

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.
VICERRECTORADO ACADEMICO.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES.
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.



PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA MIP DENTAL SPA
PERÍODO 2024-2028.

Presentado por:

BR., YOELIS GONZALEZ

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.
VICERRECTORADO ACADEMICO.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES.
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.



PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA MIP DENTAL SPA
PERÍODO 2024-2028.

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado (as) en Contaduría Pública.

Presentado por:

BR., YOELIS GONZALEZ

Tutores

Cristina Vieras

TRUJILLO, VENEZUELA

2023



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Cristina Vieras, Profe. Esp. Belkis Abreu y Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE MIP DENTAL SPA PERIODO 2024-2028** que presenta el(la) Bachiller **GONZALEZ CASTELLANOS YOELIS YUDIXSMAR**, portador de la C.I. No. **29.633.801**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los seis días (06) días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.

Prof. Esp. Belkis Abreu
 C.I. 13.050.571
 JURADO

Prof. Msc. Liliana Rivera Artiga
 C.I. 13.048.877
 TUTOR

Prof. Msc. Cristina Vieras
 C.I. 10.910.669
 PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Msc. Gilberto Rojas
 C.I. 19.285.228
 DECANO



Prof. Dra. Ana Linares
 C.I. 9.013.217
 VICERRECTORA



INDICE

ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN.....	10
ABSTRAC	11
DEDICATORIA	12
AGRADECIMIENTOS	13
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	14
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.....	14
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	14
1.3 Equipo de trabajo.....	15
Diagnostico organizacional.....	16
1.4 Diagnostico situación contable-financiera	17
1.5 Propuesta de valor.....	18
1.8 Objetivos del trabajo de investigación.	19
<i>1.8.1 Objetivo general.....</i>	<i>19</i>
<i>1.8.2 Objetivos específicos.....</i>	<i>19</i>
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	20
1.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).	20
2.1.1. Entorno político	21
2.1.2. Entorno económico	21
2.1.3. Entorno social.....	21
1.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.....	22
2.2.1. Negociación con proveedores.....	22

2.2.3.	<i>Rivalidad entre competidores existentes</i>	23
2.2.4.	<i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i>	23
2.2.5.	<i>Entrada de nuevos competidores</i>	23
2.2.6.	<i>Nivel de atractividad de la industria</i>	23
2.2.7	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	24
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO		25
3.1.	Modelo de negocios CANVAS	25
3.2.-	Análisis funcional de la empresa	25
3.2.1.-	<i>Gerencia de la Empresa</i>	25
3.2.2	<i>Recursos humanos</i>	26
3.3.3	<i>Investigación y Desarrollo</i>	26
3.3.4	<i>Finanzas</i>	26
3.3.5	<i>Logística y aprovisionamiento</i>	26
3.3.6	<i>Operaciones</i>	26
3.3.7	<i>Marketing y Ventas</i>	27
3.3.8	<i>Servicios postventa</i>	27
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024-2028		28
4.1.-	Objetivo general	28
4.2.	Objetivos estratégicos	28
4.3.-	Análisis de los Objetivos Estratégicos 2024-2028	28
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO		30
5.1.-	Formulación de la Estrategia	30
5.1.1.-	Matriz FODA Cruzada (MFODA)	30
5.1.2	<i>Matriz Interna –Externa (MIE)</i>	30
5.2.	Selección de la Estrategia	32

5.2.1 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos	32
5.2.2.- Estrategias seleccionadas	34
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	35
6.1.- Plan funcional de Marketing	35
6.1.1.- Situación actual de la Estrategia de Marketing	35
6.1.2. Objetivos de Marketing	36
6.1.3. Acciones estratégicas de Marketing	36
6.1.4 Presupuesto	37
6.1.5 Ejecución de tareas del Plan de Marketing.....	37
6.2 Plan funcional de operaciones	37
6.2.2 Objetivos de Operaciones	38
6.2.3 Desarrollo de la Estrategia de Operaciones	38
6.2.4 Presupuesto	40
6.2.5 Ejecución de tareas del Plan de Operaciones	40
6.3. Plan funcional de Recursos Humanos	40
6.3.1 Situación actual de la Gerencia de Recursos Humanos.....	41
6.3.3 Estrategias	41
6.3.4 Presupuesto	42
6.3.5 Ejecución de tareas del Plan de Recursos Humanos	42
6.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	43
6.4.1 Situación actual de la RSE	43
6.4.2 Objetivos de RSE	43
6.4.3 Estrategias del RSE.....	44
6.4.4 Presupuesto	45
6.4.5 Ejecución de tareas del Plan de Responsabilidad Social Empresarial	46

6.5 Plan de Finanzas y Evaluación Financiera	46
6.5.1 Situación actual de la Gerencia Financiera	46
6.5.2 Objetivos de finanzas.....	47
6.5.3 Inversión de activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización 2024-2028	47
6.5.4 Proyección de ventas 2024-2028.....	48
6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos.....	49
6.5.6 Calculo de capital de trabajo 2024-2028	50
6.5.7 Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028.....	51
6.5.8 Estado de resultado proyectado 2024-2028	51
6.5.9 Estado de situación financiera proyectado 2024-2028	53
6.5.10 Flujo de caja proyectado 2024-2028.....	54
6.5.11. Indicadores de rentabilidad	55
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES.....	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla N° 1. Analisis PESTEL</i>	20
<i>Tabla N° 2. Matriz MEFE</i>	22
<i>Tabla N° 3 Matriz MEFI</i>	24
<i>Tabla N° 4 Matriz FODA Cruzada (MFODA)</i>	30
<i>Tabla N° 5 Resumen MEFI y MEFE</i>	31
Tabla N° 6. Matriz Interna – Externa	31
<i>Tabla N° 7 Presupuesto del Plan Funcional de Marketing</i>	37
<i>Tabla N° 8 Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones</i>	40
<i>Tabla N° 9 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos</i>	42
Tabla N° 10. Objetivos del SER.....	44
Tabla N° 11. Estrategia del RSE	45
Tabla N° 12 Presupuesto	45
Tabla N° 13 Activos tangibles.....	47
Tabla N° 14 Activos intangibles	48
Tabla N° 15 Proyección de las ventas e ingresos	48
Tabla N° 16 Costos y gastos operativos 2024-2028.....	49
Tabla N° 17 Cálculo de capital de trabajo.....	50
Tabla N° 18 Financiamiento proyectado.....	51
Tabla N° 19 Estado de Resultado proyectado	51
Tabla N° 20 Estado de situación financiera proyectado.....	53
Tabla N° 21 Flujo de caja proyectado	54
Tabla N° 22 Márgenes de rentabilidad.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Modelo de negocios CANVAS	25
---	----

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.
VICERRECTORADO ACADEMICO.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES.
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.**

**PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA MIP DENTAL SPA
PERÍODO 2024-2028.**

Presentado por:

BR., YOELIS GONZALEZ

Tutores:

Cristina Vieras

RESUMEN

La investigación se centró en diseñar un plan estratégico para la empresa Mip Dental SPA para los años 2024-2028, la cual es un nuevo concepto de negocios de odontología que ofrece asesorías especializadas para la adquisición de equipos dentales con conocimientos en el mercado y la puesta en marcha y desarrollo de suministros dentales con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes. La investigación se centró la empresa Mip Dental SPA ubicado en Américo Vespucio 01050 Quilicura Santiago Región Metropolitana Chile, para los años 2024-2028, la cual es un nuevo concepto de negocios de odontología que ofrece asesorías especializadas para la adquisición de equipos dentales con conocimientos en el mercado y la puesta en marcha de suministros dentales con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Para iniciar se aplicó un diagnóstico organizacional en el cual se elaboró una encuesta dirigida a los empleados, señalando dificultades para la captación de clientes, por otro lado se realizó la revisión del análisis financiero durante los años 2021-2022, que mostraron deficiencias solucionables. Dando respuesta a estas dificultades para el cumplimiento de los objetivos estratégicos previstos el desarrollo de seis (6) planes funcionales orientados en las áreas operativas, administrativas y financieras, dándoles rentabilidad y desarrollarse en el futuro y optimicen la atención al servicio del cliente.

Palabras clave: plan estratégico, empresa, objetivos

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.
VICERRECTORADO ACADEMICO.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES.
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.**

**PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA MIP DENTAL SPA
PERÍODO 2024-2028.**

Presentado por:

BR., YOELIS GONZALEZ

Tutores:

Cristina Vieras

ABSTRAC

The research focused on designing a strategic plan for the company Mip Dental SPA for the years 2024-2028, which is a new concept of dentistry business that offers specialized advice for the acquisition of dental equipment with knowledge in the market and the start-up and development of dental supplies in order to meet the needs of customers. The research focused on designing a strategic plan for the company Mip Dental SPA located at Américo Vespucio 01050 Quilicura Santiago Metropolitan Region Chile, for the years 2024-2028, which is a new concept of dentistry business that offers specialized advice for the acquisition of dental equipment with knowledge in the market and the start-up and development of dental supplies in order to meet the needs of customers. To carry out the present study, an organizational diagnosis was carried out with the elaboration of a survey aimed at the company's employees, which showed difficulties in attracting customers, in addition to the review of the financial analysis in the exercise during the years 2021-2022, they showed deficiencies that are solvable to improve their finances. In response to these difficulties, a strategic plan was developed for the years 2024-2028, considering the different strategies that will be executed in the plan. The strategies are effective for the fulfillment of the strategic objectives foreseen in the plan and will access the development of six (6) functional plans oriented in the operational, administrative and financial areas, to strengthen the company giving them profitability and allow it to develop in the future and optimize customer service and thus establish itself in the market.

Keywords: strategic plan, company, objectives

DEDICATORIA

Hoy quiero compartir mi triunfo con personas que siempre recibí un gesto de cariño y amor especialmente:

A Judith y Joel mis padres pilares de mi vida, por todo su amor y comprensión, por motivarme a ser mejor persona y profesional. Han sido un pilar fundamental en mi vida. Los amo

También se la dedico a mi hermana, por brindarme su apoyo y ser mi ejemplo de que se pueden lograr las cosas con esfuerzo y dedicación.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar agradezco a Dios por darme la oportunidad de llevar a cabo el trabajo de grado, sin su ayuda no estaría hoy aquí. También, me gustaría reconocer a mis padres que me han brindado el soporte material y económico para poder concentrarme en los estudios y nunca abandonarlos.

Así, como agradecer a mis tutores por su orientación y entrega para con nosotros. Muchas gracias

Por último, pero no menos importante merecen especial reconocimiento a Wilmar Pérez y Antoni Mavarez por darme el acceso a su empresa y brindarme toda la información necesaria para poder ejecutar el plan para MIP DENTAL SPA.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

Mip Dental SPA es un modelo de negocios integral, donde realiza servicio técnico a los equipos dentales, venta de suministros para equipos dentales, mantenimiento a líneas de aguas servidas, construcción de clínicas dentales y asesorías para las empresas, con el mayor profesionalismo y confort a la hora de construir sueños. Esta empresa se diferencia de la competencia porque ofrece servicio técnico especializado en la obtención y manejo de equipos odontológicos de calidad como además del asesoramiento personalizado para la construcción de la clínica dental de acuerdo a las necesidades del cliente.

Está ubicada en Américo Vespucio 01050 Quilicura Santiago Región Metropolitana Chile, con atención especializada al servicio de clientes y amigos.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

La empresa Mip Dental SPA es un nuevo concepto de negocios de odontología que ofrece asesorías especializadas para la adquisición de equipos dentales con conocimientos en el mercado y la puesta en marcha y desarrollo de suministros dentales con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Esta empresa se encuentra en el avance de la transformación dental.

Además tiene convenio con proveedores para equipar a las clínicas dentales con equipos de alta calidad, también se encarga de diseñar, construir clínicas dentales, con salas de espera acogedoras, rayos X, consultorios, cumpliendo con las regulaciones locales y nacionales., estos servicios incluyen seguimiento, soporte post-construcción y asesoramiento técnico.

1.3 Equipo de trabajo

La empresa está conformada por un gerente general, 1 jefe de proyectos, 1 Administrador 1 Maestro de obra, 1 Obrero.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENERAL EMPRESA MIP DENTAL SPA

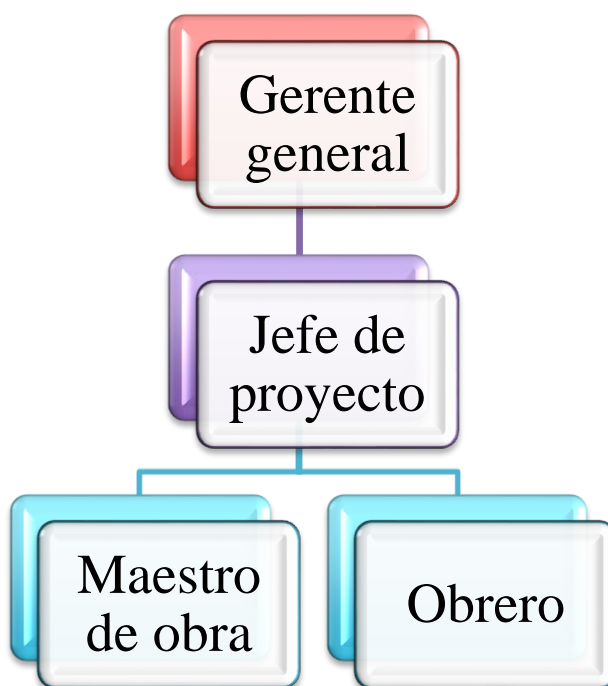


Figura N° 1 Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia (2023)

Funciones por cargo

Gerente General: Es el responsable legal de la empresa, es la persona que dirige el camino a seguir cumpliendo los objetivos y metas planificados

Jefe de proyecto: Es la persona encargada de determinar los objetivos, procesos, coordina con las herramientas y recursos necesarios la ejecución de proyectos, monitorea las tareas y progresos de la misma, además solventa o diligencia los problemas que se pueden presentar.

Maestro de obras: Es la persona encargada de ejecutar la obra de acuerdo a las especificaciones técnicas, tiempos y calidad acordados con el cliente, tomando en cuenta los procedimientos y materiales seleccionados.

Obrero: Dirige el manejo pesado de equipos para la obra, inspecciona los lechos de las tuberías, instala redes de tuberías de aguas

Diagnostico organizacional

Para realizar el diagnóstico se elaboró una entrevista organizacional al gerente general y empleados (Anexo A) se constató que existe organización del equipo de trabajo, distribución de las funciones de acuerdo a las necesidades, sin embargo, se detectó la ausencia del departamento para atender directamente a los clientes, debido a que las asesorías y el trabajo se distribuye a cada empleado, obstruyendo las necesidades y expectativas de los consumidores.

1.4 Diagnostico situación contable-financiera

La situación contable relaciona beneficios, ventas, activos y pasivos. En vista de ello se realizó el análisis del último año operativo 2022, mostrando.

1.4.1 Indicadores de liquidez

La liquidez, mostró un ratio de 1,42, es decir cuenta con una solvencia adecuada para atender la deuda.

1.4.2 Indicadores de rentabilidad

Para el año 2022 la empresa obtuvo beneficios con recursos propios, sin contabilizar recursos de terceros destinados al endeudamiento.

1.4.3 Indicadores de endeudamiento y eficiencia

En endeudamiento y eficacia obtuvo un porcentaje de 35% señalando que por cada dólar invertido el porcentaje alcanzado por el endeudamiento corresponde a lo financiado por los acreedores

Definición del problema.

Cada día se enfrentan numerosos retos y desafíos para centralizarse de la calidad del servicio. Es por ello, que centrarse en la satisfacción al cliente permite mantenerse a la vanguardia de lo que ofrecen, cambios en sus rutinas donde aplican valor y calidad a cada proceso que producen. Buscando la lealtad de los clientes y haciendo que la misma se posicione mayores ingresos.

Por ello, es sumamente importante porque conlleva a tener éxito, autores como Cruz y González (2010) señalan “la percepción que tiene una persona de la práctica que tiene de la empresa” (p.76), se entiende que la calidad de servicio juega un papel muy importante para ser más competitivas y satisfacer las necesidades de los clientes tomando en cuenta cada una de sus exigencias.

Sin embargo, existen empresas que enfrentan limitaciones para ofrecer un servicio al cliente de calidad, Torreón (2013) señala empresas con tiempo de espera prolongados para que los clientes sean atendidos genera insatisfacción, la falta de capacitación de sus representantes, produce un alto volumen de reclamos, que conduce a una imagen deteriorada por valoración negativa por malas experiencias de servicio al cliente. Este problema afecta la relación con sus clientes, su reputación y posicionamiento, así como sus ingresos y rentabilidad.

1.5 Propuesta de valor.

La empresa Mip Dental SPA se centra en la forma como la empresa satisface a los consumidores en un mercado altamente competitivo, ofrece productos de alta calidad que cumplan con las expectativas y para diferenciarse de la competencia ofrece un equilibrio entre calidad y precio atractivo con promociones, descuentos o programas de fidelidad para atraer y retener a los clientes.

En un mercado saturado de productos similares, se destaca desarrollo de nuevos productos, mejoras en los productos existentes o particularidades que satisfagan las necesidades no satisfechas de los consumidores

1.8 Objetivos del trabajo de investigación.

1.8.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico sobre servicio al cliente para la empresa Mip Dental SPA para los años 2024-2028.

1.8.2 Objetivos específicos

Describir el macroentorno y microentorno que tiene actualmente la empresa Mip Dental SPA durante el período 2024-2028 conducente en el servicio al cliente

Definir el modelo de negocio para la empresa Mip Dental SPA para los años 2024-2028.

Definir objetivos estratégicos para la empresa Mip Dental SPA enfocados en servicio al cliente.

Proponer estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas para la empresa Mip Dental SPA

Realizar la ejecución de las estrategias servicio al cliente para la empresa Mip Dental SPA en el periodo de octubre a diciembre de 2023.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

1.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

El macroentorno PESTEL se utiliza para identificar todos los factores externos que obstaculizan la empresa y afectan su desarrollo. Correa (2020) señala que se realiza para “conocer las variables que interfieren en el fundamento de una organización”. En vista de ello, el análisis descriptivo es una herramienta de planificación estratégica para identificar fuerzas a nivel macro ayuda a precisar las fuerzas que lo afectan. A continuación se muestra el análisis de macroentorno PESTEL para la empresa Mip Dental SPA

Tabla N° 1. Analisis PESTEL

<p>P.- Políticos</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sistema político estable b. Facilidad para conformar empresas y hacer negocios c. Ordenanzas que protegen la propiedad privada 	<p>E.- Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Economía estable b. Mejora económica en cada empresa que comienza c. Moneda estable 	<p>S.- Sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mejoramiento constante de la calidad de vida de la población b. Amplias fuentes de empleo c. Seguridad en las comunidades
<p>T.- Tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Servicios tecnológicos de avanzada b. Posee una infraestructura de comunicación más avanzadas c. Desarrollo tecnológico de excelencia 	<p>E.- Ecológico</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Contaminación en el aire b. Impactos ambientales c. Avance en la política ambiental 	<p>L.- Legal</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Seguridad legal b. Leyes de protección medioambiental

Fuente: Elaboración propia (2023)

2.1.1. Entorno político

Sistema político estable y democrático

Seguro para conformar empresas y hacer negocios

Leyes, decretos y ordenanzas que protegen la propiedad

2.1.2. Entorno económico

Economía estable

Mejora económica en cada empresa que comienza

Moneda estable

2.1.3. Entorno social

Mejoramiento constante de la calidad de la población

Amplias fuentes de empleo

Seguridad en las comunidades

2.1.4. Entorno tecnológico

Servicios tecnológicos de primera línea

Comunicación de avanzada

Es el país con el mejor desarrollo tecnológico de Sudamérica

2.1.5. Entorno ecológico

Contaminación en el aire

Impactos ambientales

Avance en la política ambiental

2.1.6. Entorno legal

Seguridad jurídica

Presencia de protección medioambiental

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Tabla N° 2. Matriz MEFE

	Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades	Empresa con planes de expansión	0,05	4	0,2
	Reconocimiento	0,2	4	0,8
	Diversidad de materiales	0,2	4	0,8
	Reconocimiento a los requerimientos del cliente	0,1	3	0,3
	Servicios de calidad	0,05	3	0,15
Amenazas	Dificultades para la atención al cliente	0,1	2	0,2
	Falta de capacitación en el personal	0,05	2	0,10
	Uso de largo tiempo para la entrega de trabajos	0,05	2	0,10
	Dificultades para coordinar visitas a los clientes	0,2	2	0,4
	Totales	1,0		3,05

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

1.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. Negociación con proveedores

Mip Dental SPA ofrece a su cartera de clientes productos variados y de alta calidad para los clientes, buscando proveedores reconocidos.

2.2.2. Negociación con clientes

La empresa genera estrategias para anticipar las necesidades de sus clientes.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

La diferencia es la variedad en los materiales y precios de los productos, adecuando las necesidades e intereses de los clientes a las variantes del mercado.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

La empresa busca alternativas con productos de menor costo.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

La empresa está colocándose en calidad con los competidores en el ramo de la odontología

2.2.6. Nivel de atractividad de la industria

Posee productos de calidad y estrategias innovadoras que están a la vanguardia del siglo

XXI

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Tabla N° 3 Matriz MEFI

	Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas	Uso de productos innovadores	0,2	4	0,8
	Reconocimiento nacional	0,2	3	0,6
	Uso de abanico de precios	0,17	3	0,51
	Atención y servicio a las clínicas dentales	0,1	3	0,3
	Servicio técnico de calidad	0,08	3	0,24
Debilidades	Dificultades en ofrecer servicio al cliente	0,1	1	0,1
	Tiempo de espera prolongados	0,05	2	0,1
	Poca atención a los clientes	0,05	1	0,05
	Baja satisfacción del cliente	0,05	1	0,05
Total		1		2,75

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1. Modelo de negocios CANVAS

Figura N° 2 Modelo de negocios CANVAS

ALIANZAS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Distribuidores	Revisar precios de la competencia, Seleccionar productos de calidad, construir clínica.	Empresa especializada en ofrecer equilibrio entre calidad y precio atractivo para los consumidores	Atención a los clientes por correo o teléfono, productos de calidad	Odontólogos especializados en estética bucal
Personal atento y calificado				
Instituciones financieras	RECURSOS		CANALES	
	Infraestructura Recursos Humanos		Atención especializada en el local	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJO DE INGRESOS		
Sueldos Pago de servicios		Construcción		

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.2.- Análisis funcional de la empresa

3.2.1.- Gerencia de la Empresa

El modelo a desarrollar es el de Kaizen, debido a que permite ser aplicado en el caso personal y de negocios, es de considerar que su implementación obtiene consecuencias competitivas proporcionando beneficios.

3.2.2 Recursos humanos

Se plantea utilizar el modelo Werther y Davis, que facilita obtener un mejoramiento continuo del recurso humano, se interrelacionan las competencias básicas, el conocimiento, generando en ellos sentido de pertenencia, cooperación para que juntos obtengan mejora continua.

3.3.3 Investigación y Desarrollo

Para la investigación y desarrollo, se utilizará la investigación aplicada práctica, buscará las causas reales del problema que presenta la organización y generará alternativas de solución para corregir su situación financiera.

3.3.4 Finanzas

El modelo que se tomará es de inversión y desarrollo para buscar el aprovechamiento de patrimonios, Hurtado (2014) acota “para ser competitivos es necesario predominar la improvisación para obtener resultados claros”, si se adopta una acertada atención al cliente se obtienen mejores resultados.

3.3.5 Logística y aprovisionamiento

Se plantea la búsqueda constante de productos de calidad, se logra mantener el equilibrio entre el precio de los servicios que se ofrecen.

3.3.6 Operaciones

Las operaciones serán las que planteen previamente cada miembro queriendo aprovechar de forma óptima el trabajo y materiales aplicados.

3.3.7 Marketing y Ventas

Se realizarán estrategias de marketing digital, al respecto Gutiérrez (2015) señala “se miden problemas reales, promocionando productos para posicionarse” las estrategias facilitarán las opiniones, se analiza la información y se genera procedimientos de acción.

3.3.8 Servicios postventa

Los servicios postventas permite atender al cliente, se desarrollarán acciones que refuercen a los clientes, para ello, se propone se propone el seguimiento al cliente, así como generar promociones para atraer un gran segmento de clientes.

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024-2028

4.1.- Objetivo general

Implementar un plan estratégico sobre servicio al cliente para la empresa Mip Dental SPA mejorando la calidad en el servicio y el volumen durante los años 2024-2028.

4.2. Objetivos estratégicos

- a) Generar una cartera de clientes con estrategias corporativas que optimicen el servicio al cliente.
- b) Realizar una segmentación en el mercado en búsqueda de los clientes potenciales
- c) Aplicar técnicas de ventas para aumentar la rentabilidad
- d) Fortalecer con promoción y publicidad para llegar a los clientes

4.3.- Análisis de los Objetivos Estratégicos 2024-2028

La empresa Mip Dental SPA adopta la estrategia a seguir con planificaciones que permitirán desarrollar misión, visión y objetivos.

El primer objetivo se realiza un servicio de calidad ofreciendo una excelente atención para que los consumidores se fidelicen con el servicio a ofrecer así como generar una identidad para promocionar los servicios.

Es fundamental hacer revisiones o sondeos de mercado, realizando visitas a las clínicas

Una buena publicidad tanto en el local físico, para así llegar a varios sectores de la colectividad.

Acercas del cuarto objetivo se realizarán promociones de productos con descuentos atractivos que atraerá a los compradores, así como desarrollo e impulso de marcas con innovadoras estrategias

que llamen la atención al conglomerado, tomando sondeos realizados para proporcionar un precio acorde.

Para finalizar con el quinto objetivo, es necesario capacitar al personal, realizando cursos digitales, así como ofrecer de forma atractiva mediante reels y post que estén en tendencia en las páginas de Instagram, Facebook y Tik Tok. Además, poder brindar la atención, responder dudas, enviar presupuestos y cotizaciones.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1.- Formulación de la Estrategia

5.1.1.- Matriz FODA Cruzada (MFODA)

Una vez estudiado el macroentorno y el microentorno, se toma en consideración las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, plantear operaciones y maniobras para su beneficio, relacionarlo para producir bienes y servicios eficaces.

Tabla N° 4 Matriz FODA Cruzada (MFODA)

<p style="text-align: center;">Ambiente interno</p> <p style="text-align: center;">Ambiente externo</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>F1. Productos innovadores F2. Reconocimiento nacional F3. Uso de abanico de precios F4. Servicio técnico de calidad</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>D1. Dificultades en ofrecer servicio al cliente D2. Tiempo de espera prolongados D3. Alto volumen de reclamos</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>O1. Empresa con planes de expansión O2. Diversidad de materiales O3. Entrega de servicios de calidad O4. Atender los requerimientos del cliente</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FO</p> <p>FO1 Proporcionar calidad como empresa responsable (F1, O1) FO2 Apertura de nuevas sucursales (F2,O3) FO3 Implementar facilidades de pago (F3, O4) FO4 Promocionar la eficacia para la atracción de nuevos clientes (F4, O1)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <p>DO1 Afianzar el uso de redes sociales (D2,O1) DO2 Implementar las asesorías personalizadas (D3,O4) DO3 Promover las redes sociales (D4,O1) DO4 Establecer estrategias de Marketing (D1,O3)</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>A1. Dificultades para ofrecer servicio al cliente A2. Limitado personal capacitado A3. Uso de largo tiempo para la entrega de trabajos A4. Dificultades para coordinar visitas a los clientes</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias AF</p> <p>AF1 Ofrecer servicio de calidad (F1, F2,,A1) AF2 Conservar precios fijados con nuestros proveedores tratando que no afecte considerablemente a nuestros precios exclusivos (F4,A2, A4) AF3 Acordar fechas de entrega con los clientes (F3, A3)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <p>DA1 Desarrollar herramientas tecnológicas para el servicio al cliente (D1,D2,A1,A4) DA2 Proyectar una atención al cliente que marque la diferencia (D3, D4 A3,A4)</p>

Leyenda: Productos Desarrollo del mercado Enfoque de costos Diferenciación

Fuente: Elaboración propia (2023)

5.1.2 Matriz Interna –Externa (MIE)

La Matriz (MIE) representa una matriz de portafolio, que permite establecer estrategias o recomendaciones. A continuación se reflejan la MIE en las siguientes tablas:

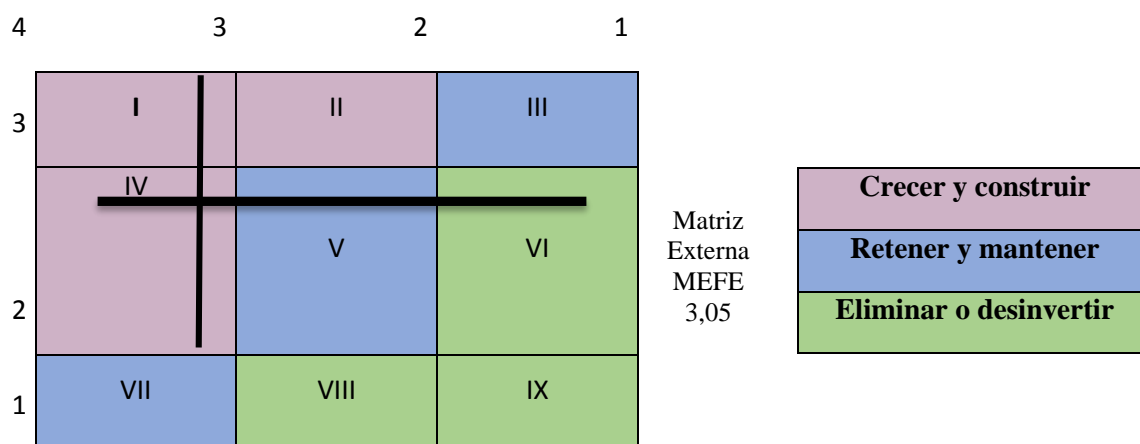
Tabla N° 5 Resumen MEFI y MEFE

Matriz	Resultado
MEFE	3,05
MEFI	2,75

Nota: Totales de las Matrices MEFI y MEFE

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla N° 6. Matriz Interna – Externa



Matriz Interna MEFI 2,75

Fuente: Elaboración propia (2023)

Realizando el cruce de las matrices MEFI y MEFE resultó en el cuadrante IV orientado a “Crecer y construir”, lo que indica acciones para fortalecer el mercado y generar estrategias para alcanzar competitividad.

5.2. Selección de la Estrategia

5.2.1 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos

Objetivos estratégicos	Generar estrategias corporativas que optimicen el servicio al cliente	Realizar segmentación de clientes	Aplicar técnicas de ventas para aumentar la rentabilidad de la empresa	Fortalecer con promoción y publicidad para llegar a los clientes
Estrategias				
FO1 Proporcionar un servicio calidad como empresa responsable	X	X	X	X
FO2 Apertura de nuevas sucursales	X	X	X	X
FO3 Implementar facilidades pago	X	X	X	X
FO4 Promocionar la eficacia para la atracción de nuevos clientes		X		X
DO1 Afianzar el uso de redes sociales	X	X		X
DO2 Implementar asesorías personalizadas	X	X	X	X
DO3 Promover la imagen la empresa por redes sociales	X	X	X	X

DO4 Establecer estrategias de Marketing	X	X		X
AF1 Ofrecer servicio de calidad		X	X	X
AF2 Conservar los precios fijados con nuestros proveedores tratando que no afecte considerablemente a nuestros precios exclusivos	X			X
AF3 Acordar fechas de entrega con los clientes	X			
DA1 Desarrollar herramientas tecnológicas al servicio al cliente	X	X	X	X
DA2 Proyectar una atención al cliente para marcar la diferencia	X	X		X

Fuente: Elaboración propia (2023)

5.2.2.- Estrategias seleccionadas

1. Proporcionar calidad como empresa responsable.
2. Apertura de nuevas sucursales en la captación de nuevos clientes.
3. Implementar asesorías personalizadas.
4. Promover la imagen la empresa por redes sociales.
5. Establecer promociones con el respaldo de marcas conocidas.
6. Desarrollar herramientas tecnológicas para el servicio al cliente.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

Una idea permite conocer las ventajas e intereses del plan en el alcance del objetivo. También mejora el compromiso, la responsabilidad y eficiencia, un panorama extenso y la visualización del futuro.

6.1.- Plan funcional de Marketing

Contiene un cierto período de estrategia de marketing, que se refleja en la información requerida por el objetivo, los indicadores y la implementación de los resultados. Todos estos se elaboran en detalle a partir del conocimiento actual.

6.1.1.- Situación actual de la Estrategia de Marketing

MIP Dental SPA, desarrolla proyectos y venta de equipos dentales, no tiene preferencias para los consumidores. Sin embargo, se deben potenciar para atraer nuevos clientes.

Es importante recalcar que no cuenta con estrategia de mercado lo que genera descuido para búsqueda y fidelización de los compradores. Al gestionar cuentas de modo virtual se necesita conocer los servicios que ofrecen centrados en compensar las necesidades del cliente.

Aunado a ello, las redes sociales están en estado de inactividad y no muestra mucho contenido a su público, esto es debido a la falta de un asesor publicitario que ayude a desarrollar la imagen corporativa.

6.1.2. *Objetivos de Marketing*

- Estimular para atraer clientes potenciales
- Expandir para mejorar los canales con los clientes
- Conservar esquemas de calidad al proporcionar servicios especiales
- Fomentar la promoción y los descuentos.
- Gestionar las ventas de forma virtual

6.1.3. *Acciones estratégicas de Marketing*

Hacer uso de canales digitales que promuevan el servicio al comprador, para ello la empresa establezca un encargado donde proporcione asesorías sobre el proyecto de clínicas odontológicas, descuentos, promociones y pagos adaptados a las demandas de los clientes.

Proveer contenido atrayente en las redes sociales para la captación de clientes con históricas dinámicas y atractivas donde refleje los beneficios.

Crear un e.mail donde los clientes puedan aclarar dudas, gestionar preguntas y solicitar productos y servicios.

6.1.4 Presupuesto

Tabla N° 7 Presupuesto del Plan Funcional de Marketing

PLAN DE MARKETING	Recursos	2024	2025	2026	2027	2028
Acciones						
Fortalecer plataforma online para captar clientes	Instagram					
	Tik Tok	264\$	286\$	330\$	385\$	440\$
	Facebook					
Generar presupuesto para eventos, concursos y sorteos	4 eventos	1.319\$	1.978\$	2.309\$	2.529\$	2.748\$
Total		1.583\$	2.264\$	2.639\$	2.859\$	3.188\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Marketing

Fuente: Elaboración propia (2023)

6.1.5 Ejecución de tareas del Plan de Marketing

- Contratar los servicios de un consultor de redes sociales que les agregue contenido valioso y optimice la imagen.
- Organizar 4 eventos anuales para captar clientes.
- Implementar descuentos y promociones para promover el servicio continuo a los clientes.

6.2 Plan funcional de operaciones

La empresa MIP Dental SPA involucra logística, mantenimiento, como los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la distribución y venta de suministros odontológicos,

realización de proyectos para clínicas dentales, integrando operaciones básicas como comercialización tomando en prestigio la misión, y objetivos estratégicos.

Posee algunas puntos críticos para el suministro de mercancías, reducir los costos del servicio, problemas para conseguir compradores, innovación de equipos necesarios para atender las ventas.

6.2.2 Objetivos de Operaciones

- Ofrecer alternativas viables
- Ofrecer servicios de calidad
- Brindar un servicio personalizado
- Realizar análisis de desempeño para evaluar los tiempos de entrega del producto solicitado por el cliente
- Generar análisis de proveedores y productos

6.2.3 Desarrollo de la Estrategia de Operaciones

Estrategia de costo-capacidad

- ✓ Indagar nuevos productos atendiendo la relación calidad/precio para ofrecerlos, en base al estudio de mercado realizado a las clínicas de la zona, tomando en cuenta las necesidades de los consumidores.
- ✓ Dar a conocer los servicios para generar alcance, publicando a través de canales digitales, ofreciendo los servicios, asesorías en construcción de clínicas y distribución equipos dentales

Estrategia calidad-procesos

- ✓ Realizar capacitación a los empleados sobre servicio al cliente, mediante talleres presenciales, cursos digitales de atención al consumidor, estrategias sobre servicio al cliente.
- ✓ Desarrollo de controles, establecer un plan de procesos a los trabajadores sobre el servicio al cliente, incluyendo las asesorías más el servicio post venta.
- ✓ Ejecución de un plan de asignaciones a los trabajadores con sus visitas diarias, señalando los clientes potenciales.

Estrategia de flexibilidad-capacidad

- Realizar un listado, estableciendo una cartera de clientes, haciendo fichas conforme los datos recopilados en el estudio de mercado, clasificándolos por comunas. Estableciendo las visitas semanales.
- Ofrecer descuentos para obtener productos, estableciendo promociones de las mantenciones. Realizar un plan mensual de los servicios en descuento. Así como ofrecer evaluaciones a las clínicas gratis.

6.2.4 Presupuesto

Tabla N° 8 Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	2024	2025	2026	2027	2028
Acciones		DÓLARES				
Análisis de mercados	160 h x 1 gerente	352\$	462\$	572\$	682\$	792\$
Calidad	200 h x 1 persona	879\$	989\$	1.209\$	1.319\$	1.429\$
Contratación de personal para elaborar sistema de costos	80 h x 1 persona	439\$	550\$	660\$	769\$	879\$
Total		1.670\$	2.001\$	2.441\$	2.777\$	3.100\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Operaciones

Fuente: *Elaboración propia (2023)*

6.2.5 Ejecución de tareas del Plan de Operaciones

- Hacer comparaciones entre diferentes productos y proveedores
- Implantar esquemas de eficacia
- Implementar un sistema de costos

6.3. Plan funcional de Recursos Humanos

El plan de funciones de recursos humano apoya las funciones que cada empleado, lo que puede y determina cuáles de ellas son las más adecuadas para optimizar el desempeño.

6.3.1 Situación actual de la Gerencia de Recursos Humanos

MIP Dental SPA presenta algunas dificultades que afectan el desenvolvimiento, debido a que como empresa pequeña, en ocasiones se evidencia dificultades para atender de forma efectiva, que impacta de manera negativa en la realización y cumplimiento de las tareas, además el recurso humano presenta desinterés en el servicio, elude la proyección de procesos ocasionando incertidumbre en su estabilidad laboral.

Además, los sueldos laborales están establecidos en la ley, sin estar anclados a retribuciones adicionales o fondos de ahorro para préstamos laborales, con servicios no monetarios como lo son el pago de servicios educativos, funerarios, entre otros.

No se puede olvidar que las personas que conforman MIP Dental SPA tienen relación directa con los ingresos del negocio, por lo tanto las mejoras salariales repercute en la eficacia de los planes estratégicos.

6.3.2 Objetivos de Recursos Humanos

- Capacitar al personal para la efectiva atención a los clientes
- Fortalecer el clima organizacional con incentivos laborales
- Elaborar manuales de puestos y funciones

6.3.3 Estrategias

- Implementar plan de capacitación dirigida a los empleados
- Crear acciones que optimicen el desempeño del personal
- Desarrollar bonos de producción para los trabajadores
- Ofrecer reconocimiento con bonos de productividad

- Crear fondo de ahorro para el desarrollo profesional

6.3.4 Presupuesto

Tabla N° 9 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos

PLAN DE RECURSOS HUMANOS	2024	2025	2026	2027	2028
Acciones	DOLARES				
Generar talleres de capacitación	480\$	520\$	600\$	800\$	900\$
Implementaciones de bonificaciones al personal por productividad	1.200\$	1.400\$	1.600\$	1.800\$	2.300\$
Elaborar manual de cargo	1.920\$	2.200\$	2.500\$	2.700\$	3.000\$
Total	3.600\$	4.120\$	4.700\$	5.300\$	6.200\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia (2023)

6.3.5 Ejecución de tareas del Plan de Recursos Humanos

- Crear un manual de funciones de cargos
- Se creará un ciclo de talleres para fortalecer el desempeño organizacional
- Se implantará bonos de productividad en el núcleo de la organización.

6.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

El desarrollo humano sustentable sostenible, es una responsabilidad de la empresa con los trabajadores, familia, comunidad en pro de perfeccionar la calidad de vida.

6.4.1 Situación actual de la RSE

La Responsabilidad Social Empresarial ha venido ganando protagonismo en las empresas chilenas, debido a que se está tomando en serio su aplicación, que según la Corporación de Investigación de Mercado (2023) pasó de 9% en el 2022 a 16% en el 2023 influyendo en la disposición de compra del consumidor. Si bien es cierto, la empresa MIP Dental SPA, orienta sus decisiones y actividades en promover decisiones y conducta empresarial responsable para atender las nuevas exigencias que demuestren su compromiso, con impacto positivo y ser económicamente viable.

6.4.2 Objetivos de RSE

Los objetivos dispuestos se formulan para incentivar las prácticas ecológicas y comunitarias, dirigidas a la mejora del ámbito social tomando en consideración los objetivos estratégicos y la propia planificación estratégica, los cuales están definidos de la siguiente manera:

Tabla N° 10. Objetivos del SER

Objetivo	Indicador	Metas propuestas			Fuentes de información
		Corto plazo (1 año)	Mediano plazo (2 a 3 años)	Largo plazo (4 a 5 años)	
Proveer productos sin impacto con el entorno	Prácticas sociales	2	5	7	Atención del ambiente
Utilizar de forma eficiente la energía eléctrica y recursos naturales		100%	100%	100%	Atención del ambiente
Disponer de planes para minimizar riesgos significativos	Relaciones laborales	100%	100%	100%	Atención al trabajador
Otorgar un ambiente de trabajo grato y seguro		100%	100%	100%	Perfil laboral

Nota: Análisis de los objetivos de RSE

Fuente: Elaboración propia (2023)

6.4.3 Estrategias del RSE

Las normas determinadas exige adoptar una posición organizacional a la par de las ganancias de la sociedad. A continuación se presentan las estrategias que se van a desarrollar

Tabla N° 11. Estrategia del RSE

Estrategias	Objetivos			
	Proveer productos sin impacto con el entorno	Utilización eficiente de la energía e y productos naturales	Disponer planes para minimizar riesgos significativos	Ofrecer un lugar de trabajo grato y seguro
Establecer alianzas comerciales para la obtención de materiales	X			
Realizar actividades comunitarias como eventos relacionados con la salud, deporte		X		X
Promover la norma ISO 26000			X	
Establecer buenas relaciones con el personal con ayudas económicas				X

Nota: Estrategia de RSE

Fuente: Elaboración propia (2023)

6.4.4 Presupuesto

El presupuesto expresa los gastos generados en la implementación del plan de RSE.

Tabla N° 12 Presupuesto

Descripción	DOLARES					Total
	Año	Año	Año	Año	Año	
	2024	2025	2026	2027	2028	
Establecer alianzas comerciales	500\$	625\$	750\$	875\$	100\$	3750\$
Realizar actividades comunitarias como eventos con la salud, deporte	250\$	375\$	500\$	625\$	750\$	2500\$
Promover la norma ISO 26000	100\$	150\$	200\$	250\$	300\$	1000\$
Establecer buenas relaciones con el personal con ayudas económicas	180\$	360\$	560\$	630\$	880\$	2610\$
Total presupuesto	1030\$	1510\$	2010\$	2380\$	2930\$	9860\$

Nota: Presupuesto del Plan de RSE

Fuente: Elaboración propia (2023)

La Responsabilidad Social está enfocada el desarrollo sustentable fundamentado en lo social, ambiental y económico, atendiendo la Norma ISO 26000, el cual está dirigida a determinar las directrices para implementar la responsabilidad social para perfeccionar el trabajo y ofrecer un buen servicio al cliente.

6.4.5 Ejecución de tareas del Plan de Responsabilidad Social Empresarial

- ✓ Realizar convenios con instituciones para obtener productos y materiales de calidad
- ✓ Realizar eventos comunitarios para entes productivos
- ✓ Establecer comunicaciones con instituciones benéficas para realizar contribuciones de forma periódica
- ✓ Contribuir con recolectores o contenedores para recolectar y separar envases

6.5 Plan de Finanzas y Evaluación Financiera

Simboliza la visión completa de las finanzas actuales, metas y estrategia diseñada para alcanzar los objetivos evidentes en la empresa.

6.5.1 Situación actual de la Gerencia Financiera

Las finanzas de MIP Dental SPA se encuentran consolidadas, manteniendo una estabilidad financiera y rentabilidad estable durante varios años, actualmente no mantiene riesgos de declives financieros que puedan afectar las finanzas en corto y largo tiempo. De igual manera se considera la revisión de diversos factores integrados a los presupuestos suministrados para considerar los cambios que puedan generar mejoras en las finanzas. No obstante, la empresa necesita reducir

costos de sus servicios, implementar nuevos objetivos financieros como inversiones en activos fijos, para aumentar la eficiencia de sus servicios, de esta manera se evitaría pérdida de dinero.

6.5.2 *Objetivos de finanzas*

- ✓ Generar estados financieros por 5 años para conocer predomios futuras
- ✓ Plasmar el estado de resultado y estado de situación financiera para el resguardo de activos
- ✓ Programar flujo de caja y estudio de rentabilidad dentro del lapso correspondiente

6.5.3 *Inversión de activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización 2024-2028*

Tabla N° 13 Activos tangibles

CONCEPTO	AÑOS				
	2024	2025	2026	2027	2028
Mobiliario y equipo de oficina	600\$	1200\$	1800\$	2400\$	3000\$
Depreciación de mobiliario y equipo de oficina	90\$	180\$	270\$	270\$	270\$
Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina	90\$	27\$	54\$	81\$	91\$
Equipos de computación	1200\$	2.400\$	3.600\$	4.800\$	6.000\$
Depreciación de equipos de computación	18\$	36\$	54\$	72\$	90\$
Depreciación acumulada de equipos de computación	18\$	36\$	54\$	72\$	90\$
TOTAL ACTIVOS TANGIBLES	2.016\$	3.879\$	5.796\$	7.695\$	6.841\$

Nota: Activos tangibles (pesos chilenos)

Fuente: Elaboración propia (2023)

Los activos tangibles proporcionan a Mip Dental SPA una visión global para obtener la liquidez para decisiones estratégicas, inversiones y proyectos; durante los 5 años se muestra un crecimiento en los activos tangibles necesarios para obtención de recursos y financiamiento.

Tabla N° 14 Activos intangibles

CONCEPTO	AÑOS				
	2024	2025	2026	2027	2028
Sistemas integrales de gerencia administrativas	1.940\$	1.940\$	1.940\$	1.940\$	1.940\$
Amortizacion de los sistemas integrales de gerencia administrativa	388\$	388\$	388\$	388\$	388\$
Amortizacion acumulada de los sistemas integrales de gerencia administrativa	388\$	388\$	388\$	388\$	388\$
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA	2.716\$	2.716\$	2.716\$	2.716\$	2.716\$

Nota: Resultados obtenidos de los activos intangibles

Fuente: Elaboración propia (2023)

Los activos intangibles obtenido de los años 2024-2028, permite alcanzar un conocimiento integral en los trabajadores, dirigiendo esfuerzos formativos para aumentar su capital.

6.5.4 Proyección de ventas 2024-2028

Tabla N° 15 Proyección de las ventas e ingresos

	AÑOS				
	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas	64.800\$	86.184\$	114.624\$	152.460\$	202.769\$
Costos de ventas	57.656\$	74.783\$	89.456\$	98.745\$	123.678\$
Total de ingresos finales	122.456\$	160.976\$	204.080\$	251.205\$	326.447\$
% de ingresos después del costo de venta	33%	33%	33%	33%	33%

Nota: Proyección de las ventas e ingresos

Fuente: Elaboración propia (2023)

Con el plan estratégico implementado, Mip Dental SPA alcanza las proyecciones de ventas e ingresos que se muestran en la tabla N° 15 para los años 2024-2028, considerando que los costos administrativos recurrentes, como los salarios de los empleados, incluidos en el costo de ventas., los costos variables se reflejan en fletes y otros servicios (que podrían ser mano de obra para transportar los productos, entre otros), permite calcular el porcentaje de ingresos de la empresa, que se estima en un 33%.

6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos

Tabla N° 16 Costos y gastos operativos 2024-2028

EGRESOS ESTIMADOS (\$)	2024	2025	2026	2027	2028
<u>Gastos operacionales</u>					
<u>Gastos administrativos</u>					
Gastos de papelería	\$500	\$600	\$700	\$800	\$900
Sueldos y salarios	\$1200	\$1400	\$1600	\$1800	\$2000
Servicios de internet	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
Serv. De telefonía Plan fijo	\$12	\$12	\$12	\$12	\$12
Servicio de agua	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60
Servicio de luz	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60
Pago de especialista en marketing	\$750	\$800	\$850	\$900	\$950
Talleres	\$600	\$800	\$1.000	\$1.200	\$1.500
Otros gastos	\$1.420	\$1.000	\$2.400	\$2.800	\$3.300
<u>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</u>	\$4.762	\$4.892	\$6.842	\$7.792	\$8.972
<u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u>					
Depreciación maquinaria			\$44	\$44	\$44
Depreciación equipo de computación				\$22	\$22
<u>TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN</u>	\$0	\$0	\$44	\$66	\$66

Gastos de inversión	\$1.960	\$4.300	\$5.900	\$7.500	\$9.800
Software	\$650	\$1.300	\$2.200	\$2.600	\$2.900
Otros gastos	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800
TOTAL GASTOS	\$3.410	\$6.400	\$8.900	\$10.900	\$13.500
TOTAL DE EGRESOS	\$8.172	\$11.292	\$15.742	\$18.692	\$22.472

Nota: Egresos estimados desde 2024 hasta el 2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

La tabla anterior muestra los costos en los que incurrirá la empresa a lo largo de sus operaciones, reflejando toda la actividad económica que permite a la empresa ejercer su actividad económica destacando el pago de sueldos y salarios, servicios y gastos operativos necesarios para establecerse.

6.5.6 *Calculo de capital de trabajo 2024-2028*

Tabla N° 17 Cálculo de capital de trabajo

Años	Capital de trabajo				
	2024	2025	2026	2027	2028
CAPITAL DE TRABAJO	\$76.807	\$94.836	\$116.620	\$150.815	\$220.480

Nota: Calculo de la estimación del capital de trabajo 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

El capital de trabajo con el que comenzará la empresa cada año como operaciones, que aumenta a medida que la empresa mejora y necesita más dinero para pagar las obligaciones de los proveedores, entre otras cosas.

6.5.7 Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028

Tabla N° 18 Financiamiento proyectado

FINANCIAMIENTO PROYECTADO					
Años	2024	2025	2026	2027	2028
Bonificación del trabajador	1240\$	1240\$	1240\$	1240\$	1240\$
Eventos	600\$	600\$	600\$	600\$	600\$
Inversión en operaciones	330\$	330\$	330\$	330\$	330\$
Inversión en RSE	1030\$	1030\$	1030\$	1030\$	1030\$
Equipos electrónicos	820\$	820\$	820\$	820\$	820\$
Sistema administrativo de inventario	500\$	500\$	500\$	500\$	500\$
TOTAL	6543\$	6544\$	5545\$	6545\$	6547\$

Nota: Calculo de la estimación financiamiento proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

6.5.8 Estado de resultado proyectado 2024-2028

Tabla N° 19 Estado de Resultado proyectado

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
	2024	2025	2026	2027	2028
<u>INGRESOS</u>					
Ventas	\$ 35.050	\$ 55.000	\$ 72.489	\$ 98.987	\$ 125.634
Total ingresos	\$ 35.050	\$ 55.000	\$ 72.489	\$ 98.987	\$ 125.634
Costos	\$ 22.729	\$ 32.567	\$ 42.678	\$ 67.325	\$ 89.345
Total costos operativos	\$ 22.729	\$ 32.567	\$ 42.678	\$ 67.325	\$ 89.345
UTILIDAD BRUTA	\$ 12.321	\$ 22.433	\$ 29.811	\$ 31.662	\$ 36.289
<u>EGRESOS</u>					
Gastos administrativos					
Gastos de papelería	\$ 500	\$ 600	\$ 700	\$ 800	\$ 900
Sueldos y salarios	\$ 2.500	\$ 3.800	\$ 4.600	\$ 5.800	\$ 6.900
Servicios de internet	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160
Serv. De telefonía Plan fijo	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12

Servicio de agua	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Servicio de luz	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Pago de especialista en marketing	\$ 750	\$ 750	\$ 800	\$ 850	\$ 900
Talleres	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 4.842	\$ 6.242	\$ 7.192	\$ 8.542	\$ 9.792
<u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u>					
Depreciación maquinaria			\$ 44	\$ 44	\$ 44
Depreciación equipo de computación				\$ 22	\$ 22
TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ -	\$ 44	\$ 66	\$ 66
Software	\$ 650	\$ 1.300	\$ 2.200		
Otros gastos	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800
TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES	\$ 1.450	\$ 2.100	\$ 3.040	\$ 866	\$ 866
UTILIDAD NETA EN OPERACIONES	\$ 6.029	\$ 14.091	\$ 19.579	\$ 22.254	\$ 25.631
Otros egresos	\$ 2.997	\$ 4.997	\$ 6.997	\$ 8.997	\$ 9.997
TOTAL OTROS EGRESOS	\$ 2.997	\$ 4.997	\$ 6.997	\$ 8.997	\$ 9.997
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES DEL ISLR	\$ 3.032	\$ 9.094	\$ 12.582	\$ 13.257	\$ 15.634

Nota: Estado de resultado proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

El estado de resultados muestra las ganancias obtenidas por la empresa a lo largo de un año. También detalla los esfuerzos realizados para lograr estas ganancias e identifica las partidas que generaron ganancias o pérdidas durante el ejercicio contable

6.5.9 Estado de situación financiera proyectado 2024-2028

Tabla N° 20 Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO PROYECTADO					
	2024	2025	2026	2027	2028
<u>Activos corrientes</u>					
Bancos	\$ 36.345	\$ 6.000	\$ 90.000	\$ 120.000	\$ 180.000
Cuentas por cobrar clientes	\$ 21.378	\$ 28.967	\$ 30.456	\$ 34.789	\$ 43.789
Total activos corrientes	\$ 57.723	\$ 34.967	\$ 120.456	\$ 54.789	\$ 223.789
<u>Activos no Corrientes</u>					
Equipos de computación	\$ 1.200	\$ 2.400	\$ 3.600	\$ 4.800	\$ 6.000
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 760	\$ 1.900	\$ 2.300	\$ 2.700	\$ 3.800
Total activos no corrientes	\$ 1.960	\$ 4.300	\$ 5.900	\$ 7.500	\$ 9.800
TOTAL ACTIVOS	\$ 61.643	\$ 43.567	\$ 132.256	\$ 169.789	\$ 243.389
PASIVOS					
<u>Pasivos corrientes</u>					
Cuentas por pagar	\$ 8.900	\$ 12.500	\$ 12.532	\$ 12.300	\$ 14.325
Impuestos por pagar	\$ 12.000	\$ 11.000	\$ 13.000	\$ 15.800	\$ 18.171
TOTAL PASIVOS	\$ 20.900	\$ 23.500	\$ 25.532	\$ 28.100	\$ 32.496
CAPITAL					
Capital social	\$ 76.807	\$ 76.807	\$ 76.807	\$ 76.807	\$ 76.807
Utilidad	\$ 6.362	\$ 4.899	\$ 2.001	\$ 2.696	\$ 3.529
Total capital	\$ 40.743	\$ 20.067	\$ 106.724	\$ 141.689	\$ 210.893
TOTAL PASIVO+CAPITAL	\$ 61.643	\$ 43.567	\$ 132.256	\$ 169.789	\$ 243.389

Nota: Estado de situación financiera proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra un balance proyectado del negocio para los próximos cinco años, mostrando un aumento de activos y pasivos, considerado, así como el monto facturado, el monto total de las compras, la amortización de los préstamos, el pago a los empleados y la estimación de

impuestos. Esta información es útil para comprender cómo ha cambiado el negocio a lo largo del tiempo para poder tomar decisiones estratégicas.

6.5.10 Flujo de caja proyectado 2024-2028

Tabla N° 21 Flujo de caja proyectado

	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas al contado					
Ventas	\$ 35.050	\$ 55.000	\$ 72.489	\$ 98.987	\$125.634
Total ingresos al contado	\$ 35.050	\$ 55.000	\$ 72.489	\$ 98.987	\$125.634
Compras del período					
Compras pagadas a los proveedores	\$ 124.500	\$ 256.000	\$ 280.898	\$ 345.000	\$ 420.000
Total compras	\$ 124.500	\$ 256.000	\$ 280.898	\$ 345.000	\$ 420.000
Activos					
Activos de Mobiliario	\$ 600	\$ 1.200	\$ 1.800	\$ 2.400	\$ 3.600
Activos de Equipos Electrónicos	\$ 1.200	\$ 2.400	\$ 3.600	\$ 4.200	\$ 4.920
Total Activos Comprados	\$ 1.800	\$ 3.600	\$ 5.400	\$ 6.600	\$ 8.520
Gastos del Período					
Sueldos y Salarios	\$ 2.500	\$ 3.800	\$ 4.600	\$ 5.800	\$ 6.900
Bonificación al Personal	\$ 200	\$ 2.000	\$ 2.500	\$ 3.000	\$ 3.500
Servicios de electricidad	\$ 80	\$ 180	\$ 220	\$ 280	\$ 300
Servicios de internet	\$ 50	\$ 680	\$ 800	\$ 900	\$ 1.200
Servicios de Agua	\$ 25	\$ 300	\$ 325	\$ 420	\$ 500
Depreciación Mobiliario y Equipo	\$ 80	\$ 112	\$ 130	\$ 180	\$ 200
Publicidad	\$ 97	\$ 350	\$ 400	\$ 600	\$ 1.780
Total gastos del Período	\$ 3.032	\$ 9.894	\$ 12.582	\$ 13.257	\$ 15.634
Estimaciones de impuesto					
Impuesto sobre la Renta	\$ 3.000	\$ 4.600	\$ 5.000	\$ 6.800	\$ 7.300
Total impuestos Estimados	\$ 3.000	\$ 4.600	\$ 5.000	\$ 6.800	\$ 7.300

Nota: Flujo de caja proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia

El flujo de caja previsto permite a la empresa planificar y gestionar sus ingresos y gastos, garantizar la liquidez y la viabilidad y financiar los proyectos que pretende emprender. Hay que tener en cuenta que la empresa consciente tanto de su capacidad de endeudamiento como de los requisitos de financiación le permitirán gestionar mejor los costes y aumentar la rentabilidad.

6.5.11. Indicadores de rentabilidad

Tabla N° 22 Márgenes de rentabilidad

AÑOS	2024	2025	2026	2027	2028
Estimación de costos	75%	75%	75%	75%	75%
Estimación de Gastos	16%	16%	16%	16%	16%
Rotación de inventarios	1115%	1064%	854%	864%	475%
Rotación de inventarios en días	32,74\$	31,35\$	42,73\$	42,25\$	76,9\$
Liquidez	2,18\$	1,24\$	1,16\$	1,15\$	1,10\$
Liquidez sin inventario	1,84\$	1,04\$	0,93\$	0,90\$	0,77\$

Nota: Márgenes de rentabilidad 2024-2028

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizado el análisis financiero se concluye, que la empresa Empresa Mip Dental SPA muestra una tendencia de crecimiento en ventas durante los años 2024 hasta el año 2028, sin embargo los gastos se muestran altos, trayendo como consecuencia endeudamiento y capacidad de liquidez para cancelar productos y servicios.

De igual manera, Mip Dental SPA, se evidencia mejorada con la consolidación de activos de la organización, realizando aportes de cada uno de estos para la adquisición de pasivos laborales, que permite compararlos con las utilidades y pérdidas en el capital de los años.

CONCLUSIONES

Un plan estratégico es un proceso mediante el cual se realizan los planes para alcanzar sus objetivos. Es por ello su vital importancia, en un entorno competitivo es imposible lograrlos sin un plan definido.

Considerando los resultados del objetivo referido Describir el macroentorno y microentorno que tiene actualmente la empresa Mip Dental SPA enfocado en estrategias promocionales se evidencia que la situación actual por medio del diagnóstico organizacional y la indagación de los estados financieros, presenta dificultades para realizar atención al cliente de forma inmediata, situación que genera pérdida de clientes, sumándose a la vez la escasez de ventas y contratos, lo que conllevó al atraso en las deudas con los proveedores y dificultades en la obtención de nuevos productos.

En vista de ello, se enfocó en el objetivo Definir el modelo de negocio para Mip Dental SPA durante el período 2024-2028 se elaboró el plan estratégico que implican involucramiento y participación de todos los que hacen vida activa en la organización.

Es de considerar que los resultados del objetivo Definir objetivos estratégicos de Mip Dental SPA enfocados en estrategias de atención al cliente, refleja desafíos en torno señala establecer estrategias para mejorar la situación encontrada, lo que conlleva a la optimización de la atención al cliente

En cuanto a los resultados del objetivo referido a Proponer estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de Mip Dental SPA enfocado en estrategias de atención al cliente, se determinó la necesidad de asistencia técnica en redes sociales, contratación de un community manager y talleres de capacitación a sus trabajadores promoverán espacios de apoyo y alcance sus objetivos.

En relación al objetivo destinado a Realizar la ejecución de las estrategias de atención al cliente para la empresa Mip Dental SPA en el periodo de octubre a diciembre de 2023, se plantea capacitación talleres para promover estrategias de atención al cliente.

RECOMENDACIONES

- ✓ Realizar constantemente campañas de comercialización de los productos, escenarios digitales, que son indispensable para el continuo desarrollo tecnológico.
- ✓ Realizar monitoreo y control del plan estratégico durante los próximos 5 años
- ✓ Implementar incentivos económicos laborales para mejorar la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores.

- ✓ Establecer manuales de procedimientos de todas las áreas operativas y funcionales.

- ✓ Realizar gestiones para lograr los objetivos

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación de investigación de mercado (2023) Responsabilidad Social Empresarial en Chile.

Disponible en <https://aimchile.cl/>

Correa, A, Medina, J (2020) Introducción a la planificación estratégica por escenarios. Universidad del Valle. Colombia

Cruz, U y González, T (2010) Calidad en la empresa moderna. Editorial Mc Graw Hill. México

Gutierrez, N (2015) El emprendedor digital. Plataforma digital. Barcelona.

Hurtado, J (2014) Finanzas para el desarrollo. Editorial Paidós. Chile

Torreón, R (2014) Alcanzando la excelencia. Ediciones Diaz de Santos. Madrid

ANEXOS

Cuestionario Diagnóstico organizacional

I) Datos de la empresa

Nombre de la empresa:

II) IDENTIDAD EMPRESARIAL	SI	NO	Desconozco
1.- ¿Te identificas con la misión de la empresa donde laboras?			
2.- ¿Conoces la visión de la empresa?			
3.- ¿Los objetivos están acordes con la actividad que desarrolla?			
4.- ¿La empresa da a conocer las normas al inicio de cada contrato de un trabajador?			
5.- ¿Estás de acuerdo con los objetivos que se persiguen en la empresa?			
6.- ¿Percibes que los valores de la organización están alineados con los que consideras importantes en la vida?			
7.- ¿Percibes que todos los trabajadores cumplen con la misión y visión de la empresa?			
III) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL			
8.- ¿Conoces el organigrama?			
9.- ¿En tu opinión, los integrantes del organigrama se encuentran en la misma dirección que los valores organizacionales?			
10.- ¿Se cumplen los niveles jerárquicos?			
11.- ¿La empresa te ofrece oportunidades de ascenso?			
12.- ¿Consideras que los niveles del organigrama están acordes con las líneas de mando?			
13.- ¿Te riges por los niveles jerárquicos?			
14.- ¿Percibes que los trabajadores desean ascender a otro cargo?			

IV) RELACIONES			
15.- ¿Considera que el ambiente de trabajo refleja la cultura organizacional que predica?			
16.- ¿Siente que cuentas con un balance sano entre tu trabajo y tu vida personal?			
17.- ¿Consideras que tus responsabilidades están claras?			
18.- ¿Existe relación directa con tus superiores?			
19.- ¿Con tus compañeros sientes la oportunidad de mejorar tus habilidades?			
20.- ¿Tienes a alguien en el trabajo que consideres tu amigo?			
21.- ¿Se presentan en la organización comentarios malsanos entre los compañeros de trabajo?			
V) RECOMPENSAS			
22.- ¿Estas satisfecho con la frecuencia que recibes reconocimiento de tu jefe inmediato?			
23.- ¿La organización recompensa tus logros y aprendizajes?			
24.- ¿El reconocimiento tiene verdadero valor cuando lo recibes?			
25.- ¿En base al trabajo que desempeña y al tiempo que lleva considera que tiene un salario adecuado?			
26.- ¿La empresa te otorga incentivos cuando realizas actividades diferentes a tus funciones como empleado?			
27.- ¿Existe motivación para participar en actividades de promoción de los productos?			
28.- ¿Te sientes satisfecho por pertenecer a la empresa?			
29.- ¿Recomendarías a otras personas la empresa donde laboras?			
30.- ¿La empresa te asigna actividades que fortalecen tu motivación?			

