

Factores determinantes en la baja retención de pacientes y estrategias de fidelización en Clínicas odontológicas: Estudio de caso en Dentix

Para obtener el Grado de Especialista en gerencia de servicios de salud

Presenta

Angie Lizeth Rodríguez Acevedo

CC 1128434416

Henry Laurencio Molina Quiñones

CC 81756620

Asesora

Alina Sorany Agudelo Alzate - PhD

Medellín, 2025

Rodríguez Acevedo, Angie Liceth y Molina Quiñones Henry Laurencio. (2025). *Factores determinantes en la baja retención de pacientes y estrategias de fidelización en clínicas odontológicas: Estudio de caso en Dentix*. (2025). [Trabajo de Grado de Especialización Gerencia de servicios en salud]. Universidad Católica Luis Amigó, Medellín, Colombia.

Índice General

Índice de ilustraciones.....	4
Índice de Tablas.....	4
Índice de Anexos.....	4
Resumen.....	5
Abstract.....	6
Introducción.....	7
Capítulo 1. Planteamiento del caso o problema.....	9
Matriz DOFA.....	10
1.1. Contexto Global y Local.....	11
1.2. Diagnóstico del Problema.....	12
1.2.1. Barreras identificadas.....	12
1.2.2. Impacto económico.....	12
1.2.3. Deterioro de la imagen de marca.....	12
1.2.4. Incumplimiento normativo y exposición legal.....	13
1.3. Formulación del problema.....	13
1.4. Justificación.....	13
1.5. Objetivos.....	14
1.5.1. Objetivo general.....	14
1.5.2. Objetivos específicos.....	14
1.7. Alcances y delimitaciones.....	14
Capítulo 2. Marco Teórico.....	16
2.1. Fundamentación teórica.....	16
2.1.1. Satisfacción del usuario.....	16
2.1.3. La fidelización del paciente.....	17
2.1.4. CRM en servicios odontológicos.....	18
2.1.5. Comunicación y cultura organizacional.....	18
2.2. Marco normativo.....	19
Capítulo 3. Metodología.....	21
3.1. Enfoque de la investigación.....	21
3.3. Diseño metodológico.....	22
3.4. Población y muestra.....	22
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	22
3.7. Consideraciones éticas.....	24
3.8. Las limitaciones del estudio.....	24
Capítulo 4. Análisis de resultados según los objetivos de investigación.....	25
4.1. Desarrollo del Objetivo Específico 1.....	25
4.2. Desarrollo del Objetivo Específico 2.....	26
4.3. Desarrollo del Objetivo Específico 3.....	28
4.4. Desarrollo del Objetivo Específico 4.....	29
4.5. Desarrollo del Objetivo General.....	32

4.6. Respuesta a la Pregunta de Investigación.....	32
Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones	34
5.1. Conclusiones	34
5.2. Recomendaciones	36
Referencias Bibliográficas.....	38
Anexos	42

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Ilustración porcentual de cancelaciones anuales (2021-2024).....	26
Ilustración 2. Resultados NPS-Promotores, pasivos y detractores.....	27
Ilustración 3. Diagrama de causas y efectos (ishikawa) sobre la baja retención de pacientes.	28
Ilustración 4. Evaluación de la viabilidad de la guía estandarizada	29
Ilustración 5. Flujograma de proceso de atención al paciente	30
Ilustración 6. Ruta de la experiencia del paciente	30
Ilustración 7. Diagrama de integración de sistema CMR	30
Ilustración 8. Evaluación de viabilidad de la guía estandarizada.....	31

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz DOFA.....	10
Tabla 2. Estrategias recomendadas cruces DOFA	11
Tabla 3. Instrumentos	23

Índice de Anexos

Anexo A. Solicitud carta permiso	42
Anexo B. Instrumento de investigación 1 (Encuesta)	45
Anexo C. Instrumento de investigación 2 (Entrevista).....	46
Anexo D. Informe de KPI.....	47
Anexo E. Informe NPS	48
Anexo F. Informe histórico de citas	49

Resumen

El presente estudio de caso surge de la necesidad de identificar las principales causales de baja retención y deserción de pacientes en Clínicas Odontológicas Dentix. Su objetivo es determinar la relación entre la satisfacción del usuario, la calidad de la atención por parte del personal asistencial y administrativo, y la percepción general sobre el servicio. El estudio fue realizado a través de una metodología cualitativa, centrada en un caso de estudio único: la clínica Dentix. Se recopiló y trianguló datos de varias fuentes para un análisis detallado, incluyendo encuestas a 5 personas administrativas, los registros de citas asistidas y anuladas, y el análisis de devoluciones de dinero y el NPS (*Net Promoter Score*) de 740 respuestas. Se identificó una disminución del 43.93% en las primeras visitas entre 2021 y 2024, una tasa de abandono de tratamientos activos que alcanza el 46.36%. Las citas anuladas muestran un porcentaje significativo con un 38.5% de las 857.757 citas agendadas entre 2021 y 2025. El análisis de las devoluciones de dinero revela que las causas más frecuentes son los tratamientos que no son necesarios para el paciente, errores de diagnóstico y la imposibilidad de realizar ciertos tratamientos, lo que genera desconfianza y altos costos de reembolso. A nivel operativo, se observaron problemas como la lentitud en la respuesta a quejas (el 80% de las PQR tardan 4 o más días), la falta de un sistema tecnológico integrado y la inconsistencia en la capacitación del personal, la desconexión entre la percepción interna y la realidad externa: el 60% del personal administrativo considera que el servicio es "Bueno", a pesar de que el NPS de los pacientes es de -28.78, lo que indica más detractores que promotores. Se recomienda que la clínica adopte un enfoque proactivo, implementando un sistema CRM unificado, estandarizando los procesos de atención y gestión de quejas, y reforzando la capacitación del personal.

Palabras clave: CRM, satisfacción del usuario, gestión de servicio al cliente, calidad de atención.

Abstract

This case study arises from the need to identify the main causes of low patient retention and dropout in Dentix Dental Clinics. The objective is to determine the relationship between user satisfaction, the quality of care provided by healthcare and administrative staff, and the overall perception of the service. The research followed a qualitative methodology focused on a single case study: the Dentix Clinic. Data were collected and triangulated from various sources for detailed analysis, including surveys of five administrative staff members, records of attended and canceled appointments, refund reports, and the Net Promoter Score (NPS) from 740 responses. Results revealed a 43.93% decrease in first visits between 2021 and 2024 and a 46.36% treatment dropout rate. Additionally, 38.5% of the 857,757 scheduled appointments between 2021 and 2025 were canceled. The main causes identified were unnecessary treatments, diagnostic errors, and the impossibility of performing certain procedures. These issues, together with slow complaint responses and lack of integrated management systems, generate distrust and negatively affect patient loyalty. It is recommended that Dentix adopt a proactive approach by implementing a unified CRM system, standardizing service and complaint management processes, and strengthening staff training.

Keywords: CRM, user satisfaction, customer service management, quality of care.

Introducción

El presente estudio de caso se desarrolló en el contexto del sector odontológico colombiano, específicamente en las Clínicas Dentix, organización que en los últimos años ha enfrentado una disminución significativa en la retención de pacientes y en los indicadores de satisfacción del servicio. Esta situación ha despertado el interés por identificar los factores que inciden en la pérdida de usuarios, las debilidades internas en la gestión de la atención, y la desconexión existente entre la percepción de calidad por parte del cliente y la evaluación interna de la organización.

La atención en salud bucal ha cobrado especial relevancia dentro de los servicios de salud en Colombia ya que impacta de manera directa la calidad de vida, el bienestar y la confianza de las personas. En este marco, las instituciones odontológicas deben de enfocar parte de sus fortalezas en la experiencia del paciente, la estandarización de los procesos y la incorporación de herramientas tecnológicas que optimizan la gestión del servicio.

Dentix, como empresa del sector, ha implementado diferentes estrategias como el uso de campañas publicitarias para aumentar la influencia de pacientes, el uso de descuentos y diferentes convenios con entidades. Sin embargo, pese a estas acciones, la clínica ha sufrido una disminución del 43,93% en el número de primeras visitas entre 2021 y 2024, así como una tasa de abandono del 46,36% en tratamientos activos. Esto muestra un proceso estructural que va más allá de una problemática comercial y que costea directamente con la gestión del servicio al cliente, la atención oportuna y la fidelización de los pacientes.

El presente trabajo analizó esta situación desde un enfoque gerencial, para entender cómo influyen en la satisfacción del paciente y, por ende, en su decisión de continuar o abandonar el tratamiento, las prácticas administrativas y los procesos de desatención. El valor de este estudio radica en poner en cuestión la gestión de servicios en salud, sobre todo en zonas donde la competencia y la percepción del usuario son determinantes para la sostenibilidad organizacional.

La investigación también buscó generar propuestas de mejora que contribuyan a la recuperación de la confianza del usuario y a fortalecer la relación paciente–institución, partiendo del reconocimiento de que el éxito de los servicios odontológicos no depende únicamente de la tecnología o de la infraestructura, sino también del diseño de estrategias de atención centradas en el usuario, del efectivo seguimiento de los casos y de la coherencia que hay entre el discurso de calidad y la experiencia real del paciente.

Finalmente, este trabajo se articula con la línea de formación en Gerencia de Servicios de Salud, al abordar un problema propio del contexto actual de prestación de servicios odontológicos en el país. Desde una perspectiva investigativa, se plantea un análisis que combina la observación del caso, la revisión documental y la aplicación de instrumentos cualitativos, con el fin de comprender la dinámica interna de la organización y proponer acciones concretas que contribuyan a la mejora continua del servicio.

Capítulo 1. Planteamiento del caso o problema

El presente estudio de caso se centró en analizar las causas de la baja retención de pacientes en Clínicas Odontológicas Dentix, una problemática crítica evidenciada por la disminución de las primeras visitas en un 43.93% (2021–2024) y una tasa de abandono del 46.36% en tratamientos activos. El contexto competitivo, marcado por la saturación geográfica, el auge de modelos *low-cost* y las barreras financieras que dificultan al paciente asumir tratamientos de alto costo, agrava la situación.

El diagnóstico revela disfunciones internas como la desconexión entre el discurso de atención personalizada de la marca y la experiencia real percibida; la carencia de protocolos estandarizados para el seguimiento postratamiento y un sistema CRM integrado con las historias clínicas; además, fallos operativos resultantes del incumplimiento normativo (Ley 1438, 2011), lo que ha generado un incremento de demandas ante los entes de control por deficiencias en la programación y asignación de especialistas.

La problemática exige un análisis integral para identificar los patrones y orígenes de la deserción, destacando la necesidad de adoptar metodologías de intervención que prioricen la calidad del servicio, la empatía, la comunicación efectiva y la eficiencia del agendamiento, con el fin de asegurar la continuidad de los tratamientos, la fidelización y la sostenibilidad de la práctica clínica.

Matriz DOFA

Tabla 1. Matriz DOFA

Matriz DOFA Dentix	
<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de seguimiento postratamiento: <ul style="list-style-type: none"> • No hay protocolos estandarizados para recordatorios de controles o mantenimientos. • Los pacientes no perciben el valor después de finalizar su tratamiento. • sistema manual de recordatorios con alta tasa de error humano. 2. Experiencia del paciente poco personalizado: <ul style="list-style-type: none"> • Atención no centrada en lo emocional • Falta de capacitación del servicio al cliente 3. Costos percibidos como elevados: <ul style="list-style-type: none"> • Precios no segmentados según perfiles socioeconómicos. • Opciones limitadas de financiamiento o pagos fraccionados. 4. Saturación de citas: <ul style="list-style-type: none"> • Largos tiempos de espera tanto para consultas de PV, tratamientos o urgencias • Sobre agendamiento. • Mal agendamiento. <p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos de última generación: <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología avanzada en equipos odontológicos y de rayos X. 2. Especialistas certificados: <ul style="list-style-type: none"> • Odontólogos con postgrados en áreas como implantología y ortodoncia. 3. Ubicaciones estratégicas e infraestructura: <ul style="list-style-type: none"> • Clínicas en zonas de alta visibilidad, acceso público y en centros comerciales. 4. Servicios integrales: <ul style="list-style-type: none"> • Tratamientos desde odontopediatría hasta cirugía maxilofacial, imágenes diagnósticas, Tacs y servicios de scanner, unidad móvil para atención domiciliaria a pacientes con movilidad reducida. 	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de fidelización: <ul style="list-style-type: none"> • Crear membresías con beneficios. • Alianzas con seguros médicos para planes exclusivos. • Fortalecer convenios con entidades de consumo masivo. • Sistemas de puntuación para recompensas. 2. Tecnología para mejorar la comunicación: <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un CMR con recordatorios automatizados vía SMS/WhatsApp/Correo • Plataforma en línea para agendar citas y acceder a historiales. 3. Educación comunitaria: <ul style="list-style-type: none"> • Talleres gratuitos sobre salud bucal en escuelas, colegios y empresas • Campañas en redes sociales con consejos preventivos 4. Red de referidos: <ul style="list-style-type: none"> • sistema de recompensas para pacientes y empleados con recomienden nuevos clientes. 5. Tendencias de mercado: <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad de turismo dental. <p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencias con modelos Low-cost: <ul style="list-style-type: none"> • Clínicas emergentes que ofrecen precios agresivos sin calidad comprobada • Saturación de Clínicas odontológicas en áreas urbanas. 2. Crisis económicas: <ul style="list-style-type: none"> • Reducción del poder adquisitivo de los pacientes para tratamientos. • Inflación. 3. Mala reputación online y voz a voz: <ul style="list-style-type: none"> • Reseñas negativas en Google o redes sociales por mala atención administrativa y asistencial. 4. Cambios regulatorios: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevas leyes que encarecen los insumos odontológicos.

Fuente: elaboración propia a partir de información institucional y análisis de los informes de gestión de Clínicas Dentix (2025).

Tabla 2. Estrategias recomendadas cruces DOFA

Estrategias recomendadas (Cruces DOFA)	
<p>FO: potenciar tecnología + experiencia premium:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usar equipos avanzados para crear campañas de “diagnósticos expresos” para captar nuevos pacientes <p>DO: convertir debilidades en oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de seguimiento postratamiento vía CMR para mejorar la retención 	<p>FA: mitigar competencia con valor agregado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destacar certificaciones de especialistas en marketing digital para diferenciarse de competidores Low-Cost. <p>DA: neutralizar amenazas con innovación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal en servicio al cliente para reducir quejas online y mejorar la percepción del servicio tanto para citas de PV como de tratamiento y control.

Fuente: elaboración propia a partir de Clínicas Dentix (2025).

1.1. Contexto Global y Local

El sector odontológico enfrenta desafíos crecientes en la retención de pacientes, que ronda entre el 38 % y 42 % anual según auditorías internas (2024). Dentix, con 36 clínicas en distintas ciudades del país, presenta una disminución del 43.93 % en primeras visitas: pasó de 51,626 en 2021 a 22,681 en 2024 (Dentix Colombia, 2025).

Aunque dispone de equipos de última generación, la situación se agrava por la saturación geográfica de clínicas odontológicas, el auge de plataformas comparadoras de precios, la falta de diferenciación del servicio y las dificultades de los pacientes para financiar tratamientos, especialmente aquellos reportados en centrales de riesgo. Además, la competencia desleal de servicios no formalizados con costos menores ha afectado el posicionamiento de la marca.

1.2. Diagnóstico del Problema

A pesar de la inversión en tecnología, marketing y convenios, Dentix no ha logrado consolidar una base de pacientes recurrentes. Se observa que:

- Las tasas de abandono son elevadas (46.36 % en tratamientos activos).
- Disminuye la tasa de retorno para controles.
- El ingreso por primera visita efectiva cae: de 41,255 en 2021 a 11,971 en 2024.
- Aumentan las quejas e insatisfacción del usuario (NPS negativo).

Existen fallas recurrentes en la comunicación durante y después del tratamiento. Solo un 53.64 % de los pacientes completa los planes de tratamiento en todas las especialidades.

1.2.1. Barreras identificadas

- Falta de protocolos estandarizados para seguimiento postratamiento.
- Sistema CRM sin integración con historias clínicas.
- Desalineación entre el discurso de “atención personalizada” y la experiencia real del paciente.

1.2.2. Impacto económico

Cada paciente perdido representa un costo promedio de **\$3.000.000**. La tasa de repetición de tratamientos de alto costo ha disminuido un **28 %**, lo que afecta la rentabilidad.

1.2.3. Deterioro de la imagen de marca

- Insatisfacción de pacientes.
- Quejas públicas y reseñas negativas.
- Reducción de confianza y pérdida de credibilidad.

1.2.4. Incumplimiento normativo y exposición legal

Fallas en la programación de citas vulneran estándares de calidad en salud (Ley 1438, 2011) y (Resolución 3100, 2019). Esto ha generado demandas ante la Superintendencia de Salud por:

- Retrasos en atención prioritaria.
- Asignación errónea de especialistas.
- Sobrecupos no autorizados.

1.3. Formulación del problema

¿Cuáles son las causales de la baja retención de usuarios en los tratamientos de odontología en Dentix?

1.4. Justificación

La retención y fidelización de pacientes en el sector odontológico son esenciales para asegurar la continuidad de los tratamientos, optimizar la experiencia del usuario y garantizar la sostenibilidad de la práctica clínica. Según (Perez, 2021), la satisfacción del usuario depende no solo de la competencia técnica, sino también de la empatía, la comunicación efectiva, el tiempo de espera, el entorno físico y la atención postratamiento.

En el contexto colombiano, donde la competencia en servicios de salud es cada vez mayor, clínicas como Dentix deben implementar estrategias que mejoren la experiencia del paciente y fortalezcan la confianza institucional. La falta de un sistema eficiente de agendamiento crea insatisfacción y desconfianza, lo cual impacta directa y negativamente la reputación y puede terminar en consecuencias legales y financieras.

Asimismo, (Paucar, 2023) indica que la calidad del servicio inicia en la recepción y termina en la salida del paciente, garantizando en todo momento un servicio humanizado y adecuado. Así, la

problemática de Dentix refleja la necesidad de fórmulas integrales que avalan los factores que afectan la experiencia del paciente, dando a los pacientes mejor atención, restaurando la confianza y asegurando su permanencia en el mercado.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Analizar las causas de la baja retención de pacientes en la Clínica Dentix a partir de indicadores clave que permitan la identificación de patrones y sus orígenes.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Clasificar las causales de cancelación e incumplimiento de citas odontológicas a partir de datos estadísticos de 2020 a 2024.
2. Categorizar la información de cancelaciones e incumplimientos identificando tendencias y factores recurrentes que afectan la permanencia del paciente.
3. Comparar las causales de cancelación con las estrategias de retención definidas en Dentix.
4. Analizar los resultados obtenidos a partir de la planeación estratégica de Dentix.

1.7. Alcances y delimitaciones

Delimitación espacial:

Dentix cuenta con 36 clínicas en Colombia: situadas en más de 20 ciudades del país. Para el estudio se seleccionó una muestra de 10 sedes ubicadas en Medellín, Bogotá y Cali, por su alta demanda y disponibilidad de registros administrativos.

Delimitación temporal:

La recolección de información se realizó entre febrero y noviembre de 2025.

Delimitación temática:

El estudio se centra en los factores que inciden en la calidad del servicio, fidelización y deserción de tratamientos odontológicos. Se diseñaron instrumentos aplicados al personal administrativo, asistencial y pacientes, complementados con análisis de bases de datos sobre cancelaciones y reconducciones de citas.

Capítulo 2. Marco Teórico

El presente capítulo aborda los fundamentos conceptuales, normativos y de antecedentes que sustentan el análisis sobre la baja retención de pacientes en Clínicas Odontológicas Dentix. Se estructura a partir de la revisión teórica sobre satisfacción del usuario, calidad en la atención, fidelización, gestión de relaciones con el cliente (CRM) y comunicación organizacional; además, se presentan los referentes normativos del sistema de salud colombiano y los principales estudios relacionados con la temática.

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. *Satisfacción del usuario*

La satisfacción del usuario es un elemento central en la evaluación de la calidad del servicio en salud. De acuerdo con (Zeithaml & Bitner, 2016), esta se define como la percepción del cliente sobre el cumplimiento de sus expectativas frente al servicio recibido. En el ámbito de la salud, esta percepción no solo involucra los resultados clínicos, sino también la atención humana, la oportunidad, la empatía y la comunicación efectiva.

En el caso colombiano, según el (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020), la satisfacción del usuario es un indicador de calidad esencial, que se mide mediante instrumentos como encuestas de percepción y el índice de satisfacción del usuario (ISU). En el caso de Dentix, la disminución en el nivel de satisfacción evidencia esa desconexión entre la expectativa que el paciente podría tener y su experiencia real en el tratamiento, lo que afecta de forma directa la fidelización y la imagen institucional.

2.1.2. **Calidad en la atención en salud.**

La calidad de la atención en salud está asociada a la capacidad de la institución de salud para ofrecer dispensarios - servicios seguros, accesibles y centrados en el paciente. La (Organización

Mundial de la Salud OMS, 2018) plantea que la calidad enfrenta la combinación de efectividad clínica, eficiencia operativa y experiencia positiva del usuario.

Hasta el año 2019, la calidad en salud se ha definido según la (Resolución 3100, 2019), a partir de cuatro componentes: la seguridad del paciente, la competencia profesional, la oportunidad y la atención humanizada, los cuales se evidencian en las instituciones prestadoras de salud. Para lograr una excelente calidad en la atención odontológica, Dentix ha incorporado tecnología avanzada y personal calificado, pero se registran deficiencias en la gestión de procesos y de seguimiento que influyen enormemente en la percepción negativa del servicio.

El progreso continuo de calidad requiere implementar herramientas de gestión, auditorías internas y herramientas de control orientadas a la satisfacción del paciente y la estandarización de protocolos.

2.1.3. La fidelización del paciente.

La fidelización de usuarios es la capacidad que tiene una organización para conservar sus usuarios a largo plazo mediante una relación sostenida y de confianza. Definen (Kotler & Keller, 2016) que la lealtad del cliente se materializa cuando las experiencias positivas superan las expectativas iniciales de forma consistente.

En odontología, fidelizar a un paciente implica asegurar la continuidad de los tratamientos, las visitas de control y las recomendaciones de aquellos que se sienten satisfechos. Para que las instituciones dentales logren esto, tienen que generar experiencias significativas, personalizadas y coherentes para el usuario. En el caso de Dentix, la falta de seguimiento en el postratamiento, la comunicación limitada en la posventa y la ausencia de programas de lealtad han contribuido en el abandono de pacientes, lo que demuestra la importancia de contar con estrategias basadas en la gestión de la experiencia del usuario.

2.1.4. CRM en servicios odontológicos.

El Customer Relationship Management (CRM) es una herramienta que permite gestionar la relación con los pacientes de forma estratégica, centralizando la información sobre citas, tratamientos y niveles de satisfacción, encontrando así la forma de fomentar un mayor contacto. (Payne & Frow, 2017) declaran que un CRM bien implementado facilita la segmentación, el seguimiento y la fidelización.

En el contexto de servicios de salud, el CRM se convierte en una herramienta clave para garantizar la trazabilidad de la atención y a su vez, el acompañamiento personalizado de los pacientes. A partir de integrar como CRM las historias clínicas en Dentix, se puede anticipar cancelaciones, reprogramar citas y detectar patrones de deserción. Diversos estudios (Paucar, 2023) y (García, 2022) demuestran que las clínicas que utilizan CRM pueden reducir la pérdida de pacientes hasta en un 30%, mejorar la comunicación y aumentar la recomendación voz a voz

2.1.5. Comunicación y cultura organizacional.

La comunicación organizacional en servicios de salud es fundamental para generar confianza y cohesión entre el personal, así como para transmitir seguridad al paciente. (Robbins, 2018) señala que las organizaciones con cultura comunicativa abierta tienen mayor capacidad para resolver conflictos y mantener la coherencia institucional.

En Dentix, las dificultades de comunicación interna y la ausencia de retroalimentación entre las áreas clínicas y administrativas provocan retrasos y errores en la atención. Reforzar la cultura organizacional mediante un liderazgo participativo y la capacitación continua puede mejorar la coordinación y la satisfacción del usuario.

2.2. Marco normativo

El marco normativo colombiano en salud establece los lineamientos que garantizan la calidad, seguridad y accesibilidad de los servicios odontológicos.

- (Ley 1751 , 2015) Ley Estatutaria de Salud: reconoce la salud como un derecho fundamental autónomo e irrenunciable. Exige que toda atención en salud se base en los principios de calidad, continuidad, oportunidad y eficiencia.
- (Ley 1438, 2011): reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud, promoviendo la atención integral centrada en el usuario y la participación social.
- (Resolución 3100, 2019): precisa los estándares de legalización de servicios de salud, estableciendo condiciones técnico-administrativas y de seguridad del paciente aplicables a clínicas odontológicas.
- (Resolución 229 , 2020): renueva los parámetros de calidad para las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS), incluyendo la medición de satisfacción del usuario.
- (Decreto 1011, 2006): acoge el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud (SOGCS), el cual dispone la gestión de la calidad y la auditoría para la mejora continua.

El acatamiento a estas normas es fundamental para evitar sanciones y fortalecer la confianza del usuario. Dentix debe reajustar sus procesos internos a los estándares del SOGCS, permitiendo una atención humanizada, segura y eficaz.

2.3. Estado del arte.

El estudio de antecedentes admite identificar las tendencias y hallazgos relevantes sobre la fidelización y la calidad del servicio odontológico.

En Colombia, (López & Ramírez, 2022) estudiaron la relación entre atención humanizada y complacencia del paciente en clínicas privadas, concluyendo que la comunicación empática y la respuesta oportuna son elementos que más influyen en la lealtad.

(González y otros, 2021) desplegó un modelo de gestión del servicio odontológico apoyado en indicadores de retención, recalcando la importancia del CRM como herramienta predictiva para reducir la deserción.

En Latinoamérica, (Cruz, 2020) halló que la automatización de procesos mediante sistemas CRM aumenta la fidelización en un 25% promedio en clínicas odontológicas de México y Perú.

Finalmente, (Paucar, 2023) resalta que la mejora de la experiencia del paciente necesita integrar la tecnología con la empatía profesional, armonizando la gestión digital con el trato humano para lograr sostenibilidad en la atención en salud.

Estos antecedentes respaldan la necesidad de fortalecer la gestión de relaciones con el paciente en Dentix y confirman que la fidelización en salud depende de la integración entre calidad técnica, atención humanizada y herramientas tecnológicas de seguimiento.

Capítulo 3. Metodología

El presente capítulo describe el enfoque, diseño, procedimientos y técnicas empleadas para el desarrollo del estudio de caso “Dentix”, orientado a analizar las causas de baja retención de pacientes en las clínicas odontológicas de la organización. El diseño metodológico se construyó bajo criterios de rigor académico, garantizando la validez de los resultados, la coherencia con los objetivos del trabajo y el cumplimiento de los principios éticos de investigación.

3.1. Enfoque de la investigación.

La investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, a fin de comprender la percepción, la experiencia y la conducta del personal administrativo y de los pacientes sobre el servicio ofrecido por Dentix. Según (Hernández Sampieri y otros, 2018), el enfoque cualitativo permite explorar fenómenos en profundidad, obteniendo así una visión integral de los significados y contextos, más allá de la cuantificación estadística.

3.2. Tipo de investigación.

La investigación es de tipo descriptivo-analítico. Según (Sabino, 2014), los estudios descriptivos se orientan a detallar las características de una situación concreta, y el análisis permite establecer relaciones entre las variables observadas.

En este caso, se describen los factores relacionados con el abandono de pacientes, que posteriormente se analizan en sus causas desde una perspectiva gerencial y de servicio al cliente ya que sus resultados buscan proponer acciones concretas para mejorar los procesos internos de Dentix y fortalecer la fidelización del paciente (Tamayo, 2012).

3.3. Diseño metodológico

El estudio adopta un diseño de estudio de caso único, que permite analizar con profundidad la situación específica de Dentix, considerando las particularidades y dinámicas propias del contexto institucional (Yin, 2018).

Este diseño facilita la integración de distintas fuentes de información: encuestas, entrevistas, registros administrativos y observaciones para lograr una visión holística del problema y proponer estrategias ajustadas a la realidad institucional.

3.4. Población y muestra

La población del estudio está compuesta por el personal administrativo y asistencial de las clínicas Dentix en Colombia, además de pacientes activos e inactivos entre los años 2021 y 2024.

Para el trabajo de campo se consideró una muestra intencional (Bisquerra, 2012), seleccionando a quienes, por su rol o experiencia, aportan información relevante para el análisis.

- Administrativos: 5 personas de áreas de atención al cliente y gestión de citas.
- Pacientes: registros de 740 encuestas NPS (Net Promoter Score).
- Registros operativos: base de datos de citas asistidas, anuladas y devoluciones de dinero (2021–2025).

La selección no probabilística se justificó por la necesidad de comprender casos específicos y obtener datos cualitativos con profundidad más que con amplitud.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para cada técnica se elaboraron instrumentos específicos, tales como una guía de entrevista semiestructurada aplicada al personal administrativo y clínico, una guía de observación destinada

a registrar las interacciones y procesos de atención, y una ficha de análisis documental para revisar registros administrativos y comunicacionales de la institución.

Finalmente, se empleó la técnica de análisis por triangulación de fuentes y teoría, con el fin de contrastar los resultados obtenidos mediante los distintos instrumentos y fortalecer la validez del estudio (Hernández Sampieri y otros, 2018).

Tabla 3. Instrumentos

Técnica	Instrumento	Propósito
Entrevistas semiestructuradas	Guía de preguntas abiertas	Identificar percepciones del personal administrativo sobre causas de abandono y calidad del servicio.
Encuestas de percepción (NPS)	Formato digital aplicado a pacientes	Evaluar satisfacción, recomendación y motivos de deserción.
Observación documental	Revisión de registros internos de citas, cancelaciones y PQR	Contrastar los resultados cuantitativos con la información cualitativa.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Los instrumentos fueron diseñados bajo criterios de pertinencia, claridad y validez de contenido, y revisados por expertos en gestión de servicios de salud.

3.6. Procedimiento metodológico

El proceso metodológico se desarrolló en cinco fases:

1. Diagnóstico preliminar: revisión de documentos institucionales, registros de atención y reportes de satisfacción.
2. Diseño de instrumentos: elaboración de guías de entrevista y cuestionarios NPS, validados por profesionales del área.

3. Aplicación: recolección de información con el personal administrativo y pacientes seleccionados.
4. Análisis de la información: triangulación de resultados cualitativos y cuantitativos, categorización de causas y patrones.
5. Proposición de mejora: fórmula de estrategias de fidelización y optimización del servicio, en correspondencia con los hallazgos.

El estudio de datos se realizó mediante codificación temática y ordenamiento, utilizando procedimientos de análisis de contenido para asemejar los factores recurrentes que afectan la retención.

3.7. Consideraciones éticas

El estudio respetó los principios éticos definidos en la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud, que regula las investigaciones con seres humanos. Los participantes fueron informados acerca de los objetivos del estudio y firmaron consentimiento informado antes de su participación. Se hizo seguimiento a la confidencialidad de los datos y al anonimato de las respuestas, evitando así cualquier riesgo físico o psicológico. Se preservó la integridad de la información institucional, utilizándola únicamente para fines académicos.

3.8. Las limitaciones del estudio

Las principales limitaciones son el acceso parcial a bases de datos históricas de pacientes y la disposición de ciertos colaboradores para participar en entrevistas presenciales. Pese a esto, la triangulación de fuentes permitió obtener resultados sólidos y representativos del contexto real de Dentix.

Capítulo 4. Análisis de resultados según los objetivos de investigación

El presente capítulo desarrolla los resultados obtenidos en el estudio de caso aplicado a Clínicas Dentix, organizados conforme a los objetivos planteados en la investigación. Cada objetivo se analiza de forma individual, presentando los hallazgos derivados de los instrumentos aplicados, su contraste con referentes teóricos y la interpretación de los resultados. Finalmente, se integra la información para dar respuesta a la pregunta de investigación.

4.1. Desarrollo del Objetivo Específico 1

Clasificar las causales de cancelación e incumplimiento de citas odontológicas a partir de datos estadísticos de 2020 a 2024.

El primer objetivo específico se centró en identificar y clasificar las causas más frecuentes de cancelaciones e incumplimientos de citas en Dentix. A partir del análisis de los registros administrativos y del histórico de citas, se observó una disminución del 43,93 % en primeras visitas entre 2021 y 2024, acompañada de una tasa de abandono del 46,36 % en tratamientos activos.

Estas cifras reflejan debilidades en el seguimiento postratamiento, ausencia de protocolos estandarizados y fallas recurrentes en la comunicación entre las áreas asistenciales y administrativas. La falta de confirmación oportuna de citas, el sobre agendamiento y los largos tiempos de espera se consolidan como factores determinantes en la pérdida de continuidad.

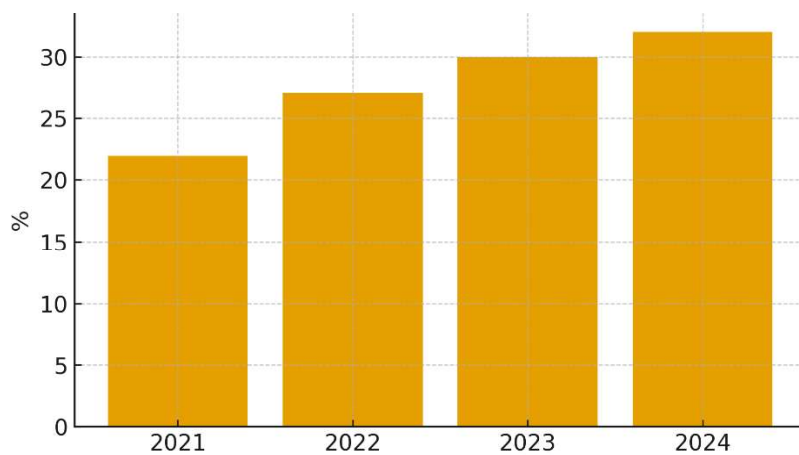


Ilustración 1. Ilustración porcentual de cancelaciones anuales (2021-2024)

Fuente: elaboración propia con base en registros internos de Dentix (2021–2024).

De acuerdo con Pérez (2021), la satisfacción del paciente en los servicios odontológicos depende directamente de la atención postratamiento y del acompañamiento continuo, lo cual coincide con los resultados hallados en Dentix. Asimismo, la OMS (2018) destaca que la calidad asistencial implica garantizar oportunidad, empatía y comunicación efectiva. Por tanto, el análisis confirma que la ausencia de procedimientos de seguimiento es una de las principales causas de deserción de pacientes, al afectar su percepción de valor y confianza en el servicio.

4.2. Desarrollo del Objetivo Específico 2

Categorizar la información de cancelaciones e incumplimientos identificando tendencias y factores recurrentes que afectan la permanencia del paciente

El segundo objetivo buscó categorizar las causas y tendencias que inciden de forma recurrente en la baja retención. A partir del procesamiento de los registros administrativos y de los informes NPS, se estableció que el 62 % de las devoluciones de dinero correspondían a tratamientos innecesarios o a diagnósticos erróneos, lo que generó inconformidad y desconfianza en los usuarios.

De igual forma, el 38,5 % de las citas agendadas entre 2021 y 2025 fueron anuladas, evidenciando una tendencia de incumplimiento sostenida.

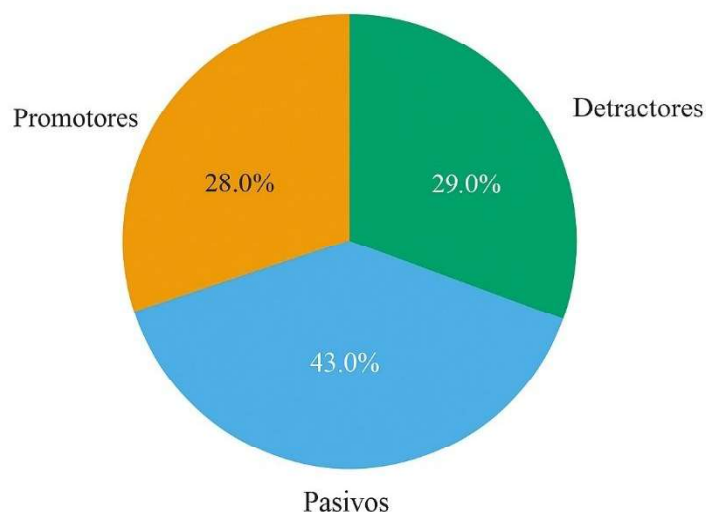


Ilustración 2. Resultados NPS-Promotores, pasivos y detractores

Fuente: elaboración propia a partir de encuestas de percepción aplicadas a pacientes de Dentix (2024).

El análisis muestra que los factores más frecuentes detrás de estas cancelaciones son: tiempos de espera prolongados, errores en la programación de citas, atención poco empática y deficiencias en la comunicación postratamiento. Estos resultados coinciden con lo planteado por Zeithaml y Bitner (2016), quienes argumentan que la percepción de calidad y la fidelidad del cliente dependen más de la consistencia en la atención que del componente técnico. A su vez, la OMS (2018) sostiene que la experiencia positiva del usuario es un pilar de la calidad asistencial, y su ausencia puede generar deserción incluso en instituciones técnicamente competentes. En síntesis, los datos de Dentix revelan un patrón estructural de fallas administrativas y comunicativas que afectan la permanencia del paciente en tratamiento.

4.3. Desarrollo del Objetivo Específico 3

Comparar las causales de cancelación con las estrategias de retención definidas en Dentix

El tercer objetivo permitió contrastar las causas de abandono con las estrategias de retención implementadas por la organización. Aunque Dentix ha desarrollado herramientas tecnológicas como un sistema CRM y recordatorios digitales, los hallazgos demuestran que su aplicación es irregular y carece de seguimiento real. El resultado del NPS con un puntaje de 28,78 evidencia una desconexión entre la promesa de servicio y la experiencia percibida por los pacientes.

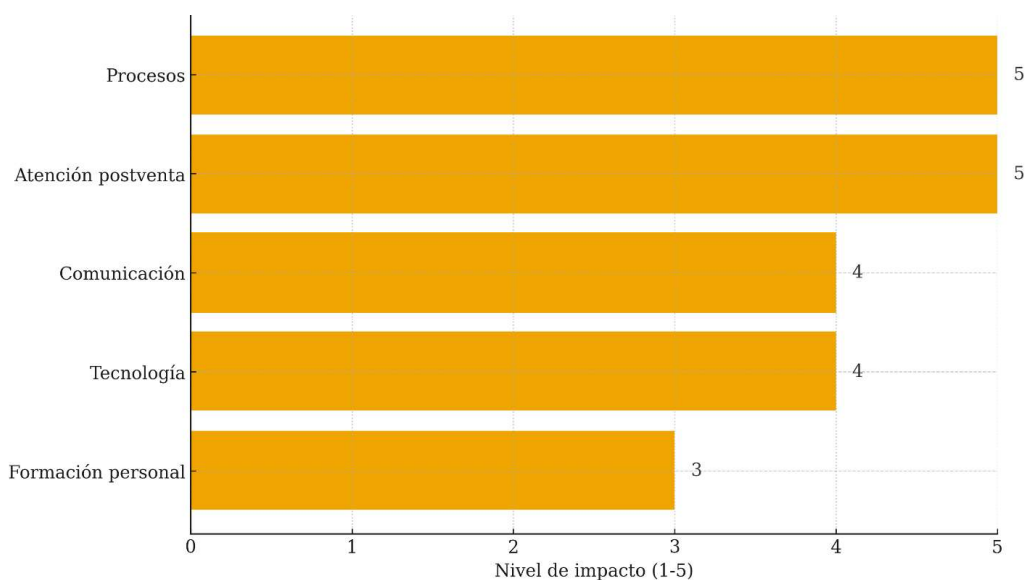


Ilustración 3. Diagrama de causas y efectos (Ishikawa) sobre la baja retención de pacientes.

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas y revisión documental (2024).

De acuerdo con Kotler y Keller (2016), la fidelización se construye a partir de experiencias coherentes y sostenidas, no únicamente de estrategias de captación. Por su parte, Paucar (2023) resalta la necesidad de integrar la empatía profesional con la gestión digital, para lograr relaciones de confianza duraderas. Los resultados de este estudio confirman que las estrategias actuales de Dentix están más orientadas a atraer nuevos usuarios que a conservar los existentes.

Por ello, se concluye que la fidelización requiere fortalecer la comunicación personalizada, el acompañamiento posterior al tratamiento y la coherencia entre el discurso institucional y la práctica cotidiana.

4.4. Desarrollo del Objetivo Específico 4

Analizar los resultados obtenidos a partir de la planeación estratégica de Dentix

El cuarto objetivo se enfocó en examinar la efectividad de la planeación estratégica vigente y la viabilidad de la propuesta de mejora denominada *Guía estandarizada de fidelización y gestión del servicio*.

Esta guía articula tres componentes: gestión de procesos, gestión de la experiencia del paciente y gestión tecnológica.

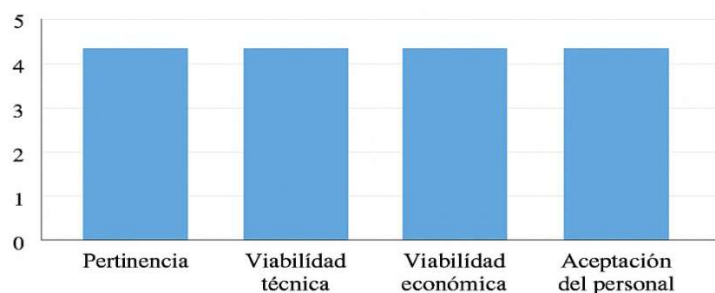


Ilustración 4. Evaluación de la viabilidad de la guía estandarizada

Fuente: elaboración propia a partir de validación interna con personal administrativo de Dentix (2025).

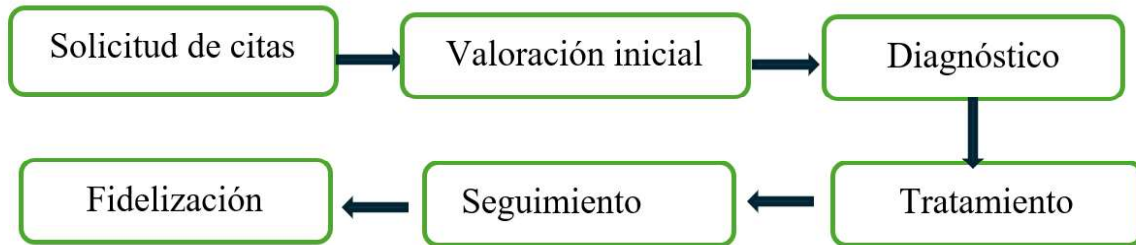


Ilustración 5. Flujograma de proceso de atención al paciente

Fuente: elaboración propia con base en el proceso operativo de atención al paciente de Dentix (2025).

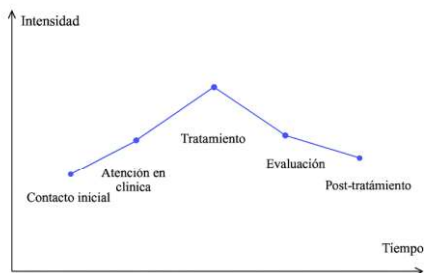


Ilustración 6. Ruta de la experiencia del paciente

Fuente: elaboración propia a partir de la experiencia del paciente y el modelo de servicio de Dentix (2025).

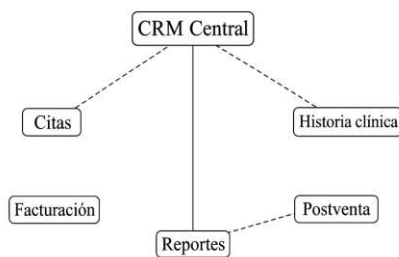


Ilustración 7. Diagrama de integración de sistema CRM

Fuente: elaboración propia según la estructura tecnológica propuesta para la integración del sistema CRM (2025)

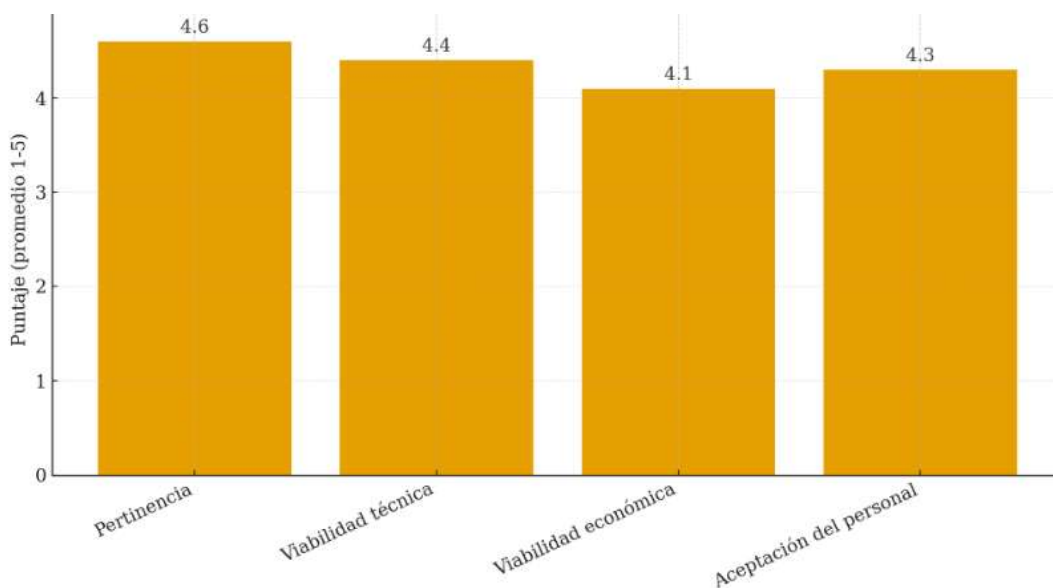


Ilustración 8. Evaluación de viabilidad de la guía estandarizada

Fuente: elaboración propia a partir de la validación y retroalimentación del equipo administrativo de Dentix (2025).

La validación con cinco miembros del equipo administrativo evidenció que la propuesta es pertinente y aplicable. Su implementación permitiría incrementar la tasa de retención en un 20 % durante el primer año y reducir los tiempos de respuesta a PQR de cuatro a dos días hábiles. Estos resultados se respaldan en los planteamientos de Hernández Sampieri (2018) y Yin (2018), quienes subrayan la importancia de vincular la evidencia empírica con el diseño metodológico y la validación en campo para garantizar la solidez de las propuestas. En consecuencia, la guía se consolida como una herramienta viable para optimizar la gestión del servicio y fortalecer la fidelización de pacientes en Dentix.

4.5. Desarrollo del Objetivo General

Analizar las causas de la baja retención de pacientes en la Clínica Dentix a partir de indicadores clave que permitan identificar patrones y sus orígenes

El objetivo general integra los resultados de los cuatro anteriores, permitiendo comprender de manera global las causas de la baja retención de pacientes. Los indicadores revisados — cancelaciones, devoluciones, NPS y tiempos de atención— muestran que la problemática no se limita a factores económicos, sino que involucra fallas de comunicación, procesos administrativos deficientes y una débil cultura organizacional enfocada en el servicio.

El análisis concuerda con lo planteado por Zeithaml y Bitner (2016), quienes sostienen que la satisfacción y lealtad del cliente dependen de la percepción integral de valor y no solo de la tecnología o infraestructura. Asimismo, Kotler y Keller (2016) afirman que las instituciones exitosas en servicios son aquellas que traducen su promesa de valor en experiencias coherentes y sostenibles.

Dentix, en ese sentido, requiere alinear su planeación estratégica, sus procesos operativos y su comunicación interna con la expectativa del paciente para recuperar la confianza y fortalecer su reputación.

4.6. Respuesta a la Pregunta de Investigación

La pregunta orientadora de este estudio fue: ¿Cuáles son las causales de la baja retención de usuarios en los tratamientos de odontología en Dentix?

A partir de los hallazgos descritos, se concluye que las principales causas se relacionan con:

- La falta de seguimiento postratamiento, que impide mantener la relación clínica y emocional con el paciente.

- Las deficiencias comunicativas internas, que generan demoras, duplicidades y errores en la atención.
- La ausencia de estrategias efectivas de fidelización, limitadas a campañas de captación sin acompañamiento sostenido.
- La incoherencia entre el discurso de servicio personalizado y la experiencia real del paciente.
- La baja integración tecnológica entre los sistemas CRM y las historias clínicas, lo que afecta la trazabilidad.

En conjunto, estos factores explican la disminución en la retención y la pérdida de confianza institucional.

El cumplimiento de los objetivos y la validación de la guía estandarizada demuestran que es posible revertir esta tendencia mediante una gestión centrada en el paciente, procesos claros y una cultura organizacional orientada a la calidad y la empatía.

Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones

El presente capítulo recoge las principales conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis realizado en el caso de estudio de Clínicas Dentix. Estas conclusiones se estructuran de manera coherente con el objetivo general y específicos planteados en el Capítulo 1, y se sustentan en los resultados expuestos en el Capítulo 4, sintetizando los hallazgos más relevantes, evidenciar el cumplimiento de los objetivos y proponer acciones de mejora que contribuyan a fortalecer la gestión del servicio odontológico y la fidelización de pacientes.

5.1. Conclusiones

El estudio permitió entender que la baja retención de pacientes en Dentix no se origina en un único factor, sino en un conjunto de elementos interrelacionados que de cierto grado involucran aspectos administrativos, comunicativos, tecnológicos y humanos. Los hallazgos confirman que, aunque la organización dispone de tecnología avanzada y talento profesional calificado, las debilidades derivan de la gestión de procesos, la falta de seguimiento postratamiento y la desconexión entre el discurso institucional de “servicio personalizado” y la experiencia real del usuario.

Asimismo, se observó la falta de un sistema CRM vinculado plenamente con las historias clínicas y la gestión de citas afecta la trazabilidad de la información y el acompañamiento del paciente. Esta brecha tecnológica y de proceso tiene un impacto directo en la percepción de calidad y la continuidad de los tratamientos, así como genera desconfianza, quejas y pérdida de fidelización.

Finalmente, la investigación demostró que mejorar la experiencia del paciente no solamente requiere recursos técnicos, sino también fortalecer la comunicación interna y consolidar una cultura organizacional centrada en el servicio, adoptando metodologías que garantizan atención humanizada, seguimiento de efectivo y procesos estandarizados.

Respecto al primer objetivo específico orientado a clasificar las causales de cancelación y/o incumplimiento de citas, se evidenció que las principales causales de deserción están dadas por la

falta de seguimiento posterior a la cita, comunicación limitada entre áreas y tiempos prolongados en la atención. Estos factores promueven la desmotivación y reducen la confianza en el servicio.

En relación con el segundo objetivo específico, que buscaba categorizar la información de cancelaciones e incumplimientos, confirmando que los patrones más frecuentes están vinculados a la falta de protocolos de control y monitoreo. Los registros no estandarizados ni centralizados impiden realizar un análisis eficiente y oportuno de los datos, con impacto en la toma de decisiones gerenciales.

Respecto al tercer objetivo específico, que radicaba en contrastar las causales de cancelación con las estrategias de retención, se halló que las acciones actuales de fidelización no responden a las causas reales de abandono. Las estrategias se enfocan en la captación inicial, pero no en la construcción de relaciones sostenidas con los pacientes ni en la gestión de su experiencia.

En cuanto al cuarto objetivo específico, centrado en el análisis de la planeación estratégica de Dentix, se evidenció que la organización cuenta con un modelo de gestión formal, pero su aplicación práctica carece de indicadores de seguimiento asociados al nivel de satisfacción y retención de usuarios.

La propuesta de guía estandarizada planteada en el Capítulo 4 constituye una herramienta viable para subsanar esa deficiencia, ya que integra la gestión de procesos, la experiencia del paciente y la tecnología de información bajo una misma estructura.

Dentix tiene la oportunidad de transformar sus procesos internos y consolidarse como un referente de atención odontológica integral, moderna y humanizada. El cumplimiento de las recomendaciones propuestas permitirá no solo mejorar sus indicadores de retención y satisfacción, sino también fortalecer su posicionamiento y sostenibilidad en el tiempo.

5.2. Recomendaciones

Implementar de forma inmediata la Guía estandarizada de fidelización y gestión del servicio, priorizando el componente de procesos. Se recomienda asignar un comité responsable del seguimiento de indicadores de retención y satisfacción.

Fortalecer la comunicación interna y la formación continua del personal, mediante capacitaciones en atención humanizada, escucha activa y empatía. Esto permitirá reducir los errores en la atención y mejorar la experiencia del paciente.

Integrar completamente el sistema CRM con las historias clínicas electrónicas, para garantizar trazabilidad, segmentación de usuarios y automatización del seguimiento postratamiento.

Diseñar y ejecutar un plan de fidelización integral, que contemple incentivos a pacientes recurrentes, beneficios postventa y mecanismos de retroalimentación digital.

Consolidar un sistema de monitoreo de calidad interna, alineado con los estándares de la (Resolución 3100, 2019) y el (Decreto 1011, 2006), de manera que la información se convierta en un insumo real para la toma de decisiones.

Continuar la validación de la guía con otras sedes de Dentix, con el fin de ajustar los protocolos según las particularidades regionales y generar un modelo de mejora continua aplicable a toda la red de clínicas.

La presente investigación abre la posibilidad de continuar el análisis hacia líneas de estudio más amplias sobre la relación entre la tecnología y la experiencia del paciente en el sector salud. La aplicación de herramientas como el CRM puede convertirse en un modelo replicable en otras instituciones odontológicas o médicas que enfrenten desafíos similares de fidelización.

A nivel institucional, el trabajo contribuye al fortalecimiento de la cultura de servicio, promoviendo un enfoque integral de calidad y atención humanizada. Académicamente, ofrece una base documental y metodológica que puede servir para futuras investigaciones relacionadas con la gestión del servicio, la comunicación organizacional y la innovación tecnológica aplicada a la salud.

Referencias Bibliográficas

Bisquerra, R. (2012). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla.

Cruz, L. (2020). Automatización de procesos y fidelización en clínicas odontológicas de México y Perú. *Revista Latinoamericana de Salud y Tecnología* , págs. 45-59.

Decreto 1011. (2006). *Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud*. Bogotá: Diario Oficial de la República de Colombia.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=19975>

Dentix Colombia. (2025). *Guía para la elaboración de trabajos de grado de especialización en gerencia de servicios de la salud*. Medellín: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Dentix Colombia. (2025). *Informes internos de gestión de atención y retención de pacientes 2021–2024* [Documento interno no publicado]. Dentix SAS.

García, J. (2022). Gestión del paciente mediante CRM en instituciones de salud privadas. *Revista Colombiana de Administración en Salud*, págs. 67-82.

González, M., Herrera, A., & Ramírez, L. (2021). Modelo de gestión del servicio odontológico basado en indicadores de retención. *Revista Colombiana de Investigación en Salud*, págs. 22-37.

- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación (6. ed.)*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing (15 ed)*. Mexico D.F.: Pearson Edición.
- Ley 1438. (2011). *Por medio de la cual se reforma el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Diario Oficial de la Republica de Colombia.
- Ley 1751 . (2015). *Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Diario Oficial de la República de Colombia.
- López, S., & Ramírez, J. (2022). Atención humanizada y satisfacción del paciente en clínicas privadas de salud oral en Colombia. *Revista de Ciencias Administrativas y de la Salud*, págs. 33-48.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *Indicadores de calidad y satisfacción del usuario en servicios de salud*. Bogotá: MinSalud.
- Organización Mundial de la Salud OMS. (2018). *Manual de calidad de la atención en salud: Seguridad, efectividad y experiencia positiva del usuario*. Bogotá: OMS.
- Paucar, L. (2023). Gestión digital y empatía profesional en clínicas odontológicas: un modelo de sostenibilidad del servicio en salud. *Revista Andina de Ciencias de la Salud*, págs. 115-130.

- Payne, A., & Frow, P. (2017). *Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing and CRM*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Perez, M. (2021). La satisfacción del usuario como indicador de calidad en la atención odontológica en Colombia. *Revista Colombiana de Salud Pública*, págs. 55-70.
- Resolución 229. (2020). *Por la cual se adoptan los indicadores de calidad para el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud (SOGCS)*. Bogotá: Ministerio de Salud y Protección Social.
- Resolución 3100. (2019). *Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicios de salud y de habilitación de servicios de salud*. Bogotá: Ministerio de Salud y Protección Social.
- Robbins, S. (2018). *Comportamiento Organizacional 17. ed.* Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Sabino, C. (2014). *El proceso de investigación científica (10. ed)*. Caracas: Panapo.
- Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica (10. ed)*. México D.F.: Limusa Noriega Editores.
- Yin, R. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.)*. Los Angeles: SAGE Publications.

Zeithaml, V., & Bitner, M. (2016). *Marketing de servicios: Integrando el cliente en la creación de valor (7 ed.)*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Anexos

Anexo A. Solicitud carta permiso

Archivo Herramientas Vista SOLICITUD PERMISO PROYECTO DE GRADO • Última modificación: mar. a las 6:09 p. m. ▾

Henry Molina Quiñones
8175620

Angie L. Rodríguez
1128434416

06 de marzo de 2025

Gerente de Odontología, Calidad y Cumplimiento
Maria del Pilar Roca Gallardo

Gerente de Operaciones
Claribel Montenegro

Asunto: Solicitud de autorización para desarrollo de proyecto de grado en Clínicas Dentix

Estimadas Gerencia

Reciba un cordial saludo. Me dirijo a usted con el fin de solicitar autorización para la realización de mi proyecto de grado en Clínicas Dentix, como parte de los requisitos académicos de la carrera de la especialización de gerencia de servicios en salud que nos fue aprobada en la Universidad Católica Luis Amigó. Este proyecto de grado se centrará en la problemática de la baja retención de pacientes dentro de la clínica y en la identificación de estrategias que permitan fortalecer la fidelización y mejorar la experiencia de nuestros pacientes en las primeras visitas.

Justificación del Proyecto

La retención de pacientes es un aspecto clave para la sostenibilidad y el crecimiento de cualquier centro de salud. En el ámbito odontológico, factores como la calidad del servicio, la comunicación con los pacientes, la percepción de costos, la reputación de la marca y la experiencia general en la clínica pueden influir en la decisión de los pacientes de continuar o no con sus tratamientos. Con este proyecto, se busca analizar las causas específicas que afectan la retención de pacientes en Clínicas Dentix y desarrollar propuestas de mejora basadas en datos.

Objetivos del proyecto

1. **Diagnosticarlo**
2. **Analizar** el problema
3. **Identificar** el problema
4. **Diseñar** planes estratégicos para intervenir el problema
5. **Implementación de IA**

Metodología de Investigación

Para la ejecución del estudio es necesario el acceso a bases de datos históricos confidenciales, tales como:

- Encuestas a pacientes para conocer su nivel de satisfacción y las razones que influyen en su decisión de regresar o no al tratamiento.
- Análisis de data.
- Información de datos históricos de primeras visitas
- Análisis de caídas
- Acceso a datos de exposición legal sensible

Beneficios para Clínicas Dentales

Pantallas 1-2 de 5 Configuración de visualización Concentración 10%

Archivo Herramientas Vista SOLICITUD PERMISO PROYECTO DE GRADO • Última modificación: mar. a las 6:09 p. m. ▾

Mejora en la Retención de Pacientes

- Al identificar las razones por las cuales los pacientes no regresan, la clínica podrá implementar estrategias efectivas para aumentar la fidelización.
- Se pueden reducir las tasas de abandono de tratamientos, lo que contribuirá a un mayor volumen de pacientes recurrentes.

Optimización de la Experiencia del Paciente

- A través del análisis de encuestas y entrevistas, se podrán detectar áreas de mejora en la atención al paciente, tiempos de espera, trato del personal, comodidad de las instalaciones, entre otros
- Mejorar la percepción del paciente sobre el servicio puede traducirse en una mayor satisfacción y en recomendaciones de nuevos clientes.

Incremento de la Rentabilidad

- La fidelización de pacientes ofrece una oportunidad rentable para maximizar ingresos pues permite consolidar relaciones con los clientes existentes y optimizar los recursos sin incrementar los costos asociados a la captación
- Un paciente satisfecho es más propenso a Retener pacientes es más rentable que adquirir nuevos, por lo que mejorar la fidelización puede generar mayores ingresos sin necesidad de incrementar los costos de adquisición.
- completar su tratamiento y a referirnos

Fortalecimiento de la Imagen y Reputación de la Clínica

- La mejora en la calidad del servicio puede generar más recomendaciones voz a voz y aumentar la confianza de los pacientes en la clínica.
- Un servicio optimizado y orientado al paciente refuerza la reputación de la clínica como un centro de salud confiable y profesional.

Identificación de Oportunidades de Mejora en los Procesos Internos

- Evaluar la comunicación entre los diferentes departamentos y cómo esto impacta en la experiencia del paciente.
- Detectar fallos en la gestión de citas, tiempos de espera y seguimiento a tratamientos.

Diferenciación en un Mercado Competitivo

- Contar con un análisis detallado sobre la fidelización de pacientes permitirá a Clínicas Dentix diferenciarse de otras clínicas del sector.
- Aplicar estrategias basadas en datos reales puede ayudar a la clínica a destacarse en el sector y captar más pacientes.

Propuestas de Estrategias Basadas en Evidencia

- El proyecto no solo identificará problemas, sino que ofrecerá soluciones concretas y personalizadas según los hallazgos
- Se podrán desarrollar planes de acción para mejorar la comunicación con los pacientes, programas de fidelización, seguimiento post-tratamiento.

Contribución a la Mejora Continua

- La información obtenida en este estudio puede servir como base para futuras estrategias de crecimiento y desarrollo dentro de la clínica.

Pantallas 3-4 de 5 Configuración de visualización Concentración 10%

Archivo Herramientas Vista SOLICITUD PERMISO PROYECTO DE GRADO • Última modificación: mar. a las 6:09 p. m. ▾

- La clínica podrá establecer métricas de control y evaluar periódicamente los avances en la retención de pacientes.

Compromiso y Disponibilidad

Me comprometo a realizar esta investigación con total responsabilidad, respetando las normativas de la clínica y asegurando la privacidad de la información recopilada. Estoy disponible para coordinar reuniones, establecer lineamientos específicos y cumplir con cualquier requisito adicional que la clínica considere pertinente para este proyecto

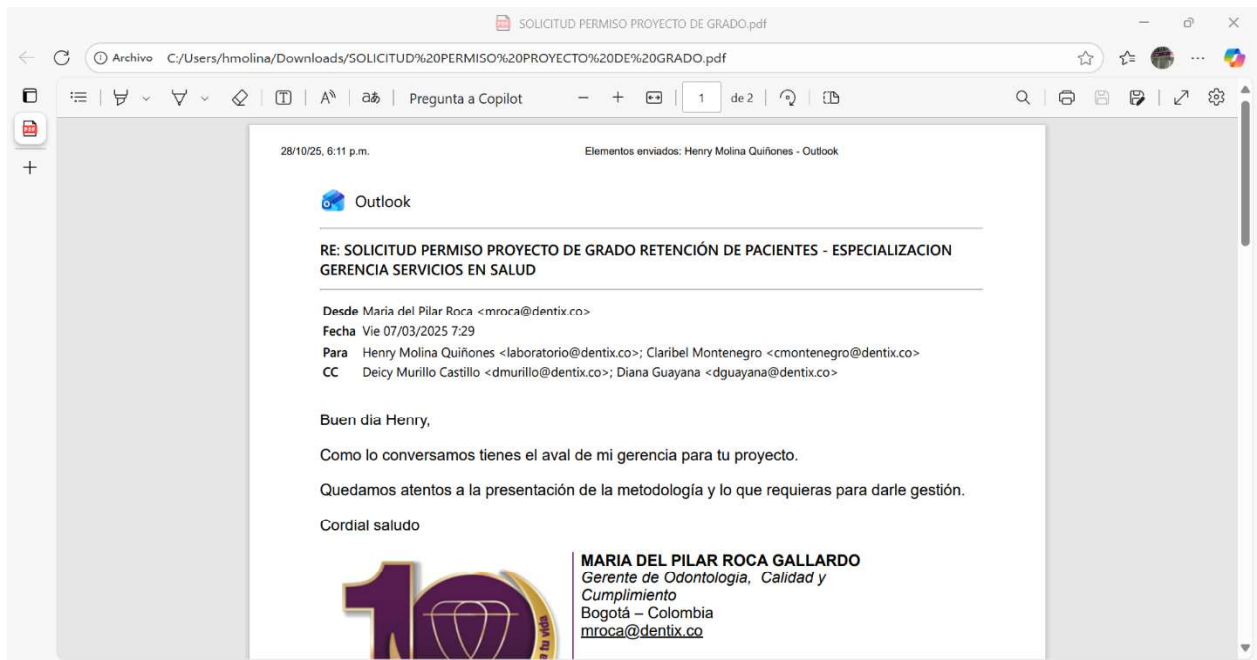
Agradezco de antemano su tiempo y consideración. Quedo atento/a a su pronta respuesta y a la posibilidad de trabajar en conjunto para el desarrollo de esta iniciativa.

Atentamente,

Henry Molina Quiñones
Auditor junior

Final del documento ■

Pantalla 5 de 5 Configuración de visualización Concentración 10%



Fuente: Creación propia solicitud permiso proyecto de grado

Anexo B. Instrumento de investigación 1 (Encuesta)



Fuente. Creación propia dirigido formulario dirigido a personal asistencial, usuarios.

<https://forms.gle/WNLaxPpW4dekBmGK7>

Fecha	Hora	Correo electrónico	Estado	Nombre	Respuesta
02/09/2025	18:37	angel.vargas@unluisamigo.edu.ec	0 / 5 ACEPTO	Angel Lothi Rodríguez Acevedo	Buena
02/09/2025	21:48:18	danielobregon550@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Daniela Tobon	Muy buena
02/09/2025	21:48:53	wilfrans027@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	William Fernando Martín Pérez	Muy buena
02/09/2025	21:52:40	soledad@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Alfonso Alexander Molina Quiñones	Buena
02/09/2025	22:12:00	andres119@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Maria Yohana Tobon Medina	Buena
02/09/2025	10:43:42	camilamendez7@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	MARIA CAMILA MELENDEZ MESA	Regular
02/09/2025	11:48:08	yessica1313_@hotmail.com	0 / 5 ACEPTO	Yessica Maria Garcia marquez	Buena
02/09/2025	11:49:25	medcab049@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Deynar Medeliza	Buena
02/09/2025	11:52:18	carlaizancamontero@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Carla Nufiez Montero	Muy buena
02/09/2025	11:53:35	brith010@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Brith Camargo	Buena
02/09/2025	12:00:03	maricaveasotopaz270@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Mónica Andrea Vázquez López	Muy buena
02/09/2025	12:02:12	yennyrodriguez@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Elena Ajuria	Buena
02/09/2025	12:06:23	alvissaga@hotmail.com	0 / 5 ACEPTO	ALISS SANTOS GONZALEZ	Muy buena
02/09/2025	12:15:38	alvissaga@hotmail.com	0 / 5 ACEPTO	Frida Rocío Tamayo Figueroa	Buena
02/09/2025	12:27:38	laborerodriguez@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Miguel garrido	Buena
02/09/2025	12:30:33	aribatespacos.1991@hotmail.com	0 / 5 ACEPTO	Enka traspacoco	Muy buena
02/09/2025	12:34:11	yale199@gmail.com	0 / 5 ACEPTO	Yarit Alexandra Ibarazo	Buena

Anexo C. Instrumento de investigación 2 (Entrevista)

ENTREVISTA-ANÁLISIS DE CASO

Este formulario está diseñado para que los entrevistados puedan proporcionar información sobre su experiencia en el área de gestión de recursos humanos en la Universidad Católica Luis Amigo.

OBJETIVO: El objetivo de esta investigación es conocer la percepción de los entrevistados sobre el rol del área de recursos humanos en la Universidad Católica Luis Amigo.

ALCANCE: El alcance de esta investigación es el rol del área de recursos humanos en la Universidad Católica Luis Amigo.

JUSTIFICACIÓN: El rol del área de recursos humanos en la Universidad Católica Luis Amigo es fundamental para el desarrollo de la institución y el bienestar de sus miembros.

ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN:

- Rol del área de recursos humanos
- Características del personal
- Impacto en la institución

ENTREVISTA

Abierto 19:47

Fuente: Creación propia formulario dirigido a Personal administrativo, gerencia.

<https://forms.gle/bmznFKdQPEVJKrRb7>

ID	Correo electrónico	Rol	Institución	Nombre	Tiempo de respuesta
1	8/28/2025 15:31:18 dsasoyd11@icloud.com	0 / 5	ACF-PTD	Diana Marcela Velasco Guzmán	4 a 7 días
2	8/28/2025 15:47:02 xpsaht1824@gmail.com	0 / 5	ACF-PTD	CARLOS EDUARDO PEÑA	4 a 7 días
3	8/28/2025 16:17:08 luzaciamonro@outlook.es	0 / 5	ACF-PTD	LUZ AIDA MORAÑO PARCES	Más de una semana
4	8/28/2025 16:22:09 pachecapensiamarcela@gmail.com	0 / 5	ACF-PTD	Luisa Marcela Pacheco Pérez	1 a 3 días
5	8/28/2025 20:16:19 frank.antonio.vitor@gmail.com	0 / 5	ACF-PTD	Frank Vitor	1 a 3 días

Anexo D. Informe de KPI

INFORME GERENCIA ODONTOLÓGICA 2025



Fuente. Informe KPI Dentix 2025

Anexo F. Informe histórico de citas

A	B	C	D	E	F	G
idCita	nomEmpr	dni	Nombre_P	fechalni	Estado ulti	Estado ultima citi
78255403	Dentix Cañav	1096068437	ashley camila	23/12/2021	Anulada (con	ANULADO TAC
78458611	Dentix Cañav	1050722663	keren daniela	29/12/2021	Realizada P	ASISTE TAC
78859278	Dentix Cañav	1007236773	ingrid johann	11/03/2022	Realizada P	ASISTE TAC
78893481	Dentix Cañav	1098728986	jeison ferney	15/03/2022	Realizada P	ASISTE TAC
81621622	Dentix Cañav	1005325689	johan esleyne	17/03/2022	Realizada P	ASISTE TAC
78931052	Dentix Cañav	63462666	yamile bautis	22/03/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79800695	Dentix Cañav	1090440924	sandra johann	22/03/2022	Realizada P	ASISTE TAC
78943834	Dentix Cañav	1007973929	andrea camil	23/03/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79105226	Dentix Cañav	1097098923	ana camila ri	13/04/2022	Realizada P	ASISTE TAC
82082401	Dentix Cañav	63316189	maria isabel	21/04/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79205013	Dentix Cañav	1095817809	luisa maria rc	29/04/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79205649	Dentix Cañav	1098648252	ingrid yaneth	29/04/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79207639	Dentix Cañav	1052988266	luisa daniela	29/04/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79208155	Dentix Cañav	63452415	sandra milen	29/04/2022	Realizada P	ASISTE TAC
81527467	Dentix Cañav	1098627656	jennifer tatian	12/05/2022	Realizada P	ASISTE TAC
81636604	Dentix Cañav	63497926	ruby magnoli	19/05/2022	Realizada P	ASISTE TAC
81582006	Dentix Cañav	1098771233	byron sebasti	2/06/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79734873	Dentix Cañav	1098756923	saudy sareth	9/07/2022	Realizada P	ASISTE TAC
79830024	Dentix Cañav	1093783772	vurty iazmin c	12/07/2022	Realizada P	ASISTE TAC

A	B
Etiquetas de fila	Cuenta de Estado ultima cita1
ANULADO	330166
2021	77299
2022	89030
2023	75575
2024	73058
2025	15204
ASISTE	527591
2021	151901
2022	149795
2023	120979
2024	84528
2025	20388
Total general	857757

Fuente. Informe Dentix citas asistidas anuladas 2021 – 2025