

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 1 de 9

16.

FECHA	viernes, 2 de junio de 2023
--------------	-----------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Seccional Girardot
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Moreno Manrique	Leydi Carolina	1070613113
Mendoza Moreno	José Ignacio	1072431079

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Castro Munar	Diego Armando

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 2 de 9

TÍTULO DEL DOCUMENTO
Plan Estratégico para el consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila Girardot 2023


SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

EXCLUSIVO PARA PUBLICACIÓN DESDE LA DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN	
INDICADORES	NÚMERO
ISBN	
ISSN	
ISMN	

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
02/06/2023	97

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1. Planeación	Planning
2. Innovación	Innovation
3. Reestructuración	Restructuring
4. Mercadeo	Marketing
5. Estrategias	Strategies
6. Odontología	Dentistry

FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)
<p>Ávila López, María Fernanda ;(2022); Diagnóstico Organizacional Y Plan De Mejoramiento Para La Empresa Fundiconcretos del Tequendama del Municipio de la Mesa-Cundinamarca; Obtenido de: https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/4230/Diagn%20organizacional%20y%20plan%20de%20mejoramiento%20para%20la%20empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p> <p>A. Thompson Arthur, E. Gamble John, A. Peteraf Margaret, Strickland III A. J;(2012); Administración estratégica; Obtenido de: https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-Estrategica-18ed-Thompson-Peteraf-Gamble-y-Strickland.pdf</p> <p>Barrios Flores Jessica Alejandra, Zambrano Ruiz Angelica María;(2020);</p>

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 3 de 9

Diseño De Un Plan Estratégico Para La Empresa Jamie Franco SAS De Girardot Cundinamarca 2020-2024; Obtenido de: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/3590/Dise%c3%b1o%20de%20un%20plan%20estrat%c3%a9gico%20para%20la%20empresa%20Jaime%20Franco%20SAS%20de%20Girardot%20Cundinamarca%202020-2024..pdf?sequence=1&isAllowed=y>


Climate-Data.Org;(2022); Clima: Girardot; obtenido de: <https://es.climate-data.org/america-del-sur/colombia/cundinamarca/girardot-876022/>

Contreras Sierra Emigdio Rafael;(2013); El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica; Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf>

Doncel Herrán Diana Katherine, Uriza Rodríguez Javier Enrique;(2021); Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Multidomo Solutions de la Ciudad De Girardot-Cundinamarca Año 2021; Obtenido de: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/4254/Plan%20de%20direccionamiento%20estrat%c3%a9gico%20para%20la%20empresa%20Multidomo%20Solutions%20de%20la%20ciudad%20de%20Girardot-Cundinamarca%20a%c3%b1o%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Economipedia; (3 de agosto de 2020); estrategia de integración; obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-integracion.html#:~:text=Seguidamente%2C%20la%20integraci%C3%B3n%20hacia%20adelante.e%20beneficio%20de%20la%20distribuci%C3%B3n.>

Moreno Manrique Leidy Carolina, Mendoza Moreno José Ignacio;(2023); Entrevista al doctor Gustavo Arcila; Obtenido de: https://soundcloud.com/charlie-contador/entrevista-doctor-arcila?si=2f4e717366f547a38971ec3a6ff05ba6&utm_source=clipboard&utm_medium=text&utm_campaign=social_sharing

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 4 de 9

Martin Juan; (29 de octubre de 2019); Los Principios de Fayol y Las Funciones Básicas de La Empresa; Obtenido de: <https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>

Sampieri Roberto Hernández, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio María del Pilar;(2008); Metodología de la investigación; Sexta edición; Obtenido de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>


Significados;(2023); Significado de Odontología; Obtenido de: <https://www.significados.com/odontologia/>

Significados;(2013); Planeación; Obtenido de: <https://www.significados.com/planeacion/>

Quintanilla Pardo Ismael, Berenguer Contrí Gloria, Gómez Borja Miguel Ángel;(3 de febrero de 2014); Comportamiento del consumidor; Obtenido de <https://www.studocu.com/es/document/universidad-de-almeria/analisis-del-consumidor/comportamiento-del-consumidor-by-miguel-angel-gomez-borja-ismael-quintanilla-pardo-gloria-berenguer-contri-alejandro-molla-descals-editor-z-liborg/40339843>

Rodríguez Mansilla Darío;(2016); Diagnostico Organizacional; editorial Alfa; Obtenido de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fhx0EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=diagnostico+organizacional&ots=P9dbQSZsM7&sig=RNc-FkYlgtAE-AzNCrSXst03y6M#v=onepage&q&f=false>

Universidad Icesi; (2019); Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país; Obtenido de: [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2968/3658#:~:text=Las%20peque%C3%B1as%20y%20medianas%20empresas%20\(pymes\)1%2C%20definidas%20seg%C3%BAAn,Murillo%20y%20Restrepo%2C%202016\).](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2968/3658#:~:text=Las%20peque%C3%B1as%20y%20medianas%20empresas%20(pymes)1%2C%20definidas%20seg%C3%BAAn,Murillo%20y%20Restrepo%2C%202016).)

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 5 de 9

Zamorano Chávez Flavia Rosa Consuelo;(2020); Diagnóstico Organizacional; Obtenido de:
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8912/Diagnostico_ZamoranoChavez_Flavia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

RESUMEN:

El consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila es un emprendimiento que comenzó hace 8 años en la ciudad de Girardot a cargo del profesional en odontología, Gustavo Arcila. Donde se ha caracterizado por brindar una excelente calidad en los procedimientos que allí se realizan, a raíz de esto el crecimiento del número de sus pacientes ha ido en constante aumento en los últimos meses razón por la cual su capacidad instalada es insuficiente actualmente. En base a esto se decidió llevar a cabo un plan estratégico organizacional donde se pudiera identificar las principales falencias y fortalezas que tiene el consultorio, con el fin de poder brindarle algunas alternativas que lleven a una solución eficiente para continuar en la mejora continua y poder satisfacer las necesidades del mercado bucodental en la ciudad de Girardot y sus alrededores. Llegando a un objetivo principal que es que esta empresa llegue a ser el centro odontológico número uno en la ciudad, donde los pacientes puedan encontrar todos los servicios odontológicos existentes en un solo lugar con los mejores profesionales del área odontológica.

ABSTRACT

The Doctor Gustavo Arcila dental office is a venture that began 8 years ago in the city of Girardot by the dental professional, Gustavo Arcila. Where it has been characterized by providing excellent quality in the procedures that are performed there, as a result of this the growth in the number of its patients has been constantly increasing in recent months, which is why its installed capacity is currently insufficient. Based on this, it was decided to carry out an organizational strategic plan where the main weaknesses and strengths of the office could be identified, in order to be able to provide some alternatives that lead to an efficient solution to continue in continuous improvement and to be able to satisfy the needs of the oral market in the city of Girardot and its surroundings. Reaching a main objective that is that this company becomes the number one dental center in the city, where patients can find all existing dental services in one place with the best professionals in the dental area.

 UDECA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 6 de 9

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública, masiva por cualquier procedimiento o medio físico, electrónico y digital.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 7 de 9

autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI ___ NO _X_.


En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos) en carta adjunta, expedida por la entidad respectiva, la cual informa sobre tal situación, lo anterior con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 8 de 9

patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.


e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 9 de 9



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



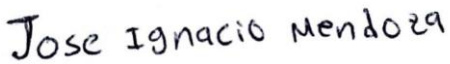
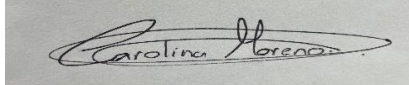
Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del proyecto.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. Plan estrategico consultorio odontologico Dr. Gustavo Arcila.pdf	Texto, imágenes.
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
Mendoza Moreno José Ignacio	
Moreno Manrique Leydi Carolina	

21.1-51-20.

**PLAN ESTRATEGICO PARA EL CONSULTORIO ODONTOLOGICO DOCTOR GUSTAVO
ARCILA, GIRARDOT 2023.**

ESTUDIANTES

LEIDY CAROLINA MORENO MANRIQUE

CC: 1070613113

JOSÉ IGNACIO MENDOZA MORENO

CC: 1072431079



**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2023**

**PLAN ESTRATEGICO PARA EL CONSULTORIO ODONTOLOGICO DOCTOR GUSTAVO
ARCILA, GIRARDOT 2023.**

ESTUDIANTES

LEIDY CAROLINA MORENO MANRIQUE

CC: 1070613124

JOSÉ IGNACIO MENDOZA MORENO

CC: 1072431079

ASESOR

DIEGO ARMANDO CASTRO MUNAR

Docente T.C.O

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2023**

Tabla de contenido

- 1. TÍTULO7
 - 1.1. Plan Estratégico para el Consultorio Odontológico Doctor Gustavo Arcila, Girardot 2023.....7
 - 1.2. Área de Investigación.....7
 - 1.3. Línea de Investigación7
- 2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA8
 - 2.1. Planteamiento del Problema8
 - 2.1.1. Formulación del problema8
 - 2.2. Formulación de Pregunta Problema.....9
- 3. OBJETIVOS10
 - 3.1. Objetivo General10
 - 3.2. Objetivo Específico.....10
 - 3.2.1. Elaborar un diagnóstico organizacional para el consultorio odontológico doctor Gustavo Arcila año 2023.....10
 - 3.2.2. Formular estrategias optimizadoras para la organización en las perspectivas Comercial, administrativa y operativa.....10
 - 3.2.3. Diseñar plan de acción con métricas de seguimiento e indicadores de rendimiento
 - 3.2.4. Implementar plan estratégico en las áreas que requieren intervención inmediata debido a su vulnerabilidad
- 4. JUSTIFICACIÓN11
 - 4.1. Stakeholders de un Proyecto13
- 5. MARCO DE REFERENCIA15
 - 5.1. Marco de antecedentes.....15

5.2. Marco Teórico	16
5.2.1. Teoría clásica de la Administración	17
5.2.2. Diagnostico organizacional	18
5.2.3. Planes de mejoramiento	20
5.2.4. Diseño de estrategias	20
5.2.5. Tendencias de la administración moderna	21
5.3. Marco Legal	22
5.4. Marco Geográfico.....	23
5.4.1. A nivel Macro económico.....	23
5.4.2. A nivel micro económico.....	25
5.5. Marco Conceptual	26
5.5.1. Odontología.....	26
5.5.2. Estrategia	26
5.5.3. Estrategia de integración hacia adelante	26
5.5.4. Estrategia de integración hacia atrás.....	27
5.5.5. Empresa sostenible	27
5.5.6. Planeación.....	27
5.5.7. Pyme	27
5.5.8. Diagnóstico organizacional.....	28
6. METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACION	29
6.1. Tipo de Investigación	29
6.2. Técnicas de recolección de la información.....	29
6.2.1. Muestreo por conveniencia.....	29
6.3. Caracterización de la población	30

7. RECURSOS.....	32
7.1. Humano.....	32
7.2. Financieros.....	32
7.3. Institucionales.....	32
8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
9.1. PRE DIAGNOSTICO.....	36
9.1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	36
9.2.1.1 Historia.....	36
9.2.2. Identificación de factores internos.....	38
9.2.3. Identificación de los factores externos.....	40
10. RESULTADO DE LAS ENCUESTAS.....	40
10.1. Encuesta aplicada a los pacientes que frecuentan el consultorio odontológico Dr. Gustavo Arcila (20 ENCUESTAS APLICADAS).....	41
10.2. ENCUESTA A EMPLEADOS.....	51
11. MATRICES DE EVALUACION.....	59
11.1. Matriz POAM.....	59
11.2. Matriz PCI.....	62
11.3. Matriz DOFA.....	65
11.4. Matriz MEFE.....	67
11.5. Matriz MEFI.....	69
11.6. Matriz IE.....	70
12. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....	76
12.1. Misión.....	76
12.2. Visión.....	76

12.3.	Objetivo general.....	76
12.3.1.	Objetivos específicos.....	76
12.4.	Principios y Valores	77
12.5	Políticas	78
13.	ESTRATEGIAS	80
13.1.	Estrategias Comerciales	80
13.2.	Estrategias Administrativas.....	81
13.3.	Estrategias Operativas.....	82
14.	CONCLUSIONES.....	83
15.	RECOMENDACIONES	85
16.	ANEXOS	87
	Fuente: Elaboración Propia	87
17.	BIBLIOGRAFIA.....	92

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 consultorio odontologico actual	25
Ilustración 2 Edad.....	41
Ilustración 3 Genero	42
Ilustración 4 ¿Cuál es su estrato socioeconomico?	43
Ilustración 5 ¿Qué tan satisfecho esta con el servicio prestado en el consultorio odontologico?	44
Ilustración 6 ¿Cómo siente que es la atención desde el primer momento en que solicita la cita hasta el final de su valoración o procedimiento?	45
Ilustración 7 ¿Para usted qué tan importante es su salud dental?	46
Ilustración 8 Cuando acude a realizarse un procedimiento odontológico ¿A cuál de los siguientes factores le presta más atención?	47
Ilustración 9 ¿Cómo se enteró del consultorio odontológico?	48
Ilustración 10 ¿En cuál de los siguientes aspectos considera que el consultorio odontológico puede mejorar?	49
Ilustración 11 Marca del 1 al 5 (siendo 1 la calificación menos optima y 5 la más optima) ¿cómo califica el tiempo de espera para ser atendido?	50
Ilustración 12 Edad.....	51
Ilustración 13 Genero	52
Ilustración 14 ¿Qué tan satisfecho (a) se siente trabajando en el consultorio odontológico?	52
Ilustración 15 ¿Cuánto tiempo lleva laborando para la empresa?.....	53
Ilustración 16 ¿Tiene claridad de sus funciones dentro de la empresa?	54
Ilustración 17 ¿Recibe capacitaciones adecuadas y constantes de acuerdo a sus funciones?.....	54
Ilustración 18 ¿Cuenta con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo su	

labor?	55
Ilustración 19 De los siguientes aspectos, ¿Cuáles considera que pueden ser las falencias más notorias en el consultorio?.....	56
Ilustración 20 ¿La capacidad instalada es la adecuada para prestar un servicio óptimo y de calidad a los pacientes?	57
Ilustración 21 ¿Cree necesario la realización de un plan de mejoramiento al consultorio?	58

1. TÍTULO

1.1. Plan Estratégico para el Consultorio Odontológico Doctor Gustavo Arcila, Girardot 2023.

1.2. Área de Investigación

De acuerdo a lo estipulado en la guía de opciones de grado de agosto del 2017, en el acuerdo Numero 009 de agosto del 2016, acuerdo aprobado por el Consejo Superior De La facultad De Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de Cundinamarca, se selecciona el área: **Gestión de las organizaciones y sociedad.**

1.3. Línea de Investigación

Acorde al área de investigación seleccionada de la guía de opciones de grado agosto del 2017, en el acuerdo Numero 009 de agosto de 2016, acuerdo aprobado por el Consejo Superior De La facultad De Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de Cundinamarca, la línea de investigación es: **Desarrollo Organizacional.**

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

2.1.1. *Formulación del problema*

Girardot es un municipio de Cundinamarca, el cual es considerado un centro de desarrollo económico en cuanto al crecimiento económico, el cual está claramente desligado de la industria turística dentro y fuera de la ciudad y los municipios cercanos son muy importantes en cuanto a la dinámica económica.

La empresa CONSULTORIO ODONTOLOGICO DOCTOR GUSTAVO ARCILA surge en desde el sueño de poder llegar a tener un consultorio odontológico propio, en el cual durante el transcurso de varios años, con la trascendencia de actividades y labores en hospitales y entidades privadas, se adquirió la experiencia, afianzando los conocimientos en el área a laborar, así mismo de dio a conocer el trabajo y buscando clientela para su captación, buscando posibles pacientes con los cuales no podrían adquirir un procedimiento odontológico ya que el seguro o la IPS no cubría el mismo procedimiento, se complementaron estudios por medio de una especialización en ortodoncia y ortopedia.¹

Hoy en día se cuenta con el consultorio legalmente constituido, pero con falencias las cuales se buscan poder desarrollar en el desarrollo de este trabajo, falencias como un crecimiento exponencial en ventas sin contar con una estructura física más sólida, no hay un manual de procesos organizacionales establecidos y además de eso no hay un planteamiento o método de acción para dar a conocer los servicios por medio de una

¹ Moreno Manrique Leidy Carolina, Mendoza Moreno José Ignacio;(2023); Entrevista al doctor Gustavo Arcila; Obtenido de: https://soundcloud.com/charlie-contador/entrevista-doctor-arcila?si=2f4e717366f547a38971ec3a6ff05ba6&utm_source=clipboard&utm_medium=text&utm_campaign=social_sharing

plataforma digital.²

El área de ventas no existe y centran toda su atención en el área operativa gracias al reconocimiento del doctor Gustavo Arcila, sin embargo aún no se tienen metas clara de ventas o crecimiento para el consultorio a falta de objetivos estratégicos dentro de una plataforma estratégica.³

En el caso de la distribución espacial las zonas operacionales no están bien distribuidas en el espacio reducido, existiendo una debilidad en los procesos que deben hacer en cada dependencia y se asumen labores en conjunto conforme a la distribución de horarios por poca disponibilidad de espacios, esto tiene un efecto directo en la capacidad de atención que cada colaborador desconociendo así la capacidad instalada de cada empleado para la ejecución de sus labores. La parte financiera se maneja de manera administrativa y no enfocada a los objetivos de la empresa.⁴

2.2. Formulación de Pregunta Problema

¿Cuál sería el plan estratégico ideal para el CONSULTORIO ODONTOLOGICO DOCTOR GUSTAVO ARCILA año 2023, que se ajuste eficientemente a las necesidades del mercado?

² Ibid.

³ Ibid.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Crear un plan estratégico organizacional para el CONSULTORIO ODONTOLÓGICO DOCTOR GUSTAVO ARCILA AÑO 2023.

3.2. Objetivo Específico

- 3.2.1. Realizar el análisis del macro y micro entorno de la organización.
- 3.2.2. Establecer los factores externos e internos que afectan a el consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila.
- 3.2.3. Diseñar estrategias optimizadoras para la organización en las perspectivas Comercial, administrativa y operativa. Que apunten a mejorar la competitividad del consultorio.

4. JUSTIFICACIÓN

Hernández, Collado y Baptista ⁵ sostienen que cualquier investigación debe estar debidamente justificada, lo cual incluye no sólo la definición de objetivos y la pregunta a resolver, sino también la exposición de los motivos y beneficios que se esperan obtener de la misma. En general, las investigaciones no se realizan por mero capricho, sino que deben contar con un propósito claramente definido que justifique su ejecución. Por ello, en muchas ocasiones resulta necesario explicar las razones por las que se considera conveniente llevar a cabo el estudio, así como los beneficios prácticos que se espera obtener a partir de los resultados obtenidos. En esta línea, la justificación del proyecto resulta fundamental para asegurar la validez y relevancia de cualquier investigación. ⁶

En este caso el motivo por el cual se llevó a cabo esta investigación es responder a una necesidad de expansión del consultorio en cuanto al nivel de crecimiento, también el ciclo de vida del proyecto lo cual le es necesario una reconstrucción organizacional y física para atender la demanda creciente que ha tenido en los últimos meses.

Lo que busca la implementación de este plan estratégico es solucionar las principales falencias tanto organizacionales, técnicas y operativas que tiene actualmente el consultorio odontológico doctor Gustavo Arcila, llegando así a lograr la mejora y optimización de los procesos, donde se caracterice por brindar un excelente servicio en cada procedimiento que se realice a sus pacientes,

Con la puesta en marcha del proyecto se identificará una sola línea de direccionamiento

⁵ Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, María del Pilar;(2014); Metodología de la investigación; Obtenido de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

⁶ Ibid.

que facilitará los cambios más importantes a realizar para incrementar los beneficios y los resultados de la ampliación y nueva cara del establecimiento. Lo anterior por supuesto con el afán de atender la demanda creciente de servicios odontológicos en la ciudad de Girardot a fin de contribuir a la salud dental de la ciudad y por tanto apoyar a el desarrollo cultural y de bienestar de los Girardoteños que tendría que desplazarse o acceder a precios costosos para realizarse procedimientos específicos.

Con la realización exitosa de este plan estratégico se beneficia: en primer lugar, el Dr. Gustavo Arcila ya que seguirá atrayendo nuevos pacientes a su consultorio, lo que generara mayores ingresos económicos que serán destinados a la mejora continua y a la implementación de nuevas líneas de servicios, donde surgirá la necesidad de contratar más personal, brindándole así al municipio de Girardot nuevas oportunidades de empleo. Otro beneficiado con la puesta en marcha de este plan estratégico son los ciudadanos girardoteños ya que tendrán un consultorio odontológico que les brinda un excelente servicio en cualquier momento que lo requieran y con la capacidad de atender cualquier problema de salud dental, donde el paciente no tendrá que ir a distintos lados en busca de un servicio diferente que es la problemática que se evidencia hoy en día en el municipio.

4.1. Stakeholders de un Proyecto

Tabla 1 stakeholder del proyecto

Actor	Entidad					Categoría	Características	tipo de contribución a la solución
Nacional ONG OTRO	TIPOS					1- Beneficiario 2- cooperante 3- Afectado		
	PUBLICICA	ONG	ORGANIZACION COMUNITARIA	EMPRESA	PERSONAS			
Pacientes					X	1	personas con problemas dentales que requieren tratamiento especial por fuera del post	cliente final
proveedores de insumos y herramientas				x		2	empresas que surten la cadena de suministros	aliados estratégicos
profesionales dentales					x	2	personal idóneo para tratar los problemas dentales y periodontales	talento Humano
Comunidad			X			1	aumento del flujo de personas por la zona y mejora del comercio	apoyo vecinal a la seguridad

Fuente: elaboración propia

Análisis: Los stakeholders de un proyecto son aquellas personas o entidades que tienen vinculación directa con las decisiones que se tomen sobre proyecto o empresa, incluyendo proveedores, clientes internos, comunidad circundante y el cliente final

externo. Según Freeman sostenía que los grupos de interés son indispensables y que siempre se deberían tener en cuenta para la planificación estratégica en cualquier negocio o empresa, de este modo se le atribuye ya sea el triunfo o el fracaso de la misma. En la anterior grafica se puede evidenciar quienes son los Stakeholders relacionados con el consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. Marco de antecedentes

Para Doncel y Uriza⁷ la construcción de un “PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MULTIDOMO SOLUTIONS DE LA CIUDAD DE GIRARDOT-CUNDINAMARCA AÑO 2021” nace de la identificación de la necesidad de la intervención y del análisis inicial de la estructura organizacional de la empresa a intervenir. Lo anterior contribuye a la investigación al orientar cual es la necesidad inicial detectada por el investigador para la iniciación del proyecto.

Una vez identificada la necesidad de transformación, se hace necesario el proceso de identificación de la falencias, fortalezas, debilidades y amenazas de la organización de manera interna y externa, en este caso Barrios y Zambrano⁸ en su proyecto “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA JAMIE FRANCO SAS DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2020-2024” utilizan para la fase de diagnóstico herramientas tales como la matriz DOFA, la matriz MEFE, MEFI y la matriz axiológica identificando así las fallas de manera escalonada poder formular estrategias para subsanarlas.

Las fases anteriores indican la detección del problema, el indicio de las causas bajo un primer análisis y luego un acto diagnóstico más profundo donde se identifican las variables que darán paso a la proposición de estrategias que ayuden a solucionar las

⁷ Doncel Herrán Diana Katherine, Uriza Rodríguez Javier Enrique;(2021); Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Multidomo Solutions de la Ciudad De Girardot-Cundinamarca Año 2021; Obtenido de: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/4254/Plan%20de%20direccionamiento%20estrat%c3%a9gico%20para%20la%20empresa%20Multidomo%20Solutions%20de%20la%20ciudad%20de%20Girardot-Cundinamarca%20a%c3%b1o%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

⁸ Barrios Flores Jessica Alejandra, Zambrano Ruiz Angelica María;(2020); Diseño De Un Plan Estratégico Para La Empresa Jamie Franco SAS De Girardot Cundinamarca 2020-2024; Obtenido de: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/3590/Dise%c3%b1o%20de%20un%20plan%20estrat%c3%a9gico%20para%20la%20empresa%20Jaime%20Franco%20SAS%20de%20Girardot%20Cundinamarca%202020-2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

falencias encontradas, ante esto Ávila⁹ ha conseguido en su “DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA FUNDICONCRETOS DEL TEQUENDAMA DEL MUNICIPIO DE LA MESA-CUNDINAMARCA.” Una separación en dos fases de las estrategias propuestas y forma en la que estas deben presentarse, dejando en primera instancia la fase estratégica donde se proponen todos los faltantes o se reinventan los existentes de la plataforma institucional y en otra se proponen planes de acción con indicadores de cumplimiento, presupuesto y responsables con implementación de las estrategias más urgentes con autorización y seguimiento de la gerencia de la empresa intervenida.

5.2. Marco Teórico

El concepto de marco teórico guarda una relación estrecha con la investigación y a su vez con la ciencia. Se entiende por marco teórico un conjunto de ideas, procedimientos y teorías que sirven para llevar a cabo las actividades del investigador. Se puede decir que el marco teórico sienta las coordenadas fundacionales para la investigación de una disciplina específica.

Ante lo anterior Sampieri, Fernández y Baptista opinan que el Marco teórico es “un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega valor a la literatura existente”.¹⁰

⁹ Ávila López, María Fernanda ;(2022); Diagnóstico Organizacional Y Plan De Mejoramiento Para La Empresa Fundiconcretos del Tequendama del Municipio de la Mesa-Cundinamarca; Obtenido de: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/4230/Diagn%c3%b3stico%20organizacional%20y%20plan%20de%20mejoramiento%20para%20la%20empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

¹⁰ Sampieri Roberto Hernández, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio María del Pilar;(2008); Metodología de la investigación; Sexta edición; Obtenido de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

5.2.1. Teoría clásica de la Administración

Henry Fayol¹¹, conocido por muchos como el padre de la administración clásica y referente teórico del pensamiento administrativo manifiesta que la administración como ciencia debe tener sus cimientos en leyes y principios que tienen la característica de universales, adaptables bajo cualquier circunstancia, momento o momento del día y que pueden definirse de la siguiente manera:

- División del trabajo:
- Autoridad y responsabilidad:
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación de los intereses individuales a los generales
- Remuneración del personal
- Centralización
- Cadena escalar
- orden:
- Equidad:
- Estabilidad del personal:
- Iniciativa

Lo anterior solo significa que como principios de gestión su implementación no podrá ser rígida, ni totalitaria, debe adaptarse en el tiempo y a cada situación que pueda presentarse dentro de la empresa para obtener un mejor desempeño en la productividad

¹¹ Martin Juan; (29 de octubre de 2019); Los Principios de Fayol y Las Funciones Básicas de La Empresa; Obtenido de: <https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>:

de la organización.

5.2.2. Diagnostico organizacional

Para Rodríguez¹², el diagnostico le presenta a los autores un problema de conocimiento que conduce al uso de algunas consideraciones epistemológicas que posibilitan la afirmación sobre de un diagnóstico sobre la empresa y posteriormente, la presentación de una serie de propuestas estratégicas para la implementación de la organización y conseguir el cambio.

El autor también afirma que actualmente el diagnostico organizacional es una práctica que ha venido en aumento debido a la importancia para la organización y la posibilidad de que se enlace la practica con profesionales dedicados a distintas ramas, afirma también Rodríguez¹³ que la productividad, la eficiencia y la calidad han pasado a formar parte las prioridades número uno de investigadores académicos y empresarios mientras se impulsa la conciencia de que estas prácticas contribuyen al mejoramiento y las condiciones de vida de los empleados de las organizaciones, También dentro de la misma línea de opinión los autores.

¹² Rodríguez Mansilla Darío;(2016); Diagnostico Organizacional; editorial Alfa; Obtenido de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fhx0EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=diagnostico+organizacional&ots=P9dbQSZsM7&sig=RNc-FkYlgtAE-AzNCrSXst03y6M#v=onepage&q&f=false>

¹³ Ibid.

5.2.3. Planeación estratégica

Para Henry Mintzberg, en su libro “El Proceso Estratégico, conceptos, Contextos y Casos” define estrategia como “el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”. Concluye que una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar tomando en cuenta sus atributos y diferencias internas con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticiparse a los posibles cambios en el entorno y las posibles acciones de los oponentes.

Para llevar a cabo esta planeación estratégica Mintzberg propone las siguientes etapas:

1) Diagnóstico De La Situación Actual:

identificación de los clientes externos e internos y determinación de sus demandas

2) Análisis Interno de La Organización: se basa en la identificación de fortalezas, debilidades que presenta la organización en su funcionamiento y operación en relación con la misión.

3) Análisis Externo De La Organización: se refiere a la identificación de factores exógenos, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivo (oportunidades). Como negativos (amenazas). (Villalaz, 2009)

Planes de mejoramiento

Quintanilla, Berenguer y Gómez¹⁴ opinan que el plan de mejoramiento es a la larga el mecanismo más confiable y seguro para la transformación en las empresas en país que se encuentran en vías de desarrollo permitiendo el estrecho tecnológico entre una organización latina y una en países desarrollados.

También opinan Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland III¹⁵ que la mejora continua y las actividades que se ejecutan en pro de la misma hacen parte de programas mayores de administración de la calidad total como vista filosófica aplicada a todas las fases de las operaciones, la exactitud absoluta al realizar las tareas y que forman parte y facultan además a los empleados de todos los niveles.

5.2.4. Diseño de estrategias

Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland opinan que en la medida que las empresas crecen, los gerentes de todo tipo de organizaciones (pequeñas empresas familiares, corporaciones de rápido crecimiento, organizaciones sin fines de lucro y las corporaciones multinacionales más grandes del mundo) se enfrentan a los mismos tres paradigmas centrales

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa?

¹⁴ Quintanilla Pardo Ismael, Berenguer Contri Gloria, Gómez Borja Miguel Ángel;(3 de febrero de 2014); Comportamiento del consumidor; Obtenido de <https://www.studocu.com/es/document/universidad-de-almeria/analisis-del-consumidor/comportamiento-del-consumidor-by-miguel-angel-gomez-borja-ismael-quintanilla-pardo-gloria-berenguer-contri-alejandra-molla-descals-editor-z-liborg/40339843>

¹⁵ A. Thompson Arthur, E. Gamble John, A. Peteraf Margaret, Strickland III A. J;(2012); Administración estratégica; Obtenido de: <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-Estrategica-18ed-Thompson-Peteraf-Gamble-y-Strickland.pdf>

- ¿hacia dónde queremos llegar?
- ¿Cómo lo vamos a hacer?

La primera pregunta incita a los gerentes a evaluar el estado de la industria, el desempeño financiero y las condiciones actuales del mercado, los recursos y capacidades de la empresa, sus fortalezas y debilidades competitivas y cómo los cambios en el entorno comercial pueden afectar el negocio de la empresa. El segundo problema está en la visión del gerente sobre la dirección futura de la empresa y el abordaje sobre cuales podrán ser los nuevos grupos y necesidades de consumidores que surgirán para encontrar formas de satisfacerlos, qué nuevas capacidades deberán descubrirse, construirse o comprarse. La tercera y última pregunta obliga a los gerentes a desarrollar y ejecutar una estrategia que moverá a la empresa en la dirección deseada.¹⁶

5.2.5. Tendencias de la administración moderna

El control de la empresa va de la mano con la automatización, se han convertido en herramientas indispensables con el objetivo de mejorar el rendimiento del recurso humano y prevenir fallas que se puedan presentar.

5.2.5.1. Reingeniería

A través de esta herramienta se pueden analizar y modificar los procesos de una organización con el propósito de tener mayor eficacia, con mayores ganancias, calidad, dinamismo entre otros. Ofrece diferentes ventajas entre las cuales se destaca: el impulso de cambio en la organización, se ajusta a necesidades particulares e incrementa notablemente su presencia en el mercado.

5.2.5.2. Tercerización

También conocida como outsourcing o externalización, le permite a la empresa contratar a otra para que se encargue de determinados procesos que no estén realizándose en tu empresa. Esta herramienta trae beneficios como: obtener buena reputación, reducir costos legales, mejorar la productividad y la motivación en el empleado.

5.2.5.3. Benchmarking

Es una de las técnicas modernas más conocidas y eficiente, no está ligada a un área específica y está a disposición de ejecutarse en cualquier tipo de empresa. El objetivo de esta técnica es comparar los servicios o productos de una empresa frente a otra y darle una calificación en diferentes aspectos, a partir de esta comparación se determinan falencias y ventajas que se poseen. Con el fin de mejorarlas o en su mejor caso innovar estrategias de la competencia e implementarlas en la empresa nuestra. (ERP365, 2021)

5.3. Marco Legal

A través del nomograma se entiende la cronología y la importancia de cada norma en el transcurso del tiempo.

Tabla 2 Nomograma del proyecto.

NORMOGRAMA VIGENTE				
NIVEL	TITULO	fecha de publicacion	CONTENIDO	LINK
Constitucion Politica	Articulo 333	1991	el articulo hace referencia a la libertad economica individual y a la iniciativa comercial	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
leyes	Ley 2069	2020	se establecen las condiciones para la estimulacion del emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966
leyes	Ley 1834	2017	Dentro de la ley se establecen las medidas de desarrollo, fomento y proteccion de las de las industrias naranjas	https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30030647
Leyes	Ley 1014 de 2006	2006	Fomento a la cultura del emprendimiento desde el colegio hasta la universidad	https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf
Leyes	Ley 590 de 2000	2000	Promueve el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, la eficiencia de uso del capital inicial y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672
Decretos de ley	Decreto 170	2020	motiva las actividades culturales, creativas nombradas bajo la ley 1834 de 2017 al emprendimiento estableciendo las nuevas actividades economicas.	https://twitter.com/mincultura/status/1317538573034442758

Fuente: elaboración propia

5.4. Marco Geográfico

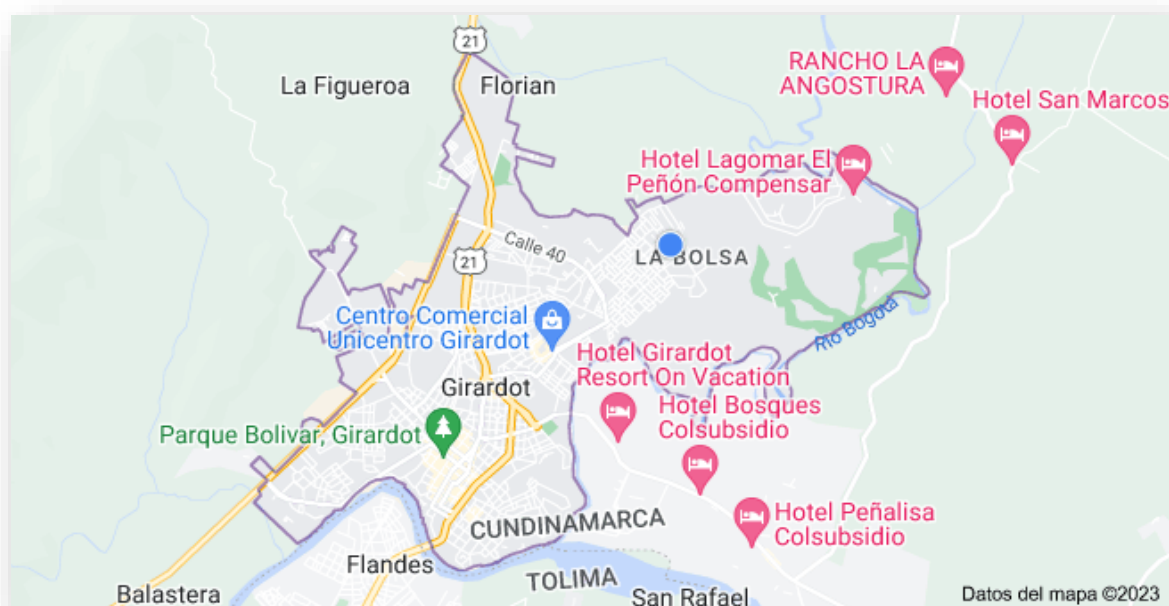
5.4.1. A nivel Macro económico

Girardot es un municipio colombiano del departamento de Cundinamarca que se encuentra ubicado en la región céntrica. dentro de las delimitaciones se encuentra que al norte limita con municipios de Nariño y Tocaima, al sur con el municipio de Flandes separado solo por el rio Magdalena, al oeste lo hace con el municipio de Nariño, de nuevo con el río Magdalena y el municipio de Coello. Por ultimo al este lo hace con el municipio de Ricaurte y el río Bogotá. Su ubicación en referencia a la capital está a 134 km al

suroeste de la capital y la temperatura media anual es de 27.8 °C¹⁷

Geográficamente habla y de superficie, Girardot tiene la característica de ser uno de los municipios más pequeños con los que cuenta el país con un total de apenas 138 kilómetros cuadrados, aunque es dentro de esta misma donde se albergan muchas actividades económicas que mantienen al municipio con una economía diversa, dentro de esta urbe pequeña y concentrada existe una gran variedad de escenarios naturales explotables que hacen que Girardot sea un lugar estratégico en algún punto de la historia y hoy se convierta en uno de los más grandes sitios turísticos visitados al interior del país.¹⁸

Tabla 3 Mapa de Girardot



Fuente: Elaboración propia.

¹⁷ Climate-Data.Org;(2022); Clima: Girardot; obtenido de: <https://es.climate-data.org/america-del-sur/colombia/cundinamarca/girardot-876022/>

¹⁸ Ibid.

5.4.2. A nivel micro económico

El desarrollo del diagnóstico empresarial se realizara en las instalaciones del consultorio del doctor Dr. Gustavo Arcila Patiño en la dirección Cra 9 #19-16 la terraza local 2 B/ granada en la ciudad de Girardot, Cundinamarca.¹⁹

El consultorio se encuentra ubicado en el centro en una zona de salud y de profesionales de odontología, convirtiéndose en una ventaja geográfica para el flujo de pacientes y causando el aumento de los mismos.²⁰

Ilustración 1 consultorio odontológico actual



Fuente: elaboración propia.

¹⁹ Moreno Manrique Leidy Carolina, Mendoza Moreno José Ignacio;(2023); Entrevista al doctor Gustavo Arcila; Obtenido de: https://soundcloud.com/charlie-contador/entrevista-doctor-arcila?si=2f4e717366f547a38971ec3a6ff05ba6&utm_source=clipboard&utm_medium=text&utm_campaign=social_sharing

²⁰ Ibid.

5.5. Marco Conceptual

5.5.1. Odontología

El webzine de Significados define la odontología como “ rama de las ciencias de la salud que se encarga del estudio, diagnóstico, prevención y tratamiento de las enfermedades de los dientes y, en general, de aquellas que afectan al aparato estomatognático”²¹

5.5.2. Estrategia

Para contreras²², el autor considera a la estrategia como:

“La estrategia se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas. Asimismo, la estrategia es una apuesta en un mundo globalizado en el que las empresas luchan por lograr mantenerse en el mercado utilizando todas las herramientas que poseen, estableciendo políticas flexibles y agresivas de gestión que les permitan posicionarse y tener continuidad en el futuro”.²³

5.5.3. Estrategia de integración hacia adelante

Se produce en el momento en que se necesita adquirir una propiedad realizar una fusión con otras empresas que ya han venido ejerciendo como proveedores de la compañía a fin de adsorber su poder logístico.²⁴

²¹ Significados;(2023); Significado de Odontología; Obtenido de: <https://www.significados.com/odontologia/>

²² Contreras Sierra Emigdio Rafael;(2013); El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica; Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf>

²³ Ibid.

²⁴ Economipedia; (3 de agosto de 2020); estrategia de integración; obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-integracion.html#:~:text=Seguidamente%2C%20la%20integraci%C3%B3n%20hacia%20adelante,el%20beneficio%20de%20la%20distribuci%C3%B3n.>

5.5.4. Estrategia de integración hacia atrás

Se conoce como la estrategia donde la compañía quiere apoderarse de los proveedores o dominar las condiciones comerciales sobre ellos.²⁵

5.5.5. Empresa sostenible

Se conoce como aquella compañía que crea valor económico, medioambiental y social a su grupo de interés a corto, mediano y largo plazo.

5.5.6. Planeación

Parar significados, la planeación constituye:

“Planeación es la acción y efecto de planear o planificar. Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos. También se utilizan conceptos similares como planeamiento o planificación.”²⁶

5.5.7. Pyme

Según las leyes colombianas como aquellas que poseen una planta de personal inferior a 200 empleados y activos totales de hasta 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.²⁷

²⁵ Ibíd.

²⁶ Significados;(2013); Planeación; Obtenido de: <https://www.significados.com/planeacion/>

²⁷ Universidad Icesi; (2019); Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país; Obtenido de: [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2968/3658#:~:text=Las%20peque%C3%B1as%20y%20medianas%20empresas%20\(pymes\)1%2C%20definidas%20seg%C3%BAn,Murillo%20y%20Restrepo%2C%202016\).](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2968/3658#:~:text=Las%20peque%C3%B1as%20y%20medianas%20empresas%20(pymes)1%2C%20definidas%20seg%C3%BAn,Murillo%20y%20Restrepo%2C%202016).)

5.5.8. Diagnóstico organizacional

Método que permite visualizar diferentes dimensiones que pueden ayudar a realizar una toma de decisión más objetiva y congruente con la realidad, necesidades y metas de las organizaciones.”²⁸

²⁸ Zamorano Chávez Flavia Rosa Consuelo;(2020); Diagnóstico Organizacional; Obtenido de: https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8912/Diagnostico_ZamoranoChavez_Flavia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

6. METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACION

6.1. Tipo de Investigación

La investigación para el desarrollo del trabajo es de naturaleza descriptiva, el método de obtención de información se realiza a través de encuestas y entrevistas, y se utiliza la observación para analizar la situación progresiva del Consultorio Odontológico Doctor Gustavo Arcila, de esta forma, se seleccionan las herramientas más eficientes según sus necesidades.

La investigación descriptiva se basa en hechos y su característica esencial es dar una explicación correcta. En los estudios descriptivos, el principal interés es descubrir algunas características fundamentales de un conjunto uniforme de fenómenos.

Para el correcto desarrollo de la investigación se utilizan técnicas cuantitativas y de recopilación de información, tales como una encuesta digital dirigida a identificar oportunidades de mejora y los resultados que se presentan mediante la integración de esta información, junto con los gráficos posteriores para definir estrategias que contribuyan a la superación del Consultorio Odontológico Doctor Gustavo Arcila.

Teniendo en cuenta que las técnicas cualitativas se consideran al realizar revisiones de documentos que ayudan a construir conceptos que ayudan a definir mejoras.

6.2. Técnicas de recolección de la información

6.2.1. Muestreo por conveniencia

La investigación se trabajará mediante la técnica de muestreo por conveniencia la cual pertenece al tipo no probabilístico, donde se seleccionarán 21 muestras de clientes externos del consultorio odontológico donde se le realizan 10 preguntas con opción de selección múltiple y para los clientes internos quienes serán los empleados de la

organización que para este caso son 5 personas. También esta encuesta consta de 10 preguntas con respuestas de opción múltiple.

Para recopilar la información necesaria para la investigación, es necesario utilizar entrevistas digitales, administrar los recursos de manera adecuada y evitar traumas a los clientes, quienes entienden la comunicación de sugerencias y su función dentro de la organización.

Debido a que este estudio es descriptivo, proporciona una interpretación de algunas características de la población estudiada, el objetivo es observar, a través del trabajo de campo, los clientes internos y externos de la empresa “Consultorio Odontológico Doctor Gustavo Arcila”, las condiciones generales de vida, el nivel socioeconómico y el potencial de mejora de la organización.

La investigación descriptiva trabaja sobre hechos y realidad, y su característica principal es mostrar la versión correcta. Un interés principal de la investigación descriptiva es el descubrimiento de las propiedades de los fenómenos homogéneos. Aquí hay algunas fuentes de información:

- Fuentes primarias: Las técnicas para recopilar mercados enfocados incluyen la observación directa para medir las condiciones del proyecto y las necesidades de la población, y encuestas aplicadas a los mejores pacientes de la organización.
- Fuentes secundarias: Se sabe que toda la información de libros, revistas indexadas, documentos, sitios web y artículos proporciona información muy oportuna sobre el desarrollo del proyecto.

6.3. Caracterización de la población

Las poblaciones se caracterizaron con base en encuestas numéricas utilizando un enfoque cuantitativo y se realizaron en dos tipos de población.

- Clientes internos: Empleados y administradores de la empresa “Consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila”. A partir de ahí, serán entrevistado sobre sus procesos actuales, áreas de gestión y actividad gerencial de sus áreas de ventas y operaciones. **5 empleados**

Clientes Externos: Paciente que tienen una alta necesidad de los servicios ofrecidos por parte de la organización, siendo de gran importancia con grandes ingresos para la empresa. **21 Pacientes**

7. RECURSOS

7.1. Humano

Para la realización del proyecto investigativo se contará con el apoyo del personal de la empresa y los estudiantes Leidy Carolina Moreno Manrique y José Ignacio Mendoza Moreno, estudiantes de administración de empresas.

7.2. Financieros

Para el correcto desarrollo del proyecto se estiman los siguientes rubros:

- combustible: 130.000
- Plan de internet: 280.000
- Alimentación: 430.000
- Portátil: No aplica compra
- Celular: No aplica compra
- TOTAL: 840.000

7.3. Institucionales

Para el desarrollo del proyecto se contará con la autorización de la empresa CONSULTORIO ODONTOLOGICO DOCTOR GUSTAVO ARCILA y la guía y supervisión de la UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA.

8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

8.1. Análisis macro entorno “PESTEL”

ANALISIS PESTEL		
Factores Politicos	Factores Economicos	Factores Sociales
<ul style="list-style-type: none">*Políticas Gubernamentales*Impuestos* Salud Publica*Cambios de gobierno	<ul style="list-style-type: none">*Crecimiento Economico* Política Monetaria y tasa de interes*Tasa de Cambio*Tasa De Inflación*Generación de Empleo*expansión del Mercado	<ul style="list-style-type: none">*Políticas Gubernamentales*Calidad de vida*Moda*Tendencias del Mercado*Imagen Corporativa*Satisfacción del cliente
Factores Tecnologicos	Factores Ecológicos	Factores Legales
<ul style="list-style-type: none">*Tecnologías emergentes*Investigacion*Inteligencia Artificial* Nivel de	<ul style="list-style-type: none">*sostenibilidad*Normas de reciclaje*Leyes de protección ambiental	<ul style="list-style-type: none">*Normatividad del sector salud*Proteccion de datos*Seguridad Laboral

Fuente: Elaboración Propia

Análisis: respecto a lo analizado en la gráfica anterior se encuentra que los factores del macro entorno que pueden afectar a el consultorio odontológico en lo político son las nuevas políticas gubernamentales que surjan al transcurrir el tiempo en el sector salud, en el ámbito económico lo que más puede impactar son cambios en las tasas de interés, la inflación está que afecta el precio de los insumos que se utilizan en los procedimientos. En cuanto a los factores sociales la moda, las nuevas tendencias que puedan surgir son importantes ya que si se realiza y se pone en marcha estrategias en busca de innovar en

el sector se lograra la atracción de nuevos pacientes.

En el ámbito tecnológico juega un papel muy importante debido a que cada día surgen nuevas tecnologías que ofrecen la oportunidad de generar ventajas frente a la competencia. En los factores ecológicos se debe contar con un alto compromiso del consultorio hacia el medio ambiente, referente a el manejo de residuos que se desechan a raíz de la actividad económica, se debe fortalecer cada vez más los procesos internos en base a lo que pide la normativa ambiental, ya por ultimo encontramos los factores legales los cuales son los que permiten que la empresa pueda desarrollar su actividad sin ningún problema, allí se debe tener en cuenta todas aquellas leyes que rigen actualmente le sector, y estar informados de aquellas que están procesos, también hace parte de este ámbito la legislación comercial, las cuales se deben siempre cumplir al pie de la letra en busca de que la empresa genere confianza y prestigio en el cliente.

8.2. Análisis Micro Entorno “5 FUERZAS DE PORTER”

Sirve para analizar cinco elementos (clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales y competencia) de esta manera se puede determinar nuestra posición en el mercado y en la industria.

- 1) **Poder de negociación de los clientes:** los clientes o pacientes en esta industria tienen un poder de negociación mínimo debido a que su salud bucodental es muy importantes e indispensable en sus vidas, por lo cual se ven en la necesidad de buscar atención en los momentos en que se les presentan algún malestar o anomalía en su boca, en busca de una mejor calidad de vida.
- 2) **Poder de negociación de los proveedores:** la mayoría de los insumos que se utilizan en el consultorio son ofertados por diversidad de empresas tanto

nacionales como internacionales, lo cual convierte a los proveedores en una amenaza relativamente débil.

- 3) Amenaza de productos o servicios sustitutivos:** hace referencia a todos aquellos productos o servicios que pueden llegar a sustituir los servicios que presta el consultorio odontológico. En este caso en la actualidad no hay a disposición un producto o servicio que sea semejante y cumpla con la misma función de valorar y realizar procedimientos correctivos del
- 4) Amenaza de entrada de nuevos competidores:** se evidencia que en Colombia en los últimos años el sector odontológico ha crecido sustancialmente gracias a los avances tecnológicos y el aumento en la cantidad de profesionales que se especializan en el sector. Cada vez son más los consultorios odontológicos que se formalizan día a día, creando un mercado muy competitivo donde el consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila siempre está en busca de marcar la diferencia tanto en su servicio como en la calidad de los productos que utiliza para los procedimientos. Para esta amenaza se puede decir que es fuerte.
- 5) Rivalidad de los competidores actuales:** El consultorio Odontológico Doctor Gustavo Arcila se encuentra en un mercado actual muy competitivo ya que hay un número considerable de consultorios y centros odontológicos en la zona. Por lo cual exige estar en constante cambio y mejora continua, estar atentos a la competencia e implementar planes de acción para contrarrestar el impacto que llegue por parte de las empresas competidoras.

9. PRE DIAGNOSTICO

9.1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

9.2.1.1 Historia

Las siguientes son palabras del Dr. Gustavo Adolfo Arcila Patiño

“Fui graduado como odontólogo en el año 2007 de la universidad autónoma de Manizales. Allí hice mis primeros pasos en el mundo de la odontología. Una profesión que me apasiona y me llena de orgullo, y en la cual me he seguido capacitando año tras año para brindar un excelente servicio profesional a todos mis pacientes.

Después de realizar mi rural en la base militar de Apia y Meta 2008-2009, llegué a esta hermosa ciudad de Girardot con una maleta cargada de sueños y metas por cumplir. Mi primera oportunidad laboral me la brindaron en el hospital San Rafael de Girardot; allí el doctor Pedro Dávalos junto a su equipo de trabajo me dieron la oportunidad de trabajar en los puestos y centros de salud.

Allí durante 10 años tuve la oportunidad de atender a cientos y miles de pacientes que pusieron su confianza en mí y a su vez logré adquirir experiencia y más amor por mi profesión.

En el año 2015 nos reunimos dos colegas para hablar de un proyecto que queríamos realizar en la ciudad de Girardot. Ese proyecto consistía en hacer una sociedad para montar un consultorio odontológico.

Mi colega se encargaba de poner los equipos biomédicos inmuebles para la dotación del consultorio; estos elementos los tenía guardados en el que algún día fue su consultorio en la ciudad de Bogotá. Por mi parte me debía encargar de conseguir el local, realizar la infraestructura adecuada y conseguir algunos elementos que hacían falta.

Yo Me encargué de atender y administrar el consultorio ya que mi socio se encontraba radicado en la ciudad de Bogotá, las ganancias que se producían eran divididas a final de cada mes. Al principio no quedaban ganancias por la poca afluencia de pacientes y escasamente alcanzaba para los gastos del consultorio, pero poco a poco fuimos teniendo más y más pacientes hasta lograr un punto de equilibrio y obtener ganancias.

Esta sociedad duró dos años y se terminó por mutuo acuerdo ya que mi socio quería volver a montar su consultorio en la ciudad de Bogotá.

Yo aproveché la oportunidad para volver a dotar mi consultorio de todos los equipos biomédicos y enseres para para continuar y seguir acreditando el negocio.

Inicialmente hasta el año 2019 yo trabajaba en el hospital de Girardot, y el horario que le podía dedicar al consultorio era en las tardes noches. Cuando ya logré nuevamente un punto de equilibrio y suficientes pacientes me independicé completamente y me dediqué a la consulta particular.

En el año 2013 inicié mi especialización en Ortodoncia y Ortopedia de los Maxilares en la ciudad de Sao Paulo Brasil, Universidad de Cruzeiro do Sul. Durante 3 años y medio estuve realizando esta especialidad que al día de hoy me ha permitido obtener más pacientes e ingresos económicos.

Al día de hoy atiendo consulta a partir de las 9 am hasta las 6:30 pm, brindamos diferentes servicios y especialidades odontológicas junto a un excelente equipo interdisciplinario de profesionales y auxiliares; como los son: Ortodoncia y Ortopedia, Cirugía oral y maxilofacial, implanto logia, alta estética dental, armonización Oro Facial, rehabilitación oral, Endodoncia, periodoncia.

Doy gracias a Dios porque me ha brindado muchas oportunidades y bendiciones para crecer espiritual, laboral e intelectualmente.

Actualmente junto a mi familia estamos trabajando para hacer crecer el consultorio y pasar al siguiente nivel de montar una clínica odontológica con la bendición de Dios.”

- **Representante legal:** Gustavo Arcila
- **Ubicación:** Cra 9 #19-16 la terraza local 02 B Barrio Granada Girardot Cundinamarca

Estructura Orgánica:

Nivel Directivo: Dr. Gustavo Arcila

Nivel táctico: Dr. Gustavo Arcila

Nivel operativo: especialistas y Auxiliar

Actividad económica: El consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila se encuentra ubicada en el sector de la salud, enfocados especialmente en el área odontológica brindando gran variedad de servicios odontológicos a los girardoteños

Régimen mercantil: Simplificado ___ común X

Resolución de facturación: NIT. 16079862-0

Tesorería (Impuestos Municipales): La empresa contribuye con los siguientes impuestos:

Industria y comercio, cámara y comercio, Bomberos

Lleva procesos contables: SI ___ NO _x__

Su nivel de endeudamiento: Bajo_x__Medio___Alto___

9.2.2. Identificación de factores internos

Objeto Social: El consultorio odontológico Dr. Gustavo Arcila aporta al sector salud una gran ayuda ya que allí los ciudadanos se pueden realizar distintos procedimientos odontológicos.

Servicio: Cuenta con un personal capacitado en el área de la salud dental, desde auxiliares hasta especialistas, con el fin de prestar un excelente servicio a sus pacientes

Productos:

- Lija metálica adaco sobre
- Desmineralizante súper etch 37% jer
- Eyectores new stetic
- Banda metálica angosta
- Abreboca optragate talla s
- Fuji tipo 2 negro
- Indicador químico clase 5
- Guante látex talla M
- Resina luna tono A1
- Resina z250 micro hibrida
- Resina z250 verde tono A3

- Disco pulido eve
- Fresa alpen
- Fresa línea EC
- Bracket royal dent angla roth
- Bracket cerámico auto ligado
- Arcos nitinol estéticos superiores
- Arcos nitinol estéticos inferiores

✓ No. De trabajadores: 1 Mujeres: Hombres: 5

✓ Tipo de contrato: 1 con TERMINO FIJO

✓ Existen o no estímulos: ¿Si X__ No____ de qué tipo? Económicos _X,
Ascensos____, Permisos __X_, otro__ cual_____

✓ Nivel de rotación del personal: Alta__ Media____ Baja X

✓ Paga seguridad social a sus trabajadores: SI X No ____

✓ Cumple con los parafiscales: Caja de Compensación, ICBF, Sena: Si__ No
X

Debilidad del direccionamiento estratégico

Misión: No posee

Visión: No posee

Objetivo General: No Posee

Objetivos específicos: No posee

valores y Principios de la empresa: No posee

Políticas: No Posee

Reglas: USO DE UNIFORME, CUMPLIMIENTO DE HORARIO

Estrategias: No Posee

Logo: SI

Slogan: SI

9.2.3. Identificación de los factores externos

- **Mercado:** los servicios del consultorio van dirigidos a todos los estratos sociales.
- **Género:** Hombres __X__ Mujeres__ X__
- **Clientes:** Atiende el mercado del municipio de Girardot
- **Asesores: Ninguno.**
- **Entidades y Organismos de vigilancia y control:** Cámara y comercio de la región del Tequendama y alto magdalena, secretaria de salud alcaldía municipal De Girardot Cundinamarca.

Empresas similares:

Consultorio odontológico Dra. Pilar Chavarro

Clínica dental Sonría Girardot

Sonrisa Sana

Dr. Edwin bayona Odontología

Serviodonto Girardot

Clínica colombiana de ortodoncia YABA

- ¿En qué se diferencia de la competencia?: En el excelente servicio que se le presta al paciente, calidad en los productos que se usan en cada procedimiento, la buena atención desde el primer momento en que el paciente se contacta con el consultorio y por último los precios asequibles para todas las personas.

- **Proveedores:** Ortho Dental Bogotá **NIT:900 582 336-0**

Distribuciones Dental MV Suministros **NIT:14137355-1**

- **Entidades de financiamiento:** Ninguno

10. RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

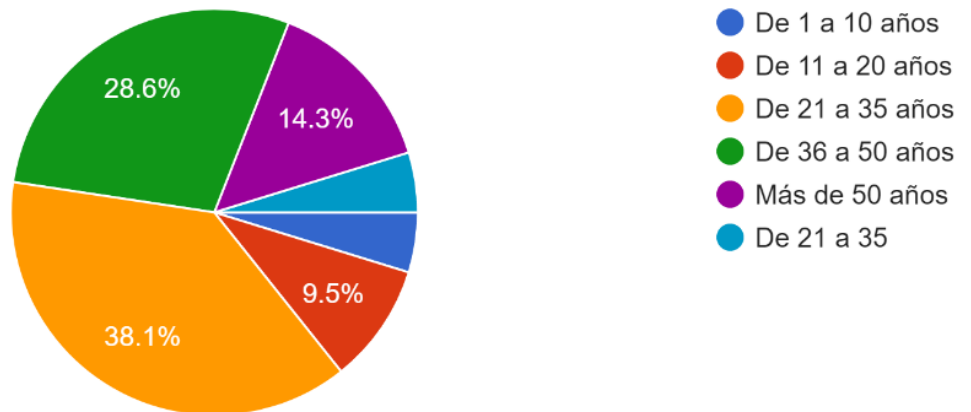
10.1. Encuesta aplicada a los pacientes que frecuentan el consultorio odontológico Dr. Gustavo Arcila (20 ENCUESTAS APLICADAS)

Esta encuesta se realizó a 20 pacientes frecuentes que visitan el consultorio odontológico, donde su principal fin es conocer la percepción que tienen frente a los precios, calidad y satisfacción de los servicios prestados por el consultorio. El cuestionario está formado por 10 preguntas cerradas y estos fueron los resultados que se obtuvieron:

Ilustración 2 Edad

Edad

21 respuestas

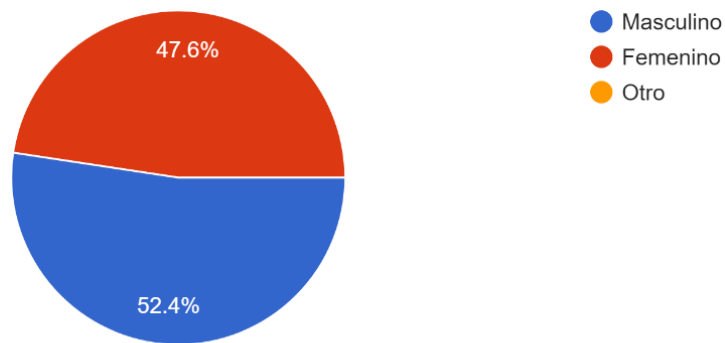


Fuente: elaboración propia

Análisis: la gran parte de los pacientes que contestaron la encuesta se encuentran en un rango de edad entre los 21 a 35 años con un porcentaje del 38,1 %. Seguido de los pacientes de un rango de edad entre 36 a 50 con un porcentaje de 28,6%

Ilustración 3 Género

Sexo
21 respuestas



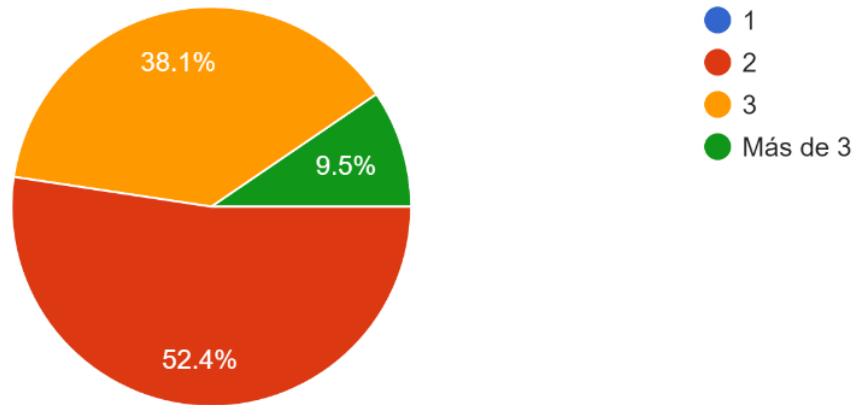
Fuente: elaboración Propia

Análisis: las mujeres son las que tienen mayor participación dentro del número de pacientes encuestados con un 52,4%. Seguido de los hombres que abarca el 47,6% de la muestra encuestada

Ilustración 4 ¿Cuál es su estrato socioeconómico?

¿Cuál es su estrato socioeconómico?

21 respuestas



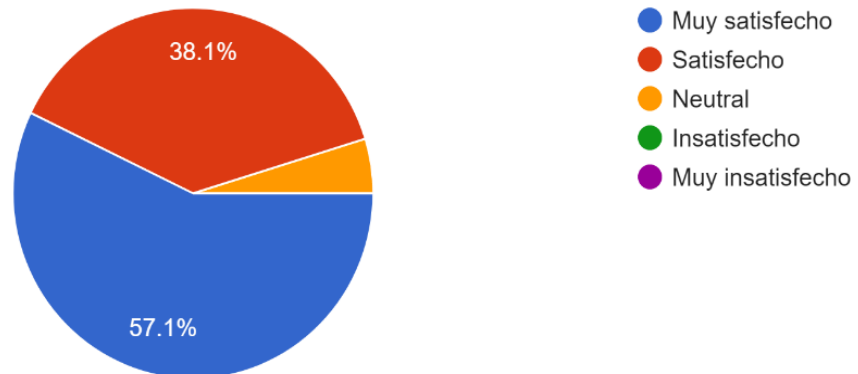
Fuente: Elaboración propia

Análisis: el 52% de los pacientes encuestados son de estrato 2 seguido por los de estrato 3 el cual tiene un 38%. Y por último están los de estrato más de 3 con un 9,5%.

Ilustración 5 ¿Qué tan satisfecho esta con el servicio prestado en el consultorio odontológico?

¿Qué tan satisfecho esta con el servicio prestado en el consultorio odontológico?

21 respuestas



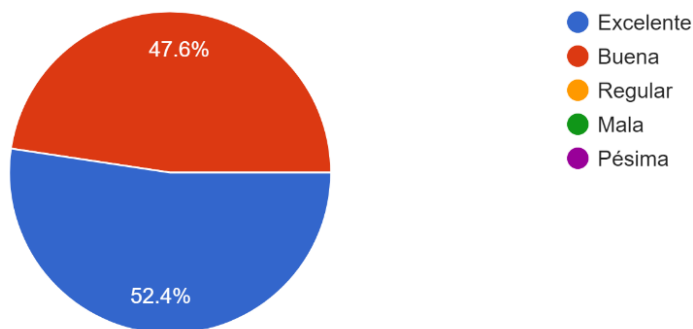
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: del 100% de los pacientes encuestados se determina que la mayor parte están muy satisfecho con el servicio que presta el consultorio odontológico con un porcentaje del 57,1%, en segundo lugar, están los pacientes que opinan que el servicio es satisfecho con un 38,1%.

Ilustración 6 ¿Cómo siente que es la atención desde el primer momento en que solicita la cita hasta el final de su valoración o procedimiento?

¿Cómo siente que es la atención desde el primer momento en que solicita la cita hasta el final de su valoración o procedimiento?

21 respuestas



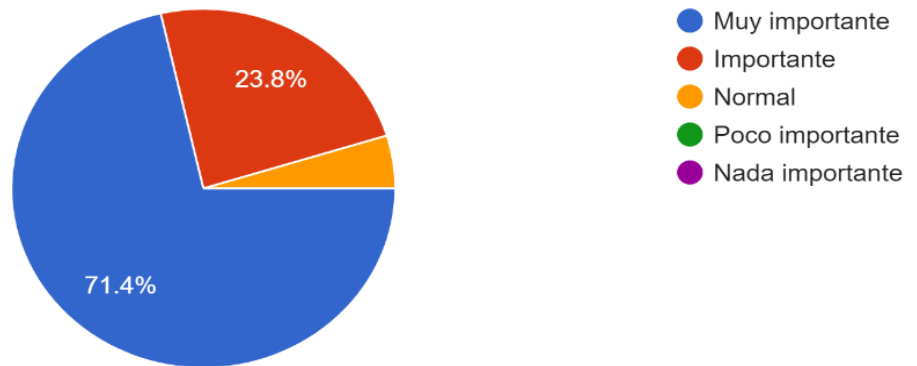
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el 52% de los encuestados afirma que la atención del consultorio odontológico es excelente seguida por que la atención es buena con un 47,6%

Ilustración 7 ¿Para usted qué tan importante es su salud dental?

¿Para usted qué tan importante es su salud dental?

21 respuestas



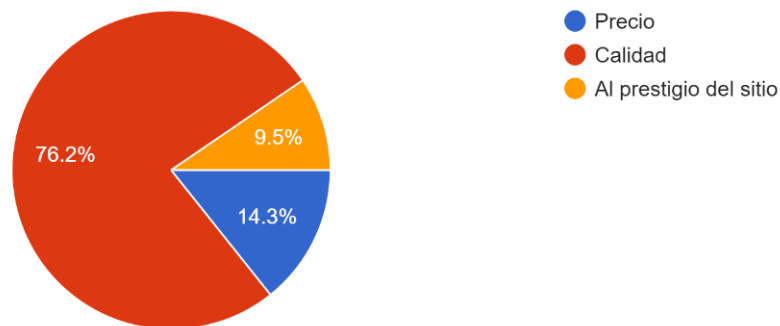
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: para la gran mayoría de los pacientes encuestados su salud dental es muy importante con un resultado del 71% del total. En segundo lugar, encontramos los pacientes que opinan que para ellos es importante su salud dental con una cifra del 23,8%

Ilustración 8 Cuando acude a realizarse un procedimiento odontológico ¿A cuál de los siguientes factores le presta más atención?

Cuando acude a realizarse un procedimiento odontológico ¿A cuál de los siguientes factores le presta más atención?

21 respuestas



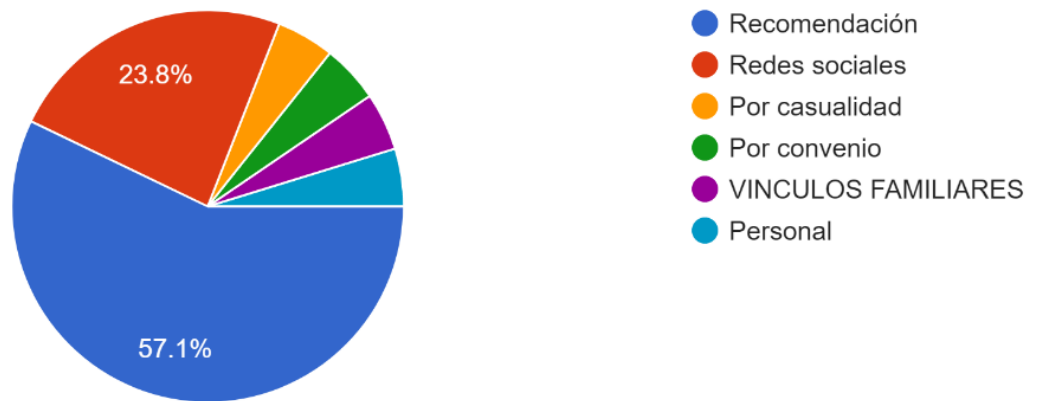
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: se concluye que el factor en que más le prestan atención los pacientes a la hora de un procedimiento odontológico es la calidad con una respuesta a favor del 76,2%. Seguido del precio con un 14,3% y por ultimo encontramos que los pacientes prestan más atención a los precios, este último con un porcentaje del 9,5%.

Ilustración 9 ¿Cómo se enteró del consultorio odontológico?

¿Cómo se enteró del consultorio odontológico?

21 respuestas

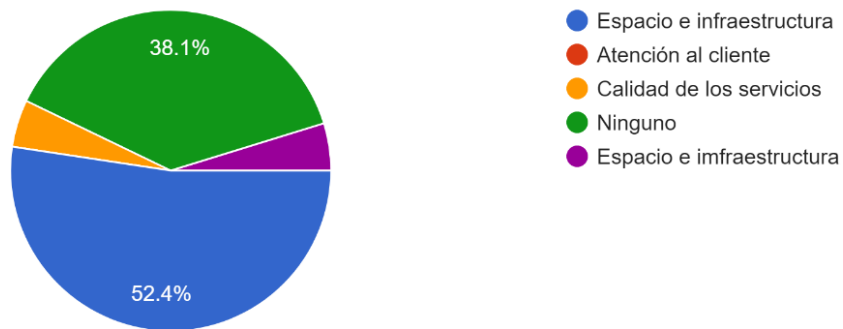


Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el 57,1% de los pacientes encuestados se enteró del consultorio odontológico por medio de recomendación de un amigo o familiar y el segundo medio fue mediante las redes sociales con un 23,8%.

Ilustración 10 ¿En cuál de los siguientes aspectos considera que el consultorio odontológico puede mejorar?

¿En cuál de los siguientes aspecto considera que el consultorio odontológico puede mejorar?
21 respuestas



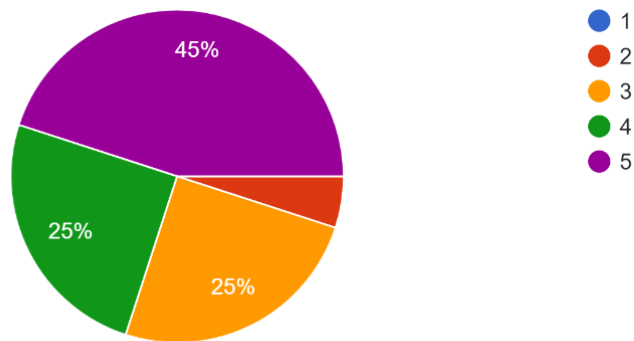
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: del 100% el 52% de los encuestados opina que el aspecto en que debe mejorar el consultorio es en cuanto a espacio e infraestructura, seguido de que para el 38% de los encuestados afirma que no hay que mejorar en ningún aspecto.

Ilustración 11 Marca del 1 al 5 (siendo 1 la calificación menos óptima y 5 la más óptima) ¿cómo califica el tiempo de espera para ser atendido?

Marca del 1 al 5 (siendo 1 la calificación menos óptima y 5 la más óptima) ¿Cómo califica el tiempo de espera para ser atendido?

20 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

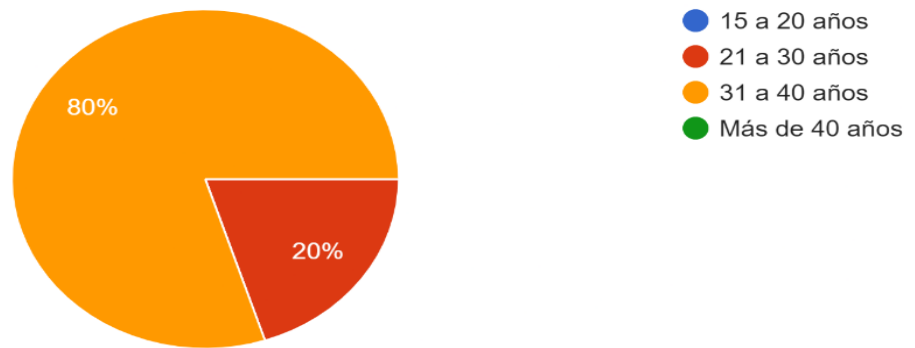
Análisis: del 100% de los pacientes encuestados el 45% afirma que el tiempo de espera para ser atendido es óptimo. Siendo esta la opción de respuesta con más votos. Seguido de que el tiempo de servicio es bueno con un 25%.

10.2. ENCUESTA A EMPLEADOS

Por medio de la siguiente encuesta realizada a los empleados del consultorio odontológico Dr. Gustavo Arcila, con el fin de conocer sus opiniones y expectativas se obtuvieron los siguientes resultados:

Ilustración 12 Edad

Edad
5 respuestas

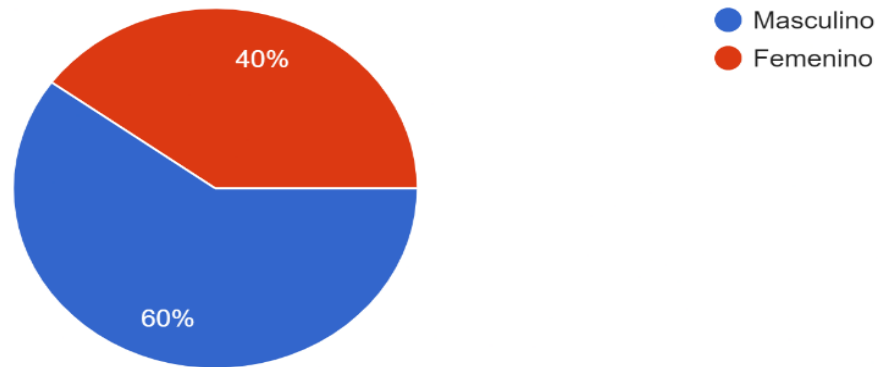


Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el rango de edad en el que se encuentran la mayoría de los empleados del consultorio esta entre los 31 y 40 años con un porcentaje del 80%, seguido del segundo rango entre 21 y 30 con un 20%.

Ilustración 13 Género

5 respuestas



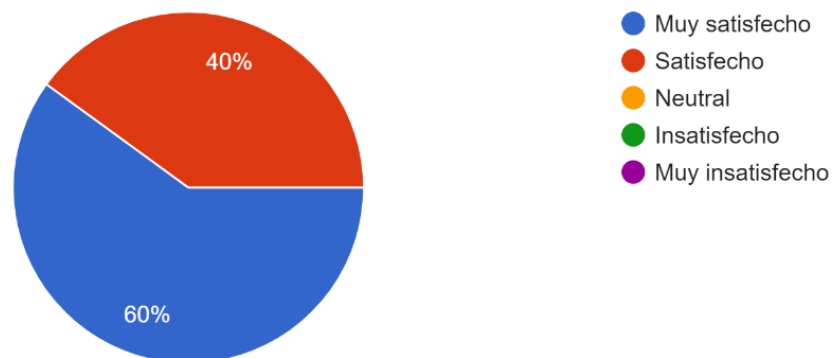
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el 60% de los empleados son hombres seguido del 40% que son mujeres.

Ilustración 14 ¿Qué tan satisfecho (a) se siente trabajando en el consultorio odontológico?

¿Qué tan satisfecho(a) se siente trabajando en el consultorio odontológico?

5 respuestas



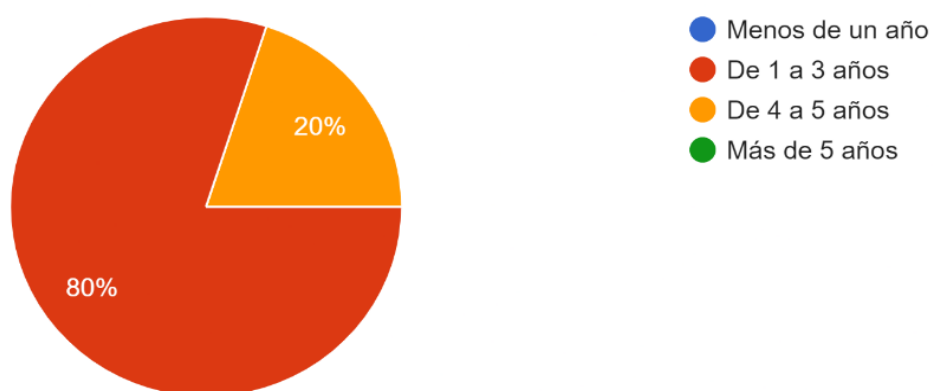
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el 60% de los empleados se encuentra muy satisfecho trabajando en el consultorio en odontológico, mientras que el 40% restante opina que está satisfecho.

Ilustración 15 ¿Cuánto tiempo lleva laborando para la empresa?

¿Cuánto tiempo lleva laborando para la empresa?

5 respuestas



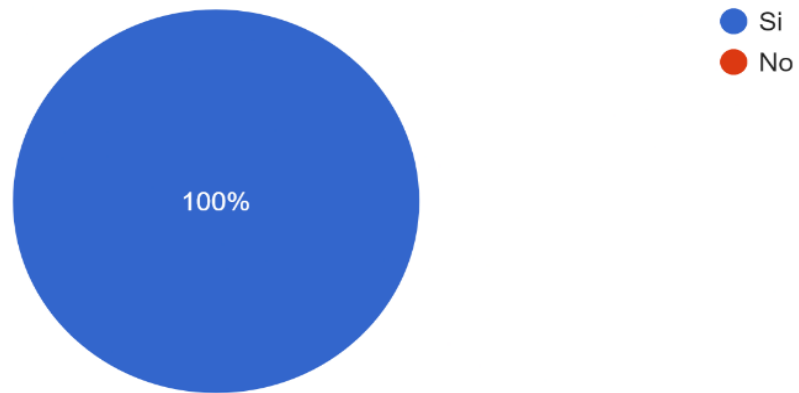
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el 80% de los empleados lleva entre 1 y 3 años en la empresa, mientras que el 20% restante lleva dentro de 4 y 5 años laborando.

Ilustración 16 ¿Tiene claridad de sus funciones dentro de la empresa?

¿Tiene claridad de sus funciones dentro de la empresa?

5 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

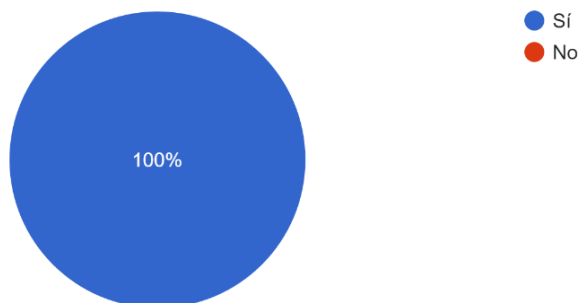
Análisis: el 100% de los colaboradores del consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila conocen sus funciones claramente

Ilustración 17 ¿Recibe capacitaciones adecuadas y constantes de acuerdo a sus

funciones?

¿Recibe capacitaciones adecuadas y constantes de acuerdo a sus funciones?

5 respuestas



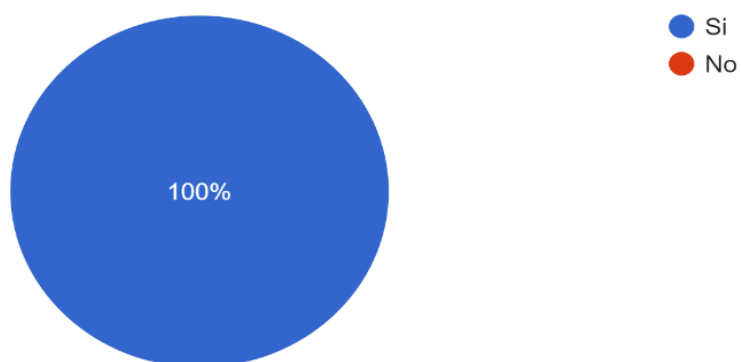
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el 100% de los empleados afirma que recibe constantemente capacitaciones.

Ilustración 18 ¿Cuenta con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo su labor?

¿Cuenta con los materiales y equipo necesarios para llevar a cabo su labor?

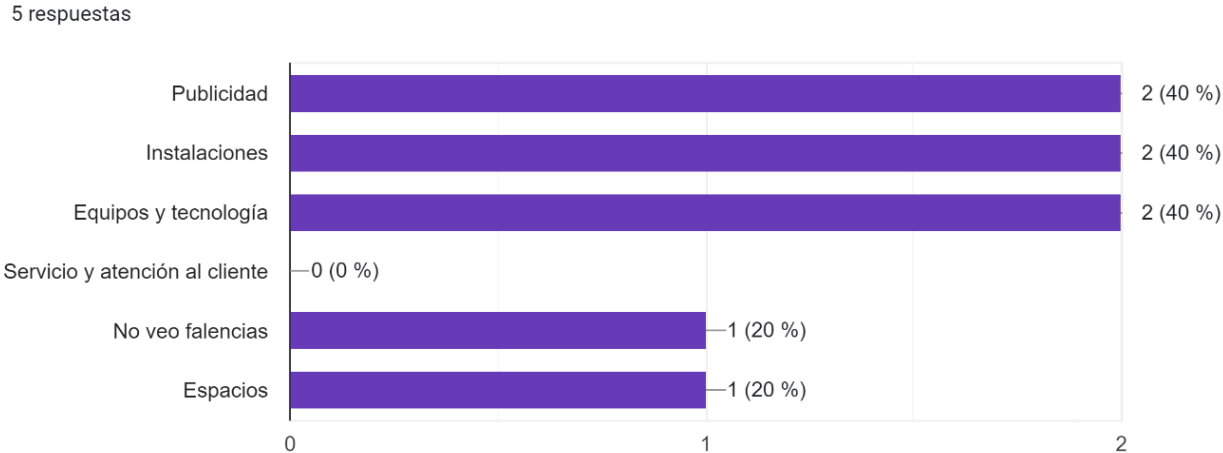
5 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el 100% de los empleados del consultorio afirma que la empresa les brinda los materiales y equipos necesarios para llevar a cabo su trabajo.

Ilustración 19 De los siguientes aspectos, ¿Cuáles considera que pueden ser las falencias más notorias en el consultorio?



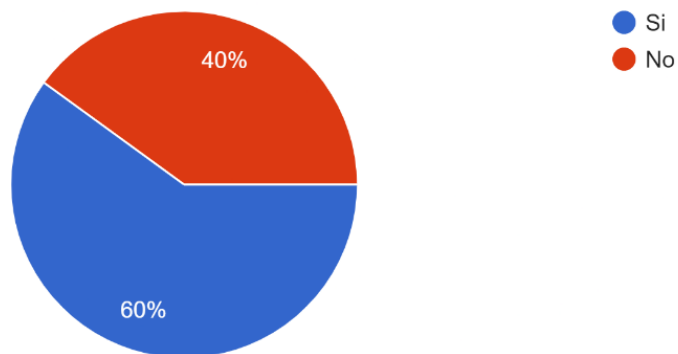
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: La mayor parte de los empleados opina que las falencias más notorias que posee el consultorio actualmente son en los aspectos de publicidad, sus instalaciones, equipos y tecnología

Ilustración 20 ¿La capacidad instalada es la adecuada para prestar un servicio óptimo y de calidad a los pacientes?

¿La capacidad instalada es la adecuada para prestar un servicio óptimo y de calidad a los pacientes?

5 respuestas



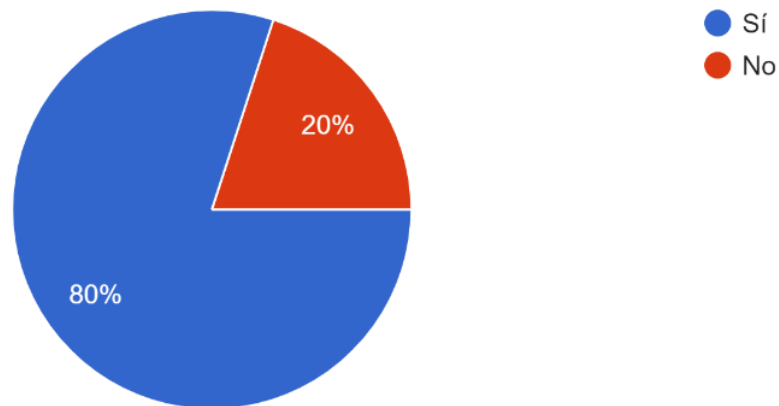
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: El 60% de los empelados afirma que la capacidad instalada es la adecuada para prestar un buen servicio, mientras que el 40% restante opina que no es la adecuada para prestar un servicio óptimo y de calidad.

Ilustración 21 ¿Cree necesario la realización de un plan de mejoramiento al consultorio?

¿Cree necesario la realización de un plan de mejoramiento al consultorio?

5 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: El 80% de los empleados afirma que es necesario realizar un plan de mejoramiento al consultorio odontológico, lo cual afirma la necesidad y viabilidad de implementar este plan estratégico.

11. MATRICES DE EVALUACION

A partir de la información lograda en el pre diagnóstico y en las encuestas se procedió a construir las matrices que nos permiten establecer lo bueno y lo malo que tiene la organización tanto a nivel interno como externo.

11.1. Matriz POAM

La matriz POAM se define como la herramienta que permite identificar oportunidades y amenazas potenciales de una empresa.

ENTORNOS	VARIABLES	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO		
		ALTA	BAJA	ALTA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
Entorno económico	Inestabilidad económica del país			X			X	
	Tasa de interés			X			X	
	PIB		X				X	
	Crecimiento de la industria	X					X	
	Costo de insumos			X		X		
	Inflación			X		X		
	Impuestos			X		X		
	Créditos hipotecarios		X				X	
	Tamaño del mercado	X				X		
	Salario mínimo				X			X
	Ingreso per cápita		X				X	
Entorno político	Política del país				X		X	
	Renovación de mandatos públicos				X		X	
	Leyes de protección al medio ambiente				X		X	
	Gasto publico				X			X
	Exenciones tributarias	X				X		
	Ley laboral				X			X
	Ley de salubridad			X			X	

	Seguridad social y parafiscales				X			X
	Ley tributaria			X		X		
	Plan de ordenamiento territorial				X		X	
	Plan de desarrollo		X				X	
	Legislación del gobierno para proteger el sector	X					X	
Entorno social	Generación de empleo	X				X		
	Impacto en la salud	X				X		
	Liderar proyectos innovadores con impacto social		X				X	
	Empleos formales y dignos	X				X		
	Desarrollo de la ciudad	X					X	
Entorno tecnológico	Telecomunicaciones	X					X	
	Automatización de los procesos		X				X	
	Facilidad de acceso a la tecnología	X				X		
	Disponibilidad de software	X					X	
	Disponibilidad de materiales	X				X		
	Disponibilidad de equipo	X				X		
	Velocidad en el desarrollo tecnológico				X		X	
Entorno competitivo	Nuevos competidores			X		X		
	Alianzas estratégicas	X					X	
	Aumento de las bases de clientes potenciales	X					X	
Entorno geográfico	Localización geográfica	X					X	

Medio Ambiente			X			X	
----------------	--	--	---	--	--	---	--

Fuente: Elaboración Propia

Análisis: de acuerdo a la gráfica de la matriz POAM se puede concluir que en cuanto al entorno económico el consultorio odontológico se encuentra en una situación regular ya que se poseen más amenazas que oportunidades, a raíz de la situación que se vive actualmente en el país donde se vive una de las inflaciones más altas de los últimos años.

En cuanto al entorno político también se evidencian algunas falencias debido a que la empresa se puede ver en dificultades a causa de los constantes cambios que pueda hacer el gobierno en cuestiones del sector salud, imponiendo así nuevas normas y leyes para poder trabajar tranquilamente en el sector.

Por otro lado, en el entorno social la empresa se encuentra en una buena posición en base a que predominan las oportunidades gracias a las variables positivas que ofrece el sector en cuanto a lo social.

El otro entorno analizado es el tecnológico, frente al cual el consultorio genera un impacto alto en cuanto oportunidades, que se derivan de la disponibilidad de tecnología en el mercado para llevar acabo los procedimientos y las nuevas tendencias en insumos que se pueden usar en los procedimientos. En el entorno competitivo el consultorio odontológico ha sabido afrontar a los nuevos competidores que surgen en el mercado día a día, mediante la buena atención a sus pacientes, un servicio óptimo que ha hecho que estos vayan en aumento con el pasar del tiempo, frente a este entorno se evidencia un impacto alto en oportunidades, ya por último se encuentra el entorno geográfico donde se resalta un impacto medio en las oportunidades a raíz de que el consultorio está ubicado en un lugar estratégico ya que está en un sector donde predominan las EPS lo cual le brinda al consultorio un flujo de pacientes bastante amplio.

11.2. Matriz PCI

CAPACIDADES		FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO		
		MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad directa	Metas, planes y políticas	x					x	
	Control de gestión		x				x	
	Comunicación	x				X		
	Estrategias organizacionales			x			x	
	Estructura organizacional		x			X		
	Niveles de responsabilidad social				x		x	
	Conocimiento de procedimientos y procesos	x					x	
	Conocimiento de funciones	x					x	
	Liderazgo	x				X		
Capacidad tecnológica e infraestructura	Nivel de tecnología utilizada en los procesos		x				x	
	Nivel tecnológico en las instalaciones de la organización		x				x	
	Capacidad de innovación				x		x	
	Infraestructura			x		X		
	Efectividad en los procesos y la entrega		x				x	
	Valor agregado en el servicio		x				x	
	Maquinaria y equipos eficientes		x				x	
Capacidad del talento humano	Capacidad y desarrollo del manual de funciones			x			x	
	Capacitaciones a personal		x				x	
	Evaluación de desempeño				x		x	

	Ausentismo		x			X		
	Sentido de pertenencia y compromiso		x			X		
	Motivación en el trabajo	x				X		
	Nivel de remuneración		x				x	
Capacidad financiera	Recursos existentes disponibles			x		X		
	Contabilidad de la empresa				X		x	
	Acceso a capital cuando se requiere				X		x	
	Capacidad de endeudamiento		x				x	
	Rentabilidad		x			X		
	Liquidez		x				x	
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda	x					X	
	Estabilidad de costos		x				X	

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El consultorio odontológico en cuanto a la capacidad directa se encuentra bien ya que posee más fortalezas que debilidades, a raíz de que han tenido buena gestión en el manejo de los procesos, los procedimientos se realizan con mucha eficiencia, hay un control de calidad bastante alto, algo por lo cual se han caracterizado siempre.

En cuanto a la tecnología está posicionada, gracias a que cuenta con buenos equipos para la realización de los procedimientos, las calidades en sus insumos son altos. Por otro lado, su infraestructura si es un factor de preocupación ya que debido al constante crecimiento de la demanda su capacidad instalada está siendo insuficiente, por lo cual surge la necesidad de una ampliación del consultorio.

En la capacidad del talento humano predominan las fortalezas frente a las debilidades, el consultorio se caracteriza por siempre tener a sus empleados motivados en busca de brindar un servicio excelente en pro de que sus pacientes se vayan satisfechos al finalizar cada procedimiento.

Ya por último se analizó la capacidad financiera donde se evidencia que la empresa está

bien financieramente pero que en caso de llevar a cabo la ampliación que se requiere, podría solicitar un préstamo a una entidad bancaria y con gran probabilidad sería aprobada la solicitud, esto es una gran fortaleza con la que cuenta la empresa actualmente.

11.3. Matriz DOFA

		Fortalezas	Debilidades
Factores Críticos de Éxito FODA		personal profesional y capacitado	capacidad instalada insuficiente para satisfacer la demanda
		servicio al cliente siempre con valor agregado	cancelacion de citas
		bajo endeudamiento financiero	inexistencia de un direccionamiento estrategico
		lealtad y satisfacion del cliente	uso deficiente de las redes sociales
		posicionamiento y reconociento en el sector	No llevar procesos contables
		calidad en los producto que se usan en los procedimientos	
Oportunidades	mercado en constante crecimiento	FO	DO
	incremento de las ventas a raiz del marketing digital	aprovechar la ubicación zonal para crear nuevas alianzas.	creacion de nuevas líneas de servicios.
	nuevas tecnologías	aprovechar el nivel de reconocimiento para atraer nuevos clientes y fuentes de ingreso adicionales.	ampliación del portafolio de servicios.
	exclusividad de algunos productos frente a la competencia	implementar nuevas estrategias de ventas y promoción para captar a mas clientes.	diseñar estrategias marketing digital en social media y creación de página Web.
	apalancamiento financiero		realizar pautas publicitarias que potencialicen el arribo de posibles nuevos clientes.
			buscar alianzas estrategicas para realizar una ampliacion o expansion del consultorio.
Amenazas	crisis economica	FA	DA
	aumento de la competencia	iniciar un programa de capacitacion en servicio al cliente	diseñar e implementar un desarrollo del talento humano.
	empresas competidoras con precios bajos	crear alianzas estratégicas para la ampliacion del consultorio.	adaptación de prácticas financieras.
	aumento del precio de las materias primas	lograr la estabilidad en los precios de los procedimientos.	crear incentivos que fortalezcan la relación entre la empresa con los clientes.
	Rotacion de Personal	mantener la calidad en el servicio.	diseño y enfoque de la plataforma estrategica
	poca oferta de Profesionales capacitados		
	surgimiento de nuevas leyes en el sector salud		

Fuente: Elaboración Propia

Análisis: después de tener terminada la matriz DOFA, se puede concluir que en ella se evaluaron factores internos y externos que afectan directa o indirectamente la empresa. Algunos como por ejemplo en las fortalezas como principal encontramos que son la buena atención que se le presta al paciente, la calidad de los productos que se usan en

la labor.

Luego se menciona las debilidades que posee como lo es la falta de un direccionamiento estratégico, la insuficiencia de la capacidad instalada, el poco marketing digital que se ejecuta entre otros. Por otro lado, encontramos los factores externos allí se divide en amenazas y oportunidades

Dentro de las amenazas se resalta la crisis actual del país económicamente, el surgimiento de nuevos competidores, el incremento en el precio de los insumos. Por ultimo en las oportunidades se estableció como los más importantes el crecimiento del mercado, en aumento en las ventas a raíz de la publicidad digital, las nuevas tecnologías que surgen cada día.

Expuesto lo anterior se concluye y se proponen algunas estrategias que ayudaran a superar esas debilidades convirtiéndolas en oportunidades como la de lograr alianzas estratégicas, impulsar el marketing mix en busca de nuevos pacientes, también se sugiere llevar a cabo una ampliación de los servicios factor que aliviara en gran parte aquellos inconvenientes que se presentan en el ámbito interno, cabe mencionar que la estructura organizacional es importante en base a que es el punto de partida para realizar de dirige la mayoría de los procesos teniendo en cuenta los objetivos plasmados en la plataforma estratégica,

11.4. Matriz MEFE

Matriz de evaluación de factores externos, es una herramienta la cual diagnostica, identifica y evalúa el ambiente externo por medio de las oportunidades y amenazas.

	Factores Críticos de Éxito	Peso Relativo	Calificación	Ponderación
Oportunidades	Tamaño del mercado	15%	3	0,45
	Estrategias de Marketing	10%	4	0,4
	Impacto en el sector salud	10%	3	0,3
	Alianzas estratégicas	15%	4	0,6
	SUMA			1,75

Amenazas	Empresas competidoras	12%	1	0,12
	Aumento en el precio de los insumos	10%	2	0,2
	Inflación	10%	1	0,1
	Velocidad en el desarrollo tecnológico	10%	2	0,2
	Inestabilidad laboral en el sector salud	8%	2	0,16
	SUMA			0,78

Total	100%		2,5
--------------	------	--	-----

Fuente: Elaboración Propia

Análisis: los resultados obtenidos al evaluar el consultorio odontológico mediante esta matriz de evaluación de factores externos, arrojo una calificación de 2,5 este puntaje indica que la empresa actualmente se encuentra estable en cuanto a los factores

externos, en esta matriz se evidencian las principales fortalezas y amenazas que afronta actualmente el consultorio, se hablara primero de las fortalezas.

Encontramos la primera que es el tamaño del mercado el cual ha venido creciendo en los últimos años debido a que cada vez la gente le presta más importancia a su imagen personal y muchas de las personas que se acercan al consultorio una gran parte no es por motivo de urgencia si no por lograr mejorar su aspecto bucal debido a algún problema presente en él. Lo anterior mencionado nos conecta directamente con nuestra segunda fortaleza que es lograr aprovechar al máximo el marketing mix que esta tan ligado al éxito de cualquier negocio, esta es una gran oportunidad que se puede aprovechar.

Por otro lado, en cuanto a las amenazas que se destacaron en este diagnóstico fueron: el surgimiento de nuevos competidores, donde se evidencio un crecimiento considerable en la apertura de nuevos centros odontológicos, que juegan claramente un papel importante en el mercado donde da claridad de ser una amenaza importante que nos impacta directamente y que debemos tomar medidas pertinentes ya que es algo en lo que se puede intervenir, lo que no sucede con la segunda amenaza detectada la cual es la inflación que ha tenido el país en los último meses donde se evidencia un alto costo de vida para los ciudadanos lo que repercute directamente en su capacidad para poder acceder a tratamientos odontológicos y demás mejoras de su salud bucal.

11.5. Matriz MEFI

Esta matriz evalúa los factores internos de la empresa donde su principal objetivo es entender las fortalezas y debilidades de la empresa.

	Factores Críticos de Éxito	Peso Relativo	Calificación	Ponderación
Fortalezas	Servicio al cliente	0,20	4	0,8
	Precios asequibles	0,10	3	0,3
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda	0,10	3	0,3
	Calidad de procedimientos	0,10	4	0,4
	SUMA			1,80

Debilidades	Capacidad instalada	0,20	1	0,2
	Cancelación de citas	0,10	2	0,2
	Estrategias organizacionales	0,10	1	0,1
	Manejo de procesos contables	0,10	1	0,1
	SUMA			0,6
	PROMEDIO			

Total	1,00		2,4
--------------	-------------	--	------------

Fuente: Elaboración Propia

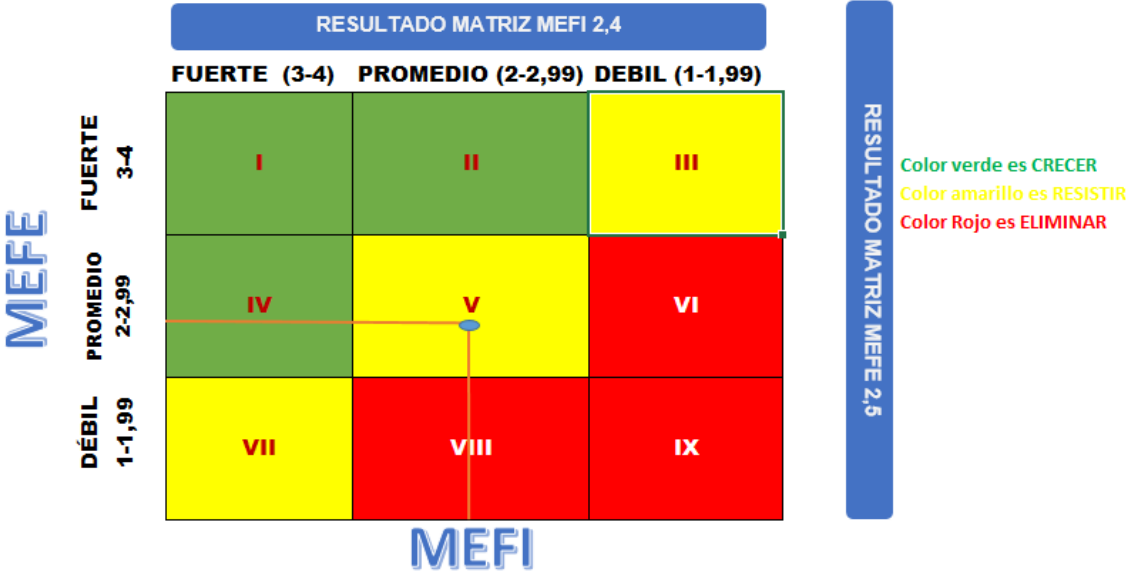
Análisis: El resultado que arroja la matriz de evaluación de factores internos es una calificación de 2,4 lo cual evidencia y deja claro que se presenta una falencia en este ámbito donde nos da la necesidad de intervenir en busca de soluciones eficientes y concretas, se evaluaron las debilidades más relevantes apreciadas en la empresa como por ejemplo la insuficiencia en la capacidad instalada para atender la demanda, a pesar de que hay debilidades en el direccionamiento estratégico, la demanda ha venido creciendo, se urge darle solución cuanto antes a esta problemática si se desea que la

empresa siga creciendo como lo ha hecho hasta hoy, para esto se necesita superar las demás debilidades que se han planteado en la matriz como lo son que no se lleva un proceso contable, aspecto que es primordial en cualquier empresa o negocio que quiera crecer cada día más.

Por otro lado, se analizó las fortalezas más grandes que tiene el consultorio actualmente y que son las causantes de que este hoy en día posicionado, como lo son: el servicio al cliente, calidad y profesionalismo con el que se le realiza el procedimiento a cada paciente, todo esto a un precio asequible para el mercado Girardoteño. Estas fortalezas se deben seguir mejorando en camino a la excelencia.

11.6. Matriz IE

Esta matriz recopila la información dada por la MEF E y MEF I y diagnostica a la empresa en qué posición se encuentra si de crecimiento, resistencia o en eliminación.



Fuente: Elaboración Propia

Análisis: esta matriz IE es la que mide los resultados de las dos matrices anteriores la MEF E y MEF I, y en conclusión indica que el consultorio odontológico Doctor Gustavo Arcila se encuentra en el cuadrante cinco en una posición de resistencia lo que en

teoría refleja que se encuentra en un punto medio y que a pesar de que esta estable, es necesario la implementación de nuevas estrategias en las diferentes áreas donde se poseen mayores falencias.

Teniendo en cuenta de que estamos en un mercado cambiante y competitivo donde las empresas deben crecer al mismo ritmo si se desean mantener vivas. Todo esto con el fin de lograr que la empresa llegue en un futuro a situarse en una posición de crecimiento que es cuando se logra llevar de manera eficiente en los diferentes procesos, tanto internos como externos.

Las estrategias que se sugieren para implementar al consultorio odontológico son las siguientes: penetración del mercado mediante la ampliación de instalaciones que permitirá la prestación de nuevos servicios de manera eficiente y eficaz, que a su vez permitirá la atracción de nuevos pacientes del mercado apoyado de herramientas innovadoras.

11.7. Balance Score Card

BALANCE SCORECARD				
OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	INICIATIVAS	SUPUESTOS
Llevar acabo una ampliacion de las instalaciones con el proposito de aumentar los servicios odontologicos que se prestan actualmente.	tener a disposicion del cliente el 80% de los servicios y procedimientos totales relacionados a el area odontologica	cantidad de servicios odontologicos actuales en el mercados/ los servicios que ofrece el consultorio odontologico Dr gustavo arcila	buscar alternativas de financiacion para realizar la ampliacion del consultorio.	No encontrar el financiamiento para poder llevar acabo la ampliacion del consultorio
alcanzar un alto posicionamiento en el mercado donde el centro odontologico se caracterice por la buena atencion y servicio que se le brinda a sus pacientes	lograr la satisfaccion del 90 % de los pacientes que visitan el consultorio odontologico	encuestas de satisfaccion totales/ encuestas con resultado positivo de satisfaccion	empatizar con el paciente, hacer que se sienta en confianza y a gusto desde el primer momento en que se contacta con nosotros	No lograr la satisfaccion de mas del 10% de los clientes que visitan el consultorio
Implementar estrategias de marketing mix donde mediante las redes sociales se logre captar nuevos clientes.	Aumentar el 30% de promedio de visitas diarias al consultorio	Recuento de clientes	invertir en las redes sociales	No hacer uso de las redes sociales para la captacion de nuevos clientes.
Buscar la mejora continua, tanto en los procesos internos como externos.	resolver mensualmente el 15% del total de las falencias que posee el consultorio actualmente	analisis estadisticos de los resultados de las matrices de evaluacion de los procesos	Implementacion de estrategias que busquen la solucion de problemas que se presentan actualmente en la empresa	No evidenciar ninguna mejora de los procesos internos y externos

Fuente: Elaboración Propia

Análisis: el Balance Scorecard permite llevar un seguimiento de las estrategias que se toman en la empresa, basada en indicadores ya establecidos como lo son el financiero, clientes, procesos internos aprendizaje y conocimiento.

En el caso del consultorio odontológico se plantearon los diferentes objetivos, tanto general como específicos, allí donde se resaltan las principales problemáticas y se propone una solución mediante diferentes alternativas, también se establece unos

indicadores con los que se piensa medir el desarrollo de cada posible solución planteada y luego se analizara si se cumple o no de acuerdo a la meta que se estipulo desde un comienzo.

En conclusión, esta matriz de evaluación le permitirá al Consultorio odontológico Dr. Gustavo Arcila la manera en que puede alcanzar los objetivos plasmados de su direccionamiento estratégico de la manera más eficiente posible.

11.8. Matriz PEYEA

Es la matriz de posición estratégica y evaluación de acción, le permite a la empresa tomar mejores decisiones a nivel estratégico y así minimizar riesgos y de este modo impulsar la empresa a crecer.

Fuerza Financiera (F.F.)	Factores de Evaluación	Calificación
		Rendimiento sobre la inversión
	Capacidad de endeudamiento	5
	Liquidez	3
	Capital de trabajo	3
	Competitividad de Precios	5
	Calificación Promedio de la Fuerza Financiera	4

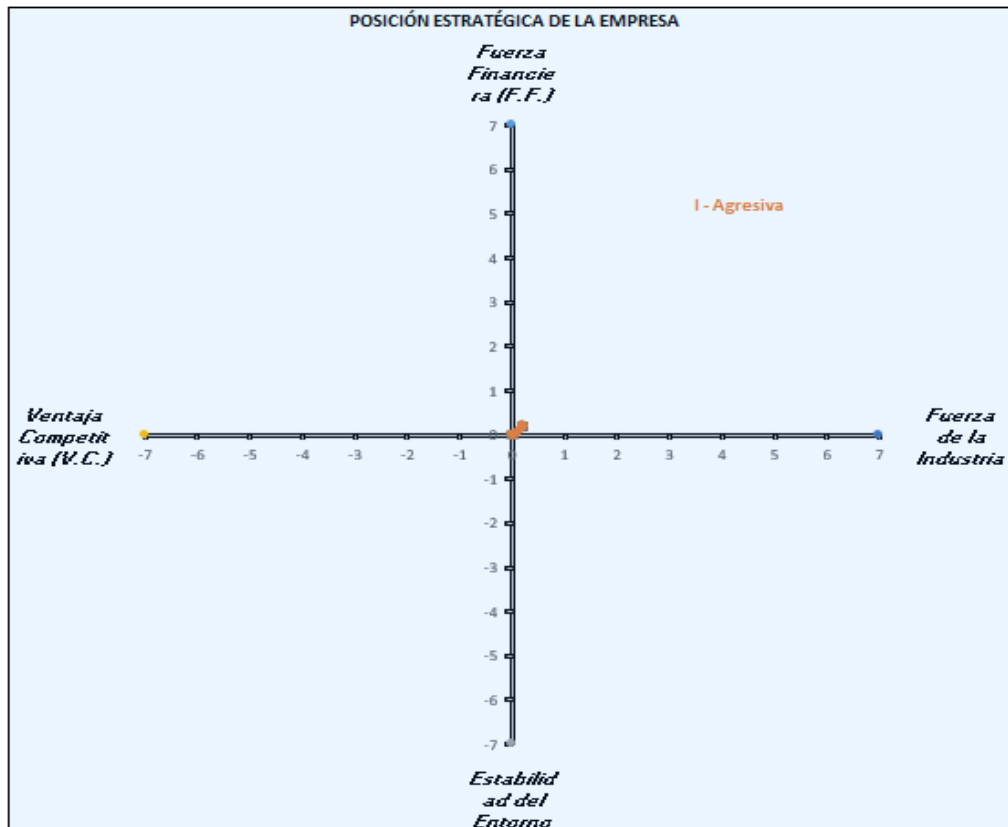
Estabilidad del Entorno (E.E.)	Factores de Evaluación	Calificación
		Cambios tecnológicos
	Variabilidad de la demanda	-2
	Rango de precios de los productos de la competencia	-5
	Barreras de ingreso al mercado	-4
	Presión competitiva	-4
	Facilidad para salir del mercado	-6
	Elasticidad precio de la demanda	-3
	Ubicación geografica	-2
	Calificación Promedio de la Estabilidad del Entorno	-3,8

Fuente: Elaboración Propia

Ventaja Competitiva (V.C.)	Factores de Evaluación		Calificación
	Participación de mercado		-3
	Calidad del servicio		-5
	Ciclo de Vida del Producto		-3
	Lealtad del cliente		-6
	Utilización de la capacidad de la competencia		-4
	Conocimientos tecnológicos		-5
	Control sobre proveedores y distribuidores		-5
Calificación Promedio de la Ventaja Competitiva		-4,4	

Fuerza de la Industria (F.I.)	Factores de Evaluación		Calificación
	Potencial de crecimiento		5
	Potencial de utilidades		6
	Estabilidad financiera		4
	Grado de apalancamiento		4
	Utilización de los recursos		4
	Facilidad de ingreso al mercado		4
	Productividad		5
Calificación Promedio de la Fuerza de la Industria		4,6	

Fuente: elaboración Propia



Fuente: Elaboración propia

Análisis: según la teoría de la matriz y teniendo en cuenta los resultados que arroja, la empresa se encuentra en el cuadrante agresivo del cual se puede decir que el consultorio está en una muy buena posición donde puede usar sus fuerzas internas a efecto de aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas y evitar las amenazas.

En conclusión, lo que quiere decir esta matriz con ese resultado es que la empresa está en condiciones de tomar riesgos y está en capacidad de superar las debilidades que tiene internamente. Esto mencionado anteriormente apoya el motivo por el cual se llevó a cabo este plan estratégico para el consultorio. Partiendo de que es necesaria una expansión de la capacidad instalada para satisfacer la demanda actual y que seguramente seguirá aumentando con el pasar del tiempo.

Se debe mejorar los procesos internos de direccionamiento estratégico, poner en marcha planes de acción que se alineen hacia los objetivos, tanto general como específico. Es importante que cada empleado que haga parte de la empresa conozca las metas planteadas para que no haya desunión del personal si no que todos trabajen de la mano en busca de lograr el éxito.

12.DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

12.1. Misión

Mejorar la salud bucodental y la calidad de vida de todos nuestros pacientes, con profesionales de alto nivel, proporcionando tratamientos de promoción, prevención como también correctivos que garanticen un adecuado y notable mejoramiento de la salud bucal y la autoestima de nuestros pacientes.

12.2. Visión

Para el año 2028 seremos reconocidos como el mejor centro odontológico de la ciudad y la región; que contara con un excelente y calificado equipo interdisciplinario dispuesto a brindar lo mejor de sí, para garantizar la satisfacción de las necesidades de nuestros pacientes. Contaremos con altos índices de calidad y la implementación de la mejor tecnología de vanguardia para brindar una atención oportuna y precisa que garantizara la fidelización de los pacientes.

12.3. Objetivo general

Diseñar y desarrollar una ampliación de las instalaciones con el propósito de aumentar los servicios odontológicos que se prestan actualmente y tener la suficiente capacidad instalada para atender a todos los pacientes que lo requiera, brindándoles así la posibilidad de realizarse cualquier procedimiento odontológico todo en un mismo lugar.

12.3.1. Objetivos específicos

- ✓ Lograr un alto posicionamiento en el mercado donde el centro odontológico se caracterice por la buena atención y servicio que se les brinda a sus pacientes.
- ✓ Implementar estrategias de marketing mix donde mediante las redes sociales se logre captar nuevos pacientes.
- ✓ Buscar la mejora continua, en los procesos internos como en el mercado externo.

12.4. Principios y Valores

- **Excelencia:** Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor. En nuestra empresa estamos enfocados en ser mejores cada día y que mejor manera que teniendo un objetivo claro como el de poder llegar a la excelencia.
- **Puntualidad:** para nosotros la puntualidad es un valor muy importante a la hora de cumplir con nuestros deberes por eso nos enfocamos en que nuestro personal cumpla de manera eficiente con su horario, el tiempo de las citas con cada uno de nuestros pacientes, con el fin de prestar un servicio excelente.
- **Diferencia:** ¿Qué aportamos que no aporte nuestra competencia? La respuesta a esta pregunta será clave para que los clientes potenciales nos prefieran y para que haya profesionales excelentes, dispuestos a trabajar con nosotros.
- **Pasión:** este valor es importante para nuestro consultorio odontológico porque de allí parte que se pueda brindar un buen servicio a nuestros pacientes, y poder seguir creciendo como lo hemos venido haciendo hasta el momento, nuestro talento humano siempre estará dispuesto a dar lo mejor de cada uno.
- **Honestidad:** la transparencia, sinceridad y franqueza, son valores que nos seguirán caracterizando para que todos nuestros nuevos pacientes nos brinden su confianza y credibilidad.
- **Calidad:** nuestro objetivo es ser mejores cada día y esto no solo enfocado a prestar un buen servicio si no también utilizar en nuestros procedimientos productos y equipos de excelente calidad
- **Trabajo en equipo:** aplicamos el dicho de que la unión hace la fuerza de tal modo debemos focalizarnos en siempre trabajar unidos con la misma proyección de las

metas que queremos alcanzar en busca de ser el centro odontológico número uno en el municipio de Girardot y sus alrededores.

- **Competitividad:** tener la meta clara de lo que queremos lograr es un valor que muy pocos logran llevar a la práctica, por eso en nuestros valores queremos darle relevancia a que se puede mejorar cada día en todos los aspectos sin dar marcha atrás.

12.5 Políticas

- Asegurar una **acogida** del paciente, por un personal formado, dentro de una relación de carácter personal.
- Garantizar el **cumplimiento** de los horarios de la cita de cada paciente.
- Ayudar al paciente a fijarse unos **objetivos** de salud bucodental
- Tras un examen global, **aconsejar** y explicar a todo paciente los tratamientos a afrontar.
- Elaborar el correspondiente tratamiento **personalizado** a cada paciente
- lograr que nuestros pacientes sientan el **menor dolor** posible en cada procedimiento odontológico que se realice.
- Mantener en completa **asepsia** de todos los instrumentos y materiales que se usan en cada procedimiento
- Contar con un personal **competente** y formado a fin de mejorar sus conocimientos

- Realizar una encuesta en periodo de tiempo regular de la **satisfacción** de los pacientes.
- Tener en cuenta las **sugerencias y reclamaciones** que puedan presentarse, respondiéndolas de forma sistemática.

13. ESTRATEGIAS

13.1. Estrategias Comerciales

ESTRATEGIAS COMERCIALES					
ESTRATEGIA	MEDIOS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	RECURSOS FINANCIEROS
aumentar el número de pacientes potenciales	marketing Digital: Facebook, Instagram, WhatsApp business,	Aumentar en un 10% cada mes el número de pacientes del consultorio odontológico	MENSUALMENTE	Gerencia	\$100.000 Por Mes
alianza estratégica con EPS	Contacto con el área administrativa de las EPS	lograr tener en el próximo año 3 EPS aliadas	ANUALMENTE	Gerencia	10% de los ingresos que nos genere los pacientes provenientes de dichas EPS
Usar testimonios de pacientes satisfechos	redes sociales	crear una alta credibilidad y buena imagen del consultorio	2 VECES POR MES	Gerencia	\$ 0
mejorar el ambiente del consultorio, tanto interno como externo	imágenes, videos proyectados, pinturas	90% de pacientes satisfechos y felices después de cada procedimiento	ANUALMENTE	Gerencia	\$1.500.000 anualmente
Dar Obsequios a los pacientes	recordatorios, Esferos personalizados, llaveros alusivos al consultorio	Que los pacientes tengas siempre presente al consultorio	DIARIAMENTE	auxiliar y especialistas	\$250.000 por mes

Fuente: Elaboración Propia

13.2. Estrategias Administrativas

ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS					
ESTRATEGIA	MEDIOS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	RECURSOS FINANCIEROS
Ampliación del consultorio, mayor capacidad instalada	traslado a un lugar más amplio	1, crear más unidades odontológicas donde se puedan atender más pacientes 2. Ampliar la oferta de servicios	1 SOLA VEZ	Gerencia	\$ 70.000.000
Implementación de Procesos Contables	contratar un contador no permanente	un control de ingresos y gastos, mayor liquidez, oportunidad de inversión.	MENSUALMENTE	Gerencia	\$ 500.000
Direccionamiento Estratégico	Estudiantes decimo semestre de administración de Empresas, Universidad de Cundinamarca: José Ignacio Mendoza y Leidy Carolina Moreno	1. dar solución a las falencias que tiene la empresa actualmente 2. focalizar los procesos en base a la misión, visión, objetivos y valores propuestos en el Direccionamiento Estratégico	1 vez	Gerencia	\$ 0
Capacitaciones	Secretaria de Salud Municipal	1. Fortalecer los conocimientos de los colaboradores 2. confianza en los procedimientos 3. mayor eficiencia	2 veces por mes	Gerencia	\$ 0
	Empresas privadas		1 vez al mes		\$ 200.000

Fuente: Elaboración Propia

13.3. Estrategias Operativas

ESTRATEGIAS OPERATIVAS					
ESTRATEGIA	MEDIOS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	RECURSOS FINANCIEROS
Diversificación de Productos y Servicios	Nuevos proveedores, estar informado sobre las nuevas tendencias en el sector odontológico.	1. que los pacientes vivan una experiencia única en cada procedimiento 2.	entre 6 y 12 meses, según la tendencia del mercado	Gerencia	\$ 500.000
Eficiencia en el tiempo de las citas de los pacientes	cronograma Optimo sistematizado	aprovechar eficientemente el tiempo tanto del paciente como del colaborador.	Diariamente	Auxiliar	\$ 0
Servicio al paciente de alto nivel	capacitaciones, incentivos	1.satisfaccion del 100% de los pacientes que visitan el consultorio 2. captación de nuevos pacientes	mensualmente	RECURSO HUMANO	\$150.000 mensual
Reducción en costos	Nuevos proveedores que ofrezcan Más opciones	reducir los costos en un 20% en el primer año	Control Constante (fin de cada mes)	RECURSO HUMANO	\$ 0

Fuente: Elaboración propia

14. CONCLUSIONES

Con este plan estratégico para el consultorio odontológico DR. GUSTAVO ARCILA, se logró realizar un diagnóstico organizacional donde se analizaron varios factores positivos y negativos que se pudieron evidenciar en las matrices, encuestas y entrevista dando a conocer el estado actual de la empresa de donde se pueden dar las siguientes conclusiones:

- Se observa que su principal problema es la falta de capacidad instalada porque no cubre la demanda actual de pacientes que requieren de los servicios.
- Se concluye que no cuenta con un direccionamiento estratégico que incluya un plan de marketing, promoción, publicidad, programas de fidelización que genere un impacto positivo y se dé a conocer más en la ciudad y regiones aledañas.
- Se evidencio que el consultorio odontológico cuenta con un buen grupo de profesionales altamente capacitados para prestar los servicios necesarios con los materiales y equipos de alta tecnología para brindar un excelente servicio a los habitantes de Girardot y su región siendo este una de sus ventajas competitivas.
- Se establece un plan de acción para brindarle al consultorio odontológico del Dr. Gustavo Arcila las herramientas necesarias para que la empresa pueda crecer, ser más reconocida y pueda tener más pacientes satisfechos mejorando su calidad de vida y logrando su fidelización y recomendación.
- En cuanto a estrategia de marketing el consultorio odontológico le falta involucrarse más en la parte digital, que es el medio principal por el cual la mayoría de empresas llegan a sus clientes.

- Su parte contable es necesaria implementarse cuanto antes si se desea aumentar la capacidad instalada ya que de ella depende el buen manejo de los recursos financieros.

15. RECOMENDACIONES

Estas son algunas recomendaciones que se le hace al consultorio Odontológico Dr. GUSTAVO ARCILA:

- Generar más contratos con la alcaldía de Girardot para ayudar a las comunidades más vulnerables y dar a conocer sus servicios.
- Conocer más sobre sus competidores para comprender sus propuestas de valor y su portafolio de productos y servicios que cambian continuamente generando promociones y descuentos en los planes.
- Llevar a cabo lo más pronto posible la ampliación del consultorio odontológico
- Realizar alianzas estratégicas con diferentes instituciones educativas y empresariales para generar mayor utilidad y beneficios para los pacientes.
- Capacitar y motivar el equipo de profesionales evaluándolos, para que así mismo sigan prestando un excelente servicio.
- Enfocar sus procesos en base al direccionamiento estratégico propuesto.
- Incorporar nuevas tecnologías innovadoras que salen al mercado especialmente en la odontología estética con ello poder atraer nuevos pacientes potenciales.
- Invertir constantemente en campañas de publicidad, evaluando así mismo el impacto de las mismas,

- Realizar paquetes de promociones por temporadas. Y bonos de descuentos por recomendaciones.

- Realizar diferentes cursos avanzados e innovadores, asistir a congresos que se presentan en la industria de la odontología para capacitarse, fortalecer sus conocimientos y ofrecer nuevos servicios especializados de alta calidad.

- Tener sistematizado toda la base de datos y procedimientos que realice a diario.

16. ANEXOS

Tabla 4 Cronograma del proyecto

Ítems	Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Análisis y recolección de la información en el consultorio																
2	evaluación de las dependencias y elaboración de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades																
3	construcción del plan estratégico																
4	presentación del plan estratégico al empresario																
5	ajuste del plan																
6	presentación del plan a la universidad																
7	ajustar correcciones y entregar																

Fuente: Elaboración Propia

Balance General Año 2022

ACTIVOS

CORRIENTES	MONTO
Efectivo y equivalentes [D]	\$ 20.000.000,00
Inversiones de corto plazo	
Cuentas Por Cobrar	\$ 4.000.000,00
Inventarios [C]	\$ -
Impuesto al ingreso diferido	\$ -
Otros activos y adelanto de gastos	\$ -
Total [A]	\$24.000.000

FIJOS	MONTO
Muebles y Enseres	\$ 6.000.000,00
Equipos de Computo	\$ 3.000.000,00
Equipos Biomedicos	\$ 30.000.000,00
Total	\$39.000.000

Total Activos [E] \$63.000.000

PASIVOS

CORRIENTES	MONTO
Proveedores	\$ 5.000.000,00
Cuentas por pagar a Trabajadores	\$ 1.500.000,00
Total [B]	\$6.500.000
Total Pasivos	\$6.500.000

Patrimonio	MONTO
Capital Social	\$ 20.540.000,00
Utilidades	\$ 35.960.000,00
Total Patrimonio	\$56.500.000

Total Pasivos + Patrimonio \$63.000.000

Fuente: Elaboración Propia

Estado De Resultados

Estado de Resultados

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS

Nombre de la Empresa Consultorio Odontologico Dr Gustavo Arcila

Ejercicio: Diciembre 2022

INGRESOS:

Ventas brutas	\$125.000.000,0	
Menos: Devoluciones y provisiones	\$0,0	
Ventas netas		\$125.000.000,0

COSTO DE VENTAS:

Costo de las ventas		\$32.760.000,0
Ganancia (pérdida) bruta		\$92.240.000,0

GASTOS:

Publicidad	\$3.000.000,0	
Mantenimiento	\$2.500.000,0	
Gastos administrativos	\$30.000.000,0	
Alquileres	\$12.000.000,0	
Reparaciones	\$500.000,0	
Teléfono	\$480.000,0	
Seguridad Social	\$4.200.000,0	
Servicios públicos	\$3.600.000,0	
Total de gastos		\$56.280.000,0
Ingresos operativos netos		\$35.960.000,0

OTROS INGRESOS:

Beneficio (pérdida) por venta de activos	\$0,0	
Ingresos por intereses	\$0,0	
Total de otros ingresos		\$0,0

GANANCIA (O PÉRDIDA) NETA

↑ \$ 35.960.000,0

Fuente: Elaboración Propia

EVIDENCIAS







17. BIBLIOGRAFIA

Ávila López, María Fernanda ;(2022); Diagnóstico Organizacional Y Plan De Mejoramiento Para La Empresa Fundiconcretos del Tequendama del Municipio de la Mesa-Cundinamarca; Obtenido de: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/4230/Diagn%3b3stico%20organizacional%20y%20plan%20de%20mejoramiento%20para%20la%20empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

A. Thompson Arthur, E. Gamble John, A. Peteraf Margaret, Strickland III A. J;(2012); Administración estratégica; Obtenido de: <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-Estrategica-18ed-Thompson-Peteraf-Gamble-y-Strickland.pdf>

Barrios Flores Jessica Alejandra, Zambrano Ruiz Angelica María;(2020); Diseño De Un Plan Estratégico Para La Empresa Jamie Franco SAS De Girardot Cundinamarca 2020-

2024; Obtenido de:
<https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/3590/Dise%c3%b1o%20de%20un%20plan%20estrat%c3%a9gico%20para%20la%20empresa%20Jaime%20Franco%20SAS%20de%20Girardot%20Cundinamarca%202020-2024..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Climate-Data.Org;(2022); Clima: Girardot; obtenido de: <https://es.climate-data.org/america-del-sur/colombia/cundinamarca/girardot-876022/>

Contreras Sierra Emigdio Rafael;(2013); El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica; Obtenido de:
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf>

Doncel Herrán Diana Katherine, Uriza Rodríguez Javier Enrique;(2021); Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Multidomo Solutions de la Ciudad De Girardot-Cundinamarca Año 2021; Obtenido de:
<https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/4254/Plan%20de%20direccionamiento%20estrat%c3%a9gico%20para%20la%20empresa%20Multidomo%20Solutions%20de%20la%20ciudad%20de%20Girardot-Cundinamarca%20a%c3%b1o%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Economipedia; (3 de agosto de 2020); estrategia de integración; obtenido de:
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-integracion.html#:~:text=Seguidamente%2C%20la%20integraci%C3%B3n%20hacia%20adelante,el%20beneficio%20de%20la%20distribuci%C3%B3n.>

Moreno Manrique Leidy Carolina, Mendoza Moreno José Ignacio;(2023); Entrevista al doctor Gustavo Arcila; Obtenido de: https://soundcloud.com/charlie-contador/entrevista-doctor-arcila?si=2f4e717366f547a38971ec3a6ff05ba6&utm_source=clipboard&utm_medium=t

ext&utm_campaign=social_sharing

Martin Juan; (29 de octubre de 2019); Los Principios de Fayol y Las Funciones Básicas de La Empresa; Obtenido de: <https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>

Sampieri Roberto Hernández, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio María del Pilar;(2008); Metodología de la investigación; Sexta edición; Obtenido de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Significados;(2023); Significado de Odontología; Obtenido de: <https://www.significados.com/odontologia/>

Significados;(2013); Planeación; Obtenido de: <https://www.significados.com/planeacion/>

Quintanilla Pardo Ismael, Berenguer Contrí Gloria, Gómez Borja Miguel Ángel;(3 de febrero de 2014); Comportamiento del consumidor; Obtenido de <https://www.studocu.com/es/document/universidad-de-almeria/analisis-del-consumidor/comportamiento-del-consumidor-by-miguel-angel-gomez-borja-ismael-quintanilla-pardo-gloria-berenguer-contri-alejandro-molla-descals-editor-z-liborg/40339843>

Rodríguez Mansilla Darío;(2016); Diagnostico Organizacional; editorial Alfa; Obtenido de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fhx0EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=diagnostico+organizacional&ots=P9dbQSZsM7&sig=RNc-FkYlgtAE-AzNCrSXst03y6M#v=onepage&q&f=false>

Universidad Icesi; (2019); Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país; Obtenido de: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2968/3658

