

Ulacit

**UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**Proyecto: Administración de Consultorio, un
Dolor de cabeza para el Odontólogo**

**Autor: Marco Antonio Solano Araya
Tutor: Lic. Cesar Pablo Enríquez Caruzo.**

**San José, Costa Rica
18 de diciembre del 2008**

INTRODUCCIÓN	2
Antecedentes	4
Justificación	6
Problema	8
Objetivos	9
Objetivo General.....	9
Objetivos.....	9
Revisión Bibliografica	10
Administración y Gerencia.....	10
Mercadeo	12
Contabilidad	13
Recursos Humanos	13
Control de Calidad.....	14
Calidad del Personal	14
Calidad en la Tecnología e infraestructura utilizada para dar el servicio.....	16
Calidad en las materias primas (materiales)	16
Calidad en el proceso de venta de los servicios.....	17
Inversión	18
Capital Trabajo	18
Planta Física / Local	18
Tributación Directa.....	19
Municipalidad.....	19
Costos Operativos.....	20
ESTIMACIÓN DE INGRESOS, COSTOS	22
Conclusiones	24
Bibliografía	25
Anexos	27

El objetivo de esta investigación es poner de manifiesto la necesidad de encontrar soluciones por parte del odontólogo al problema del manejo del consultorio desde el punto de vista administrativo, el cual es de suma importancia en cuanto a la permanencia del consultorio dental luego de que éste comience a funcionar como lo que es realmente, un negocio.

Que si bien es cierto, esta profesión tiene la parte humana y la vocación de ayudar a las personas con sus problemas orales, al final es una manera de subsistir y generar ingresos por parte del odontólogo.

Es importante buscar alternativas que ayuden a generar una sostenibilidad del negocio en el cual la entrada de efectivo no sean solamente los pagos de los pacientes por los tratamientos sino también por medio de intereses generados sobre inversiones, las cuales se dan al utilizar los excesos de efectivo en las cuentas bancarias.

Por último hacerle ver al odontólogo la importancia de tener ese liderazgo dentro de la clínica para lograr:

- un estudio de mercado que le permita tomar buenas decisiones a la hora de escoger el lugar donde colocará la clínica dental,
- una buena contratación del personal,
- utilización de materiales de excelente calidad,
- crear aceptación de los pacientes,
- mercadear la clínica dental con todos los servicios que brinda,
- aprovechar los puntos más fuertes que tiene la clínica y explotarlos al máximo.

- conocimiento de todos los trámites con entidades públicas como Municipales, Hacienda, CCSS, INS, Paramédicos, etc.
- y todo lo anterior para lograr los resultados esperados dentro de las metas planteadas al comienzo del ejercicio empresarial.

La Administración encierra muchos aspectos y recordemos que la Previsión, la Planeación, la Organización, la Integración, la dirección y el Control, son fases del proceso administrativo y que no podemos dejar de desarrollar alguna de ellas. Tengamos siempre presente que “Absolutamente todos nos administramos. Lo que sucede es que algunos se administran bien y otros lo hacen mal. Ahí está la diferencia de los resultados”. Estar de acuerdo con aquellos que expresan el concepto: “¿Qué tendrá que ver un dentista con la Administración?”. (Otero, J. marzo 2001)

Garita, E. (2003) estudiante de Odontología de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), realizó una investigación sobre la inclusión de un proyecto de Odontología de Empresa en Martin Brower de Costa Rica.

El presente estudio pretende crear una propuesta, para la inclusión de un odontólogo de empresa, en donde sea elegida para este fin, la cual es Martin Brower de Costa Rica, para hacer uso óptimo de los recursos con que cuenta tanto la empresa como los empleados en conjunto con la labor de un profesional de la salud oral, de esta manera llevar salud buco-dental a todos los trabajadores de la misma, con las muchas ventajas que ofrece el odontólogo de empresa

Murillo, L.(2004), (ULACIT) presenta una tesis sobre Tipología de Modelos de Atención Odontológicos, en la cual explica: que según la investigación realizada en los diferentes modelos de atención odontológica, éstos se diferencian por sus características propias y estructurales. Se destacan las grandes áreas en las que se debe de laborar adecuadamente sin omitir ninguna de ellas; jurídicas, administrativas, sociales y funcionales. Con el fin de analizar los nuevos mercados

satisfactoriamente y así poder competir, dentro de nuestra sociedad de manera asertiva.

En Perú se encuentra Odontomarketing (2008) el cual promociona capacitación mediante una maestría en Administración y Marketing como herramientas esenciales en la odontología moderna porque le enseñan la parte no odontológica de la odontología. (<http://www.odontomarketing.com/>).

Se cuenta con una revista odontológica llamada "Dentista Empresario" la cual es bimestral y se distribuye gratuitamente entre odontólogos y estudiantes avanzados del país en la cual se dedica un artículo al manejo administrativo de la clínica.

Ugalde (1999), En la tesis elaborada para obtener la Licenciatura en Odontología, habla sobre administración de consultorio de una clínica Gubernamental ubicada en Alajuela, Costa Rica.

La idea de un consultorio dental actualmente no es solamente tener la capacidad de brindarle atención a un individuo que necesite revisarse su higiene bucal y realizarle los procedimientos que éste requiera. Si bien la odontología es parte de la rama de la salud y por ende se tiene una visión humanitaria de la profesión y no se debe tomar la profesión como un medio para lucrar gracias a las deficiencias en salud bucodental de la sociedad. Siempre debe prevalecer el sentido social y humanitario sobre el económico.

Ahora bien tomando como referencia que la Clínica Dental es una empresa por medio de la cual el odontólogo brinda servicios, los cuales son remunerables y representan entradas de efectivo a la clínica (ingresos) y que por lo general no son controlados por el profesional, es decir, no lleva un registro de la cantidad de consultas y tratamientos realizados en el día y al finalizar el día no hace la comparación de ingreso vs procedimientos y peor aún no realiza depósitos diarios sino que guarda el dinero en su bolsa y los gasta no necesariamente en su clínica si no en diversas actividades, esto quiere decir que el odontólogo no separa los gastos relacionados con su clínica dental de los personales. Y luego se pasa quejando de por qué su clínica dental no da rendimiento y en pocos meses de abierta debe cerrarla por problemas administrativos y toma de decisiones.

Tomando como referencia lo mencionado anteriormente, la idea de esta investigación es impulsar y proyectar una visión más objetiva y realista con respecto a la administración del consultorio odontólogo, y que pueda organizar dirigir y planificar su consultorio, para lograr amalgamar todos los conocimientos y así competir en un mercado que cada vez se está cerrando más por la cantidad enorme de graduados en odontología.

El odontólogo debe estar capacitado en: Mercadeo, Administración y Finanzas, áreas que van a estar ligadas al comportamiento de la clínica dental desde el inicio

hasta el final. Porque al iniciar se debe pensar y realizar estudios de mercado para valorar que tan buena sería la ubicación de la clínica y sobre todo el nicho de mercado en el que nosotros queremos incursionar. Además, montar toda una estrategia de mercado para lograr insertarse en esa población con éxito.

Viendo la odontología desde esta perspectiva el odontólogo debe darse cuenta que en su clínica es una empresa que debe ir en crecimiento constante y sobre todo bien dirigida para tomar decisiones tan importantes como la calidad del personal a contratar, la compra de materiales de buena calidad, el manejo de controles en la clínica, provisiones para: los meses malos, aguinaldos, liquidaciones, gastos fijos, inversiones, pago de impuestos de renta y municipales, etc.

De aquí la importancia de contar con un manual para el odontólogo con lo más importante en materia administrativa, financiera, tributaria y mercadológica, debido a las distintas necesidades para el profesional en estos importantes campos.

La idea de este manual no es que el odontólogo deje de lado las consultorías a los expertos en administración de empresas, finanzas, mercadeo, contadores y en derecho tributario. La utilidad de este manual es ayudarle al odontólogo a ubicarse en el tema y que aprenda a consultar, liderar su negocio y evitar que se realice cualquier trámite sin conocimiento y no termine en un problema mayor.

Problema

¿La falta de conocimiento del Odontólogo en la rama de Administración del consultorio, se traduce en un dolor de cabeza para el profesional?

◆ **Objetivo General:**

Brindarle al odontólogo los conocimientos básicos, en administración, mercadeo, finanzas, contabilidad tributaria, implementación y acreditación de la clínica ante el Ministerio de Salud.

Objetivos Específicos:

Orientar al odontólogo a la hora de comenzar su proyecto de clínica dental en cuanto a temas básicos:

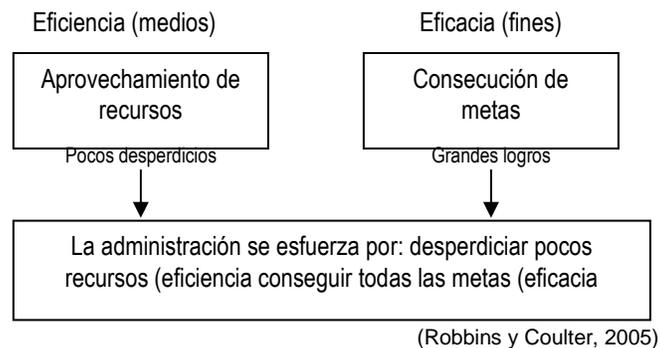
- ✓ administración y gerencia
- ✓ mercadeo
- ✓ contabilidad
- ✓ recursos humanos
- ✓ control de calidad
- ✓ calidad del personal
- ✓ calidad en las materias primas (materiales)
- ✓ calidad en el proceso de venta de los servicios
- ✓ calidad en la tecnología e infraestructura utilizada para dar el servicio.
- ✓ inversión
- ✓ capital trabajo
- ✓ planta física / local
- ✓ tributación directa
- ✓ costos operativos

Elaborar un manual para el odontólogo con los procedimientos necesarios para el manejo del consultorio dental.

Administración y Gerencia

En todo negocio, ya sea una empresa pequeña (clínica) o una gran corporación, los conocimientos de contabilidad y administración siempre aumentarán el éxito de dicho proyecto. El orden sistemático, la proyección a futuro y todas las herramientas contables que ayuden a mantener un inventario correcto, un gasto y ganancias adecuadas y que no permitan un desbalance en el progreso de la empresa.

Refiriéndonos a la administración como herramienta de trabajo podemos describirla como: el arma que nos ayuda a coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficaz con otras personas y a través de ellas. Hablando de eficiencia nos referimos a obtener mayores resultados con la mínima inversión, haciéndolo en forma correcta (eficacia) (Robbins y Coulter, 2005)



Para lograr a cabalidad con objetivos de la empresa, es decir, con el plan administrativo se deben, tomar en cuenta diferentes aspectos exteriores a la empresa, los cuales influenciarán negativa o positivamente. Dentro de los obstáculos que pueden interferir en el crecimiento de la empresa está el entorno o ambiente externo, el cual es cambiante, cualidad que dificulta el trabajo del administrador o gerente de la empresa a la hora de tomar dediciones.

Para contrarrestar lo anterior, la administración como ciencia propone diferentes tipos de cambios (Robbins y Coulter, 2005) como lo son: Cambios a nivel estructural, es decir compartir responsabilidades (descentralización), división por departamentos entre otras.

Otro aspecto es el cambio tecnológico y en una clínica odontológica (pymes) este elemento es muy significativo, ya que proporciona innovación y competitividad. El tercero de los cambios está en el cambio de personas, el cual no es más que el cambio de actitudes, expectativas, percepciones y comportamientos de los trabajadores de la empresa.

Igualmente nos podemos referir a elementos internos que engrandecen la empresa o aquellos que por no haber sido tomados en cuenta o controlados a tiempo pueden bajar la productividad de la empresa.

Como gerentes de una futura empresa se cuenta con ciertas estrategias que aumentan el éxito de la misma. Podemos empezar nombrando lo que se refiere al mercado, el cual está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo (Ricoverti, 2005) y éste nos remite al concepto de mercadotecnia, que se define como una actividad humana que está relacionada con los mercados, significa trabajar en ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer las necesidades humanas (Ricoverti, 2005). Y este objeto como anteriormente lo nombran, podría ser un servicio.

El servicio a nivel de mercado se puede conceptualizar como conjunto de actividades realizadas por personas, con disposición de entrega a los demás para la construcción de procesos que conduzcan a incrementar la satisfacción, necesidades, deseos y expectativas de quién lo requiera. Como intangible adiciona valor al producto. Lleva consigo múltiples interrelaciones personales que producen beneficio mutuo (Vargas y Aldana, SF). Esta definición está muy relacionada con el desarrollo de este trabajo, ya que el estudio es para la

implementación de una clínica odontológica (pymes) del sector salud donde los atributos de entrega y disposición, ya sea al paciente o cliente siempre deben estar inmersos en esta actividad.

Mercadeo

Dentro del concepto de “Marketing” de comunicación se comprende todo el conjunto de acciones encaminadas hacia la captación de clientes y el mantenimiento de los mismos a largo plazo. Un paso anterior es dar a conocer el servicio, producto o idea para así conseguir el objetivo deseado: informar, influir en la compra o la aceptación del mensaje.

El anunciar algo (producto o servicio) para venderlo no es un fenómeno moderno, aunque la expansión publicitaria se haya producido con el nacimiento de los medios de comunicación de masas. Divulgar las excelencias de un objeto para atraer la atención de la gente es tan antiguo para el hombre como la propia necesidad de comunicarse; se encuentran ejemplos en las piedras labradas pidiendo y ofreciendo esclavos en Grecia, en los bandos y edictos de la Alta Edad Media y en los artísticos carteles (puramente publicitarios) de los grandes pintores de la segunda mitad del siglo pasado (Peña, 2001)

La ciencia de la comunicación y más específicamente la publicidad, son herramientas con la que cuentan los empresarios de pequeñas, medianas o grandes empresas para incitar a sus clientes a sentir la necesidad, los deseos de adquirir lo que se está anunciando. Este aporte que nos ofrece la publicidad para captar una población, potencialmente necesita dentro de la práctica odontológica privada una necesidad, ya que el dentista debe conformar su propia empresa y por ende asumir el papel de un empresario.

Contabilidad

Otra de las herramientas para la mejora y el control de una empresa está en la Contabilidad, la cual podemos clasificar en tres tipos desde el punto de vista de sus funciones. Contabilidad Administrativa la que mide, analiza y presenta información financiera y no financiera que ayuda a los gerentes a tomar decisiones para alcanzar las metas de la organización. La información presentada por la contabilidad es usada para elegir, implementar la estrategia de ventas, igualmente para coordinar el diseño del producto, la producción y las decisiones de “marketing”, además de contribuir con la presentación de informes internos (T Horngren y otros, 2006)

Conjunto a lo anterior tenemos la contabilidad de costos la cual mide, analiza y presenta la información relacionada con los costos de adquirir o utilizar recursos en una organización. Y en ésta se concentra por ejemplo, calcular el costo de un producto. Además, está la Contabilidad Financiera que se centra en brindar informes a terceros como inversionistas, entidades gubernamentales, bancos y proveedores (T Horngren y otros, 2006)

El desarrollo de las paginas anteriores son fundamentales para la práctica actual de odontólogos y odontólogas más allá de su conocimiento técnico y médico, se requiere de conceptos administrativos y contables al igual que el manejo organizacional y humano que implican los aspectos de trabajo de grupo. Otro punto de suma importancia es asegurarse que el equipo de trabajo sea el adecuado, que cumpla con las expectativas y objetivos de la empresa o microempresa.

Recursos Humanos

A la hora de realizar la contratación del personal se deben tomar en cuenta las técnicas adecuadas de reclutamiento porque de esto depende en gran medida la

buena elección de los empleados. Este proceso no debe ser al azar sino llevar un procedimiento serio y esquematizado que nos permita probar y evaluar las habilidades técnicas, profesionales, aspectos personales y emocionales de los posibles postulantes.

La esencia de una empresa es su personal, así que el éxito en la contratación se verá reflejada en el crecimiento del negocio, empresa o proyecto.

Control de Calidad

Sin dudas, la tendencia cada vez más creciente hacia la globalización de la economía y el comercio internacionales, junto a los logros científicos técnicos alcanzados, han elevado considerablemente el papel de la calidad como factor determinante en los procesos de producción y en los servicios (Romero y Miranda, 2007)

El Control de la Calidad es el proceso mediante el cual se verifica el cumplimiento de las normas de calidad en la elaboración de los productos para que cumplan una vida útil, tengan una aceptabilidad en el mercado y satisfacción por parte de los consumidores. También se define como el conjunto de características que tiene éste y que le permite satisfacer un conjunto de necesidades de la gente o de los usuarios, otra forma es, cómo los procesos destinados a asegurar que la calidad de los bienes o servicios producidos satisfagan una serie de estándares superiores preestablecidos. (Guerrero, 2007)

Siguiendo un formato administrativo para mejorar o mantener un buen control de calidad del bien o servicio se puede empezar por:

Calidad del Personal

Se debe hacer una excelente selección del equipo de trabajo, además de contar con una buena política de inducción, se debe capacitar adecuadamente a los empleados.

Conviene remunerar con creces el buen trabajo, por ejemplo,, aplicando políticas de incentivos a los empleados más destacados del mismo modo se le debe de reconocer al trabajador las vacaciones y el tiempo personal (Éstas deben de ser de no menos de una semana, sin interrupción, el primer año y llegar paulatinamente hasta 2 - 4 semanas en los primeros 5 años)

Igualmente se puede optar por:

-Movimiento vertical del trabajo que permita al trabajador mejorar su posición (es decir, optar por un mejor puesto y salario en el futuro)

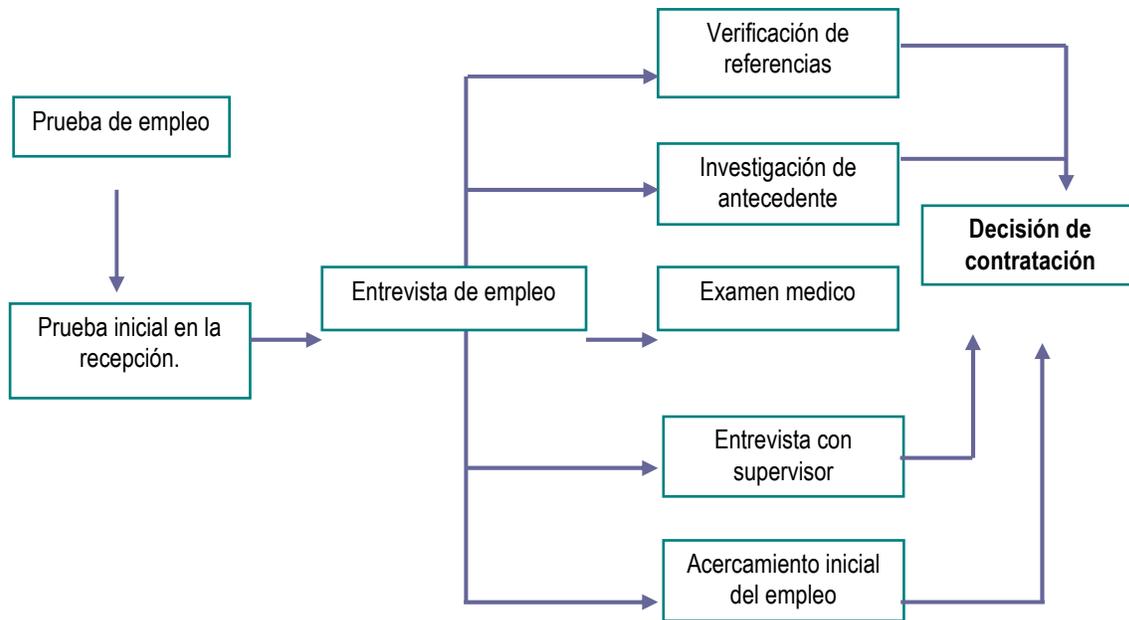
-Seguridad laboral

-Sentirse integrado

Como contratistas debemos enfatizarnos en:

- ¿Qué metas desea alcanzar contratando a un nuevo miembro para la Clínica?
- ¿Qué tipos de personalidad o destrezas ayudarán a balancear al “staff” para lograr la máxima eficiencia y productividad?
- ¿Qué tipos de personalidad o destrezas complementarán mis limitaciones?
- ¿Qué preguntas debo hacer en la entrevista?
- ¿Cómo puedo usar y evaluar correctamente la información que obtengo del aspirante?
- ¿Cuáles son los valores que deseo tener en la clínica?
- ¿Son compatibles los valores del aspirante con los de la Clínica y del personal?

Este es un esquema que nos ayuda a visualizar el proceso de la contratación del personal



Fuente: Montana, 2004

Calidad en la Tecnología e infraestructura utilizada para dar el servicio.

La maquinaria de la empresa debe ser flexible ante los requerimientos de su servicio, en el caso de una clínica odontológica, donde logre ajustarse a los volúmenes esperados sin contratiempos, no se debe dejar de lado el proceso de mantenimiento preventivo de los equipos.

Es importante elegir una tecnología adecuada para los requerimientos de la empresa. Igualmente este elemento sumará a la empresa un valor agregado que percibirá claramente el cliente o paciente.

En cuanto a la infraestructura, para habilitar la clínica hay que contar con todos los requisitos pedidos por el Ministerio de Salud.

Calidad en las materias primas (materiales)

Como odontólogos empresarios nos debemos asegurar que los proveedores puedan proporcionar siempre calidad a través del tiempo. Como clientes podríamos visitarlos e inspeccionarlos.

Ya teniendo los materiales en nuestro poder debemos asegurar un buen almacenamiento, (pida consejo sobre la mejor forma de guardar los materiales, esa información la consigue del mismo proveedor) una correcta manipulación de los materiales como adecuadas temperaturas para su almacenaje así mismo, el correcto manejo de dichos materiales (si es necesario usar medidas, pesos o volúmenes etc). Otro mecanismo que nos puede servir en este sentido son los estudios científicos que se hayan hecho de los materiales a utilizar.

Estos elementos que suman calidad al servicio son: El buen control de infecciones contando siempre con las barreras (anteojos, batas, cubre bocas y aquellas para la unidad dental)

Calidad en el proceso de venta de los servicios

Es el momento de entrar en contacto directo con el mercado (consumidores, con sus posibles clientes y usuarios de sus productos o servicios), éste es un momento crítico, ya que una mala atención en la venta puede desencadenar en una terrible fama para su empresa.

El odontólogo (vendedor) debe de instruir y saber explicar los servicios (tratamientos) que proporciona, para que, así el paciente se sienta a gusto con el trato dado.

La garantía, es un valor agregado que le da seriedad a su propuesta y en el mediano plazo resulta bastante beneficiosa para su empresa y sus finanzas. Pero no será recomendable otorgarla si su producto no puede responder efectivamente a los estándares demandados y supuestamente ofrecidos.

Siguiendo metódicamente los estándares de calidad que anteriormente se han propuesto se formulan los procedimientos de evaluación de dicho proceso.

Se puede acudir a una evaluación directa de los clientes o usuarios, de nuestros servicios, por medio de entrevistas.

Establecer dentro de la empresa, responsables de control de calidad. Pedir ser evaluados por entidades del sistema de salud del país como por organizaciones internacionales (Ejemplo: ADA, Asociación Dental Americana) y con la certificación ISO 9000 (es un conjunto de normas de calidad establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización ISO)

Inversión

Dentro de este apartado se contempla el equipo dental (silla dental, rayos x, compresor, autoclave, banquetas, amalgamador, lámparas de fotocurado, cavitron), local e instrumental.

Capital Trabajo

Aportación como parte del patrimonio de la empresa o solicitar un préstamo a largo plazo para comenzar a trabajar.

Planta Física / Local

Según el Ministerio de Salud, la Norma para la habilitación de Establecimientos Odontológicos debe tener las siguientes especificaciones:

En cuanto la planta física:

El espacio en el área clínico operativo para una unidad dental, debe permitir la movilización del personal y el usuario, las dimensiones mínimas deben ser 2.4 metros de alto x 2 metros de ancho x 4 metros de largo ó 2 metros x 3 metros. Debe quedar un 15% libre del espacio total, para cada unidad dental. Además, debe contar con salidas y pasillos amplios, con espacio de circulación establecido por las normas y leyes vinculantes en la materia.

Tributación Directa

Se debe inscribir la Clínica Dental ante la Dirección General de Tributación Directa ya sea como persona física o jurídica, pero lo más recomendable es la segunda, mediante el formulario D140, el cual deberá presentar el representante legal. Se deben legalizar los libros contables, los cuales son diario, mayor, inventarios y balances y los libros de actas que son tres.

Luego buscar un Contador Público (C.P.A) o Privado (C.P.I) para realizar la contabilidad del periodo fiscal que va del 01 de octubre de cada año hasta el 30 de setiembre del siguiente año, además, para que le asesore en cuanto a qué debe presentarle de papelería, cuáles gastos son deducibles y no deducibles y cada cuánto se deben reunir para entregar los documentos.

Ya inscrita la clínica se debe presentar una declaración anual del impuesto sobre la renta y hay tiempo de presentarla hasta el 15 de diciembre de cada año.

Municipalidad

Se debe realizar al finalizar cada año, una declaración a la municipalidad correspondiente, con copia de la declaración presentada a Tributación. Dicha declaración se debe entregar al contador para que brinde la información que solicita dicho formulario y quede debidamente anotado.

Realizar los pagos municipales correspondientes como lo son bienes e inmuebles (en caso que el edificio sea propio), agua, recolección de basura (no incluye desechos médicos), patente municipal, etc.

Costos Operativos

Equipo

Detalle	Precio	Características	Imagen
<u>UNIDAD DENTAL</u>	CARLOS IZQUIERDO y CIA. S.A Tel : (506) 2226-8651 Fax : (506) 2227-7782 Equipo Syncrus INOVA \$1249,014 ¢6.482.383	El equipo básico incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Sillón Dental Inova • Cinco intensidades de luz en la lámpara • Brazo o fijo en el bracket • Retorno automático del sillón • Banqueta • Escupidera. Unidad de agua con un eyector de saliva y llena vasos • Variedad de colores • Marca Gnatus • Fabricado en Brasil 	
<u>Pieza de mano de alta y baja velocidad</u>	Deposito Dental Dentimed Pieza de alta: \$ 315 (¢163.800) Pieza de baja: \$ 725 (¢ 377.000)	Para insertar en acople rápido, autoclavable o de fácil desinfección (criterios del Ministerio de Salud) Cambia fresas tipo Push Button	
<u>Amalgamador eléctrico</u>	Deposito Dental Dentimed ¢ 125.000	Debe contar con tapa, con control de tiempo y de fácil limpieza (criterios del Ministerio de Salud)	

<u>Autoclave</u>	Deposito Dental Dentimed ₺ 785.115	2 display indicadores: (1 indica temperatura en grados/ tiempo y el otro la presión) El indicador de ciclos, se enciende progresivamente Válvula de lectura de presión y controles electrónicos con circuito integrado Capacidad cámara: 14 litros aproximadamente Tanque de reserva de agua con tubo de drenaje 3.31 litros aproximadamente	
------------------	--	---	---

<u>Detalle</u>	<u>Precio</u>	<u>Características</u>	<u>Imagen</u>
<u>Lampara de fotocurado 3M</u>	Deposito Dental Dentimed ₺252.200		
<u>Equipo de Rayos X</u>	Deposito Dental Dentimed ₺1.820.000		
<u>Extintor de incendios</u>	Extintores de Espuma AFFF Tipo A y B AMEREX de 2.5 Galones \$103.22 ₺53.457	Por área y densidad de usuarios y de tipo ABC (criterios del Ministerio de Salud)	
<u>Total</u>	₺ 10.058.955		

ESTIMACIÓN DE INGRESOS, COSTOS

365 días anuales
 9 feriados
 15 vacaciones
 341 Días de trabajo
 9 Horas trabajo diarias

} ₡ 3.069 Horas de

	Descripción	Mensuales	Anuales
Gastos Fijos	salarios, agua, tel, luz, suscripciones, colegiatura, alquiler.	₡850 000	₡102 000 000
Gastos Variables		₡200.000	₡2 400 000
Inversión	Total ₡10 000 000	₡160 000	₡ 1 920 000
Salario odontólogo		₡800.000	₡9 600 000
Total			₡24 120 000 anuales

Valor hora clínica = 7. 859
Valor minuto clínica = 130.98

La descripción de los ingresos anuales por rama de la odontología se detalla a continuación:

Procedimiento	Ingresos anuales x paciente
Operatoria	₡111.657
Periodoncia	₡62.914
Prostodoncia	₡455.153
Endodoncia	₡154.403
Exodoncia y Cirugías	₡262.482
Estética	₡95.509
Total	₡1 142 115

(Nota. En este cuadro están incluidos los costos de material y tiempo, el detalle se puede ver en el anexo 1)

- ✓ Este manual permite al odontólogo una mejor aceptación de la administración de consultorio al darle los conocimientos básicos para instalar una clínica en una manera sencilla y no tan teórica en la rama administrativa.
- ✓ Dar a conocer que los temas administrativos de una clínica son de suma importancia en el éxito de un consultorio dental.
- ✓ Saber que hay pioneros en temas administrativos y que no es un tema que el odontólogo ha dejado de lado.
- ✓ La administración de consultorio está teniendo más adeptos cada día y hasta revistas odontológicas le están dando la importancia que tiene mediante publicación de artículos mediante la capacitación y actualización del odontólogo en diversos temas.

LIBROS

- ✓ Don Hellriegel, Susan E. (2005) Jackson, John W; Administración. "Un enfoque basado en competencias". 10ª edición México. Editorial Thomson
- ✓ Robbins y Coulter.(2005). Administración,(8ava edición) , Pearson Educación, México
- ✓ Otero, J. Doctor: "¿No tiene pacientes?" Encontremos Soluciones. Volumen 9. 2006. En Dentista Empresario. Pág. 16-17.
- ✓ Otero, J. Venta de Servicios Odontológicos. Volumen 9. 2006. En Dentista Empresario. Pág. 6-8.
- ✓ Otero, J. Objetivos en el Consultorio Dental. Volumen 9. 2006. En Dentista Empresario. Pag. 25-26.
- ✓ Otero, J. Aprovechando el Tiempo Libre de nuestros Asistentes. Volumen 9. 2006. En Dentista Empresario. Pág. 19-20.
- ✓ Otero, J. El consultorio, una Empresa. El Dentista, Su Gerente. Volumen 3. 2000. En Dentista Empresario. Pág. 6-14.
- ✓ Otero, J. Como Disminuir los Costos y Gastos en el consultorio odontológico. Volumen 4. 2001. En Dentista Empresario. Pág. 8-10.
- ✓ Otero, J. Planificación Estratégica. Volumen 4. 2001. En Dentista Empresario. Pág. 23-27.
- ✓ Otero, J. Ser Buen Dentista Ya no es Suficiente. Volumen 6. 2003. En Dentista Empresario. Pág. 13-16.
- ✓ Otero, J. Técnicas de Control en el Consultorio Odontológico. Volumen 6. 2003. En Dentista Empresario. Pág. 12-20.
- ✓ Otero, J. Sistemas de Atención en Odontología. Volumen 8. 2005. En Dentista Empresario. Pág. 26-31.

INTERNET

- ✓ Figueroa, R. (1999). Cómo hacer publicidad: Un enfoque teórico-práctico. (En red) Recuperado el 25/11/07 en: books.google.com

- ✓ Guerrero, M. (2007) El Control de la Calidad en la MIPYME: Conceptos Fundamentales. (En red) Recuperado 29/11/07 en: www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/20/calidadPYME.htm
- ✓ Horngren,C. Foster,G. y Datar, M.(2006). Contabilidad de Costos, Pearson Educación. (En red) Recuperado el 29/11/07 en: books.google.com
- ✓ Peña, G.(2001). Círculo de lingüística aplicada a la comunicación. (En red) Recuperado el 25/11/07 en: <http://www.ucm.es/info/circulo/no6/pena.pdf>
- ✓ Ricoveri, V.(2006)“Ricoveri M@rketin, Publicidad y Mercado” Universidad La Sabana. (En red) Recuperado el 26/11/07 en: ricoveri.tripod.com.ve/ricoverimarketing2/id64.html
- ✓ Romero, L. Y Miranda L. (2005) El Sistema de la Calidad, su Impacto Empresarial y El Cambio Organizacional. (En red) Recuperado el 26/11/07 en: www.gestiopolis.com/dirgp/adm/calidad.htm
- ✓ Vargas, M y DeVega, A.(SF) Calidad y Servicio. Conceptos y herramientas. (En red) Recuperado el 29/11/07 en: books.google.com



Anexo 1

365 días anuales
 9 feriados
 15 vacaciones
 341 Días de trabajo
 9 Horas trabajo diarias

} ₡ 3.069 Horas de trabajo anuales

Gastos Fijos (salarios, agua, tel, luz, suscripciones, colegiatura, alquiler) = 850 000 mensuales, 102 000 000 anuales

Gastos Variables ₡200.000, ₡2 400 000 anuales

Inversión = ₡10 000 000 Total, mensualidad por mes de: ₡160 000, ₡ 1 920 000 anuales

Salario odontolg = ₡9 600 000 anuales y ₡800.000 mensuales

Total = ₡24 120 000 anuales

7 859 = Valor hora clínica / 130.98 = valor minuto clínica

Procedimiento	Valor	Tiempo		Costo Materiales	Ingresos
		Duración	Costo		
Operatoria					
Resina Clases I, III y V	17.000	40 m	5.240	1.835	9.925
Resina Clases IV	32.000	1 h	7.859	1.935	22.206
Resina Clases II	25.000	1 h	7.859	1.875	15.230
Sellantes de fosos y fisuras por pieza	14.000	30 m	3.930	1.635	8.435
Amalgamas C I	12.000	30 m	3.930	630	7.440
Amalgama C II	14.000	40 m	5.240	1.880	6.880
Incrustaciones de resina o cerómeros	65.000	1 h	7.859	15.000	42.141
Total	179.000	320 m	41.917	24.790	111.657
Prostodoncia					
Carillas anteriores	90.000	3 citas (1 h c/u)	23.577	16.750	49.673

**Total
111.657**

y posteriores					
Incrustaciones Metal no precioso	80.000	3 citas (1 h c/u)	23.577	11.200	45.223
Metal precioso	120.000	3 citas (1 h c/u)	23.577	45.000	51.423
Porcelana	114.000	3 citas (1 h c/u)	23.577	20.000	70.423
Cerómeros	90.000	2 citas (1 h c/u)	15.718	30.000	44.272
Endopostes (titanio)	23.000	2 h	15.718	5000	2.282
Fibra de vidrio	27.000	2 h	15.718	7.500	3.782
Corona metálica (no precioso)	78.000	3 citas (1:30 h c/u)	35.366	10.000	32.634
Corona (metal precioso toda)	120.000	3 citas (1:30 h c/u)	35.366	20.000	64.634
Corona completa metal porcelana (no precioso)	95.000	3 citas (1:30 c/u)	35.366	35.000	19.634
Corona M/P hombro recto	100.000	3 citas (1:30 c/u)	35.366	20.000	44.634
Corona completa metal porcelana (precioso)	125.000	2 citas (1:30 c/u)	23.578	60.000	41.422
Coronas solo porcelana	150.000	3 citas (1:30 c/u)	35.365	50.000	64.635
Prótesis total (1x14)	95.000	4 citas (2h c/u)	62.872	15.000	17.128
Prótesis Removible metal	150.000	4 citas (2h c/u)	62.872	17.000	70.128
Prótesis Removible acrílica	80.000	3 citas (2h c/u)	47.154	4310	28.536
Prótesis inmediata	55.000	2 citas (1:30 c/u)	23.578	10.000	21.422
Total	1.592.000	4230 m	538.345	376.760	455.153

Total
455.153

Endodoncia					
Endodoncia uniradicular	55.000	2 h	15.718	12.000	27.282
Endodoncia biradicular	68.000	2 citas (1:30)	23.578	15.000	29.422
Endodoncia multiradicular	90.000	3 citas (1:30)	35.365	20.000	34.635
Endodoncia en piezas temporales (pulpotomías, pulpectomía)	25.000	2 h	15.718	3500	5.782
Apicectomías	78.000	2 h	15.718	5000	
Total	238.000	810 m	106.097	55.500	154.403
Exodoncia y Cirugías					
Exodoncia piezas temporales	15.000	40 m	5240	2695	7065
Exodoncia simple	15.800	1 h	7859	2695	5246
Exodoncia compleja	19.000	3 h	23.577	3255	7168
Exodoncia quirúrgica	32.000	3:30 h	27.507	4526	19967
Regularización ósea	60.000	30 m	3.930	4526	51.544
Odontectomía	82.000	40 m	5.240	6.380	70.380
Reimplantación dental	72.000	2 h	15.718	4000	52282
Sutura	54.000	Tiempo max 30 m	3.930	1250	48.830
Total	349.800	710 m	93.001	29.327	262.482

Total
154.403

Total
262.482

Periodoncia

Raspado manual	22.000	1 h	7.859	1000	13.141
Curetaje	25.000	1 h	7.859	1500	15.941
Aplicación de flúor	18.000	30 m	3.930	1000	13.050
Alargamiento de corona	40.000	2 h	15.718	3500	20.782
Total	105.000	270 m	35.366	7000	62.914

Total
62.914

Estética

Blanqueamiento Dental	115.000	1 h	7.859	18.350	88.791
Blanqueamiento de diente desvitalizado	24.000	2 citas (1 h c/u)	15.718	5000	6.718
Total	139.000	180 m	23.577	23.350	95.509

Total
95.509

