



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN
EL PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO
EJECUTADAS**

SUSTENTADO POR:

**FRANCISCO ALEJANDRO MADRID TURCIOS
KELLIN NICOLLE ROSALES MERAZ**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN FINANZAS

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

DICIEMBRE, 2024

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN EL
PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EJECUTADAS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN**

FINANZAS

ASESOR

OSCAR DONALDO MOLINA VALLADARES

MIEMBROS DE LA TERNA:

**PABLO MOYA
RENE JAVIER SANTOS
GRACIA ANDINO**



FACULTAD DE POSTGRADO

SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN EL PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EJECUTADAS

FRANCISCO ALEJANDRO MADRID TURCIOS

KELLIN NICOLLE ROSALES MERAZ

RESUMEN

El presente estudio aborda los desafíos financieros y operativos que enfrentan los hospitales privados en un contexto económico complejo, tomando como caso de estudio el Hospital Centro Urológico Hondureño (CUH) durante el período 2019-2023. La problemática radica en la necesidad de optimizar las inversiones en infraestructura y equipamiento para garantizar la sostenibilidad financiera y mejorar la calidad del servicio, en un entorno de recursos limitados y alta demanda de servicios de salud especializados.

Metodológicamente, se adoptó un enfoque cuantitativo analizando datos numéricos mediante indicadores financieros como el retorno de inversión (ROI), análisis de costos-beneficios y evaluación de la tasa interna de rendimiento (TIR). Mediante de documentos internos del Hospital CUH. El estudio reveló que, si bien el Hospital CUH logró avances significativos en infraestructura y equipamiento, persisten desafíos relacionados con la ejecución de inversiones y la integración de estrategias financieras efectivas. Entre los hallazgos destacan la necesidad de fortalecer la planificación financiera y la capacitación del personal administrativo para optimizar los recursos disponibles.

Como conclusión, el diseño de un plan estratégico financiero integral resulta indispensable para alinear las inversiones con las necesidades operativas y garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Se recomienda implementar herramientas avanzadas de gestión financiera y establecer alianzas público-privadas para mejorar la capacidad operativa y responder a las crecientes demandas del sector salud en Honduras.

Palabras clave: gestión financiera, infraestructura hospitalaria, rentabilidad, retorno de inversión, sostenibilidad.



GRADUATE SCHOOL

FINANCIAL PERSPECTIVE ON INFRASTRUCTURE AND EQUIPMENT INVESTMENTS AT CUH HOSPITAL, 2019-2023

FRANCISCO ALEJANDRO MADRID TURCIOS

KELLIN NICOLLE ROSALES MERAZ

ABSTRACT

This study addresses the financial and operational challenges faced by private hospitals in a complex economic context, taking as a case study the Centro Urológico Hondureño (CUH) Hospital during the period 2019-2023. The problem lies in the need to optimize investments in infrastructure and equipment to ensure financial sustainability and improve the quality of service, in an environment of limited resources and high demand for specialized health services.

Methodologically, a quantitative approach was adopted, analyzing numerical data through financial indicators such as return on investment (ROI), cost-benefit analysis and evaluation of the internal rate of return (IRR). Using internal documents from the CUH Hospital, the study revealed that, although the CUH Hospital has made significant progress in infrastructure and equipment, challenges remain related to the execution of investments and the integration of effective financial strategies. Among the findings, the need to strengthen financial planning and training of administrative staff to optimize available resources stands out.

In conclusion, the design of a comprehensive strategic financial plan is essential to align investments with operational needs and ensure long-term sustainability. It is recommended to implement advanced financial management tools and establish public-private partnerships to improve operational capacity and respond to the growing demands of the health sector in Honduras.

Keywords: financial management, hospital infrastructure, profitability, return on investment, sustainability.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, mi fuente inagotable de fuerza y fortaleza, quien, cuando mis energías se agotaban, me renovaba con su luz divina. A mi madre, mi pilar y mi musa eterna. Gracias por ser la inspiración constante en mi vida, por tu amor incondicional que nunca conoce límites. En las largas noches, mientras yo terminaba mis jornadas, tú te quedabas a mi lado, esperando mi regreso para que, juntas, compartiéramos la calma del descanso. Gracias por tu apoyo inquebrantable, por creer siempre en mí y en mi potencial, aún en los momentos de duda. A mi padre, cuya presencia, aunque a la distancia, siempre ha sido un refugio de sabiduría y amor. Tu apoyo silencioso, pero constante, ha sido fundamental para que este logro sea una realidad. Gracias por darme todo lo que he necesitado, sin pedir nada a cambio. Sin ti, este sueño no habría sido posible. A mi novio, quien ha sido el compañero perfecto en este viaje.

Kellin Nicolle Rosales Meraz

DEDICATORIA

Dedico este logro primeramente a Dios, por darme la sabiduría, entendimiento y gracia en cada paso de mi caminar, siendo el autor de cada capítulo de mi historia, ayudándome a conseguir todo lo que me proponga y sostenerme en todo momento.

-EL que habita al abrigo del Altísimo, Morará bajo la sombra del Omnipotente- (Salmos 91,1). De igual manera a mi querida Madre, el motor e inspiración en mi vida y la persona que le debo todo lo que soy. A mis queridos hermanos, los que han celebrado y apoyado en cada derrota y victoria, a lo largo de mi vida. A mis queridos sobrinos, por alegrarse y siempre estar conmigo en todo momento y sobre todo dedicarlo a mi persona, como ejemplo de sacrificio, sueño, dedicación y superación. Este logro me hace sentir muy orgullo de mí mismo y me motiva a seguir logrando lo que falta de mis metas y ser cada día mejor que ayer.

Francisco Alejandro Madrid Turcios

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento y gratitud a Dios, quien con su luz y sabiduría me guía para culminar cada reto con honor y satisfacción. Gracias por ser mi fuerza en cada paso, iluminando mi camino en los momentos de incertidumbre. A mis padres, quienes en todo momento me brindaron su apoyo incondicional. Gracias por su amor, por su confianza y por estar siempre a mi lado, sin dudar ni un segundo en ser mis pilares en este recorrido. A mi novio, por su comprensión, admiración y ternura, que fueron esenciales durante todo este proceso. Tu apoyo constante me dio la paz y fortaleza necesarias para avanzar y nunca rendirme. Agradezco profundamente al Hospital Centro Urológico Hondureño, especialmente por permitirme desarrollarme como profesional dentro de su institución. Mi gratitud eterna por la confianza depositada en cada proyecto encomendado, por abrirme siempre las puertas y por nunca cerrarme el camino del crecimiento. Gracias también por brindarme la oportunidad de continuar mis estudios, apoyando mi desarrollo académico sin reservas. Ha sido un honor que esta institución fuera el objeto de estudio de mi investigación, y espero haber dejado una huella significativa para su beneficio. Mi más sincero agradecimiento a mi compañero, Alejandro Madrid, quien ha sido una pieza clave para el éxito de esta investigación. Su determinación y esfuerzo constante fueron una fuente de energía cuando las fuerzas ya parecían desvanecerse. Gracias por ser mi compañero de batalla. Agradezco al Lic. Óscar Molina, por cada cátedra, cada consejo y su constante apoyo. Gracias por guiarme con paciencia y dedicación en este último paso hacia la culminación de este proyecto. Finalmente, a todos aquellos que de alguna manera contribuyeron a este logro, que me brindaron su apoyo y fuerzas en los momentos más difíciles, les estoy eternamente agradecida.

Kellin Nicolle Rosales Meraz

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento primeramente a Dios, por derramar su gracia sobre mí y ayudarme a ver realidad este logro, si dejamos todos en las manos de Dios, él nos sorprenderá grandemente **-Deléitate en el señor, y él te concederá los deseos de tu corazón- (Salmos 37.4)**

Al hospital Urológico Hondureño, particularmente a los Médicos socios, Los cuales me abrieron las puertas para laborar en tan prestigioso Hospital, desde el 10 de junio del año 2022. Lo que me ha ayudado a crecer profesional y personalmente, de igual manera agradecerles de maneras sinceras la oportunidad de ayudarme con permiso de estudio los días sábados y darme la oportunidad de realizar mi tesis de postgrado, en dicho hospital, lo cual ayudo aplicar y enriquecer mi conocimiento y dejarles un granito de arena en el crecimiento del Hospital, deseándole mis mejores deseos y éxitos a cada uno y que Dios derrame su bendición en sus vidas, familia, proyectos personales y en el Hospital Urológico Hondureño. Asimismo, deseo expresar mi profundo agradecimiento a mi colega, compañera de trabajo y amiga de vida **Kellin Nicolle Rosalez Meraz**, lo cual ha sido de las mejores cosas haber compartido juntos este camino y nuestra meta en común, por enseñarme muchas cosas, apoyarme y sobre todo por ese ejemplo de admiración, que todos merecemos tener, recuerdo cuándo planeábamos estudiar juntos la maestría y estar aquí, logrando esta meta, me llena de mucha felicidad, le deseo lo mejor y siempre siga siendo la gran persona que es, con mucho cariño siempre le recordaré. De igual manera agradezco a nuestro asesor académico, Master Oscar Molina, por asesorarnos y ayudarnos a construir este proyecto, mediante su sabiduría, entusiasmo y dedicación durante este largo camino, cada uno de ustedes han dejado una huella importante en mi vida.

¡Muchas gracias y Bendiciones!!!

Francisco Alejandro Madrid Turcios

ÍNDICE

Capítulo I. Planteamiento Del La Investigación	1
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes Del Problema.	2
1.3 Definición Del Problema.....	6
1.3.1 Enunciado Del Problema.....	6
1.3.2 Formulación Del Problema	8
1.3.3 Preguntas De Investigación	8
1.4 Objetivos Del Proyecto	8
1.4.1 Objetivo General	8
1.4.2 Objetivos Específicos	8
1.5 Justificación.....	9
Capítulo II. Marco Teórico	13
2.1 análisis De La Situación Actual	13
2.1.1 Análisis Del Macroentorno.....	13
2.1.2 Análisis Del Mesoentorno	21
2.1.3 Hospitales Mejores Equipados	25
2.1.4 Análisis Del Microentorno	29
2.2 Conceptualización	32
2.2.1 Inversión Nota:.....	32
2.2.2 Infraestructura Hospitalaria.....	32
2.2.3 Equipos Médicos	33
2.2.4 Gestión Financiera.....	33
2.2.5 Rentabilidad Financiera.....	34
2.2.6 Presupuesto Financiero	34
2.2.7 Valor Presente Neto (Van).....	34
2.2.8 Análisis Beneficio-Costo.....	35
2.2.9 Tasa Interna De Rendimiento.....	35
2.2.10 Punto De Equilibrio.....	35

2.2.11 Capm (Modelo De Precios De Activos De Capital).....	36
2.2.12 Apt (Teoría De Precios De Arbitraje)	36
2.3 Teorías De Sustento	36
2.3.1 Teoría Costo – Beneficio.....	37
2.3.2 Teoría De La Inversión	38
2.3.3 Análisis Abc	48
2.3.4 Metodología Capm (Capital Asset Pricing Model).....	49
2.4 Marco Legal	50
Capitulo III Marco Metodológico	54
3.1 Congruencia Metodológica.....	54
3.1.1 Esquema De Variables De Estudio	56
3.1.2 Operacionalización De Las Variables	58
3.1.3 Hipótesis.....	61
3.2 Enfoque Y Método	61
3.2.1 Enfoque	63
3.2.2 Alcance.....	63
3.2.3 Diseño	63
3.2.4 Método	63
3.3 Diseño De La Investigación	64
3.3.1 Población.....	64
3.3.2 Muestra.....	65
3.3.3 Técnica De Muestreo	65
3.4 Técnicas, Instrumentos Y Procedimientos Aplicados	66
3.4.1 Técnicas De Recolección	66
3.4.2 Instrumento.....	67
3.4.3 Procedimiento Para Validación Del Instrumento.....	67
3.4.4 Procedimiento Para La Aplicación Del Instrumento.....	68
3.5 Fuentes De Información.....	69
3.5.1 Fuentes Primarias.	70
3.5.2 Fuentes Secundarias	70
Capítulo IV. Resultados Y Análisis	71

4.1 Beneficios Financieros Relacionados Con Ingreso-Costo Hospital	71
4.2 Análisis Del retorno De La Inversión En Las Mejoras Y Equipamiento Hospital Cuh.....	75
4.3 Proyecciones Financieras Del Hospital Cuh	81
4.4 Recomendaciones	92
Capítulo V. Conclusiones Y Recomendaciones	94
5.1 Conclusiones	94
5.2 Recomendaciones	97
Capitulo VI. Aplicabilidad	99
6.1 Título.....	99
6.2 Plan De Acción	99
6.3 Justificación.....	99
6.4 Alcance.....	100
6.5 Paso A Paso Del Plan De Acción.....	102
6.5.1 Realización De Un Diagnóstico Financiero.	102
6.5.2 Definición De Metas De Análisis Financiero A Corto, Mediano Y Largo Plazo.	106
6.5.3 Diseño De Indicadores Financieros Y De Desempeño.	108
6.5.4 Indicadores	111
6.5.5 Consideraciones Finales:.....	112
Anexos	127
Anexo 1 Matriz Revisión Sistemática.....	127
Anexo 2 Balance General.....	131
Anexo 3 Estado De Resultados	135
Anexo 4 Estado De Resultados Proyectado	137
Anexo 5 Datos Informativos Correspondientes Al Análisis	138
Anexo 6 Datos Informativos Correspondientes.....	140
Anexo 7 Datos Informativos Correspondientes Al Análisis	142
Anexo 8 Indicadores Financieros	144
Bibliografía.....	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Total de Pacientes Ingresados en los últimos 5 años en el Hospital CUH.....	6
Tabla 2 Estrategias Implementadas.....	15
Tabla 3 Optimización de los Recursos en América Latina.....	16
Tabla 4 Indicadores.....	16
Tabla 5 Mejoras de la Gestión.....	17
Tabla 6 Políticas Públicas de Salud y su Relación con el PIB en Países de Latinoamérica.....	23
Tabla 7 Inversión Total.....	30
Tabla 8 Comparación de la Inversión por Hospitales.....	31
Tabla 9 Matriz de Congruencia Metodológica.....	55
Tabla 10 Operacionalización de las Variables.....	59
Tabla 11 ROA Anual.....	77
Tabla 12 Concordancia de los Segmentos de la Tesis con la Propuesta.....	114
Tabla 13 Plan Estratégico de Gestión Financiera.....	118
Tabla 14 Marco Lógico.....	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Área Construida del Destino Servicios, Según Categoría /	12
Figura 2 Fórmula Análisis Beneficio – Costo.....	49
Figura 3 Modelo CAPM.....	50
Figura 4 Diagrama Sagital.....	57
Figura 5 Resumen de la Estructura del Marco Metodológico.....	62
Figura 6 Reporte de Ventas Anuales.....	74
Figura 7 Análisis Costo - Beneficio.....	74
Figura 8 Van y TIR 2019 - 2023.....	75
Figura 9 Van y TIR 2019 - 2023.....	79
Figura 10 Reporte de Ventas Anuales.....	80
Figura 11 Rentabilidad sobre los activos.....	80

Figura 12 Análisis ROA.....	81
Figura 13 VAN y TIR 2024 - 2028.....	85
Figura 14 Proyección de Ventas	86
Figura 15 Proyecciones de Utilidad Neta.....	86
Figura 16 Proyección del margen de Utilidad Neta.....	87
Figura 17 Proyecciones del Margen de Eficiencia.....	87
Figura 18 Proyecciones de ROI	88
Figura 19 Proyecciones del Maren de Utilidad Operaria.....	89

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente estudio se centra en el análisis del impacto financiero y la rentabilidad de las inversiones en infraestructura y equipamiento realizadas en el Hospital Centro Urológico Hondureño (CUH) en Tegucigalpa durante el período 2019-2023. El contexto del sistema de salud en Honduras presenta desafíos que afectan tanto la calidad de la atención médica como la sostenibilidad de las instituciones, especialmente en el sector público, lo que ha derivado en un aumento significativo en la demanda de servicios privados. Ante esta realidad, las instituciones privadas como el CUH se ven en la necesidad de adaptar y mejorar su capacidad de respuesta, invirtiendo en infraestructura y tecnología para satisfacer las crecientes exigencias de una población que busca calidad y seguridad en la atención.

La gestión financiera juega un papel crucial en este proceso, ya que la adecuada planificación y asignación de recursos no solo impactan la capacidad de inversión, sino que también comprometen la viabilidad operativa a largo plazo. En un entorno económico complejo, caracterizado por la fluctuación de costos de insumos, regulaciones e incentivos financieros, se torna vital un marco financiero sólido que optimice los recursos y garantice la sostenibilidad del servicio. La falta de una dirección financiera clara puede acarrear crisis que comprometan la operación hospitalaria y pongan en riesgo la salud de la comunidad.

En este sentido, el CUH ha realizado esfuerzos desde 2016 para abordar las deficiencias en infraestructura y equipamiento, buscando elevar los estándares de atención; sin embargo, persisten interrogantes sobre los beneficios financieros concretos de estas inversiones, incluyendo el retorno de la inversión (ROI) y las proyecciones de utilidades futuras. Evaluar estos aspectos no solo es crucial para comprender el impacto financiero inmediato, sino también para fundamentar decisiones estratégicas futuras.

Este estudio busca, por tanto, evaluar el impacto financiero y la rentabilidad de las inversiones realizadas por el CUH entre 2019 y 2023. Para ello, se analizarán indicadores clave como el crecimiento de ingresos, el análisis costo-beneficio, el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el ROI, así como el desempeño de la rentabilidad sobre los activos operativos (ROA). Se desarrollarán también proyecciones financieras para el período 2024-2028, con el objetivo de proyectar las utilidades futuras y evaluar el impacto a largo plazo de dichas

inversiones. Finalmente, se propone un plan estratégico de gestión financiera que sirva como guía para la evaluación de futuras mejoras en infraestructura y equipamiento en el CUH, buscando maximizar la eficiencia operativa, la rentabilidad y la sostenibilidad financiera.

Este análisis integral se justifica por la creciente demanda de atención médica privada en Honduras y la necesidad de que los hospitales privados mejoren su capacidad de respuesta. El estudio busca contribuir al conocimiento sobre la efectividad de las inversiones en el sector salud privado y ofrecer recomendaciones útiles para la formulación de políticas en este ámbito, tanto para el CUH como para otras instituciones con desafíos similares. La presente investigación se estructura en seis capítulos. El Capítulo I aborda el planteamiento del problema; el Capítulo II, el marco teórico, el análisis de la situación actual y el marco legal; el Capítulo III, el marco metodológico; el Capítulo IV, los resultados y análisis financieros; el Capítulo V, las conclusiones y recomendaciones; y, finalmente, el Capítulo VI, el plan de acción.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Desde una perspectiva global, las instituciones de salud sean estos hospitales, clínicas u otros centros médicos, desempeñan un papel fundamental en el bienestar de la población, garantizando la atención médica y la promoción de la salud en diversas comunidades. Sin embargo, estas organizaciones, al igual que cualquier otra empresa, operan dentro de un contexto económico dinámico y desafiante (ESDAI, 2023).

En este sentido, la implementación de una estrategia financiera hospitalaria es fundamental para el manejo eficiente de los recursos en los sistemas de salud. Desde la microgestión, que incluye la correcta codificación de diagnósticos y asignación de costos, hasta la macrogestión, que abarca la planificación estratégica y la sostenibilidad económica a largo plazo, cada decisión impacta directamente en la eficiencia y efectividad de los hospitales (Grandón, et al, 2023).

En un entorno donde los recursos son limitados y la demanda de servicios de salud está en constante aumento, optimizar el uso de los recursos financieros no es solo una necesidad operativa, sino una condición para garantizar tanto la calidad de la atención como la viabilidad económica de las instituciones.

En Chile, un estudio reciente reveló que la optimización de la gestión financiera hospitalaria está vinculada con la inversión estratégica en infraestructura y equipos médicos. La investigación destacó que una planificación precisa y una asignación adecuada de recursos

financieros para la actualización de las instalaciones y la adquisición de equipos de última generación son fundamentales para mejorar la eficiencia operativa de los hospitales. Las inconsistencias o errores en la toma de decisiones financieras relacionadas con estas inversiones pueden generar contratiempos significativos, tales como infraestructuras obsoletas que no satisfacen las crecientes demandas de los servicios de salud o instalaciones médicas insuficientemente equipadas que dificultan la provisión de atención de alta calidad (Paredes & Hernández, 2022, pág. 74).

La falta de una planificación financiera adecuada no solo limita la capacidad para satisfacer las necesidades de los pacientes, sino que también puede comprometer la viabilidad operativa de la institución en el largo plazo. Es por lo que, el desarrollo de una estrategia financiera bien estructurada se torna indispensable para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento institucional.

Un estudio en Colombia sobre la relación entre la sustentabilidad financiera y la calidad en la atención hospitalaria reveló que, aunque las estrategias financieras sólidas son cruciales para la estabilidad económica de los hospitales, estas no siempre se reflejan en mejoras tangibles en la calidad del servicio. En 57 hospitales de alta complejidad, se encontró una relación negativa entre la eficiencia financiera y la inversión en infraestructura y equipos, lo que afecta no solo la calidad de la atención, sino también la capacidad de los hospitales para adaptarse a las demandas cambiantes del entorno. Esta falta de integración entre las finanzas y las necesidades operativas pone en riesgo la experiencia del usuario y el rendimiento de las instituciones (Leyton, et al., 2019).

Esto demuestra la necesidad de diseñar estrategias de gestión financiera que no solo busquen la optimización de recursos, sino que también estén alineadas con la mejora continua de la atención al paciente, garantizando así un equilibrio sostenible entre la eficiencia económica y la calidad del servicio en el entorno hospitalario.

Sin una dirección financiera clara, las instituciones corren el riesgo de enfrentar crisis que no solo afecten su operatividad, sino que también ponen en riesgo la salud de las comunidades a las que sirven. Por lo tanto, se vuelve necesario investigar y analizar las diferentes estrategias financieras implementadas en estas organizaciones, su proceso de planificación y su efecto en el cumplimiento de los objetivos institucionales, para contribuir a su mejora continua y sostenibilidad a largo plazo.

La planeación financiera hospitalaria permite planificar, coordinar y anticiparse a desafíos económicos y operacionales. Involucrar a los jefes de áreas en su formulación garantiza un uso eficiente de los recursos, alineado con los objetivos del hospital. Además, la flexibilidad del presupuesto es importante para adaptarse a cambios imprevistos, como variaciones en la demanda de servicios o en los costos. Un enfoque que va más allá de la mera limitación de gastos, centrándose en la maximización de la productividad y el uso efectivo de los recursos, es fundamental para asegurar la viabilidad financiera y el cumplimiento de los objetivos a largo plazo (Londoño, 2022, pág. 17).

A medida que los sistemas de salud pública enfrentan mayores presiones debido a la limitación de recursos y a la creciente demanda, las deficiencias en la atención se vuelven más evidentes. Esto ha generado un cambio en el comportamiento de la población, que busca alternativas en otros sectores de salud para satisfacer sus necesidades.

La atención en el sector público ha demostrado ser insuficiente, caracterizándose por una falta de rapidez y efectividad en la resolución de problemas médicos. Como resultado, un número creciente de hondureños se ve forzado a recurrir a hospitales privados, a menudo sacrificando otras necesidades básicas, en su búsqueda de una atención médica que ofrezca mayor calidad y seguridad. Este creciente desplazamiento hacia los servicios privados pone de manifiesto la necesidad urgente de que los hospitales privados inviertan en infraestructura y equipamiento. Solo a través de estas inversiones podrán satisfacer las expectativas de la población.

El informe de la Secretaría de Salud (SESAL) correspondiente al cuarto trimestre de 2023 destaca la asignación de L8,753.0 millones en inversión pública para infraestructura y equipamiento hospitalario, con un 83% de ejecución, equivalente a L6,643.2 millones. Sin embargo, se identificaron desafíos en la gestión financiera, como la ejecución parcial de proyectos clave y la falta de sincronización entre la planificación financiera y las necesidades operativas, lo que ha limitado la efectividad de las inversiones. Por ejemplo, solo el 69% de la inversión productiva destinada a proyectos como la construcción y equipamiento de hospitales fue ejecutada, lo que refleja dificultades en la gestión y utilización de recursos. Estos desafíos destacan la necesidad de una mayor cohesión entre las estrategias financieras y las operaciones hospitalarias para asegurar que las inversiones no solo se ejecuten de manera eficiente, sino que también generen mejoras concretas en la calidad de los servicios de salud y promuevan la sostenibilidad a largo plazo de las instituciones (SESAL, 2023).

Sin una estrategia financiera adecuada, los hospitales enfrentarán serias dificultades para cumplir con sus objetivos. Lograr resultados positivos, tanto en el ámbito médico como en el económico, es crucial para la viabilidad futura de estas instituciones. Sin embargo, mantener su operatividad en un entorno de inflación y devaluación exige una gestión rigurosa de los recursos. La pérdida del poder adquisitivo complica la adquisición de insumos, incrementando la dependencia de pagos en moneda extranjera o su equivalente en moneda local, cuyos precios son cada vez más fluctuantes.

Ante los desafíos que enfrentan las instituciones de salud en su gestión financiera, donde la eficiencia en la ejecución de inversiones es fundamental para garantizar la calidad y sostenibilidad de los servicios, resulta relevante analizar casos específicos que ilustren estos retos. Un ejemplo es el Hospital Centro Urológico Hondureño (CUH), una institución que ha trabajado en mejorar su infraestructura y equipamiento para responder a las crecientes demandas del sector salud en Honduras. Sin embargo, su capacidad para mantenerse a la está condicionada por la misma complejidad económica y gerencial que afecta a muchas otras instituciones de salud.

El Hospital CUH se creó con el propósito de proporcionar a la población hondureña un centro de especialidades médico-quirúrgicas que ofrezca atención integral de la más alta calidad, integrando innovaciones tecnológicas y avanzadas en el ámbito de la salud. Durante el período 2019-2023, y tras un análisis de las deficiencias en el sector salud, el hospital ha enfocado sus esfuerzos en mejorar su infraestructura y en actualizar su equipamiento médico y tecnológico, asegurando así que sus servicios estén a la altura de las necesidades y expectativas de los pacientes. Estos esfuerzos han permitido al Hospital CUH estar a la altura de las necesidades y demandas de los pacientes, contribuyendo al bienestar y mejora del sector salud en Honduras. Sin embargo, el hospital enfrenta un panorama desafiante, influenciado por un entramado complejo de factores económicos, gerenciales y financieros que afectan su capacidad para invertir y mejorar su infraestructura y equipamiento. Adaptarse a las expectativas de los pacientes y asegurar una mejora continua en los servicios depende no solo de la inversión, sino también de una gestión eficiente y de la innovación en la prestación de atención. Sin una estrategia sólida que integre estos aspectos, el hospital podría enfrentar dificultades que comprometerían tanto su viabilidad financiera como su capacidad para cumplir con su misión de brindar atención sanitaria a la población hondureña.

En la tabla 1, muestra el total de pacientes ingresados en el Hospital CUH durante los últimos cinco años. Estos datos reflejan las variaciones anuales en el número de ingresos, lo que

permite analizar las tendencias en la demanda de servicios hospitalarios y evaluar el impacto de las mejoras en infraestructura y equipamiento realizadas en el hospital. Este análisis propuesto es esencial para comprender cómo la capacidad del hospital para atender a los pacientes ha evolucionado en respuesta a los desafíos económicos y operativos que enfrenta la institución.

Tabla 1. Total de Pacientes Ingresados en los últimos 5 años en el Hospital CUH

Años	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
'19	177	156	182	162	203	191	201	230	220	180	195	213	2310
'20	140	190	193	161	193	165	176	215	186	161	173	128	2081
'21	174	186	177	189	211	197	205	199	203	181	183	155	2260
'22	108	112	95	71	94	114	96	93	145	179	153	142	1402
'23	61	74	108	99	88	108	112	131	106	105	114	94	1200

Fuente: (Registros Históricos Hospital CUH, 2024).

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBELMA

En la actualidad, el contexto del sistema de salud en Honduras refleja una serie de desafíos críticos que afectan tanto la calidad de atención médica como la sostenibilidad de las instituciones de salud, particularmente en el sector público lo que ha llevado a un incremento significativo en la demanda de atención privada. Este cambio en la dinámica de atención médica subraya la necesidad urgente de que las instituciones privadas, como el Hospital Centro Urológico Hondureño (CUH), se adapten y mejoren su capacidad de respuesta ante las exigencias de una población que busca calidad y seguridad en la atención.

La infraestructura y el equipamiento en los hospitales son elementos cruciales para garantizar una atención de calidad. Sin embargo, muchas instituciones enfrentan limitaciones financieras que obstaculizan la inversión necesaria para construir o rehabilitar instalaciones y adquirir tecnología médica avanzada. En este sentido, el Hospital CUH ha estado trabajando desde 2016 para abordar estas deficiencias, proponiendo mejoras en su infraestructura y equipamiento médico para elevar los estándares de atención ofrecidos a los pacientes.

En cuanto a la necesidad de una gestión financiera adecuada se puede concluir que uno de los aspectos más críticos que enfrentan las instituciones de salud es la gestión financiera. La inadecuada planificación y asignación de recursos financieros no solo limita la capacidad de las

instituciones para invertir en infraestructura y equipamiento, sino que también compromete su viabilidad operativa a largo plazo. Los hospitales, como el CUH, deben operarse dentro de un entorno económico complejo caracterizado por la fluctuación de los costos de insumos, regulaciones e incentivos financieros. Por lo tanto, resulta vital que se instale un marco financiero sólido que permita optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad del servicio.

La falta de una dirección financiera clara y efectiva puede llevar a una serie de crisis que, además de comprometer la operación hospitalaria, pueden poner en riesgo la salud de la comunidad a la que se atiende. Por ende, es crítico investigar y analizar cómo el Hospital CUH ha gestionado sus recursos en relación con las inversiones en infraestructura y equipamiento durante el periodo 2016-2023, y qué implicaciones ha tenido eso en su capacidad para cumplir con su misión de atención médica de calidad.

A pesar de los esfuerzos realizados por el Hospital CUH en inversiones de infraestructura y equipamiento, todavía persisten interrogantes relevantes en relación con los beneficios financieros de estas inversiones. Las preguntas que surgen en este contexto incluyen: ¿Cuál es el retorno de inversión (ROI) de estas mejoras? ¿Cómo se están proyectando las utilidades en el futuro, considerando las inversiones realizadas?

La evaluación de estos aspectos no solo es crucial para comprender el impacto financiero inmediato que las inversiones tienen en el hospital, sino que también proporcionará una base sólida para las decisiones estratégicas futuras. Sin una evaluación adecuada, el hospital podría enfrentar dificultades al intentar realizar futuras inversiones que son críticas para su capacidad de ofrecer servicios de salud de calidad.

En este sentido La gestión financiera integral en el Hospital CUH debe involucrar a todos los actores que participan en la atención y el manejo de recursos. Es esencial que la administración no solo optimice esos recursos, sino que también asegure que se cumplan las obligaciones externas y se mejore la calidad y la puntualidad de los servicios. Un enfoque sistemático que contemple la innovación y la mejora continua es fundamental para lograr no solo el crecimiento institucional, sino también mantener la confianza de los pacientes/clientes.

En conclusión, la situación del Hospital CUH plantea cuestiones críticas sobre la estrategia financiera implementada para gestionar sus inversiones en infraestructura y equipamiento. La claridad en la gestión financiera, así como la evaluación de los beneficios y el retorno de inversión

de estas acciones, serán indicadores clave para determinar su capacidad continua de servicio a la población hondureña.

Por lo tanto, esta investigación se vuelve indispensable, no solo para evaluar el estado actual y los resultados financieros obtenidos entre 2019 y 2023, sino también para diseñar proyecciones y estrategias futuras. La salud de las comunidades a las que sirve el Hospital CUH, así como su viabilidad económica a largo plazo, dependerán del éxito en la implementación de un marco de gestión financiera que contemple todos estos aspectos de manera integral.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El hospital CUH ha gestionado con claridad la situación financiera del hospital CUH en el periodo 2019-2023 luego de inversiones en infraestructura y equipamiento ejecutadas?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles han sido los principales beneficios financieros obtenidos por el Hospital CUH como resultado de las inversiones en infraestructura y equipamiento entre 2019 y 2023?
2. ¿Cuál ha sido el retorno de inversión (ROI) de las mejoras en infraestructura y equipamiento realizadas en el Hospital CUH durante el período 2019-2023?
3. ¿Qué proyecciones financieras, respecto a las utilidades se pueden desarrollar para evaluar el impacto de las inversiones realizadas e infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante 2019-2023?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el impacto financiero y la rentabilidad de situación financiera del hospital CUH en el periodo 2019-2023 luego de inversiones en infraestructura y equipamiento ejecutadas.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los beneficios financieros derivados de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante el período 2019-2023.

2. Analizar el retorno de inversión (ROI) de las mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, durante el período 2019-2023.
3. Elaborar proyecciones financieras respecto a las utilidades que evalúen el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, para los próximos cinco (5) años.
4. Diseñar un plan estratégico de gestión financiera, para evaluación de futuras mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La creciente complejidad en la gestión financiera de los hospitales, en un entorno donde los recursos son limitados y las demandas de servicios de salud siguen aumentando, hace imprescindible la realización de estudios que permitan identificar estrategias efectivas para optimizar la asignación de estos recursos. Este estudio se propone como una herramienta para mejorar la eficiencia operativa del Hospital CUH, fortaleciendo su viabilidad económica a largo plazo y mejorando su capacidad de respuesta ante las crecientes necesidades de la población.

Pardo, et al. (2020) sostiene que la gestión empresarial a menudo resulta deficiente debido a una toma de decisiones inadecuada, la cual no se alinea correctamente con los medios de financiamiento y las obligaciones financieras, independientemente del sector económico de la empresa. Este problema se agrava por el desconocimiento de los costos y gastos operativos, ya que muchas empresas carecen de indicadores periódicos que permitan medir la rentabilidad y el endeudamiento de manera efectiva. La falta de capacidad y análisis financiero entre los gerentes, quienes no utilizan herramientas financieras adecuadas, es un factor clave en esta deficiente gestión.

En este sentido, Maldonado et al. (2017) destacan que una gestión financiera efectiva es crucial para que las organizaciones resuelvan cuestiones relacionadas con la rentabilidad y generen recursos oportunos, lo que les permite ser más eficientes y competitivas en el mercado. La gestión financiera operativa, o de capital de trabajo, se convierte así en un instrumento fundamental para lograr mejores resultados económicos y financieros.

La gestión adecuada de los recursos financieros en los hospitales es importante para su sostenibilidad a largo plazo. Este estudio es necesario para identificar las estrategias más efectivas de asignación y utilización de recursos en infraestructura y equipamiento hospitalario, lo cual es

fundamental en un contexto donde la inversión en infraestructura de salud ha mostrado un crecimiento significativo. Por ejemplo, en el primer trimestre de 2022, la construcción de

inmuebles destinados a servicios, incluidos hospitales, incrementó en 1.9 miles de m², lo que representa un aumento del 12.7% respecto al mismo periodo en 2021 (BCH, 2022).

Este crecimiento evidencia la creciente necesidad de optimizar las inversiones para garantizar que cada nueva construcción o ampliación se traduzca en mejoras reales en la capacidad operativa de los hospitales. La investigación proporcionará información valiosa que permitirá a los administradores hospitalarios planificar y ejecutar inversiones de manera más eficiente, garantizando que los recursos limitados se utilicen de la mejor manera posible, con un impacto positivo en la estabilidad financiera de las instituciones de salud (*Ver figura 1*).

El impacto social de este estudio en el Hospital CUH es igualmente significativo. Mejorar la gestión financiera no solo tiene implicaciones para la viabilidad económica del hospital, sino que también influye directamente en la calidad de la atención que reciben los pacientes. Al asegurar que el CUH esté adecuadamente equipado y bien gestionado, la investigación contribuirá a mejorar la calidad de vida de la población que asiste al hospital, al garantizar que los servicios de salud sean accesibles, efectivos y de alta calidad. En un país como Honduras, donde el acceso a servicios de salud de calidad es una preocupación constante, esta investigación es esencial para fortalecer el sistema de salud y aumentar la confianza de la población en el Hospital CUH.

En el ámbito académico y científico, este estudio es relevante porque aborda un área de la gestión hospitalaria que ha sido poco explorada en la literatura existente, especialmente en el contexto de hospitales especializados como el Hospital CUH. Aunque existen estudios sobre la gestión financiera en general, pocos se han centrado en la intersección entre la inversión en infraestructura y equipos en hospitales especializados y su impacto en la eficiencia operativa. Este estudio no solo llenará un vacío en la literatura académica, sino que también proporcionará nuevas perspectivas y enfoques que pueden ser utilizados tanto por académicos como por profesionales en la gestión hospitalaria. Los hallazgos del estudio servirán como una base sólida para futuras investigaciones y desarrollos en este campo, promoviendo un mejor entendimiento de las mejores prácticas en la gestión de recursos hospitalarios en instituciones como el CUH.

Desde una perspectiva práctica, los resultados de esta investigación serán de utilidad para los administradores del Hospital CUH, los responsables de políticas de salud y otros actores clave en el sector. Las recomendaciones derivadas del estudio podrán ser implementadas directamente en la gestión del CUH, lo que permitirá a la institución mejorar su eficiencia operativa, aumentar la calidad de los servicios ofrecidos y asegurar una mayor estabilidad financiera. Además, el

estudio proporcionará un marco para evaluar y mejorar continuamente las prácticas de gestión financiera en el hospital, asegurando que las inversiones en infraestructura y equipamiento se alineen con las necesidades reales de los pacientes y del sistema de salud en general.

Para llevar a cabo esta investigación de manera óptima, se contará con el respaldo de la junta de accionistas, la gerencia, la administración y otros actores clave del Hospital CUH. Se establecerán acercamientos con estos grupos para solicitar su valioso acceso a la información necesaria durante el transcurso de la investigación, lo que permitirá obtener un análisis cualitativo profundo de las perspectivas de los principales actores del hospital. Este enfoque ayudará a reforzar y ampliar la perspectiva de la investigación, facilitando la transición hacia un análisis cuantitativo robusto.

Una vez concluida la investigación, se espera que los resultados obtenidos proporcionen información al consejo administrativo del Hospital CUH, facilitando la toma de decisiones efectivas a través de un plan de gestión financiera. Este plan permitirá una evaluación correcta y eficiente de futuras mejoras en infraestructura y equipamiento del hospital.

El objetivo final de la investigación es establecer una base sólida para la toma de decisiones estratégicas en el Hospital CUH, particularmente en lo que respecta a la gestión hospitalaria y la inversión en infraestructura y equipos médicos. Mediante un análisis exhaustivo de las tendencias y necesidades actuales, se busca identificar áreas críticas donde las inversiones puedan generar un mayor retorno, no solo en términos financieros, sino también en la mejora de la calidad del servicio y la satisfacción de los pacientes.

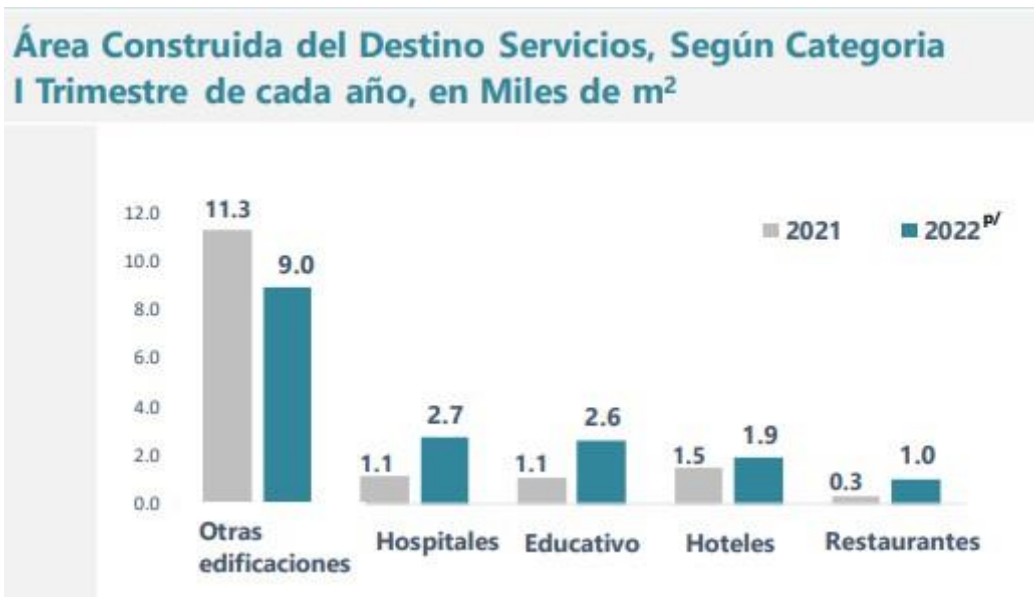


Figura 1. Área Construida del Destino Servicios, Según Categoría / I Trimestre de cada año, en Miles de m².

Fuente: (Encuesta de Construcción de Obras Privadas Techadas, BCH, 2022)

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Este centra en explorar conceptos y teorías relevantes para la gestión financiera hospitalaria. Se revisan las teorías que influyen la eficiencia y sostenibilidad de los hospitales, destacando tanto las prácticas establecidas como las deficiencias en la literatura actual. Este análisis teórico orienta tanto la metodología del estudio como la interpretación de los resultados, enriqueciendo el entendimiento del manejo de los recursos financieros en los hospitales.

2.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.1.1.1 ESTANDARES INTERNACIONALES EN LA EVALUACION DE SALUD

La evaluación de la calidad en los servicios de salud, especialmente en hospitales privados, se fundamenta en la premisa de que la salud es un derecho humano fundamental, tal como lo establece la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Este principio resalta la necesidad de que los servicios de salud proporcionados sean de alta calidad, dado que la salud es un componente esencial del capital humano, mejorando la capacidad de las personas para producir y consumir, lo que contribuye al bienestar general (Luna, et al., 2021, p. 330)

En el contexto de América Latina, la evaluación de la calidad en los servicios de salud enfrenta desafíos únicos debido a las desigualdades socioeconómicas, las limitaciones de recursos y la infraestructura hospitalaria fragmentada, tanto en el sector público como en el privado. En países como Honduras, donde el acceso a servicios de salud de calidad es limitado, los hospitales privados han surgido como una alternativa significativa para las poblaciones que buscan atención rápida y personalizada. Sin embargo, la falta de una regulación uniforme y el bajo acceso a tecnología avanzada complican la implementación de estándares internacionales que garanticen la eficiencia y la calidad en los servicios de salud (SESAL, 2023).

La aplicación de los estándares internacionales de salud en la región debe considerar las limitaciones económicas y estructurales de los países. En Honduras, la mayoría de los hospitales privados, aunque proporcionan un servicio de mejor calidad que los públicos, no siempre cuentan con los recursos financieros suficientes para implementar de manera efectiva las tecnologías y equipos médicos necesarios para cumplir con estos estándares. Un ejemplo de esto es el Hospital Centro Urológico Hondureño (CUH), que ha trabajado en mejorar su infraestructura y

equipamiento, pero enfrenta barreras debido a los altos costos de inversión y la dependencia de insumos médicos importados (SESAL, 2023).

En este sentido, la gestión financiera en los hospitales privados juega un papel fundamental para garantizar que las inversiones en infraestructura y tecnología estén alineadas con las necesidades del servicio. En Honduras, la planificación estratégica que vincula los recursos financieros con las prioridades de atención al paciente es aún incipiente. No obstante, se han registrado avances en el uso de modelos financieros que optimizan los recursos disponibles, priorizando la actualización tecnológica en áreas críticas como las salas de emergencia y los quirófanos (Paredes & Hernández, 2022).

Aunque la literatura existente suele enfocarse en enfoques teóricos o análisis estadísticos descriptivos sobre la calidad de la atención, existe una notable falta de investigación empírica que permita un análisis más detallado de cómo las prácticas de gestión financiera en hospitales privados impactan en la calidad del servicio. Es importante abordar esta carencia para mejorar la calidad de la atención sanitaria (Luna, et al., 2021, p. 333).

El empleo de metodologías avanzadas para evaluar la calidad en los servicios de salud es esencial para captar las complejidades y matices de la experiencia del paciente. Se utilizan análisis factorial y modelos de regresión Tobit para determinar las características valoradas en la percepción de calidad entre distintos servicios de salud. El análisis factorial ayuda a identificar las principales dimensiones que influyen en la percepción del usuario, mientras que el modelo Tobit, adecuado para datos censurados, permite estimar cómo las características del servicio afectan directamente la evaluación de calidad percibida.

Estudios destacan diferencias significativas en los determinantes de calidad entre servicios de salud públicos y privados, ilustrando cómo los usuarios valoran distintos aspectos según el tipo de servicio recibido. Por ejemplo, los usuarios de servicios públicos pueden dar más peso a la eficiencia y la accesibilidad de los servicios, mientras que los de servicios privados podrían enfocarse más en la calidad de la atención personal y las instalaciones. Este análisis subraya la importancia de segmentar las estrategias de mejora de calidad según el tipo de proveedor de salud. Comprender estas diferencias es crucial para diseñar políticas que aborden específicamente las expectativas y necesidades de los usuarios de cada sector, potencialmente guiando inversiones y reformas en áreas que maximicen la satisfacción del paciente y la eficiencia del servicio.

2.1.1.2 INTEGRACIÓN DE LAS ESTRATEGIA FINANCIERA

En el proceso de transformación de la gestión hospitalaria, la integración de estrategias financieras es un factor determinante para alcanzar tanto la eficiencia como la calidad en los servicios de salud. Este cambio involucra la adopción de modelos financieros avanzados que optimizan la asignación de recursos y alinean las metas económicas con los objetivos clínicos y administrativos. Diversos países de América Latina han comenzado a implementar estos enfoques, tomando como referencia modelos de éxito en Europa y Norteamérica. Un ejemplo claro de esta transformación lo vemos en el Hospital Clínico de Barcelona, donde la incorporación de la tecnología ha permitido reducir el coste promedio por paciente en un 12% anual (OCDE, 2020), impulsando al mismo tiempo mejoras en la calidad del servicio.

Tabla 2. Estrategias Implementadas

Estrategias Financieras Implementadas	Resultados Obtenidos
Contabilidad Analítica y Control de Costos	Reducción del 15% en el coste total
Inversión en Tecnología	Mejora del 10% en la eficiencia operativa
Capacitación del Personal	Reducción del 8% en los tiempos de espera

Fuente: (Informe de Transformación Financiera en Hospitales Públicos y Privados de América Latina, Banco Mundial, 2020).

Estas estrategias no solo permiten un manejo más eficiente de los costos, sino que también impulsan la innovación en la atención médica y la mejora continua de los servicios. En países como Chile y Brasil, se han implementado modelos de contabilidad analítica que permiten un seguimiento detallado de los costos por paciente y servicio. Estas herramientas han generado un impacto directo en los costos operativos, con hospitales que han logrado una reducción del 15% en los costos totales (OCDE, 2020). En la tabla 3, se muestra cómo la optimización de recursos en hospitales de América Latina ha contribuido significativamente a la reducción de los gastos generales.

Tabla 3. Optimización de los Recursos en América Latina

País	Reducción de Costos (%)	Mejoras en Eficiencia (%)
Chile	15%	10%
Brasil	12%	8%
México	10%	9%

Fuente: (Estudio Comparativo de la Gestión Hospitalaria en América Latina, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2020).

Además, la implementación de tecnología financiera avanzada facilita la generación de estadísticas precisas que informan decisiones críticas sobre la distribución de personal y la inversión en infraestructura. En el caso del Hospital de Clínicas de Sao Paulo, la adopción de un sistema de gestión financiera permitió una reducción del 20% en gastos administrativos Banco Mundial (2020) y una mejora significativa en la asignación de recursos, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 4. Indicadores

Indicador	Antes de la Estrategia (%)	Después de la Estrategia (%)
Gastos Administrativos	30%	20%
Tiempos de Espera	25 días	18 días
Satisfacción del Paciente	70%	85%

Fuente: (Informe de Eficiencia en la Gestión Hospitalaria, OCDE / Banco Mundial, 2020).

El impacto de estas mejoras en gestión hospitalaria también se refleja en la reducción del tiempo de estancia hospitalaria, con un impacto directo en la reducción de costos. Según estudios del Banco Mundial (2020), hospitales que han implementado sistemas de gestión financiera avanzados han logrado reducir en un 15% el promedio de días de hospitalización, lo que representa un ahorro significativo sin comprometer la calidad del cuidado.

Tabla 5. Mejoras de la Gestión

Duración Media de Estancia (Días)	Antes de la Estrategia	Después de la Estrategia
7 días	7 días	6 días
10 días	10 días	8.5 días
Duración Media de Estancia (Días)	Antes de la Estrategia	Después de la Estrategia

Fuente: (Análisis del Impacto Financiero en Hospitales Privados, Banco Mundial, 2020).

La transformación de la gestión hospitalaria a través de la integración de estrategias financieras avanzadas no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la calidad del servicio, apoyando la sostenibilidad a largo plazo del sistema de salud. Estos avances permiten que los hospitales tomen decisiones más informadas y eficientes, basadas en datos numéricos precisos y estadísticas claras que evidencian el impacto positivo de estos modelos de gestión financiera.

Además, el uso de la información financiera detallada apoya la toma de decisiones estratégicas y facilita la implementación de medidas de control de costos que no comprometen la calidad del servicio. Estos sistemas de gestión financiera también son claves para la transparencia y la rendición de cuentas, asegurando que los recursos sean utilizados de manera óptima y alineados con los objetivos de salud pública.

Asimismo, la relación directa entre la cantidad de camas hospitalarias en una región y la gestión de los recursos y políticas de admisión, lo cual afecta la duración media de las estancias hospitalarias. Esta dinámica es esencial para la gestión financiera, ya que un mayor número de camas hospitalarias tiende a incrementar las tasas de admisión, lo que podría llevar a un uso más eficiente de los recursos si se maneja adecuadamente. Sin embargo, también puede resultar en una sobrecarga del sistema si no se acompaña de una gestión eficiente (OCDE / Banco Mundial, 2020). Por otro lado, una duración de estancia optimizada puede reducir los costos operativos y mejorar la calidad del servicio, al asegurar que los pacientes reciban el tiempo de atención necesario sin incurrir en estancias innecesariamente prolongadas que puedan aumentar los costos y reducir la disponibilidad de camas para otros pacientes. Este equilibrio es importante para la sostenibilidad financiera de los hospitales y tiene un impacto directo en la calidad del cuidado que pueden proporcionar a la comunidad (OCDE / Banco Mundial, 2020).

2.1.1.3 GESTIÓN FINANCIERA OPERATIVA

El sector de salud privado, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), engloba una variedad de actores que no son propiedad ni están directamente operados por gobiernos. Estos actores incluyen entidades que van desde pequeñas farmacias hasta grandes hospitales especializados, abarcando organizaciones con y sin fines de lucro, tanto nacionales como internacionales (WHO, 2020).

La categorización del sector privado es compleja y diversa, reflejando una gama amplia de servicios que incluye desde intervenciones de autocuidado hasta servicios digitales avanzados. Esta diversidad presenta un desafío para la regulación y el reconocimiento adecuado dentro de los sistemas de salud nacionales, donde la heterogeneidad del sector a menudo conduce a una cobertura y regulación inconsistentes (WHO, 2020).

La heterogeneidad del sector privado de salud complica la formulación de políticas y la gobernanza del sistema de salud. Las entidades privadas varían en su tamaño, estructura y objetivos, desde pequeñas prácticas hasta grandes conglomerados que operan a nivel transnacional. Esta variedad dificulta la implementación de políticas uniformes que puedan abarcar adecuadamente la complejidad y las especificidades de cada actor dentro del sector. Además, la presencia de actores informales y poco regulados contribuye a la fragmentación del sistema de salud, lo que puede resultar en una calidad de atención inconsistente y en desafíos en la equidad del acceso a servicios de salud (Basu & Andrews, 2012).

El sector privado juega un papel en los sistemas de salud mixtos, no solo como proveedor de servicios, sino también como parte integral de la economía de la salud. Su papel es doble: complementa los servicios ofrecidos por el sector público y, en muchos casos, introduce innovaciones en la prestación de servicios de salud. Sin embargo, la integración efectiva de estos servicios en el sistema general de salud requiere políticas que reconozcan y regulen adecuadamente la contribución del sector privado, asegurando que cumpla con los estándares nacionales e internacionales de calidad y eficiencia (Mackintosh, 2016).

Para enfrentar estos desafíos, la OMS (2020) recomienda el desarrollo de un marco regulatorio más robusto que pueda acomodar la diversidad del sector privado de salud. Este marco debería facilitar una mayor colaboración entre los sectores público y privado, promoviendo estándares uniformes de calidad y eficiencia en la atención. Además, es esencial que los gobiernos y las organizaciones internacionales trabajen hacia una definición más inclusiva y operativa del

sector privado, lo que permitiría una mejor planificación, regulación y evaluación de su impacto en la salud pública. Esta aproximación no solo beneficiaría la integración de servicios, sino que también fortalecería la capacidad del sistema de salud para responder a las necesidades cambiantes de la población.

El sector privado de salud es fundamental en la introducción y desarrollo de innovaciones tecnológicas dentro de los sistemas sanitarios. Esta área del sistema de salud se caracteriza por su capacidad para invertir y adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías, incluyendo la telemedicina y las plataformas de salud digital. Estas tecnologías mejoran significativamente la eficiencia y accesibilidad de los servicios sanitarios, permitiendo que pacientes en regiones remotas o subatendidas accedan a diagnósticos y tratamientos que de otro modo serían inaccesibles (Smith & Brugha, 2012).

Sin embargo, la adopción de estas innovaciones conlleva desafíos regulatorios importantes, necesitando de un marco regulatorio que se adapte a la rápida evolución tecnológica para asegurar que la implementación de nuevas herramientas respete tanto los estándares éticos como legales. La actualización de las políticas regulatorias es esencial para facilitar la integración de estas tecnologías y maximizar su impacto positivo en la salud pública, asegurando al mismo tiempo la protección y el bienestar de los pacientes (Smith & Brugha, 2012).

Como se destaca en el estudio de Fuenmayor y Ferrer (2020), son entidades especializadas que no solo proporcionan servicios esenciales de salud, sino que también juegan un rol estratégico en el desarrollo económico y social de las comunidades que sirven. Estas organizaciones deben navegar un entorno complejo de interacciones con el sector público, proveedores y pacientes, lo que requiere una gestión financiera meticulosa para mantener su solvencia y eficacia. Los autores subrayan la importancia de adaptar las estrategias financieras a las condiciones locales y globales para optimizar el uso de recursos y mejorar los servicios ofrecidos.

La gestión financiera de los hospitales privados es fundamental no solo para mantener la operatividad diaria, sino también para cumplir con los estándares de calidad exigidos por los pacientes y las regulaciones gubernamentales. Este tipo de gestión incluye la supervisión meticulosa de cuentas por cobrar, como lo indican Fuenmayor y Ferrer (2020), ya que los pagos atrasados o incobrables pueden poner en peligro la estabilidad financiera de estas instituciones. A medida que los hospitales deben hacer frente a los altos costos operativos, es esencial contar con

un sistema robusto que permita monitorear las deudas de los pacientes y otras fuentes de ingreso, garantizando que los recursos financieros se mantengan estables y disponibles.

Además, la planificación de pagos a proveedores desempeña un papel esencial para asegurar el flujo continuo de suministros médicos y tecnología necesaria para la atención. Fuenmayor y Ferrer (2020) subrayan que mantener relaciones sólidas con los proveedores y ajustar los ciclos de pago de acuerdo con las capacidades financieras del hospital permite una mayor flexibilidad en la gestión de la tesorería, algo crucial en tiempos de inestabilidad económica, como los marcados por la inflación o la devaluación monetaria.

En el contexto de alta inflación, la capacidad de los hospitales privados para diversificar sus fuentes de financiamiento es clave. Fuenmayor y Ferrer (2020) destacan que la correcta combinación de crédito comercial y préstamos bancarios puede proporcionar los recursos necesarios para enfrentar tanto los gastos operativos como las inversiones en infraestructura y tecnología. La correcta selección y gestión de estos mecanismos financieros es fundamental para minimizar los riesgos asociados y maximizar los beneficios para la organización.

La capacidad de un hospital privado para invertir en activos líquidos que puedan convertirse rápidamente en efectivo le otorga un margen de maniobra financiero frente a imprevistos o fluctuaciones en el flujo de ingresos. Esto asegura que los hospitales puedan cubrir tanto las necesidades operativas inmediatas como las inversiones necesarias para seguir mejorando la calidad del servicio prestado, todo mientras se mantiene la solvencia financiera (Fuenmayor & Ferrer, 2020).

Operar en ambientes de alta inflación y devaluación monetaria presenta desafíos particulares para los hospitales privados, donde la gestión de la tesorería se vuelve crucial para mantener la estabilidad financiera. Fuenmayor y Ferrer (2020) observan que en estos contextos, los hospitales deben ser particularmente astutos en la gestión de financiamiento a corto plazo, eligiendo cuidadosamente entre diversas opciones como el crédito comercial y préstamos bancarios, cada uno con sus propios beneficios y riesgos asociados.

La eficiencia en la gestión del efectivo es vital para garantizar la calidad y la oportunidad en la prestación de los servicios médicos. Según el estudio de Fuenmayor y Ferrer (2020), los hospitales privados utilizan estrategias innovadoras para administrar este aspecto, incluyendo la inversión en activos líquidos que pueden convertirse rápidamente en efectivo. Esto no solo asegura

la cobertura de las necesidades operativas diarias, sino que también proporciona un colchón financiero contra imprevistos.

Fuenmayor y Ferrer (2020) concluyen que, para mejorar la sostenibilidad financiera, los hospitales privados necesitan fortalecer las políticas y mecanismos de tesorería. Esto implica una gestión más rigurosa y estratégica de los recursos financieros, incluyendo la optimización de la estructura de financiamiento y la mejora continua de los procesos administrativos y técnicos para responder efectivamente a las exigencias del entorno económico y las necesidades de los pacientes.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MESOENTORNO

El análisis del mesoentorno examina los factores del entorno inmediato que afectan directamente a los hospitales privados, como las interacciones con competidores, proveedores, y regulaciones sectoriales. Este enfoque permite a los hospitales adaptarse a dinámicas locales que impactan su gestión y decisiones estratégicas, identificando oportunidades y desafíos específicos para mejorar la calidad del servicio y optimizar operaciones. Esta sección explora cómo estos actores influyen en el contexto competitivo y colaborativo de los hospitales.

2.1.2.1 EL FUTURO DE LA GESTIÓN HOSPITALARIA EN AMERICA LATINA

La infraestructura hospitalaria en América Latina y el Caribe muestra un deterioro progresivo, especialmente en el sector público, que ha resistido esfuerzos de modernización significativos en las últimas dos décadas. Según datos regionales, muchas de las aproximadamente 17,000 instituciones hospitalarias provienen de la época colonial o tienen más de 30 años. Esta antigüedad ha llevado a una obsolescencia creciente de las estructuras físicas y del equipamiento, comprometiendo la calidad de la atención médica (Zeballos, 2020).

Además, la región enfrenta una alta vulnerabilidad a desastres naturales, como terremotos y huracanes, que han devastado más de 90 hospitales en la última década, resultando en pérdidas económicas sustanciales como podemos ver según Castillo (2021). Esta situación no solo afecta la infraestructura física de los hospitales, sino que también interrumpe la prestación de servicios de salud, poniendo en riesgo la vida de los pacientes. Las instituciones de salud deben destinar recursos significativos a la reconstrucción, lo que aumenta la presión sobre sus presupuestos. Los gobiernos locales y organizaciones internacionales han comenzado a implementar medidas

preventivas, como

construir hospitales más resistentes y desarrollar planes de contingencia para mitigar futuros desastres.

Para enfrentar estos problemas, es esencial que los hospitales adopten una gestión y cultura gerencial, apoyadas por sistemas avanzados de información clínica, administrativa y financiera. Un enfoque gerencial moderno debe ir más allá de la simple inversión en tecnología costosa para incluir la implementación de estrategias efectivas que coordinen los recursos humanos con la tecnología, gestionen eficientemente los recursos financieros limitados, y se integren adecuadamente en la red de servicios de salud ofreciendo servicios de alta calidad (Martínez & Hernández, 2021).

Este entorno se ve afectado por un contexto económico regional caracterizado por la liberalización del comercio, la formación de bloques subregionales, y las reformas tributarias y financieras, junto con la privatización de empresas estatales y las reformas laborales. Estos cambios, junto con un aumento de la pobreza, la migración hacia áreas urbanas y el crecimiento del empleo informal, presentan desafíos adicionales que los hospitales deben manejar (González, 2021).

En respuesta a este entorno dinámico, los hospitales privados están impulsados a adaptarse a nuevos modelos organizativos que respondan a los desafíos emergentes del conocimiento financiero limitado y las necesidades tecnológicas en constante evolución.

La capacidad de los hospitales para abordar estos desafíos de manera efectiva será determinante para mejorar la calidad de la atención y asegurar la sostenibilidad en un contexto tan dinámico como indican Reyes & López (2021). Para enfrentar estos retos, es fundamental que las instituciones de salud implementen estrategias integrales que incluyan la gestión eficiente de recursos, la adopción de tecnologías innovadoras y el desarrollo de políticas adaptativas frente a los cambios del entorno. Además, la capacitación continua del personal y la colaboración con entidades gubernamentales e internacionales son clave para garantizar que los hospitales puedan seguir brindando atención de calidad, incluso en situaciones de alta presión y riesgo.

2.1.2.2 ANÁLISIS DE COBERTURA HOSPITALARIA EN LATINOAMERICA

Según Pérez, et al., (2020), Latinoamérica enfrenta una significativa deficiencia en la cobertura de servicios hospitalarios, con un índice de pobreza del 30,1% y desigualdades marcadas en la distribución de recursos sanitarios entre sus 20 países. A pesar de contar con numerosos hospitales y centros de salud, la región lucha con la escasez de infraestructuras adecuadamente

equipadas, lo cual es esencial para reducir los tiempos de espera y asegurar una atención de calidad. La calidad de los servicios hospitalarios varía significativamente entre los países; por ejemplo, Cuba dedica el 28% de sus ingresos a la salud, mientras que otros países de la región invierten considerablemente menos (pág. 25).

Para realizar un análisis efectivo del mesoentorno en el contexto financiero de los hospitales en Latinoamérica, se consideran los siguientes aspectos detallados:

1. Infraestructura y Equipamiento: La inversión en infraestructura y equipamiento es dispar en la región. Según el estudio de Zeballos (2020), algunos hospitales en áreas urbanas están bien equipados, mientras que, en zonas rurales, la falta de inversión resulta en obsolescencia y limitaciones severas en la capacidad de ofrecer servicios eficientes y de alta calidad.

Tabla 6. Políticas Públicas de Salud y su Relación con el PIB en Países de Latinoamérica

País	Política Pública de Salud	Año de Implementación	Gasto en Salud (% del PIB)	Impacto en el PIB (%)
Argentina	Plan Remediar (distribución gratuita de medicamentos esenciales)	2002	9.1%	+0.5%
Brasil	Sistema Único de Salud (SUS)	1988	9.5%	+1.2%
Chile	Reforma de Salud AUGE (garantía explícita de acceso a la atención)	2005	8.1%	+0.7%
México	Seguro Popular (ampliación de cobertura a la población sin seguro)	2004	5.5%	+0.3%
Cuba	Sistema Nacional de Salud Universal	1960	28%	+2.5%

Fuente: (Pérez, et al, 2020), (Zeballos, 2020), (OMS, 2020)

El financiamiento de los servicios de salud en Latinoamérica ha enfrentado grandes desafíos debido a la desigualdad en la distribución de recursos y la creciente demanda de atención médica. La mayoría de los países de la región dependen de un sistema mixto de financiamiento, que combina fondos públicos y privados para garantizar el acceso a los servicios. Sin embargo, la proporción de gasto público en salud varía significativamente, desde el 28% del PIB en Cuba hasta menos del 6% en países como México y Honduras. Esta disparidad refleja no solo las diferencias en el nivel de ingresos entre los países, sino también en las políticas públicas aplicadas para redistribuir los recursos hacia la salud (Pérez et al., 2020).

En particular, las reformas recientes, como la implementación del Seguro Popular en México o el Sistema Único de Salud (SUS) en Brasil, han buscado ampliar la cobertura sanitaria y reducir las barreras económicas que enfrentan las poblaciones más vulnerables. Sin embargo, estas iniciativas no han sido suficientes para cerrar la brecha en el acceso a los servicios, ya que el financiamiento público destinado a la salud sigue siendo insuficiente en varios países de la región, Zeballos (2020). Además, la dependencia de fuentes privadas de financiamiento, como seguros privados y pagos directos de los usuarios, sigue siendo alta, lo que perpetúa la inequidad en el acceso a los servicios de salud esenciales (OMS, 2020).

2. Recursos Humanos y Capacitación: La calidad de la atención médica también está directamente relacionada con la formación y capacitación de los recursos humanos. Pérez et al. (2020) indican que la inversión en capacitación continua y desarrollo profesional es esencial para mantener estándares elevados de atención en toda la región.
3. Políticas y Regulaciones: Las políticas gubernamentales y las regulaciones locales son fundamentales en la gestión financiera de los hospitales. Zeballos (2020) menciona que la adaptación a políticas de salud nacionales y normativas financieras es crucial para maximizar el uso eficiente de los recursos y cumplir con los requisitos regulatorios.

Una dimensión esencial para mejorar la cobertura y calidad hospitalaria en Latinoamérica involucra la adopción de tecnologías emergentes y la implementación de prácticas de gestión lean. Estas innovaciones están diseñadas para maximizar la eficiencia operativa y reducir costos, permitiendo que los hospitales hagan un uso más efectivo de sus recursos limitados. Investigaciones recientes indican que la integración de sistemas de información de salud digitales no solo mejora la gestión de datos de pacientes, sino que también facilita una toma de decisiones

más ágil y fundamentada, esencial para la administración efectiva en entornos de alta demanda y recursos escasos (García & López, 2021)

Además, la implementación de modelos de atención basados en la evidencia puede ayudar a estandarizar procedimientos y reducir variaciones en la calidad de la atención, lo que a su vez contribuye a la sostenibilidad financiera de los hospitales al optimizar el uso de medicamentos y tecnologías sanitarias. Adaptar estas estrategias a las particularidades de cada país dentro de la región puede mitigar los desafíos impuestos por las diferencias económicas y estructurales y mejorar significativamente la accesibilidad y calidad de los servicios de salud.

2.1.3 HOSPITALES MEJORES EQUIPADOS

El informe HospiRank 2023, desarrollado por Global Health Intelligence, resalta un conjunto de hospitales privados en América Latina que se distinguen por su sobresaliente equipamiento y capacidad operativa. Aunque la calidad de estas instituciones no suele estar en el centro del debate público, un análisis meticuloso por parte de ciertos sectores de la sociedad revela la importancia crítica de su estado y funcionamiento (Perles, 2023).

En el ámbito de la salud privada, es esencial que los hospitales no solo dispongan de personal altamente capacitado, sino también de los recursos tecnológicos necesarios para proporcionar una atención eficaz y salvar vidas. La identificación de los hospitales más equipados es crucial, especialmente en situaciones de emergencia médica, donde la disponibilidad de tecnología avanzada y equipos adecuados puede marcar la diferencia en los resultados de salud (Perles, 2023).

El informe HospiRank ofrece una clasificación de hospitales privados en varios mercados de América Latina, desde grandes instalaciones en países como Argentina, Brasil, Colombia y México, hasta establecimientos más pequeños en naciones como Chile y Perú. Esta clasificación se fundamenta en la cantidad de equipos médicos instalados, cubriendo casi el 90% de las instituciones hospitalarias de la región. Un énfasis particular se coloca en aquellos hospitales que sobresalen en la categoría "Mayor infraestructura para alto volumen de procedimientos", la cual evalúa la disponibilidad y capacidad total de quirófanos, subrayando su preparación para manejar una alta demanda de servicios médicos (Perles, 2023).

1. Brasil – Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidad de São Paulo

El Hospital das Clínicas de São Paulo, reconocido como el complejo médico-hospitalario más grande de América Latina, no solo destaca por su capacidad operativa, con 109 quirófanos y 2,431 camas, sino también por su impacto financiero en el sector de la salud. La infraestructura robusta y el equipamiento avanzado, como las 155 mesas quirúrgicas y 203 electrocauterios, no solo permiten realizar procedimientos complejos, sino que también generan una alta demanda de servicios especializados, que se traduce en mayores ingresos para la institución.

La gestión eficiente de estos recursos tecnológicos permite maximizar el volumen de pacientes atendidos, lo que optimiza la relación entre los costos operativos y los ingresos generados. En este sentido, la inversión en tecnología de punta no solo mejora la calidad del servicio, sino que también es una estrategia financiera clave para garantizar la sostenibilidad del hospital en un entorno competitivo, incrementando su capacidad para atraer pacientes de alto perfil y generar ingresos por procedimientos complejos y costosos, asegurando así su viabilidad económica a largo plazo.

2. Argentina – Hospital Italiano de Buenos Aires

El Hospital Italiano de Buenos Aires, con 57 quirófanos y 627 camas para hospitalización, destaca no solo por su capacidad operativa, sino también por su impacto financiero en el sistema de salud privado en Argentina. Su liderazgo en equipamiento para diagnóstico primario y tratamiento de pacientes de alto riesgo le permite atender un gran volumen de procedimientos, lo que contribuye significativamente a la generación de ingresos. La capacidad del hospital para tratar enfermedades complejas como el cáncer, posicionándose entre los 10 mejores del país en esta categoría, no solo mejora su reputación médica, sino que también incrementa la demanda de servicios de alto costo y alta especialización, lo que impacta directamente en su rentabilidad.

Esta capacidad instalada, junto con su infraestructura avanzada, permite al hospital maximizar el uso de sus recursos y optimizar la relación entre costos e ingresos. En este sentido, el Hospital Italiano de Buenos Aires utiliza su equipamiento de última generación como un factor clave en su estrategia financiera, asegurando una posición competitiva en el mercado de la salud y garantizando la sostenibilidad de sus operaciones a largo plazo.

3. México – Hospital General de México Doctor Eduardo Liceaga

El Hospital General de México Doctor Eduardo Liceaga, con 50 quirófanos, se posiciona como uno de los principales centros de salud en términos de capacidad para realizar procedimientos médicos de alta complejidad. Aunque es una institución pública, su equipamiento avanzado, como las 51 mesas quirúrgicas y 56 máquinas de anestesia, genera una fuerte demanda de servicios, lo que exige una gestión financiera robusta para optimizar sus recursos. A pesar de pertenecer al sistema de salud pública, la institución enfrenta presiones similares a las del sector privado en cuanto a la eficiencia operativa y la sostenibilidad económica.

La administración de sus finanzas debe equilibrar el alto costo de mantenimiento del equipo médico con la necesidad de brindar atención accesible y de calidad a una población creciente. Esta capacidad instalada no solo mejora la calidad de los servicios, sino que también aumenta la eficiencia del hospital al permitirle atender a un mayor número de pacientes sin comprometer la calidad del cuidado. En este contexto, el hospital implementa estrategias financieras para maximizar el retorno de inversión en equipos médicos, lo que es fundamental para asegurar la continuidad de sus operaciones y contribuir a la sostenibilidad del sistema de salud pública en México.

4. Argentina – Hospital de Clínicas "José de San Martín"

El Hospital de Clínicas "José de San Martín", como principal institución médica de la Universidad de Buenos Aires, cuenta con 30 quirófanos y un extenso rango de capacidades para diagnóstico y atención de pacientes de alto riesgo, posicionándose como líder en infraestructura para procedimientos a nivel nacional. Desde una perspectiva financiera, la operación de un hospital de esta magnitud exige una administración eficiente de recursos, especialmente en términos de adquisición y mantenimiento de equipos médicos avanzados.

La institución enfrenta el desafío de equilibrar sus gastos operativos con las restricciones presupuestarias propias de una entidad pública vinculada a una universidad. Para mantener la calidad de los servicios, es crucial una planificación financiera que priorice la inversión en tecnología y formación médica, asegurando al mismo tiempo una gestión sostenible de los recursos. Las decisiones sobre cómo asignar el presupuesto impactan directamente en la capacidad del hospital para ofrecer una atención adecuada y actualizada, lo que subraya la importancia de integrar estrategias financieras sólidas para maximizar el uso de los fondos disponibles. Esta

gestión es vital para su sostenibilidad a largo plazo y para continuar proporcionando servicios médicos de alta calidad en el contexto de una creciente demanda.

5. Chile – Complejo Hospitalario Dr. Sótero del Río

Situado en Puente Alto, Santiago, el Complejo Hospitalario Dr. Sótero del Río cuenta con 27 quirófanos, superando a otras instituciones chilenas en esta categoría. Además, es el líder en cuidado neonatal y manejo de pacientes, lo que evidencia la complejidad y el alto nivel de sus servicios médicos. Desde un enfoque financiero, gestionar una institución de esta magnitud requiere una asignación óptima de los recursos para asegurar la continuidad y calidad de sus operaciones.

El hospital debe enfrentar los retos de financiar tecnologías avanzadas y mantener sus instalaciones al día, en un contexto donde el presupuesto público es limitado. La adecuada distribución del capital disponible es clave para continuar liderando en áreas críticas como el cuidado neonatal, donde la inversión en equipos especializados y personal capacitado es esencial. Asimismo, la sostenibilidad financiera del complejo está estrechamente vinculada a su capacidad para manejar eficientemente los costos operativos, mientras busca fuentes adicionales de financiamiento, como alianzas público-privadas, para garantizar un servicio de calidad sin comprometer su viabilidad a largo plazo. La planificación y el control financiero son vitales para que el hospital pueda seguir atendiendo la creciente demanda de servicios especializados en Chile.

6. Chile – Hospital Clínico Regional Dr. Guillermo Grant Benavente

El Hospital Clínico Regional Dr. Guillermo Grant Benavente, ubicado en la región de Biobío, se distingue por su infraestructura de 26 quirófanos, lo que le permite atender a una extensa población. Más allá de su capacidad operativa, la administración eficiente de los recursos financieros es clave para mantener un servicio de calidad y ampliar su cobertura. En este contexto, una adecuada planificación financiera podría enfocarse en la priorización de inversiones en tecnología médica avanzada y en el mantenimiento de instalaciones críticas.

A través de una optimización de los flujos de capital y la búsqueda de fuentes adicionales de financiamiento, como subsidios o aportaciones privadas, el hospital tiene la oportunidad de mejorar su infraestructura y expandir sus servicios sin comprometer su sostenibilidad. La implementación de herramientas financieras avanzadas, como análisis de costos y presupuestos

ajustados, permitiría una toma de decisiones más informada, alineando los objetivos clínicos con una gestión eficiente de los recursos.

7. Colombia – Hospital Militar Central y San Vicente Fundación

El Hospital Militar Central en Bogotá y el hospital privado San Vicente Fundación son destacados por su infraestructura. El primero cuenta con 24 quirófanos y está dedicado a atender principalmente a personal militar, mientras que el segundo se erige como un importante centro médico de alta complejidad en Medellín. OBS: Siempre conectar el tema financiero, haciendo un análisis propio y como apropiarlo al tema de finanzas. No quedarnos en lo general de la explicación de la literatura, se puede efectuar un análisis final de la teoría y conexión de idea al entorno financiero. SIEMPRE ENFOCARSE a nuestro tema principal de investigación.

Se destaca además una tendencia emergente en algunos países de América Latina, que están ganando reconocimiento como líderes en el impulso de hospitales privados en naciones en desarrollo. Este fenómeno resalta la necesidad de examinar y responder a las particularidades y desafíos de estos hospitales, para garantizar que sigan evolucionando y adaptándose a los requerimientos de la atención médica contemporánea.

La gestión financiera en hospitales privados de América Latina se adapta a desafíos distintivos debido a la variabilidad económica y las regulaciones en la región. Estos hospitales desarrollan estrategias para optimizar sus recursos mediante sistemas de gestión financiera avanzados que facilitan una planificación y control de gastos más efectivos. Estos sistemas se enfocan en maximizar el retorno sobre las inversiones en equipos médicos y tecnología avanzada, garantizando la continuidad de estándares altos de atención médica.

Además, es vital para estos centros médicos establecer alianzas estratégicas con proveedores y aseguradoras para diversificar fuentes de ingresos y minimizar riesgos financieros. La transparencia financiera y la adopción de normas contables internacionales son fundamentales para atraer inversiones, tanto extranjeras como locales, factores que pueden ser decisivos para la expansión y modernización de las infraestructuras hospitalarias en la región.

2.1.4 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En Honduras, el entorno político y regulatorio tiene una incidencia directa en la administración de los hospitales tanto públicos como privados. Las políticas de salud

implementadas a nivel nacional, junto con las normativas de inversión y las regulaciones sobre infraestructura, han jugado un papel clave en la planificación y operación de estos centros de salud. Durante el período de estudio (2019-2023), se observaron cambios relevantes en las políticas gubernamentales que afectaron la manera en que los hospitales privados, como el Hospital CUH, gestionan sus recursos e inversiones.

A nivel general, el sistema de salud hondureño ha enfrentado desafíos relacionados con la falta de infraestructura adecuada, acceso limitado a tecnologías de salud avanzadas y una demanda creciente de servicios médicos especializados. Según el Banco Central de Honduras (BCH), la inversión en el sector salud ha aumentado durante los últimos años, lo cual ha facilitado mejoras en ciertos aspectos operativos y de infraestructura. Sin embargo, la capacidad de los hospitales privados para implementar y sostener estas mejoras ha variado en función de su acceso a financiamiento y su gestión de recursos.

Tabla 7. Inversión Total

Año	Inversión Total	Crecimiento
2018	10,000	3.5
2019	10,350	3.0
2020	11,500	11.1
2021	12,500	8.7
2022	13,200	5.6
2023	13,800	4.5

Fuente: (Informe de Salud, BCH, 2023)

El Hospital CUH, ubicado en un entorno altamente competitivo, se ha visto beneficiado y también presionado por este panorama. Durante el mismo período (2019-2023), el hospital ha realizado inversiones considerables en infraestructura y equipamiento, lo que ha mejorado su capacidad para brindar atención de calidad. Sin embargo, su sostenibilidad financiera depende en gran parte de cómo administra sus recursos en un entorno donde los costos operativos continúan aumentando y la demanda de servicios especializados crece constantemente.

El Hospital CUH ha competido principalmente con otras instituciones privadas y públicas en Honduras. Para mantenerse competitivo, ha invertido en tecnologías médicas avanzadas y ha

mejorado su infraestructura, lo que ha permitido reducir los tiempos de espera y ofrecer mejores servicios a los pacientes. En este contexto, la gestión financiera ha sido fundamental para su sostenibilidad. A continuación, se presenta una tabla comparativa que ilustra la inversión en relación con otros hospitales privados de la región.

Tabla 8. Comparación de la Inversión por Hospitales

Hospital	Inversión Total (Millones Lempiras)	Aumento de Camas (%)	Aumento de Quirófanos (%)
Hospital El Progreso	800	10	15
Hospital La Paz	950	12	18
Hospital San Pedro Sula	1,000	14	17
Hospital	Inversión Total (Millones Lempiras)	Aumento de Camas (%)	Aumento de Quirófanos (%)

Fuente: (Asociación de Hospitales Privados de Honduras, Informe 2023).

El Hospital CUH se encuentra en un entorno competitivo, compitiendo con otros hospitales privados y públicos en Honduras. Comprender la posición del Hospital CUH frente a sus competidores es vital para evaluar su eficacia operacional. Factores como la calidad del servicio, la disponibilidad de tecnología y la reputación del hospital son determinantes en su habilidad para atraer pacientes y generar ingresos. Un análisis comparativo con otras instituciones de salud puede revelar cómo las inversiones en infraestructura y equipamiento han impactado su posición en el mercado y su rendimiento financiero (Ngenio, 2023).

El equipo médico y administrativo del Hospital CUH también desempeña un rol importante en su eficacia operacional. Las inversiones en capacitación continua, la contratación de profesionales cualificados y la retención de talento son fundamentales para el rendimiento del hospital. Es esencial analizar cómo las inversiones en infraestructura y equipamiento han influido en la administración de recursos humanos y en la capacitación del personal, y cómo estos elementos han contribuido a la mejora en la calidad del servicio.

Además, el estado y la calidad de la infraestructura y el equipamiento del Hospital CUH son esenciales para su operación eficiente. Evaluar el impacto de las inversiones en la

modernización de la infraestructura y la actualización del equipamiento puede determinar si estas mejoras han aumentado la eficiencia operacional. Es necesario estudiar cómo estas inversiones han afectado la capacidad del hospital para ofrecer atención de alta calidad, reducir tiempos de espera y optimizar los costos operativos.

La administración de recursos financieros es vital para la sostenibilidad y eficiencia operacional del Hospital CUH. Revisar cómo se han manejado los recursos financieros durante el período de inversión en infraestructura y equipamiento ofrecerá datos sobre la efectividad de las decisiones financieras. Elementos como la asignación de presupuesto, el control de gastos, la gestión de ingresos y la planificación financiera deben ser examinados para comprender cómo las inversiones han impactado la eficiencia operacional y la situación financiera general del hospital. La demanda de servicios de salud en Honduras, y en particular en la región donde opera el Hospital CUH, influye directamente en su eficiencia operacional. Analizar las tendencias en la demanda de servicios, los cambios en las necesidades de los pacientes y cómo estos aspectos afectan la capacidad del hospital para utilizar sus recursos eficientemente y proporcionar atención de calidad es esencial para evaluar el impacto de las inversiones realizadas. Además, las relaciones con proveedores de equipos médicos y servicios de mantenimiento son fundamentales. Evaluar cómo el Hospital CUH ha gestionado sus contratos y relaciones con proveedores puede ofrecer una visión sobre la eficiencia en la administración de costos y la efectividad de las inversiones en infraestructura y equipamiento.

2. 2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 INVERSIÓN NOTA:

CMF Educa (2020) define la inversión como el proceso de adquirir activos, tanto físicos como financieros, con el propósito de generar beneficios futuros. Esto incluye la compra de instrumentos financieros que ofrecen rendimientos periódicos o la adquisición de bienes físicos como propiedades o equipos, con la intención de venderlos en el futuro a un precio superior al de compra. El enfoque de inversión se centra en obtener un retorno directo y aprovechar la apreciación del valor de los activos para maximizar la rentabilidad.

2.2.2 INFRAESTRUCTURA HOSPITALARIA

Mestanza, et al., (2020) explican que la infraestructura hospitalaria comprende las

instalaciones y equipamientos esenciales para facilitar una gama completa de actividades

relacionadas con la atención de la salud, incluyendo el tratamiento de enfermedades y la rehabilitación. Estos centros están diseñados para acoger a pacientes durante variados períodos de tiempo, dependiendo de sus necesidades médicas específicas. Los hospitales están equipados con tecnología avanzada y personal capacitado para ofrecer desde diagnósticos precisos hasta tratamientos especializados. Además, la infraestructura hospitalaria no solo incluye los aspectos físicos de las instalaciones, sino también la organización interna y los sistemas de gestión que aseguran la eficiencia y la calidad del servicio prestado a los pacientes. La adecuada planificación y mantenimiento de estas instalaciones son fundamentales para garantizar que los pacientes reciban cuidados seguros y efectivos, facilitando también un ambiente de trabajo óptimo para el personal médico y administrativo.

2.2.3 EQUIPOS MÉDICOS

Colombia (2024) describe el equipo médico como una colección de instrumentos, dispositivos, máquinas y aparatos diseñados específicamente para uso en entornos de atención médica. Estos pueden operarse solos o en combinación con otros elementos. No solo abarca el aparato principal, sino también sus componentes esenciales, accesorios y cualquier software necesario para su operación efectiva. Estos dispositivos están meticulosamente diseñados para aplicaciones médicas, facilitando el diagnóstico, prevención, monitoreo, tratamiento o mitigación de enfermedades y condiciones médicas. Así, garantizan la adherencia a los estándares exigidos para su uso seguro y eficaz en pacientes humanos.

2.2.4 GESTIÓN FINANCIERA

Pastor (2009), articula que la gestión financiera encapsula un conjunto de procesos esenciales dentro de una organización que incluyen la planificación, organización, dirección, control, supervisión y coordinación de los recursos financieros. El principal objetivo de estas actividades es la maximización de los beneficios y resultados de la entidad. La gestión financiera no solo busca optimizar la eficiencia operativa de la organización, sino también apoyar la toma de decisiones financieras informadas y generar oportunidades de inversión que impulsen el crecimiento y la prosperidad de la empresa. Este enfoque integral asegura que todos los aspectos financieros estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización, facilitando así una gestión efectiva que promueva la sostenibilidad y el desarrollo a largo plazo.

2.2.5 RENTABILIDAD FINANCIERA

Según Martínez (2021), la rentabilidad financiera es un indicador esencial para evaluar el desempeño de una empresa, pues ilustra su capacidad para generar valor para los accionistas. Este indicador mide el rendimiento económico que una organización puede ofrecer a sus inversionistas basándose en los recursos financieros comprometidos. Para comprender a fondo la rentabilidad financiera, es crucial analizar tanto su definición como la fórmula asociada, como el Retorno sobre el Patrimonio (ROE). La fórmula del ROE se calcula dividiendo el beneficio neto por el patrimonio neto de los accionistas, ofreciendo una medida precisa de la eficacia con la que una empresa utiliza el capital de los accionistas para crear ganancias. Examinar esta métrica es vital para que los inversores evalúen la efectividad de la gestión empresarial y la capacidad de la compañía para generar retornos atractivos en comparación con sus competidores y el mercado en general.

2.2.6 PRESUPUESTO FINANCIERO

Ruelas (2018), señala que el presupuesto financiero es esencial en la planificación financiera, fundamentándose en la proyección del flujo de efectivo para lograr objetivos futuros en áreas como ventas, créditos y pagos. Este instrumento es vital para prever y administrar los recursos financieros requeridos para alcanzar las metas de la organización. Existen diversas metodologías para la elaboración de un presupuesto financiero, entre ellas el enfoque incremental, que ajusta los presupuestos previos basándose en las expectativas de crecimiento; el enfoque basado en cero, que exige justificar cada gasto desde su inicio; y el presupuesto flexible, que permite adaptar las previsiones conforme varían las condiciones del mercado o la situación financiera. Estas técnicas contribuyen a desarrollar un presupuesto que esté en consonancia con las estrategias financieras y operativas de la empresa.

2.2.7 VALOR PRESENTE NETO (VAN)

López (2020) explica que el Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto se determina calculando el valor presente de los flujos de efectivo netos resultantes de una inversión. Estos flujos se identifican como la diferencia entre los ingresos generados y los egresos realizados durante el período de vida del proyecto. Para establecer el valor presente, se utiliza una tasa de descuento (la elección del costo promedio ponderado como tasa de descuento responde a la estructura financiera de la institución, la cual se financia en un 98% con fondos propios. Dado que una proporción tan significativa de los recursos proviene de capital propio, el costo de oportunidad

de esos fondos es un factor determinante en la evaluación de los proyectos o decisiones de inversión. Para reflejar adecuadamente este costo, se utiliza el costo promedio ponderado, ya que permite incorporar el costo implícito de los fondos propios, así como el costo de cualquier financiamiento adicional. Esta metodología asegura que se considere de manera precisa la rentabilidad mínima requerida para cubrir tanto el capital propio como el ajeno, permitiendo una toma de decisiones más informada y alineada con la realidad financiera del hospital) menudo referido como la tasa de expectativa, alternativa o de oportunidad. Esta tasa es crucial pues refleja la rentabilidad mínima esperada del proyecto, asegurando que la inversión inicial sea recuperada, los costos operativos se cubran y se obtengan beneficios adicionales.

2.2.8 ANÁLISIS BENEFICIO-COSTO

Aguaza (2012) describe el análisis costo-beneficio (ACB) como una técnica esencial para evaluar exhaustivamente los costos y beneficios asociados a un proyecto, programa, intervención o política. Este método se enfoca en determinar la conveniencia de un proyecto desde la perspectiva del bienestar social, destacando no solo si un proyecto es deseable, sino también cuánto contribuye al bienestar colectivo. Mediante el ACB, se evalúan los impactos tanto positivos como negativos, asignando un valor monetario a los beneficios y costos involucrados, lo cual facilita la toma de decisiones fundamentadas sobre la viabilidad y eficiencia del proyecto. En definitiva, el ACB se propone garantizar una asignación de recursos que maximice el bienestar social, considerando los efectos directos e indirectos en la sociedad.

2.2.9 TASA INTERNA DE RENDIMIENTO

Mete (2014) detalla la Tasa Interna de Retorno (TIR) como un indicador esencial en la evaluación de proyectos de inversión y financiamiento. La TIR se define como la tasa de descuento que equilibra el valor presente de los ingresos futuros de un proyecto con el valor presente de sus egresos. En términos más técnicos, es la tasa de interés que, cuando se utiliza para calcular el Valor Actual Neto (VAN), resulta en un VAN de cero. Este indicador es fundamental para medir la rentabilidad potencial de una inversión, facilitando la comparación entre diferentes proyectos y ayudando a determinar cuál ofrece el retorno más alto relativo. Al calcular la TIR, los inversores pueden discernir el punto en el que los ingresos netos previstos se igualan con los costos, apoyando así la toma de decisiones sobre la viabilidad financiera y la competitividad del proyecto frente a otras opciones de inversión.

2.2.10 PUNTO DE EQUILIBRIO

Navarro López (2015) expone que el punto de equilibrio representa el nivel de producción y ventas donde los ingresos obtenidos se equiparan exactamente con el total de costos, tanto fijos como variables. En esta instancia, la empresa ni gana ni pierde, ya que todos los costos asociados a la producción y operación están completamente cubiertos, sin generar beneficios adicionales. Este indicador es vital para la planificación financiera y operativa, pues demuestra el volumen mínimo de ventas necesario para evitar pérdidas. El conocimiento del punto de equilibrio también es fundamental para tomar decisiones estratégicas sobre precios, producción y estrategias de ventas, facilitando así a las empresas superar este umbral y comenzar a obtener ganancias. En

definitiva, el punto de equilibrio es un barómetro crucial de la viabilidad económica de las operaciones de una empresa en un nivel de actividad determinado.

2.2.11 CAPM (MODELO DE PRECIOS DE ACTIVOS DE CAPITAL)

Ríos (2020) describe el CAPM como un modelo financiero esencial que facilita la evaluación de inversiones al correlacionar el retorno esperado de un activo con su riesgo sistemático. Este modelo permite a los inversores identificar las opciones de inversión que ofrecen el mayor retorno por unidad de riesgo, estableciendo así lo que se conoce como la frontera eficiente de riesgo-retorno. Dicha frontera representa el conjunto óptimo de oportunidades de inversión donde cada opción equilibra adecuadamente el riesgo asumido con el rendimiento esperado. La utilización del CAPM es importante para los inversores que buscan maximizar sus retornos ajustados al riesgo en diversas clases de activos.

2.2.12 APT (TEORÍA DE PRECIOS DE ARBITRAJE)

Cubillos (2013) explica que la Teoría de Precios de Arbitraje (APT) se emplea para calcular las rentabilidades esperadas en los portafolios de inversión, destacando la diversificación de activos como uno de sus supuestos esenciales. Este principio de diversificación es crucial no solo para mitigar el riesgo específico de cada activo sino también para identificar oportunidades de arbitraje. La APT sostiene que el riesgo idiosincrático, o riesgo específico de un activo, se minimiza efectivamente a través de la diversificación de los activos en un portafolio, permitiendo que el rendimiento de cada activo esté influenciado principalmente por factores relacionados con el riesgo sistemático.

2.3 TEORIAS DE SUSTENTO

Las teorías de sustento son fundamentales para proporcionar marcos teóricos que orienten la investigación, la práctica y la toma de decisiones en diversas disciplinas. Estos marcos conceptuales ofrecen explicaciones sistemáticas sobre la ocurrencia de ciertos fenómenos, ayudando a profesionales y académicos a formular estrategias basadas en principios bien establecidos y análisis detallados.

Al cubrir desde los aspectos más elementales hasta los más complejos de un campo de estudio, las teorías de sustento no solo profundizan la comprensión, sino que también aumentan la efectividad de las intervenciones aplicadas en contextos reales. Esta sección delibera sobre

diversas teorías de sustento, examinando su relevancia y utilidad en aplicaciones prácticas, y cómo estas teorías pueden impulsar avances significativos en la materia tratada.

2.3.1 TEORIA COSTO – BENEFICIO

La teoría del análisis costo-beneficio (ACB) tiene su origen en la obra de **Jules Dupuit**, un ingeniero civil francés, quien en 1844 presentó las primeras ideas sobre la evaluación de costos y beneficios de los proyectos públicos, enfocándose en los peajes de carreteras y la relación entre utilidad y costos. Dupuit fue uno de los pioneros en proponer que las decisiones de inversión pública debían basarse en una comparación sistemática entre los beneficios sociales y los costos involucrados, y que los proyectos con mayores beneficios que costos eran los más recomendables. Alfred Marshall, otro influyente economista, complementó estas ideas al integrar el concepto de excedente del consumidor en su obra "Principles of Economics" (1890), ofreciendo una forma más precisa de medir los beneficios sociales y contribuir al desarrollo del ACB moderno.

Jules Dupuit: Como se mencionó anteriormente, Dupuit fue el pionero de la teoría, y su obra ha sido la base para la implementación de proyectos de infraestructura pública, sugiriendo que los beneficios se deben medir en términos de utilidad social.

Alfred Marshall: Marshall introdujo el concepto del excedente del consumidor, proporcionando una herramienta cuantitativa para medir los beneficios, lo que reforzó la teoría de Dupuit y sentó las bases para el análisis económico moderno que se utiliza en el ACB.

Aguaza (2012) describe detalladamente que el análisis costo-beneficio (ACB) es una metodología exhaustiva utilizada para evaluar los costos y beneficios asociados con un proyecto, ya sea un programa, intervención o medida de política. Este análisis es vital para determinar si el proyecto es deseable desde una perspectiva de bienestar social y, si es así, en qué medida. Además de cuantificar los costos y beneficios en unidades monetarias para calcular los beneficios netos para la sociedad en su conjunto, este enfoque proporciona una clara visión de los beneficiarios y las partes afectadas negativamente por el proyecto, lo que ayuda a una comprensión integral de sus impactos socioeconómicos.

Lara y Franco (2020) subrayan la importancia crítica de evaluar meticulosamente tanto los beneficios como los costos de un proyecto, realizando una identificación detallada y un estudio exhaustivo de sus características y límites para garantizar un desarrollo eficiente del mismo. Estos

análisis contemporáneos de costo-beneficio reflejan una evolución en la metodología que se alinea con las ideas originalmente propuestas por Dupuit, enfatizando la preponderancia de los beneficios sobre los costos asociados, lo que permite una más amplia valoración de los proyectos en términos de su contribución al bienestar social.

Según Dupuit (2015), la evaluación de un proyecto no debe limitarse a las actividades inmediatas vinculadas a su ejecución, sino también incorporar una consideración de los beneficios derivados de las actividades futuras que el proyecto facilitará o potenciará. Este enfoque ampliado sugiere que la verdadera medida del éxito de un proyecto reside en su capacidad para generar un valor agregado sostenible más allá de su implementación inicial, teniendo en cuenta el impacto duradero y multifacético que puede tener en su entorno y en la sociedad en general.

Desde una perspectiva empresarial, Aguilera (2017) sostiene que, aunque la rentabilidad es un pilar fundamental en la evaluación de cualquier proyecto o empresa, no es el único objetivo por considerar. Metas como el crecimiento sostenido, la creación de valor a largo plazo para la entidad, y la mejora continua en procesos y servicios son igualmente importantes. Estos objetivos se interrelacionan y, en conjunto, construyen la viabilidad a largo plazo de cualquier organización, poniendo la rentabilidad como una base sobre la cual se desarrollan otras estrategias corporativas esenciales.

Llocçlla y Toledo (2020) afirman que la supervivencia y prosperidad de una empresa en el mercado dependen crucialmente de su capacidad para generar ingresos que superen sus costos operativos. Este enfoque, que va más allá de la simple cobertura de gastos, implica que las ventas deben no solo cubrir los gastos operativos sino también permitir reinversiones, innovaciones y expansiones estratégicas. Una empresa que no logra ser rentable, aunque pueda alcanzar otros objetivos, enfrenta una existencia incierta y restringida en el tiempo, ya que la sostenibilidad financiera es el cimiento que permite alcanzar todas las demás metas estratégicas de la organización.

2.3.2 TEORIA DE LA INVERSIÓN

La teoría de la inversión tiene sus raíces en el pensamiento económico clásico y neoclásico. **John Maynard Keynes** fue uno de los principales promotores de la teoría de la inversión, introduciendo la noción de la eficiencia marginal del capital en su obra “The General Theory of Employment, Interest and Money” (1936). Según Keynes, las decisiones de inversión de las

empresas están influenciadas por las expectativas sobre los rendimientos futuros y el costo del capital. Esta teoría establece que, cuando las expectativas sobre el retorno de una inversión superan el costo de financiamiento, se incentiva la inversión, lo cual impulsa el crecimiento económico.

Otro promotor clave de la teoría de la inversión es Irving Fisher, quien en su obra "The Theory of Interest" (1930), desarrolló el concepto de la tasa de retorno interna (TRI) y el enfoque intertemporal en la inversión. Fisher propuso que las decisiones de inversión están basadas en la comparación de los retornos futuros esperados y los costos de oportunidad actuales, permitiendo que los inversores elijan entre alternativas de inversión a lo largo del tiempo.

John Maynard Keynes: Keynes fue pionero en proponer que la inversión depende de las expectativas empresariales y del costo de financiamiento. Su enfoque sobre la eficiencia marginal del capital revolucionó el análisis de la inversión en economías modernas.

Irving Fisher: Fisher introdujo el análisis intertemporal y el concepto de la tasa de retorno interna, ayudando a los inversores a tomar decisiones con base en los flujos futuros y el valor presente.

Milei (2007) discute la importancia fundamental de la inversión en la economía, señalando su impacto directo en la creación de empleo y en la capacidad de crecimiento futuro de la economía. La teoría de la inversión sugiere que el gasto en activos físicos no sólo distribuye el consumo a lo largo del tiempo, sino que también actúa como una alternativa viable al ahorro financiero. Para que una inversión sea considerada atractiva, el retorno esperado debe ser al menos igual al que se podría obtener mediante el ahorro en instrumentos financieros, garantizando así la eficiencia en el uso de los recursos.

La inversión es un motor para el desarrollo económico, al proporcionar los medios para mejorar la infraestructura y la tecnología, facilitando un desarrollo y expansión económicos más amplios a largo plazo. La inversión efectiva no solo mejora la productividad, sino que también impulsa el crecimiento económico sostenible. Además, la teoría enfatiza la necesidad de equilibrar la inversión y el ahorro para maximizar los beneficios futuros, asegurando que la economía mantenga un desarrollo equilibrado y sostenible (Milei, 2007).

También, la teoría aborda el concepto de externalidades positivas generadas por la inversión en sectores claves, como la tecnología y la infraestructura pública. Estas inversiones no solo benefician directamente a la empresa o sector que las realiza, sino que también tienen un impacto positivo en la economía en general, fomentando un ciclo virtuoso de crecimiento

económico y desarrollo social. Al invertir en tecnología, por ejemplo, las empresas pueden aumentar significativamente su eficiencia operativa y capacidad de innovación, lo que a su vez puede llevar a una mayor competitividad en el mercado global (Milei, 2007).

La importancia de la estabilidad macroeconómica como un factor que influye en las decisiones de inversión. En un entorno económico estable, las empresas y los inversores tienen mayor confianza para comprometer recursos a largo plazo, lo que es esencial para proyectos que requieren grandes inversiones iniciales y que tienen un período de maduración largo. Las políticas gubernamentales que promueven la estabilidad económica y reducen la incertidumbre, como las regulaciones claras y consistentes y la política monetaria predecible, son fundamentales para fomentar un ambiente favorable para la inversión (Milei, 2007).

2.3.2.1 TEORÍA DE LA ACUMULACIÓN ÓPTIMA DEL CAPITAL

La teoría de la acumulación óptima del capital tiene sus raíces en los principios económicos desarrollados por autores como Robert Solow y Dale Jorgenson. Solow, a través de su modelo de crecimiento económico en 1956, introdujo el concepto de la acumulación de capital como un factor clave para el crecimiento a largo plazo de una economía. En su modelo, el crecimiento del capital junto con el progreso tecnológico explicaba las diferencias en el crecimiento económico entre países y empresas. Este modelo postulaba que las empresas acumulan capital hasta alcanzar un estado estacionario donde la inversión neta se detiene, ya que el retorno sobre el capital adicional tiende a disminuir.

Por su parte, Dale Jorgenson en 1963 complementó esta teoría, proponiendo la idea de que las decisiones de inversión están profundamente ligadas a los costos de capital y al valor que estas inversiones agregan a la empresa. Jorgenson integró los objetivos empresariales dentro de la teoría de inversión, destacando que las empresas invierten con el objetivo de maximizar su valor mediante la diferencia entre ingresos y costos.

Palenzuela y Iturriaga (2020) explican que la teoría neoclásica de la inversión se distingue de otros enfoques por su sólida base microeconómica, ya que incorpora explícitamente los objetivos de la empresa dentro de su modelo. Basándose en la idea propuesta por Jorgenson en 1963, que sugiere que el valor de una empresa se determina por la diferencia entre sus ingresos y gastos, este enfoque predice que el comportamiento empresarial se orienta hacia la maximización

de este valor. Este modelo resalta la importancia de los objetivos financieros claros y bien definidos como un pilar fundamental para la toma de decisiones estratégicas en las empresas.

En cuanto al modelo de acumulación de capital, este busca explicar los mecanismos de inversión a través de la función de producción. Esta función se ve como un proceso que transforma un flujo de factores productivos en un flujo de servicios de trabajo y de capital, actuando como un medio para que la empresa se proporcione a sí misma servicios de capital mediante la adquisición de bienes de equipo. Esta inversión se traduce en una utilidad que se refleja en el valor de la producción generada, destacando la inversión como un catalizador clave para el incremento de la productividad y la expansión de las capacidades operativas de la empresa (Palenzuela & Iturriaga, 2020).

Además, desde esta perspectiva teórica, la empresa toma decisiones de consumo que son peculiares en el sentido de que la inversión en activos fijos no solo proporciona servicios de capital y de trabajo, sino que también implica un costo que se considera como el gasto asociado a este consumo. De este modo, el gasto en inversión se ve como una inversión en el futuro de la empresa, permitiendo una expansión continua y el mantenimiento de la competitividad en el mercado. La teoría pone de manifiesto la interrelación entre la inversión y el consumo dentro de las operaciones corporativas, enfatizando cómo las decisiones estratégicas sobre inversiones afectan directamente la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la empresa.

2.3.2.2 TEORÍA “Q” DE LA INVERSIÓN DE JAMES TOBIN

La Teoría “q” de la Inversión fue desarrollada por James Tobin en los años 1960 y es una de las teorías más influyentes en el análisis de las decisiones de inversión empresarial. James Tobin, un economista galardonado con el Premio Nobel en 1981, propuso esta teoría como una manera de entender el comportamiento de las empresas en relación con la inversión en capital. La teoría se fundamenta en la relación entre el valor de mercado de una empresa y el costo de reposición de sus activos, expresado a través del indicador “q”. Este cociente ayuda a las empresas a determinar cuándo es óptimo invertir en nuevos activos para maximizar su valor.

La idea central es que si el valor de mercado de una empresa excede el costo de reposición de sus activos (es decir, si “q” es mayor que uno), la empresa debe aumentar su inversión en capital, ya que su valor se incrementará aún más. Tobin argumentaba que esta relación era un reflejo de la confianza del mercado en la capacidad futura de la empresa para generar beneficios, lo que

incentivaba nuevas inversiones. Sin embargo, cuando "q" es menor que uno, los costos de reemplazo superan los beneficios esperados, lo que desincentiva la inversión.

Andrew Abel: Un economista que expandió la teoría "q" de Tobin, integrando aspectos como los costos de ajuste y las fricciones en los mercados de capital, mejorando el análisis sobre cómo las empresas enfrentan restricciones en su capacidad para invertir.

Milei (2007) profundiza en la Teoría "q" de la Inversión, ideada por el economista James Tobin, como un marco crucial para entender cómo las empresas deciden sobre sus inversiones en función del valor de sus activos. Esta teoría utiliza el indicador "q", que es el cociente entre el valor de mercado de la empresa (VA) y el valor de reposición de sus activos (A). Cuando la "q" es superior a uno, sugiere que el mercado valora los activos de la empresa por encima de su costo de reposición, lo que puede motivar a la empresa a aumentar su inversión en capital, puesto que se espera que tal inversión potencie aún más el valor de la firma.

Además, Tobin articuló que las decisiones de inversión deberían basarse en la relación de este cociente con la unidad. Si "q" es mayor que uno, indica una oportunidad para las empresas de invertir más, ya que el capital existente se valora más alto que el costo necesario para reemplazarlo. Esto actúa como un incentivo para expandir las instalaciones o comprar más equipos, esperando que tales inversiones incrementen aún más el valor de la empresa. Esta perspectiva es esencialmente un reflejo de la confianza del mercado en la capacidad de la empresa para generar retornos futuros superiores.

Este enfoque se relaciona estrechamente con la teoría neoclásica por la manera en que la "q" de Tobin se basa en las ganancias esperadas del capital, tanto presentes como futuras. Si el valor de la productividad marginal del capital ($pPMgK$) es superior al costo del capital (rA), entonces el capital instalado está generando beneficios adicionales, reflejados en una "q" superior a uno. Esto incentiva a las empresas a continuar o aumentar su nivel de inversión.

Cuando el " $pPMgK$ " es menor que el costo del capital, la "q" de Tobin desciende por debajo de uno, indicando que el capital existente no está generando suficientes beneficios para justificar su costo de reposición. Esto puede llevar a las empresas a desinvertir o a evitar nuevas inversiones en capital, lo que a su vez podría llevar a una contracción en el stock de capital disponible en la economía. Este mecanismo subraya la importancia de los costos del capital y las expectativas de rendimiento en la toma de decisiones de inversión.

La aplicación de la Teoría "q" de Tobin ofrece una lente poderosa a través de la cual los economistas y los gestores pueden evaluar la viabilidad y la potencial rentabilidad de las inversiones en activos corporativos. Proporciona un modelo analítico que no solo mide la efectividad del capital instalado, sino que también guía las decisiones estratégicas sobre cuándo y cómo invertir para maximizar el valor para los accionistas a largo plazo.

Adicionalmente, la Teoría "q" de Tobin proporciona un marco para evaluar cómo las condiciones macroeconómicas influyen en las decisiones de inversión corporativa. Cambios en la política monetaria, por ejemplo, pueden afectar el costo del capital y, por ende, la relación de "q". Un entorno de bajas tasas de interés tiende a reducir el costo del capital, potencialmente elevando la "q" por encima de uno y estimulando la inversión. Este análisis vincula directamente las políticas macroeconómicas con las decisiones empresariales a nivel micro, ilustrando cómo las intervenciones del banco central pueden tener efectos profundos y directos sobre la actividad económica corporativa.

Por otra parte, la relevancia de la "q" de Tobin en el contexto internacional también es significativa. En economías emergentes, donde la volatilidad del mercado puede ser mayor y los costos de reposición de los activos más inciertos, la "q" puede ser un indicador especialmente útil para medir la percepción de los inversores sobre la estabilidad y el crecimiento futuro. En estos mercados, una "q" elevada podría indicar una confianza excepcional en el sector empresarial, mientras que una "q" baja podría señalar problemas subyacentes o una percepción de riesgo elevado entre los inversores.

Además, la Teoría "q" de Tobin se ha expandido en la literatura económica para incorporar factores de ajuste que reflejan la realidad de que los mercados no siempre son eficientes y que existen fricciones en la inversión. Estos ajustes pueden incluir variables como los costos de transacción, los efectos fiscales, y las restricciones de financiamiento que afectan la capacidad de una empresa para realizar nuevas inversiones. Reconociendo estos factores, los economistas y analistas pueden emplear una versión más realista del modelo "q" para proporcionar análisis y predicciones más precisos sobre la actividad de inversión y su impacto en el crecimiento económico general.

2.3.2.3 EL PRINCIPIO DE LA VALORACIÓN

Azofra y Fernández (2010) plantean que el análisis financiero moderno se fundamenta en la teoría de la elección entre consumo e inversión. En este contexto, se observa que toda decisión de inversión está influenciada por el tipo de interés, el cual actúa como un criterio clave para la toma de decisiones en los mercados financieros. Este tipo de interés representa una tasa de equilibrio entre la inversión productiva y la asignación de recursos monetarios, así como una tasa de intercambio entre valores monetarios futuros y presentes.

Para determinar la contribución de un proyecto de inversión a la creación de riqueza en una empresa, es esencial valorar todos los costos y beneficios asociados, tanto actuales como potenciales, y combinarlos en una medida de "valor" del proyecto. Esta evaluación no solo depende de parámetros tradicionales como la rentabilidad y el riesgo, sino que también requiere la consideración de factores como la interrelación entre financiación e inversión, liquidez, riesgo, diversificación y su aportación a la estrategia general de la empresa (Fernández, 2011).

En este sentido, los criterios de rentabilidad más comunes en la evaluación de inversiones son el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Ambos están basados en la maximización del valor actual y son aplicables tanto a proyectos de inversión como a la valoración de títulos-valores. Estos conceptos surgen originalmente en el contexto de mercados perfectos y eficientes, donde la ausencia de impuestos y costes de transacción, así como la simetría informativa, permiten la evaluación financiera óptima. Según este enfoque, el valor actual de un activo ya sea una empresa, proyecto o instrumento financiero, es igual al valor actualizado de los flujos futuros esperados de dicho activo (Fernández, 2011).

La teoría financiera también considera las incertidumbres asociadas al riesgo. Para tomar decisiones adecuadas en un entorno de riesgo, es esencial contar con herramientas estadísticas que midan la variabilidad o volatilidad de los rendimientos, tales como la varianza o el coeficiente de variación. Estas herramientas permiten describir el riesgo, aunque no siempre proporcionan reglas de decisión claras. En este punto, la teoría de la utilidad introduce la idea de que las decisiones se basan en las preferencias individuales de consumo y riesgo, lo que se traduce en una función de utilidad que refleja una actitud hacia el riesgo.

La teoría de preferencia tiempo-estado complementa este enfoque al sugerir que existen múltiples estados potenciales en el futuro, cada uno asociado a un activo específico que ofrece un rendimiento particular. Las decisiones de inversión se toman considerando las probabilidades de

que ocurran estos estados, lo que lleva al uso de metodologías como la valoración de activos condicionales (Contingent Claims), que permiten valorar activos en función de estos posibles escenarios futuros (Azofra & Fernández, 2010)

2.3.2.4 TEORIA DE LAS CARTERAS

La teoría de carteras, desarrollada por Markowitz (1958), propone ideas clave para comprender los conceptos de rentabilidad y riesgo en las inversiones financieras. La teoría sugiere que la diversificación de inversiones en valores mobiliarios puede reducir el riesgo total de una cartera, incluso si los activos individuales que la componen tienen un riesgo más alto cuando se consideran de forma aislada. El principio fundamental es que una cartera bien diversificada puede presentar un nivel de riesgo menor que el de cualquiera de sus componentes, mientras que su rendimiento sigue siendo una combinación ponderada de los rendimientos esperados de los activos.

Markowitz (1958) también introduce el concepto de la "frontera eficiente", que representa el conjunto de carteras óptimas que ofrecen el mayor rendimiento esperado para un nivel de riesgo dado. La elección de una cartera específica dentro de la frontera eficiente dependerá de la función de utilidad del inversor, es decir, de su tolerancia al riesgo y sus expectativas de rentabilidad. Este enfoque permite a los inversores optimizar su combinación de activos, maximizando su rentabilidad potencial mientras minimizan el riesgo asumido.

La aplicación de la teoría de carteras ha tenido un impacto significativo en la economía financiera corporativa, especialmente en el análisis de mercados de valores y en la toma de decisiones de inversión. Según esta teoría, las empresas deben evaluar sus oportunidades de inversión de manera similar a cómo los inversores evalúan los títulos financieros. Sin embargo, el valor de una empresa en el mercado no está directamente vinculado a las preferencias individuales de los inversores, sino que depende de las condiciones generales del mercado y de la diversificación del riesgo que estos puedan realizar en sus carteras.

Una implicación crucial de la teoría es que gran parte del riesgo asociado a los títulos financieros puede eliminarse mediante la diversificación. Para los inversores, esto significa que el riesgo idiosincrático de una empresa no es relevante si puede ser mitigado a través de una cartera diversificada. Por lo tanto, el coste del capital de la empresa no solo refleja la tasa de interés libre de riesgo, sino también una prima que compensa a los inversores por asumir el riesgo no

diversificable, es decir, el riesgo sistemático que no puede ser eliminado mediante la diversificación.

2.3.2.5 TEORÍA DE LA VALORACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS

Azofra y Fernández (2010) explican que la teoría de valoración de activos financieros se basa en la lógica de que el riesgo de un activo debe medirse en relación con su contribución marginal al riesgo total de una cartera, y no simplemente en función de las desviaciones de su rentabilidad esperada. Este enfoque llevó al desarrollo del modelo de precios de equilibrio de activos financieros, conocido como el Capital Asset Pricing Model (CAPM), que utiliza la beta (B) como una medida clave de la volatilidad relativa de un título en comparación con el mercado financiero en general.

Azofra Palenzuela y Fernández Álvarez (2010) explican que la teoría de valoración de activos financieros se basa en la lógica de que el riesgo de un activo debe medirse en relación con su contribución marginal al riesgo total de una cartera, y no simplemente en función de las desviaciones de su rentabilidad esperada. Este enfoque llevó al desarrollo del modelo de precios de equilibrio de activos financieros, conocido como el Capital Asset Pricing Model (CAPM), que utiliza la beta (B) como una medida clave de la volatilidad relativa de un título en comparación con el mercado financiero en general.

El impacto del CAPM en la economía financiera empresarial ha sido considerable. En primer lugar, ha unido la teoría del mercado de capitales con la financiación corporativa, permitiendo a las empresas evaluar sus decisiones financieras en términos de su contribución al riesgo y la rentabilidad global. En segundo lugar, el modelo ha desplazado el enfoque del análisis fundamental hacia un marco más amplio de equilibrio general de mercado, lo que ha transformado la forma en que las empresas valoran sus activos y toman decisiones financieras estratégicas. Además, el CAPM ha facilitado la evaluación del impacto de las decisiones financieras sobre el valor de mercado de la empresa, estableciendo una relación clara entre el riesgo asumido y la rentabilidad esperada.

Una extensión de esta teoría se encuentra en el modelo de valoración por arbitraje (Arbitrage Pricing Model, APM), que plantea que la rentabilidad requerida de un activo financiero con riesgo depende de múltiples factores, cada uno de los cuales está relacionado con un coeficiente beta específico. Este enfoque multifactorial permite una valoración más precisa de los

activos financieros al considerar una gama más amplia de riesgos sistémicos, en contraste con el CAPM, que solo se enfoca en el riesgo de mercado.

2.3.2.6 TEORÍA DE OPCIONES

El modelo de valoración de opciones desarrollado por **Black y Scholes en 1973** fue una de las contribuciones más importantes a la teoría financiera moderna durante los años setenta. Este modelo proporciona un enfoque relativo para la evaluación de derechos financieros, permitiendo a los inversores alcanzar una posición sin riesgo mediante la compra de acciones y la suscripción de opciones sobre esas mismas acciones. En un mercado eficiente, la rentabilidad obtenida de una posición de este tipo debería coincidir con la tasa de interés libre de riesgo. En estas condiciones, la valoración de las distintas opciones se convierte en un problema matemático que puede resolverse mediante formulaciones precisas (Luna, et al., 2021).

Desde la introducción del modelo de Black y Scholes, diversas investigaciones han ampliado su aplicación a la valoración de otros instrumentos financieros como los títulos convertibles y los warrants. Incluso, aspectos de la estructura de capital de las empresas y las decisiones de los prestamistas sobre limitar el endeudamiento o introducir cláusulas de protección en los contratos de deuda han sido tratados como si fueran opciones financieras. Este enfoque ha revolucionado la manera en que se valora el riesgo y la incertidumbre en la economía financiera, proporcionando nuevas herramientas para abordar problemas complejos (González, 2021).

Las implicaciones del modelo de valoración de opciones para la teoría financiera moderna de la empresa son amplias. En primer lugar, permite la valoración de títulos complejos, lo que facilita el análisis de la estructura financiera de una empresa al tratar tanto las acciones como la deuda como formas especiales de opciones. En segundo lugar, este modelo ayuda a resolver algunos de los problemas inherentes a la utilización del Valor Actual Neto (VAN) en la asignación del presupuesto de capital, especialmente en lo que respecta a los factores estratégicos que no se consideran al descontar los flujos de caja esperados. Por último, el modelo de opciones establece las bases para el estudio conjunto de la interrelación entre la planificación estratégica y el presupuesto de capital, integrando aspectos clave de la toma de decisiones empresariales en un contexto de incertidumbre (Maldonado, et al., 2017).

2.3.3 ANÁLISIS ABC

Francis (1976) introduce el análisis costo-beneficio como una metodología esencial en la toma de decisiones, diseñada para cuantificar los beneficios que se derivan de una acción específica y expresarlos en términos financieros o sus equivalentes. Esta técnica permite una evaluación objetiva al traducir beneficios y costos en términos monetarios, lo que facilita la comparación y la evaluación exhaustiva de diferentes opciones de acción. La intención es proporcionar una base sólida para la toma de decisiones al restar los costos tanto sociales como financieros de los beneficios estimados, permitiendo así una valoración integral y precisa del rendimiento neto de las inversiones o intervenciones (González, 2021).

Se destaca que el proceso de análisis costo-beneficio no solo se enfoca en los resultados financieros inmediatos, sino que también considera los impactos sociales a largo plazo. Este enfoque dual asegura que las decisiones tomadas no solo sean rentables desde el punto de vista financiero, sino también sostenibles y beneficiosas desde una perspectiva social más amplia. Al incorporar evaluaciones de costos sociales, el análisis costo-beneficio proporciona una herramienta valiosa para políticas públicas y estrategias corporativas que buscan equilibrar beneficios económicos con responsabilidad social (González, 2021).

Para aplicar de manera eficiente el análisis costo-beneficio, se utiliza una fórmula específica que sintetiza los beneficios totales y los costos totales asociados a una acción o proyecto. Esta fórmula facilita la comparación objetiva entre diversas alternativas, permitiendo a los decisores identificar la opción que maximiza el valor neto. La aplicación de esta fórmula requiere una comprensión detallada de todos los costos y beneficios asociados, así como una evaluación precisa de cómo estos factores se traducen en términos monetarios (Francis, 1976).

El análisis costo-beneficio se convierte en una herramienta transversal que puede aplicarse en una variedad de contextos, desde la planificación de infraestructuras hasta la evaluación de políticas de salud pública y proyectos de inversión empresarial. Al proporcionar un marco para valorar tanto los costos directos como los indirectos y los beneficios a corto y largo plazo, el análisis ABC permite una toma de decisiones más informada y fundamentada, asegurando que los recursos se asignen de manera que generen el máximo retorno posible tanto en beneficios económicos como sociales (González, 2021).

Formula Análisis Beneficio-Costo

$$\text{Análisis ABC} = \frac{\text{VAI}}{\text{VAC}}$$

VAI= Valor actual Ingresos netos

VAC= Valor actual de costos de Inversión

Figura 2. Fórmula Análisis Beneficio – Costo.

Fuente: (Teoría y práctica del análisis costo-beneficio, 1976).

2.3.4 METODOLOGÍA CAPM (CAPITAL ASSET PRICING MODEL)

Ríos (2020) explica que el modelo CAPM, desarrollado por **William Sharpe (1964)**, John Lintner (1965) y Jan Mossin (1966), se basa en la premisa de que los inversores eligen portafolios diversificados, de manera que el único riesgo que se refleja en el precio de los activos es el riesgo de mercado. Este riesgo se mide a través de la beta del activo, la cual refleja la sensibilidad de los rendimientos del activo ante variaciones en los rendimientos generales del mercado. La beta, en este sentido, es un indicador clave que permite a los inversores comprender cómo un activo se comportará en relación con las fluctuaciones del mercado, diferenciándolo del riesgo específico de la empresa, el cual se mitiga a través de la diversificación.

Santana (2020) detalla que el CAPM se basa en el principio de que los inversores eligen aquellas inversiones que ofrecen el mayor retorno esperado para un nivel de riesgo específico, medido por la volatilidad de los retornos. Este modelo ayuda a los inversores a identificar aquellas opciones de inversión que se ubican en la denominada "frontera eficiente", que optimiza la relación riesgo-retorno. Además, el modelo considera la existencia de una opción de inversión libre de riesgo, generalmente representada por bonos del tesoro o instrumentos financieros respaldados por el gobierno, que no presentan riesgo de incumplimiento, sirviendo como base para la comparación con otras inversiones más arriesgadas.

Por su precisión y utilidad en una variedad de aplicaciones, Santana (2020) destaca que el CAPM es ampliamente aceptado como una herramienta esencial para estimar el costo de capital y

medir el riesgo inherente a un proyecto o activo. Este modelo ha revolucionado la teoría financiera y se utiliza en diversos contextos, tales como la evaluación del impacto del riesgo de un nuevo proyecto en el valor de una empresa, la determinación del precio de activos no negociados en el mercado, y la verificación de la razonabilidad del retorno esperado de ciertos activos. El CAPM, por tanto, se ha consolidado como una herramienta central para los inversores y gestores de activos al facilitar la toma de decisiones estratégicas basadas en el análisis cuantitativo del riesgo y el rendimiento.

A continuación, se muestra, en la ecuación siguiente, como calcular de forma correcta el análisis CAPM

Modelo CAPM

$$\text{Formula: } E(\text{ri}) = r_f + \beta [E(\text{rm}) - r_f]$$

E(ri):	Tasa de rentabilidad de un activo esperado
rf:	Tasa libre de riesgo
β:	Coefficiente beta del activo, que mide la sensibilidad del rendimiento del activo respecto al mercado
E(rm):	Es el coeficiente beta del activo, que mide la sensibilidad del rendimiento del activo respecto al mercado
E(rm)-rf:	Es la prima de riesgo del mercado.

Figura 3. Modelo CAPM.

Fuente: (Francis, Teoría y práctica, 1976).

2.4 MARCO LEGAL

TRATADOS

Organización Mundial de la Salud (OMS)

Honduras es miembro de la OMS, lo que significa que está comprometida a seguir las directrices y recomendaciones que esta organización establece en materia de salud pública. La OMS trabaja en la promoción de la salud, prevención de enfermedades y atención sanitaria. Los compromisos incluyen la implementación de políticas de salud y sistemas que garanticen atención accesible y de calidad.

Alcance: Promoción de campañas de vacunación, respuesta ante emergencias sanitarias y salud pública, entre otros.

Aplicabilidad: Las políticas y programas de salud en Honduras deben alinearse con los estándares y recomendaciones de la OMS.

Acuerdo Regional de Salud de Centroamérica

Honduras forma parte de varios acuerdos regionales en el ámbito de la salud. Estos acuerdos facilitan la cooperación en salud pública, la vigilancia epidemiológica y la respuesta a emergencias sanitarias.

Alcance: Intercambio de información, cooperación en la investigación y respuesta a brotes de enfermedades.

Aplicabilidad: Las autoridades de salud deben coordinarse con otros países de la región para abordar problemas comunes de salud.

Honduras, al ser parte de diversos tratados internacionales y regionales, tiene la obligación de implementar leyes y políticas que respeten y promuevan los derechos de salud de su población. Esto incluye la adaptación de servicios de salud accesibles, eficientes y libres de discriminación, así como la colaboración con entidades internacionales para el fortalecimiento del sistema de salud.

ARTICULOS

El Acuerdo 06-2005 del reglamento del Congreso Nacional (2005) para el control sanitario de productos, servicios y establecimiento de interés sanitario contiene los siguientes artículos:

El Artículo 6 del Acuerdo 06-2005 establece que los hospitales deben cumplir con requisitos específicos para el control sanitario, que incluyen mantener una infraestructura adecuada, disponer de equipos médicos necesarios y asegurar la capacitación del personal en el uso de estos recursos.

Este artículo tiene una implicación directa en la gestión financiera hospitalaria, ya que el cumplimiento de las normas sanitarias requiere una inversión considerable en infraestructura y equipamiento. La administración hospitalaria debe asignar presupuestos adecuados para asegurar la compra y mantenimiento de equipos médicos de alta calidad y garantizar que las instalaciones cumplan con los requisitos sanitarios. Esto implica un desafío financiero, ya que los recursos deben

ser gestionados eficientemente para equilibrar el costo de las mejoras con los ingresos disponibles, manteniendo la sostenibilidad a largo plazo del hospital.

El Artículo 12 del Acuerdo 06-2005 establece que se deben realizar auditorías y supervisiones periódicas para asegurar el cumplimiento de las normas sanitarias y el manejo adecuado de los recursos hospitalarios.

En el contexto de la gestión financiera hospitalaria, este artículo se refiere a la necesidad de destinar recursos financieros para la implementación de sistemas de auditoría y evaluación continua. Las auditorías son esenciales para verificar que los fondos asignados para infraestructura, tecnología y personal se utilicen de manera eficiente y adecuada. Además, estas auditorías permiten identificar áreas donde pueden existir ineficiencias o desvíos de recursos, lo que ayuda a la administración hospitalaria a tomar decisiones informadas sobre futuras inversiones o ajustes financieros. Al mismo tiempo, garantizar el cumplimiento de las normativas sanitarias requiere una planificación financiera robusta para sostener el monitoreo constante de los recursos.

El Artículo 15 establece que los equipos médicos deben ser monitoreados constantemente y evaluados periódicamente para asegurar su funcionalidad y seguridad.

En términos de gestión financiera hospitalaria, este artículo implica la necesidad de prever en el presupuesto hospitalario recursos suficientes para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos médicos. Estos gastos son esenciales para evitar averías que podrían interrumpir los servicios médicos, lo cual tendría un impacto directo tanto en los ingresos del hospital como en la calidad de los servicios. Además, el costo de adquisición de nuevos equipos debe ser evaluado cuidadosamente, considerando el ciclo de vida de los equipos actuales y las necesidades tecnológicas del hospital. La planificación financiera para el mantenimiento de equipos asegura una continuidad en la operación y mejora la eficiencia del hospital.

CODIGO DE LA SALUD

Para el código de salud, norma 65-91 del Congreso Nacional (2020) se toman los siguientes artículos:

Artículo 157: Se establece que la instalación, ampliación, modificación, traslado y funcionamiento de los establecimientos públicos y privados de asistencia médica, como hospitales y clínicas, deben ser autorizados por la Secretaría de Salud. Esta regulación es esencial en la

gestión financiera hospitalaria, ya que implica costos y la necesidad de cumplir con normas estrictas para la operación eficiente.

Cualquier inversión o cambio en las instalaciones hospitalarias necesita cumplir con requisitos legales, lo que puede involucrar inversiones significativas en equipamiento, personal y tecnología. La correcta gestión de estas inversiones garantiza que los hospitales operen dentro de los márgenes establecidos por la ley, evitando sanciones y optimizando el uso de recursos.

Artículo 161: Regula las tarifas por servicios no médicos en hospitales y clínicas privadas, indicando que deben estar reguladas por la Secretaría de Economía y Comercio. Esto afecta directamente la gestión financiera, ya que establece límites y controles sobre los costos administrativos y operativos, necesarios para mantener la viabilidad económica de las instituciones.

Este control tarifario afecta la estructura de ingresos de los hospitales, ya que limita cuánto pueden cobrar por estos servicios, impactando directamente en sus ingresos. Las instituciones deben manejar eficientemente sus costos operativos para asegurar que, incluso con limitaciones tarifarias, los hospitales sigan siendo sostenibles económicamente y puedan generar los recursos necesarios para mantener la calidad de los servicios.

REGLAMENTO

Reglamento de seguros de salud: Muchos hospitales privados operan dentro de redes de seguros. Deben cumplir con los requisitos y regulaciones específicos relacionados con la facturación, la atención y la gestión de reclamaciones.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

El presente apartado describe de manera detallada la metodología empleada en este estudio, organizada para asegurar la coherencia y validez en los resultados obtenidos. Se presentará una matriz metodológica que permitirá estructurar y sistematizar la información relevante de la investigación, facilitando una comprensión clara de los elementos esenciales del estudio. A través de esta herramienta, se organizará el esquema de operacionalización de las variables, identificando las variables independientes y dependientes, así como sus respectivas dimensiones para un análisis más preciso.

Además, se abordarán los métodos y técnicas de investigación utilizados, detallando el alcance de la investigación, el diseño seleccionado y la población que será objeto de análisis. En este punto, se profundizará en cómo estos aspectos contribuyen a un análisis más riguroso y adecuado a los objetivos planteados. También se expondrán las técnicas de recolección de datos, explicando su relevancia para obtener información precisa y confiable.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La matriz de congruencia metodológica, según Salas (2024), facilita la gestión eficiente de proyectos de investigación. Esta herramienta guía a los investigadores en la alineación estructurada de cada etapa del proceso, asegurando que todos los elementos metodológicos estén coordinados de manera lógica y coherente. Su uso promueve una organización clara en el diseño de la investigación, permitiendo que los resultados se obtengan de forma precisa y ordenada. De esta manera, se convierte en un recurso valioso para quienes buscan optimizar sus proyectos y alcanzar resultados esperados.

En relación a lo mencionado anteriormente, esta investigación sobre las perspectivas financieras respecto a las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, durante el periodo 2019-2023, tiene como propósito presentar la matriz metodológica que servirá como instrumento operativo. Esta herramienta permitirá comprender mejor los aspectos presentados, tales como los objetivos generales y específicos, así como las variables, subvariables y el tema central de la investigación. Asimismo, facilitará la creación de una ruta estructurada que delimite el alcance y la definición de estos elementos.

Tabla 9. Matriz de Congruencia Metodológica

Título de la Investigación	Objetivos de Investigación		Variables	Dimensiones de análisis	Indicadores
	Generales	Específicos			
SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN EL PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EJECUTADAS.	Evaluar el impacto financiero y la rentabilidad de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH en Tegucigalpa durante el período 2019-2023	Identificar los beneficios financieros derivados de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante el período 2019-2023.	Beneficios Financieros	Ingresos	Ventas
					TIR
				Costos	Costo-beneficio
					VAN
					Ventas
					VAN
					TIR
					Rentabilidad sobre los activos operativos (ROOA)
					ROA
					Ventas Proyectadas
					ROI
					Margen Operativo
			Eficiencia Operativa		
			VAN		
			TIR		
			Utilidad del periodo	Utilidad neta proyectada	
				Margen de utilidad neta	

Fuente: (Elaboración propia).

3.1.1 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

En esquema de variables de estudios, muestra una estructura organizada que facilita la comprensión de cómo las dimensiones de análisis están conectadas con el tema de investigación, permitiendo observar con claridad cómo las variables específicas dentro de cada dimensión se emplearán para medir el impacto financiero de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH. Esta estructura tiene como objetivo proporcionar un marco que permita evaluar de manera ordenada las repercusiones económicas y operativas de dichas inversiones.

Cada dimensión incluirá indicadores seleccionados para evaluar con precisión el impacto de estas inversiones. La variable central del estudio es el "Impacto Financiero de las Inversiones en Infraestructura y Equipamiento", que se refiere a los efectos medibles que estas inversiones generan en la estructura financiera del hospital. Este impacto se reflejará en áreas como el aumento de los flujos de ingresos, la optimización y reducción de costos operativos, y el incremento en el valor de los activos del hospital.

Para asegurar una evaluación completa de este impacto, se utilizarán indicadores cuantitativos. Entre estos se incluyen el crecimiento porcentual de los ingresos, que permitirá medir el efecto de las inversiones sobre los ingresos del hospital; la eficiencia en el uso de los recursos, que mostrará cómo las inversiones han mejorado la gestión de los recursos disponibles; el margen de rentabilidad operativa, que medirá el grado en que las inversiones han afectado la rentabilidad del hospital; y el retorno sobre la inversión (ROI), que permitirá valorar el rendimiento financiero obtenido de las inversiones en infraestructura y equipamiento.

Estos indicadores estarán alineados con las dimensiones de análisis, como se muestra en la figura 8, permitiendo una evaluación que abarca aspectos financieros, operativos y estratégicos. Esto garantizará que los efectos de las inversiones sean evaluados desde diferentes puntos de vista, ofreciendo una visión detallada de su impacto en el funcionamiento y sostenibilidad del hospital. Además, este enfoque proporciona una base sólida para la toma de decisiones, asegurando que los recursos se utilicen eficientemente y que las inversiones contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de la institución a largo plazo.

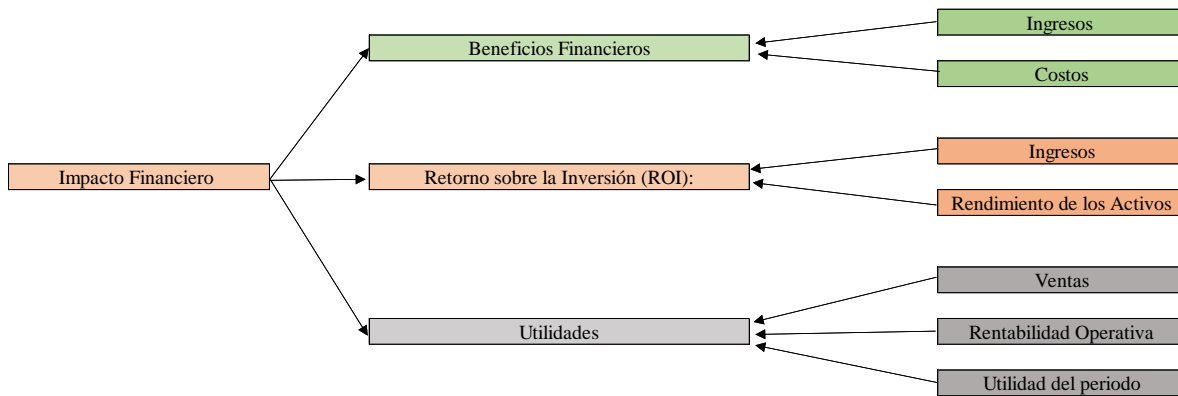


Figura 4. Diagrama Sagital.
Fuente: (Elaboración propia).

3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La matriz de operacionalización de variables consiste en descomponer la variable principal del estudio, transformándola en dimensiones de análisis que luego se convierten en indicadores cuantificables. Estos indicadores permiten medir, interpretar y registrar datos objetivos a través del instrumento de recolección de datos, lo que facilita la obtención de conclusiones que respondan a las preguntas planteadas y que ayuden a alcanzar el objetivo de la investigación.

En la Tabla 3 se presenta la Matriz de Operacionalización de Variables de la investigación, donde el "Impacto Financiero sobre las Inversiones en Infraestructura y Equipamiento" se establece como la variable principal de estudio. Esta se define como el efecto medible y sostenido que dichas inversiones generan en la estructura financiera del hospital, evidenciado en el aumento de ingresos, reducción de costos operativos y mejoras en la eficiencia de los servicios. El impacto financiero se mide a través de indicadores como el retorno sobre la inversión (ROI), la optimización de los recursos y la capacidad para aumentar la competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

A partir de esta variable principal se identifican las dimensiones de análisis, que representan aspectos más específicos y permiten descomponer el concepto en elementos concretos y manejables. Dentro de cada una de estas dimensiones, se establecen indicadores que funcionan como herramientas precisas para cuantificar y evaluar cada aspecto.

Finalmente, estos indicadores son evaluados mediante el instrumento de recolección de datos, el cual está compuesto por ítems diseñados en diferentes categorías, como escalas de rango, ordinales o nominales. Estos ítems constituyen la base del instrumento cuestionario, dirigido a analizar el comportamiento de la gestión financiera en cuanto al rendimiento de las inversiones en infraestructura y equipamiento.

Para mayor claridad sobre lo expuesto, se recomienda consultar la Tabla 3, y como complemento, el Anexo 1, en el cual se detallan los ítems relacionados con cada indicador mencionado.

Tabla 10. Operacionalización de las Variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES						
SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN EL PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EJECUTADAS						
Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones de análisis	Indicadores	Items	Nivel de medición
Beneficios Financieros	Según Brealey, et al. (2010) , en el libro “Principios de Finanzas Corporativas” define el beneficio financiero como la diferencia positiva entre los ingresos generados por una inversión o actividad económica y los costos asociados a ella. Este concepto se utiliza para evaluar la rentabilidad de un proyecto y es esencial para la toma de decisiones empresariales.	Es la diferencia entre los ingresos generados por una actividad económica y los costos asociados a dicha actividad, dentro de un período específico. El margen de beneficio financiero mide la capacidad de una empresa o inversión para generar ganancias, descontando todos los costos involucrados en la producción de bienes o prestación de servicios. Formula: BF= Ingresos Totales–Costos Totales	Ingresos	Ventas	1.1	Escala
				TIR	1.2	Escala
			Costos	Costo-beneficio	1.3	Escala
				VAN	1.4	Escala
Retorno sobre la Inversión (ROI):	En el estudio sobre la medición de la inversión de Cuevas Villegas (2001) , describe el Retorno de la Inversión como un indicador financiero que mide la rentabilidad de una inversión, comparando los beneficios obtenidos con los recursos o activos utilizados para generarlos. En esencia, el ROI evalúa la eficiencia con la que un centro de inversión utiliza sus activos para producir ingresos. Este ratio permite entender si los recursos destinados a una inversión están generando un retorno proporcional al capital invertido. Se utiliza ampliamente para tomar decisiones sobre inversiones futuras y para evaluar el desempeño financiero de proyectos y empresas.	El Retorno de la Inversión es un indicador financiero utilizado para evaluar el grado de retorno de una inversión, calculando el porcentaje en función de los recursos invertidos. En términos operacionales, el ROI se determina dividiendo el beneficio neto obtenido (ingresos menos costos) entre el costo total de la inversión. Esta relación se expresa como un porcentaje y permite evaluar si una inversión ha sido rentable. Formula : ROI= (Beneficios Netos / Costo Total Inversión) x 100	Ingresos	Ventas	2.1	Escala
				VAN	2.2	Escala
				TIR	2.3	Escala
			Rendimiento de los activos	Rentabilidad sobre los activos operativos (ROOA)	2.4	Escala
ROA	2.5	Escala				
Utilidades	Tapia (2013) indica que las utilidades, comúnmente denominadas ganancias o beneficios, son el resultado neto positivo que surge cuando los ingresos superan los	Se refiere al beneficio neto obtenido por una empresa u organización después de cubrir todos los costos y gastos asociados con sus operaciones. En términos prácticos, las	Ventas	Ventas Proyectadas	3.1	Escala
				ROI	3.2	Escala
			Rentabilidad Operativa	Margen Operativo	3.3	Escala
				Eficiencia Operativa	3.4	Escala

	gastos en una empresa u organización. Este excedente financiero no solo refleja el éxito en la gestión económica, sino que también es un indicador fundamental de la eficiencia operativa y la sostenibilidad a largo plazo.	utilidades se calculan como la diferencia entre los ingresos generados por la venta de bienes o servicios y los costos directos e indirectos, incluyendo gastos operativos, impuestos y otros compromisos financieros. Formula: Utilidad= Ingreso – Costo de venta – Gastos generales		VAN	3.5	Escala
				TIR	3.6	Escala
			Utilidad del periodo	Utilidad neta proyectada	3.7	Escala
				Margen de utilidad neta	3.8	Escala

Fuente: (Elaboración propia).

3.1.3 HIPÓTESIS

El estudio sobre la situación financiera del hospital CUH en el periodo 2019-2023 luego de inversiones en infraestructura y equipamiento ejecutadas, adopta un enfoque descriptivo. Este enfoque busca identificar las perspectivas financieras en el contexto de la gestión hospitalaria, relacionando los hallazgos con los objetivos planteados en el tema de tesis, que se centra en la gestión financiera del hospital. La elección de no formular hipótesis parte de la necesidad de observar los fenómenos financieros tal como ocurren, sin imponer suposiciones previas que puedan limitar o sesgar el análisis. Esto permite un abordaje más flexible y libre de restricciones, adecuado para capturar las variaciones y detalles específicos de las inversiones en infraestructura y equipamiento.

Además, en el contexto de la gestión financiera, el estudio no busca correlacionar variables, sino más bien documentar y analizar el impacto de las decisiones de inversión sin anticipar relaciones causales estrictas entre las variables. Justificar desde el punto de vista del tema de investigación es crucial, ya que el análisis descriptivo permite explorar la realidad financiera del hospital sin forzar conclusiones prematuras. Esto es especialmente relevante cuando se examinan fenómenos complejos como los flujos de inversión, donde las interacciones entre los distintos factores pueden no ser lineales ni previsibles.

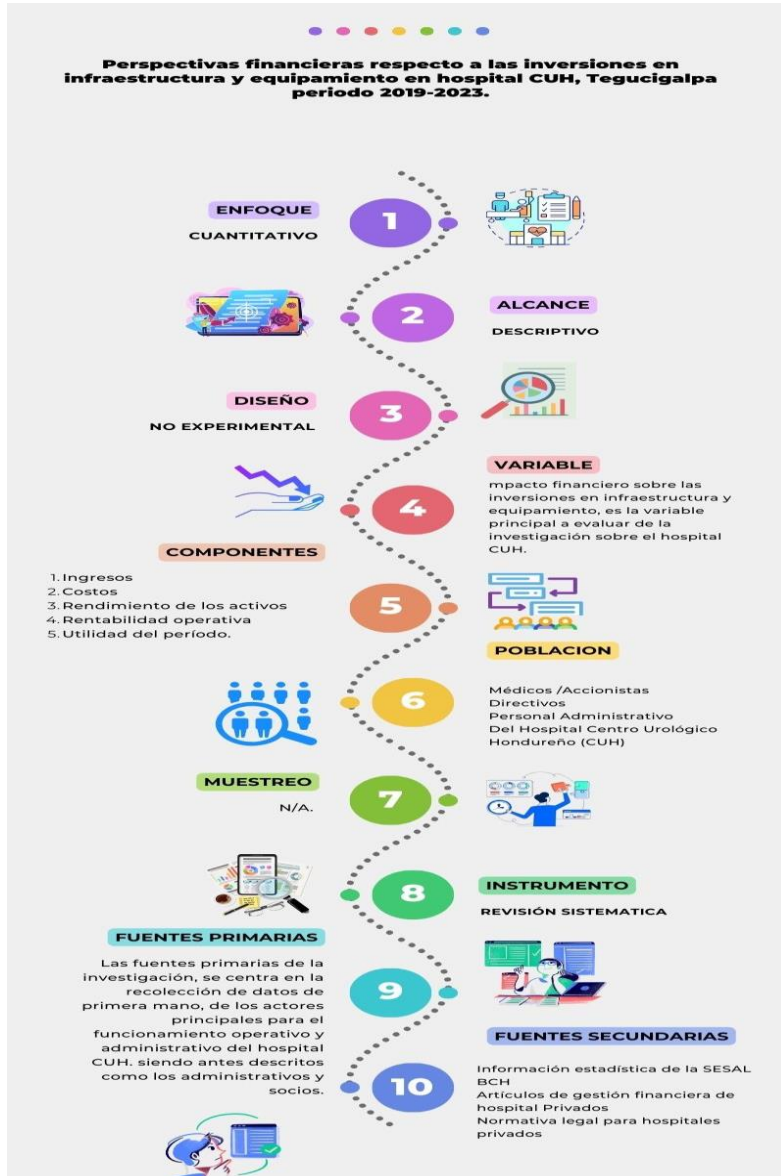
Al no plantear hipótesis, el estudio permanece abierto a descubrimientos no previstos y permite que los datos financieros revelen tendencias, matices o relaciones no anticipadas. Este enfoque favorece una evaluación más integral y objetiva de las inversiones, proporcionando una visión clara y ajustada a las dinámicas propias de la gestión hospitalaria en el contexto del Hospital CUH.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODO

La investigación, centrada en las inversiones en infraestructura y equipamiento del Hospital CUH, utiliza un **enfoque cuantitativo con alcance descriptivo** para recopilar y analizar datos relevantes que permitan identificar tendencias y evaluar la eficacia de estas inversiones. Su objetivo es ofrecer un análisis objetivo y medible de las perspectivas financieras, aportando información útil para la toma de decisiones que optimice el uso de los recursos del Hospital CUH. El estudio también busca describir las implicaciones de dichas inversiones en la operatividad del

hospital y contribuir al desarrollo de políticas más eficaces para la gestión de recursos en instituciones similares.

Figura 5. Resumen de la Estructura del Marco Metodológico .



3.2.1 ENFOQUE

El enfoque cuantitativo se centra en la recopilación de datos numéricos para analizar de manera objetiva y precisa las inversiones realizadas por el Hospital CUH durante el periodo 2019-2023. Este enfoque permite identificar patrones, tendencias y relaciones entre los datos financieros, facilitando una evaluación de la eficacia de dichas inversiones. Al utilizar un enfoque cuantitativo, se busca minimizar el sesgo subjetivo y proporcionar un análisis medible y verificable que aporte información valiosa para la toma de decisiones.

3.2.2 ALCANCE

El alcance de la investigación es **descriptivo**, ya que busca documentar y presentar las características de las inversiones en infraestructura y equipamiento del Hospital CUH. El estudio no intenta formular hipótesis ni establecer relaciones causales, sino más bien proporcionar una visión detallada y objetiva de cómo estas inversiones han influido en la operatividad y eficiencia del hospital. Al ser descriptivo, el estudio tiene la flexibilidad de explorar diferentes dimensiones del fenómeno sin estar limitado a un marco teórico predefinido.

3.2.3 DISEÑO

El **diseño** de la investigación es **no experimental**, dado que no se manipulan las variables de interés, sino que se observan tal como han ocurrido. Se lleva a cabo un análisis retrospectivo de los datos financieros y operativos del Hospital CUH, utilizando fuentes de datos secundarias como informes financieros y operacionales del hospital. Este diseño permite recopilar información de manera sistemática para evaluar la efectividad de las inversiones.

3.2.4 MÉTODO

El método utilizado es el de **análisis de datos** financieros y operativos mediante el uso de herramientas estadísticas descriptivas. Los datos se agrupan en categorías como **inversiones en infraestructura, equipos médicos, personal capacitado y mantenimiento**. Estos datos se analizan utilizando técnicas estadísticas como porcentajes, medias y gráficos de tendencia para identificar las implicaciones y los resultados de las inversiones en términos de eficiencia y productividad hospitalaria.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental, lo que implica que se analizarán los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, sin intervenir ni manipular las variables. El estudio se centrará en las inversiones en infraestructura y equipamiento del Hospital CUH, utilizando un enfoque descriptivo para evaluar cómo estas inversiones han influido en la operatividad del hospital. Además, se explorarán las percepciones de los directivos, personal médico, administrativo y pacientes, con el fin de obtener una visión completa de la situación financiera del hospital y su impacto en los servicios.

La recolección de datos se realizará a través de ficha técnica, mediante el análisis de documentos financieros y presupuestarios del hospital. Esto proporcionará una base sólida para responder a las preguntas de investigación relacionadas con la eficiencia de las inversiones y su alineación con las necesidades de atención médica de la población. Además, se llevará a cabo una revisión sistemática de la literatura relacionada con la gestión financiera en hospitales privados, para contextualizar los hallazgos del Hospital CUH dentro del panorama más amplio del sector salud.

El objetivo de este diseño es contribuir al conocimiento sobre la efectividad de las inversiones en el sector salud privado, ofreciendo recomendaciones útiles para la formulación de políticas en este ámbito. Se espera que los resultados de la investigación sirvan como una guía práctica para la administración del Hospital CUH, así como para otros centros de salud que enfrentan desafíos similares en la gestión de recursos. Este enfoque permitirá generar datos robustos que respalden decisiones financieras más estratégicas y eficaces en el futuro.

3.3.1 POBLACIÓN

Según Sampieri (2014), "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 65). Esto se refiere a la totalidad del fenómeno investigado, donde los individuos comparten una característica común que es analizada para generar los datos del estudio. La población de esta investigación sobre situación financiera del hospital CUH en el periodo 2019-2023 luego de inversiones en infraestructura y equipamiento ejecutadas está compuesta por tres grupos principales: (a) personas involucradas en los procesos administrativos y gerenciales del hospital,

(b) médicos accionistas, y (c) el consejo administrativo. Estos grupos serán el foco de análisis debido a su participación directa en las decisiones financieras y operativas del hospital.

3.3.2 MUESTRA

Debido a la naturaleza específica de la investigación y considerando que la población objeto de estudio es muy reducida, no será necesario calcular una muestra representativa. Se trabajará con la totalidad de la población disponible, dado que el tamaño es lo suficientemente pequeño como para considerar a cada uno de sus miembros en el análisis.

3.3.3 TÉCNICA DE MUESTREO

Las técnicas de muestreo son métodos para seleccionar una muestra representativa de una población, con el fin de hacer inferencias sin estudiar a toda la población. Existen dos tipos principales:

Muestreo probabilístico: Todos los elementos de la población tienen una probabilidad conocida de ser seleccionados. Ejemplos:

- Aleatorio simple: Selección completamente aleatoria.
- Sistemático: Se elige cada n ésimo elemento.
- Estratificado: La población se divide en grupos y se selecciona de cada uno.
- Por conglomerados: Se eligen grupos completos de la población.
- Multietápico: Combinación de varias técnicas en etapas.

Muestreo no probabilístico: La selección no es aleatoria. Ejemplos:

- Por conveniencia: Se eligen los casos más accesibles.
- Por juicio: El investigador selecciona a propósito los casos más relevantes.
- En bola de nieve: Un caso inicial recomienda a otros.
- Por cuotas: Se seleccionan un número fijo de casos por subgrupo sin aleatoriedad.
- La elección de la técnica depende del estudio y los recursos disponibles.

En esta investigación, no es posible aplicar una técnica de muestreo tradicional debido a que no se trabaja con una muestra representativa de una población amplia. En lugar de seleccionar una muestra, se estudiarán casos específicos, situaciones o contextos particulares de manera profunda, lo que implica que la investigación no se basa en la generalización de resultados a una población mayor..

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

El método utilizado es el de **análisis de datos** financieros y operativos mediante el uso de herramientas estadísticas descriptivas. Los datos se agrupan en categorías como **inversiones en infraestructura, equipos médicos, personal capacitado y mantenimiento**. Estos datos se analizan utilizando técnicas estadísticas como porcentajes, medias y gráficos de tendencia para identificar las implicaciones y los resultados de las inversiones en términos de eficiencia y productividad hospitalaria.

3.4.1 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

Para la recolección de información se utilizará la revisión sistemática, la cual, consiste en un método de investigación que busca sintetizar de manera rigurosa y objetiva la evidencia disponible sobre un tema específico, utilizando criterios claros y predefinidos para la selección de estudios. A través de procesos estructurados, se recopilan, evalúan y analizan diversos análisis, con el fin de ofrecer una visión integral y fundamentada sobre un área de interés.

En el contexto para la investigación sobre " situación financiera del hospital CUH en el periodo 2019-2023 luego de inversiones en infraestructura y equipamiento ejecutadas " se abordará mediante revisión sistemática, porque permite identificar y evaluar exhaustivamente las diferentes perspectivas y enfoques que han sido discutidos en estudios previos, mediante la toma de decisiones tomadas a lo largo de los años y los resultados obtenidos a través de cada decisión de la alta gerencia. Esto incluye el análisis de los impactos económicos, la rentabilidad de las inversiones y las implicaciones para la mejora de la calidad en la atención, de esta manera a una mejor toma de decisiones en el ámbito de la gestión hospitalaria y las políticas de salud a nivel

privado.

3.4.2 INSTRUMENTO

Para la recolección de información necesaria para el desarrollo de esta investigación, se implementará una ficha técnica diseñada específicamente como instrumento clave que permitirá obtener datos relevantes sobre la institución objeto de estudio, en esta ocasión sobre el hospital CUH. Este instrumento ha sido estructurado en función de tres objetivos principales, los cuales abarcan un total de 3.8 ítems que se desglosan en **el anexo 1**, en esta ficha técnica se presentan indicadores financieros que sirven como parámetros de evaluación. Estos indicadores han sido determinados a partir de un exhaustivo análisis y revisión de la información contable del hospital, incluyendo documentos esenciales como el estado de resultados y el balance general, que ofrecen una visión integral de la situación financiera. La implementación de la ficha técnica no solo facilitará la sistematización de la información, sino que también permitirá a los administradores y tomadores de decisiones contar con datos precisos y comprensibles que apoyen en la formulación de estrategias administrativas más efectivas. De esta manera, se busca garantizar que la información obtenida sea valiosa y contribuya al mejoramiento continuo de la institución.

3.4.3 PROCEDIMIENTO PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La validación del instrumento de investigación es un proceso crucial que asegura la fiabilidad y la relevancia de los datos recolectados en la evaluación de indicadores financieros. En este contexto, se diseñó una matriz que compila diversos indicadores esenciales para la gestión financiera del Hospital CUH, con el objetivo de diseñar un plan estratégico que facilite la evaluación de futuras mejoras en la infraestructura y el equipamiento del centro. Para llevar a cabo este proceso de validación, se consideró fundamental involucrar a actores clave dentro de la organización, en particular, a miembros del consejo directivo del hospital.

Se seleccionó al presidente del consejo médico como el principal validador del instrumento, dado su papel integral en la toma de decisiones estratégicas y su profunda comprensión de las operaciones y desafíos de la institución. En este sentido, se le presentó de manera formal la propuesta del equipo de investigación, enfatizando la importancia de desarrollar un plan estratégico de gestión financiera que no solo atienda las necesidades actuales del hospital, sino que también se anticipe a las futuras demandas en términos de inversión y mejoras en la infraestructura.

La interacción con el presidente del consejo resultó ser un momento decisivo en el proceso de validación. Se discutieron las carencias y oportunidades que enfrenta el hospital en su gestión financiera, así como la falta de un marco claro para la toma de decisiones de inversión. Su aceptación de la propuesta se tradujo no solo en un respaldo institucional, sino también en un reconocimiento de la necesidad evidente de estructurar un enfoque sistemático para evaluar y priorizar las inversiones en infraestructura y equipamiento. Esta aceptación refuerza la relevancia del instrumento, ya que responde a una demanda real del hospital y proporciona un marco de referencia para la toma de decisiones fundamentadas.

Además, el proceso de validación incluyó la retroalimentación del presidente sobre los indicadores propuestos en la matriz ubicada **en el anexo 1**. Este intercambio no solo contribuyó a afinar el instrumento, sino que también permitió identificar áreas adicionales de evaluación que podrían enriquecer el análisis financiero del hospital. La colaboración activa con el consejo directivo asegura que el plan estratégico no solo sea relevante desde una perspectiva teórica, sino que también esté alineado con las realidades operativas y estratégicas del hospital, promoviendo así un enfoque más holístico en la gestión de recursos.

En conclusión, la validación del instrumento mediante la participación de líderes clave como el presidente del consejo médico es un paso fundamental en el desarrollo de un plan estratégico de gestión financiera en el Hospital CUH. Este proceso no solo legitima la relevancia de los indicadores seleccionados, sino que también establece un compromiso institucional hacia la mejora continua y la optimización de los recursos disponibles, aspectos que son críticos para el futuro y sostenibilidad del hospital.

3.4.4 PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **Presentación de la Idea Inicial:** El primer paso del proceso consiste en mostrar al presidente del consejo la idea inicial para elaborar una propuesta eficiente. Esta propuesta debe ser objetiva y estar enfocada en las necesidades del hospital. Esta etapa es crucial, ya que establece la dirección del proyecto.
2. **Búsqueda de Asesoría Temática:** Está persona aporta una visión más profunda y especializada sobre el análisis de valores numéricos y financieros, lo que ayudará a dar dirección y mayor rigor al análisis posterior.

3. **Consulta al Equipo de Contabilidad CUH:** En este paso, se recurre al equipo de contabilidad del hospital. El objetivo de esta acción es obtener la información necesaria para aplicar los indicadores establecidos en la **Matriz Número #**. Esta información es vital para asegurar que se alcancen los objetivos planteados en la propuesta.
4. **Análisis de la Información:** Una vez que se ha recibido la información del departamento de contabilidad, se procede a realizar un análisis detallado de los datos obtenidos. Este análisis permite identificar patrones, tendencias y áreas que requieren atención.
5. **Ordenamiento de la Información y Proyecciones Financieras:** En esta etapa, se ordena la información y se seleccionan los datos relevantes para comenzar con las proyecciones financieras a cinco años, es decir, para el periodo 2024-2028. Este paso es fundamental para prever el rendimiento financiero del hospital en el futuro.
6. **Determinación del WATT (Valor Actual Total de Trabajo):** Se procede a calcular el WATT, que es necesario para obtener datos esenciales para el cálculo de la Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Estos indicadores son clave para evaluar la viabilidad económica de la propuesta.
7. **Cálculo de Indicadores Financieros:** Se realizan los cálculos de los indicadores financieros que permitirán conocer la salud operativa del hospital. Esta evaluación es crucial para entender cómo se están manejando los recursos y si están en línea con los objetivos estratégicos establecidos.
8. **Análisis:** Una vez obtenida toda la información se procede a plantear los análisis necesarios para dar respuesta a los objetivos establecidos en el capítulo 1.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información son esenciales en cualquier investigación, ya que facilitan el acceso al conocimiento existente, validan los datos recopilados y promueven la generación de nuevas ideas. Evaluar la credibilidad y relevancia de las fuentes utilizadas es crucial para garantizar

la calidad de la información. Según Hernández Sampieri et al., una fuente de información puede ser una persona u objeto que suministra los datos necesarios para el estudio.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.

- **Personas en Procesos Administrativos:** Se aplicarán cuestionarios a administradores y gerentes del hospital para recopilar datos sobre su perspectiva en cuanto a la planificación financiera, la asignación de recursos y la toma de decisiones relacionadas con las inversiones en infraestructura y equipamiento.
- **Médicos Accionistas:** El contacto con los médicos accionistas permitirá obtener una visión más clara sobre cómo perciben las inversiones en infraestructura y equipamiento desde un enfoque tanto financiero como clínico.
- **Consejo Administrativo:** Se consultará a los miembros del consejo administrativo para obtener información sobre las decisiones estratégicas que toman en relación con la sostenibilidad financiera del hospital y su perspectiva sobre las inversiones en infraestructura y equipamiento.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias de información son documentos o materiales que analizan, interpretan o resumen información originada en fuentes primarias. Estas fuentes no presentan datos originales o directos, sino que se basan en investigaciones previas, estudios, o cualquier tipo de contenido ya existente que ha sido procesado y reinterpretado, para la presente investigación se utilizarán las siguientes fuentes de información:

- Artículos académicos y revistas especializadas.
- Informes gubernamentales y de organismos de salud.
- Estudios de caso y publicaciones de consultoras.
- Tesis y trabajos de investigación previos.
- Bases de datos sobre salud y finanzas.
- Asociaciones profesionales y conferencias.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del análisis financiero y operativo de las inversiones en infraestructura y equipamiento realizadas en el Hospital CUH durante el período 2019-2023. Se examinan indicadores de crecimiento en ingresos, el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Retorno de Inversión (ROI) para evaluar su impacto en la sostenibilidad y rentabilidad del hospital. Asimismo, se incluyen proyecciones financieras para el período 2024-2028, proporcionando una perspectiva sobre el potencial futuro de estas inversiones.

4.1 BENEFICIOS FINANCIEROS RELACIONADOS CON INGRESO-COSTO

HOSPITAL

El análisis de los beneficios financieros derivados de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante el período 2019-2023 permite evaluar de manera detallada el impacto económico de estas iniciativas en el fortalecimiento institucional. Estas inversiones han representado un factor determinante para la optimización de los recursos económicos y operativos, promoviendo la generación de ingresos adicionales, la disminución de costos asociados a ineficiencias previas y el aprovechamiento más eficiente de las capacidades instaladas. Según Porter y Kramer (2011), las inversiones en infraestructura estratégicamente dirigidas contribuyen a maximizar el valor económico mediante la mejora de la funcionalidad, la reducción de desperdicios y la modernización de procesos.

En el Hospital CUH, se observa que estas inversiones han impulsado cambios estructurales que han optimizado la prestación de servicios, incrementando la capacidad operativa y generando economías de escala en áreas críticas. Este análisis financiero se centra en identificar dimensiones como el ahorro directo en mantenimiento, la reducción en tiempos de atención y los ingresos generados por una mayor afluencia de usuarios debido a la percepción de mejora en la calidad de los servicios. La relación entre el costo de las inversiones y los beneficios financieros obtenidos evidencia una gestión eficiente de los recursos, lo que posiciona al Hospital CUH como un modelo de referencia para proyectos similares en el sector salud. Este enfoque científico no solo permite valorar los resultados pasados, sino que también establece parámetros para la evaluación de futuras intervenciones en infraestructura y equipamiento hospitalario.

Durante el período 2019-2023, el Hospital CUH realizó inversiones sustanciales en infraestructura y equipamiento con el objetivo de mejorar sus servicios y eficiencia operativa. Un

análisis financiero detallado de este período permite evaluar los beneficios derivados de dichas inversiones, utilizando indicadores clave como las ventas anuales (Figura 6), el análisis costo-beneficio (Figura 7), el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) Figura 8.

Tal como se muestra en la Figura 5, las ventas anuales del hospital muestran un crecimiento significativo a lo largo del período analizado. En 2019, las ventas fueron de L38,195,155.44, incrementándose a L57,937,565.63 en 2020, lo que representa un aumento del 51.7%. Este notable incremento puede atribuirse en parte a las mejoras iniciales en infraestructura y equipamiento que incrementaron la capacidad y eficiencia del hospital. En 2021, las ventas ascendieron a L67,856,593.98, con un crecimiento del 17.1% respecto al año anterior. En 2022, las ventas aumentaron a L93,457,862.90, mostrando un incremento del 37.7%, y en 2023 alcanzaron L109,412,883.07, con un crecimiento del 17% en comparación con 2022.

El crecimiento compuesto anual (CAGR) de las ventas durante el período 2019-2023 es del:

$$\text{CAGR} = \left(\frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} \right)^{\frac{1}{n}} - 1$$

$$\text{CAGR} = \left(\frac{L109,412,883.07}{L38,195,155.44} \right)^{\frac{1}{4}} - 1 \approx 30.25\%$$

Este CAGR del 30.25% indica un crecimiento sólido y sostenido, reflejando el impacto positivo de las inversiones en la capacidad del hospital para generar ingresos.

El VAN calculado (figura 6) es de L28,447,341.49, lo que indica que el valor presente de los flujos de efectivo futuros supera la inversión inicial en infraestructura y equipamiento. Un VAN positivo es una señal de que el proyecto añade valor al hospital y es consistente con los principios financieros de evaluación de inversiones, donde se busca maximizar el valor para los accionistas o propietarios.

La TIR de 24.97% supera la tasa de descuento utilizada (7.50%), lo que sugiere que las inversiones son financieramente rentables. Según la teoría financiera, cuando la TIR excede la tasa de descuento o costo de capital, el proyecto es considerado aceptable, ya que genera retornos superiores al mínimo requerido por los inversionistas.

El ratio de análisis costo-beneficio (**Figura 7**) proporciona información sobre la eficiencia operativa y la capacidad del hospital para generar ingresos en relación con sus costos. En 2019, el ratio fue del 19.15%, disminuyendo a 10.78% en 2020. Esta disminución podría explicarse por incrementos en los costos asociados a la implementación de las inversiones y posibles impactos de eventos externos como la pandemia de COVID-19, que pudo aumentar los costos operativos y afectar la demanda de servicios no urgentes.

A partir de 2021, se observa una mejora significativa en el ratio, alcanzando 26.28%, seguido de 29.92% en 2022 y 31.39% en 2023. Este aumento sostenido sugiere que las inversiones comenzaron a rendir frutos, permitiendo al hospital operar de manera más eficiente y generar mayores ingresos por cada unidad de costo incurrido. Este comportamiento es consistente con las curvas de aprendizaje y economías de escala, donde la eficiencia mejora con el tiempo a medida que se optimizan los procesos y se aprovecha mejor la capacidad instalada.

La correlación entre el crecimiento en ventas y la mejora en el análisis costo-beneficio indica que las inversiones en infraestructura y equipamiento han fortalecido la posición financiera del hospital. El incremento en las ventas puede atribuirse a una mayor capacidad para atender pacientes, ofrecer nuevos servicios o mejorar la calidad de los existentes, lo que aumenta la demanda. La mejora en el análisis costo-beneficio refleja una gestión más eficiente de los recursos, posiblemente gracias a tecnologías más avanzadas y procesos optimizados.

El VAN positivo y la TIR elevada reafirman la rentabilidad de las inversiones. Desde una perspectiva financiera, estos indicadores sugieren que el hospital no solo recuperará la inversión inicial, sino que también generará un retorno adicional significativo. Esto es esencial para la sostenibilidad financiera a largo plazo y la capacidad del hospital para seguir invirtiendo en mejoras futuras.

Es importante considerar el contexto económico y sectorial durante el período analizado. La pandemia de COVID-19 pudo haber tenido un impacto dual: por un lado, aumentar la demanda de ciertos servicios médicos, y por otro, generar desafíos operativos y financieros. Las inversiones en infraestructura y equipamiento pudieron haber permitido al hospital adaptarse mejor a estas circunstancias, ofreciendo servicios esenciales y manteniendo la continuidad operativa.

Además, la adopción de tecnologías médicas avanzadas y mejoras en infraestructura pueden aumentar la calidad percibida por los pacientes, mejorando la reputación del hospital y atrayendo a un mayor número de usuarios. Esto se alinea con teorías de marketing de servicios de

salud, donde la calidad y confianza son factores clave en la elección de proveedores de salud por parte de los pacientes.



Figura 6. Reporte de Ventas Anuales.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

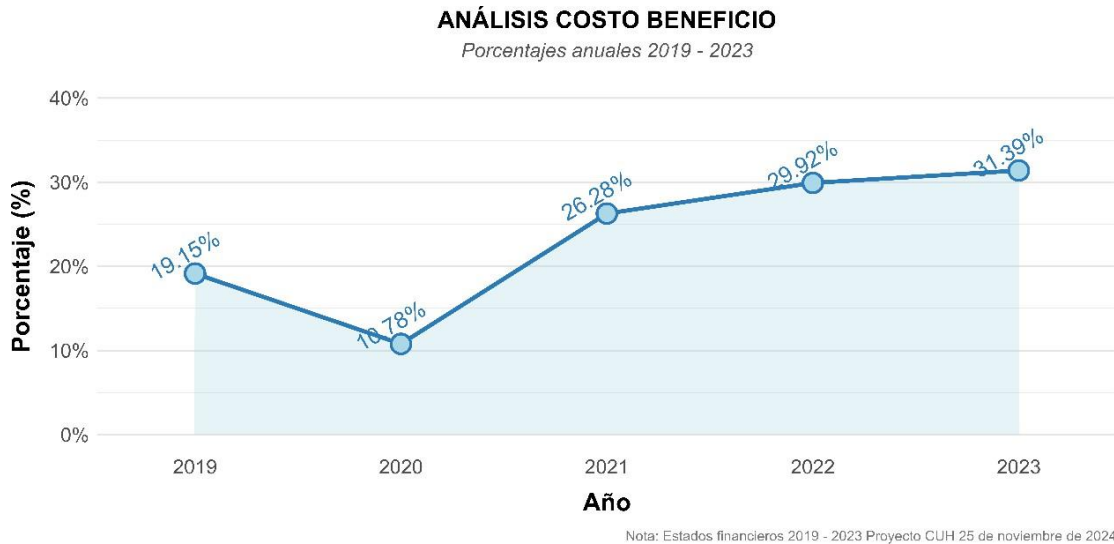


Figura 7. Análisis Costo – Beneficio.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

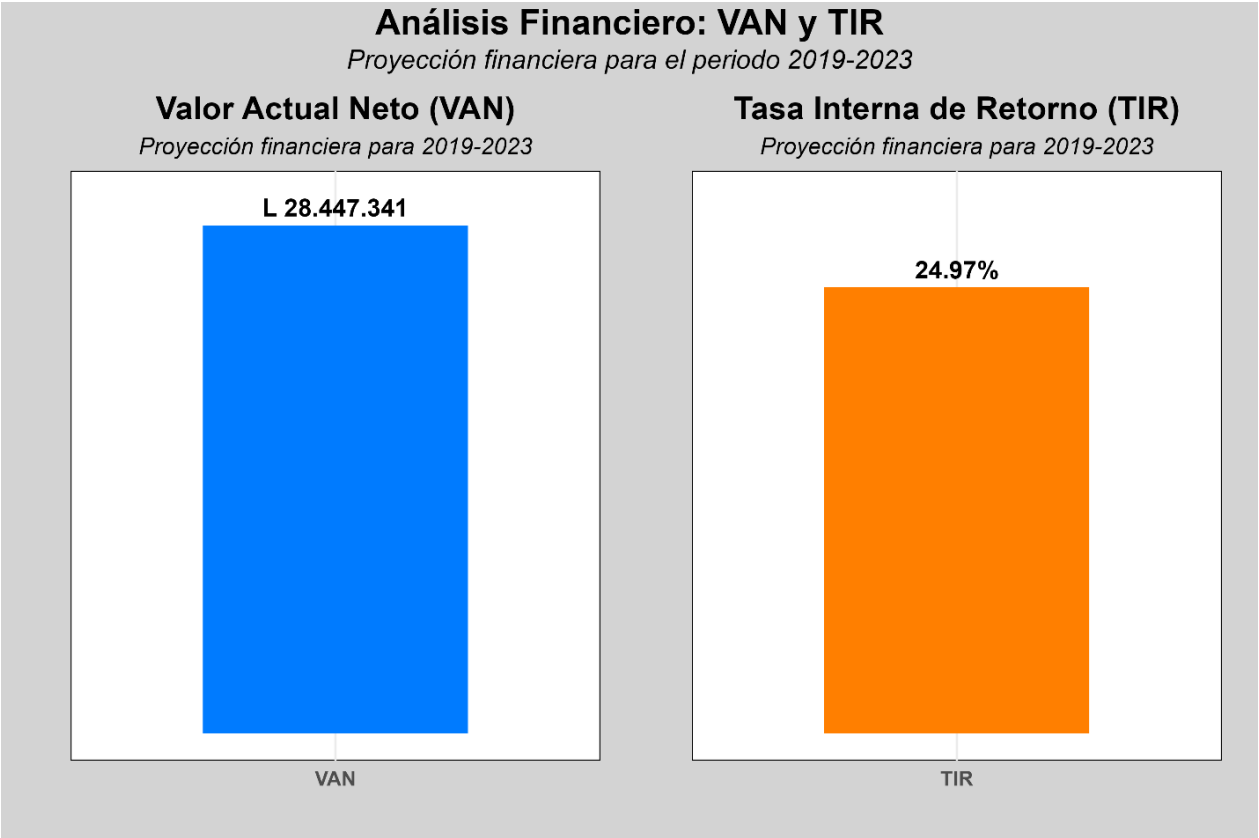


Figura 8. Van y TIR 2019 – 2023.

Fuente: (Estados financieros, 2019 – 2023, Proyecto CUH).

4.2 ANÁLISIS DEL RETORNO DE LA INVERSIÓN EN LAS MEJORAS Y EQUIPAMIENTO HOSPITAL CUH

Según Kaplan y Norton (1996), el ROI es una métrica indispensable para medir la rentabilidad de las inversiones y para vincular los recursos financieros con los resultados generados, aportando una visión cuantitativa del rendimiento económico. Aplicado al Hospital CUH, el análisis del ROI de las mejoras en infraestructura y equipamiento ofrece datos claros sobre el impacto financiero logrado, fortaleciendo la capacidad de priorizar decisiones futuras basadas en evidencia. Esto facilita la alineación de las inversiones con los objetivos institucionales, asegurando un aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles y una mejor planificación estratégica para intervenciones posteriores.

Según Kaplan y Norton (1996), el ROI es una métrica fundamental para medir la

rentabilidad de las inversiones, ya que permite establecer una relación clara entre los recursos

financieros empleados y los beneficios obtenidos, ofreciendo una evaluación cuantitativa precisa del rendimiento económico. Este enfoque es particularmente relevante en instituciones como el Hospital CUH, donde las inversiones en infraestructura y equipamiento tienen implicaciones directas en la sostenibilidad financiera y la operatividad institucional. La utilización del ROI no se limita únicamente a la evaluación de los resultados obtenidos, sino que también permite identificar patrones y tendencias financieras que pueden guiar futuras decisiones estratégicas.

De acuerdo con Brealey et al, (2017), el ROI es una herramienta indispensable para evaluar la rentabilidad de una inversión, ya que proporciona una medida clara de los beneficios obtenidos en relación con los recursos empleados. Este enfoque permite a las organizaciones identificar el impacto financiero de sus decisiones y optimizar la asignación de recursos hacia proyectos que ofrezcan mayor rendimiento económico. En el caso de instituciones como el Hospital CUH, el análisis del ROI permite valorar con precisión los resultados de las inversiones en infraestructura y equipamiento, proporcionando un marco analítico para tomar decisiones basadas en métricas cuantitativas que reflejen su impacto en la sostenibilidad financiera y operativa.

En el caso del Hospital CUH, el análisis del ROI de las mejoras realizadas durante el período 2019-2023 proporciona información valiosa sobre el impacto económico generado, como el aumento en la capacidad de generación de ingresos y los ahorros derivados de una gestión más eficiente de recursos. Esta información fortalece la capacidad de los tomadores de decisiones para priorizar inversiones futuras que garanticen un mayor retorno financiero y operatividad. Además, el ROI facilita la identificación de áreas donde las inversiones han sido más rentables, lo que permite enfocar esfuerzos en maximizar los beneficios económicos y operativos en futuras intervenciones.

Al integrar el análisis del ROI en la planificación estratégica, se asegura que las decisiones relacionadas con la asignación de recursos estén respaldadas por datos cuantitativos que evidencien su impacto. Esto no solo mejora la efectividad de las inversiones realizadas, sino que también promueve una gestión más responsable y orientada hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales a largo plazo. La incorporación de esta herramienta en la evaluación de resultados permite establecer un marco de referencia para futuras iniciativas, maximizando el aprovechamiento de los recursos disponibles y contribuyendo al fortalecimiento financiero del hospital. El ROA (figura 12) es un indicador financiero que mide la rentabilidad total en relación con todos los activos del hospital. Los valores durante el período son:

Tabla 11. ROA Anual

Año	ROA
2019	9%
2020	8%
2021	19%
2022	15%
2023	12

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

El ROA siguió una tendencia similar a la rentabilidad sobre los activos operativos (Figura 12). Después de una ligera disminución de 9% a 8% entre 2019 y 2020, el ROA aumentó significativamente a 19% en 2021, lo que indica una mejora sustancial en la capacidad del hospital para generar utilidades netas a partir de sus activos totales. Este aumento podría estar relacionado con la plena incorporación de las mejoras en infraestructura y equipamiento en las operaciones del hospital.

En los años siguientes, el ROA disminuyó a 15% en 2022 y a 12% en 2023. Aunque estas cifras siguen siendo superiores a las de los años iniciales, la disminución indica que el hospital enfrentó desafíos que afectaron su rentabilidad neta, tales como incrementos en los gastos, mayor competencia o cambios en la demanda de servicios.

Análisis del Retorno de Inversión (ROI).

La rentabilidad sobre los activos operativos (Figura 11) del hospital muestra fluctuaciones significativas durante el período 2019-2023. En 2020, la disminución del 18% al 16% puede atribuirse al impacto inicial del COVID-19, que afectó la demanda de servicios regulares y aumentó ciertos costos operativos, lo que limitó la eficiencia en el uso de los activos. Sin embargo, en 2021, la rentabilidad se incrementó notablemente al 32%, debido a una recuperación post-pandemia que impulsó la demanda acumulada de servicios, combinada con los beneficios de inversiones previas en infraestructura y mejoras operativas que alcanzaron su máxima capacidad.

En 2022, la rentabilidad cayó al 24%, probablemente como resultado de una saturación del mercado, competencia creciente y costos operativos más altos relacionados con el mantenimiento y depreciación de activos. Finalmente, en 2023, la rentabilidad regresó al 18%, lo que podría

reflejar un estancamiento en la generación de ingresos, falta de nuevas inversiones estratégicas y un aumento sostenido en costos operativos, que redujeron la eficiencia financiera del hospital. Esta tendencia descendente en los últimos años subraya la necesidad de reevaluar la estrategia operativa y financiera para garantizar un rendimiento financiero óptimo, que ayude a incrementar las utilidades y el valor de la empresa.

El ROI es una medida de rendimiento que evalúa la eficiencia de una inversión o compara la eficiencia de varias inversiones diferentes. Aunque en el objetivo número 2, no se proporcionan directamente los cálculos de ROI, podemos inferirlo utilizando los datos de VAN, TIR y los indicadores de rentabilidad.

El alto VAN y TIR sugieren que el ROI de las mejoras en infraestructura y equipamiento es positivo y significativo. El crecimiento en las ventas y la mejora inicial en los indicadores de rentabilidad sobre los activos indican que las inversiones contribuyeron a generar mayores ingresos y utilidades.

Sin embargo, la disminución en los indicadores de rentabilidad en 2022 y 2023 sugiere que el ROI podría estar disminuyendo con el tiempo. Esto podría deberse a varios factores:

1. Depreciación de Activos: Los activos de infraestructura y equipamiento tienen una vida útil limitada y se deprecian con el tiempo, lo que puede afectar la rentabilidad si no se realizan reinversiones o mantenimientos adecuados.
2. Aumento en Costos Operativos: Los costos asociados con el mantenimiento de la nueva infraestructura y equipamiento pueden incrementar los gastos operativos, afectando las utilidades netas y operativas.
3. Entorno Competitivo y Económico: Cambios en el mercado de la salud, competencia de otros hospitales o clínicas, y factores macroeconómicos pueden influir en la demanda de servicios y en los precios, afectando los ingresos y la rentabilidad.
4. Eficiencia en la Gestión: La capacidad del hospital para gestionar eficientemente los nuevos recursos es crucial. Una gestión ineficiente puede llevar a una subutilización de los activos y una disminución en la rentabilidad.

El análisis de los indicadores financieros del Hospital CUH durante el período 2019-2023 muestra que las inversiones en infraestructura y equipamiento tuvieron un impacto positivo en el corto plazo, evidenciado por el aumento en las ventas, un VAN positivo y una TIR elevada. Estos

resultados sugieren que el ROI de las inversiones fue favorable inicialmente, mejorando la capacidad del hospital para generar ingresos y utilidades.

Sin embargo, la disminución en los indicadores de rentabilidad en los últimos años indica la necesidad de analizar y abordar factores que podrían estar afectando la eficiencia y rentabilidad de las inversiones. Es esencial que el hospital evalúe sus estrategias operativas y financieras para mantener y mejorar el ROI a largo plazo.

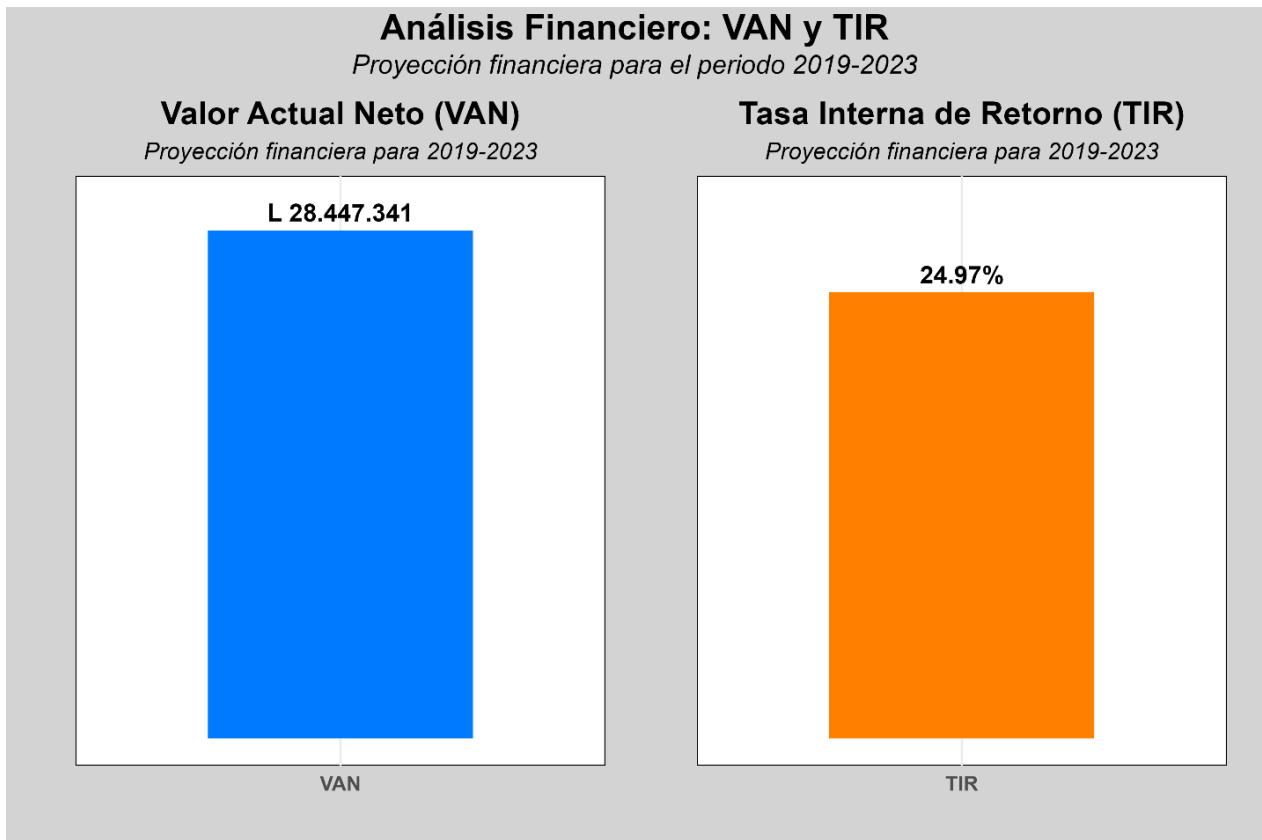


Figura 9. Van y TIR 2019 – 2023.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).



Figura 10. Reporte de Ventas Anuales.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

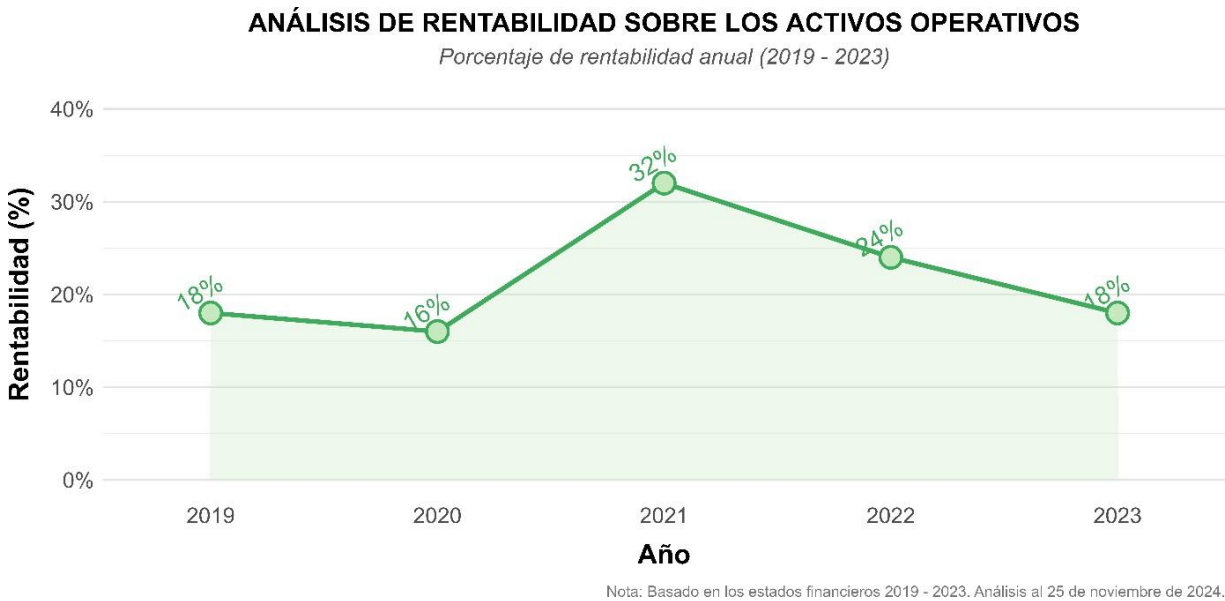


Figura 11. Rentabilidad Sobre los Activos.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

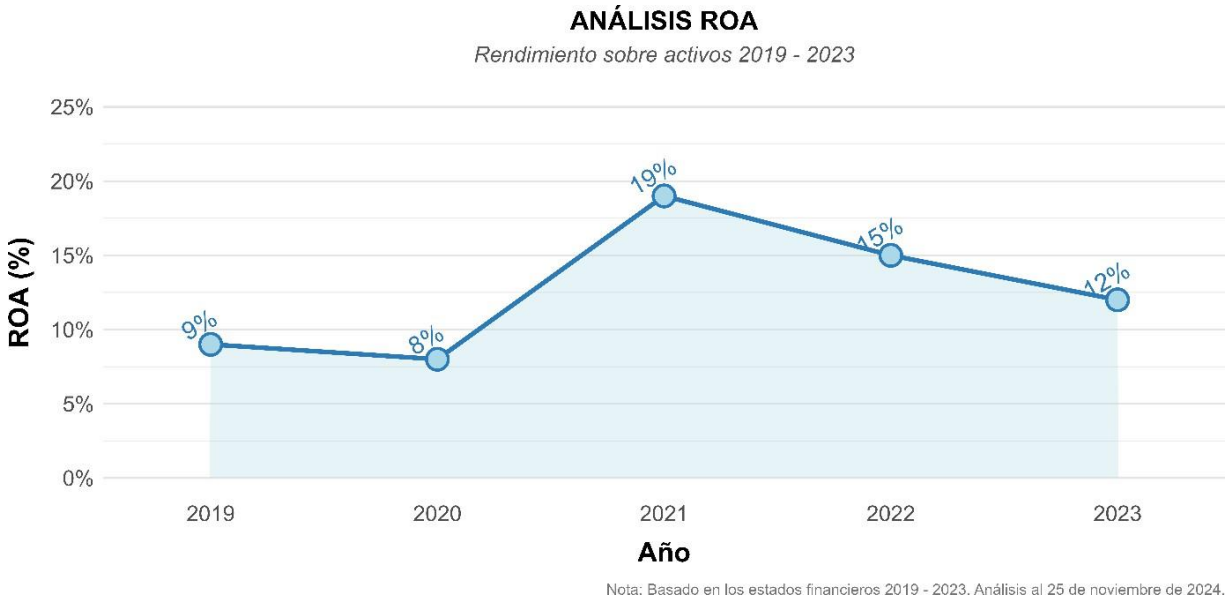


Figura 12. Análisis ROA.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto C).

4.3 PROYECCIONES FINANCIERAS DEL HOSPITAL CUH

Las proyecciones financieras son una herramienta analítica que permite anticipar escenarios económicos futuros a partir del análisis de datos históricos, tendencias actuales y supuestos fundamentados. En el caso del Hospital CUH, estas proyecciones resultan esenciales para evaluar cómo las inversiones realizadas en infraestructura y equipamiento entre 2019 y 2023 impactarán las utilidades en los próximos cinco años. Este análisis considera dimensiones clave como el comportamiento proyectado de los ingresos hospitalarios, los ahorros derivados de la reducción de costos operativos y la mejora en la eficiencia financiera, aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad y competitividad institucional. La capacidad de prever escenarios financieros futuros permite identificar riesgos potenciales, oportunidades de inversión y áreas de mejora en la gestión económica.

De acuerdo con Damodaran (2012), las proyecciones financieras no solo estiman el desempeño futuro de las inversiones, sino que también proporcionan un marco robusto para la

toma de decisiones estratégicas, basándose en un análisis detallado de las variables económicas

más relevantes. Además, Ross, et al., (2016) destacan que las proyecciones permiten a las organizaciones optimizar su asignación de recursos, priorizando aquellas áreas que ofrecen un mayor potencial de retorno financiero. En el contexto hospitalario, estas herramientas son particularmente relevantes, ya que las inversiones en infraestructura impactan tanto en la capacidad operativa como en los resultados financieros, afectando directamente la calidad y la accesibilidad de los servicios ofrecidos.

En el Hospital CUH, las proyecciones financieras también permiten analizar el impacto de las inversiones desde una perspectiva integrada, considerando variables como la inflación, los costos de mantenimiento y la expansión de la demanda de servicios. Según Berk y DeMarzo (2017), la proyección de flujos de efectivo futuros, ajustada a riesgos específicos del sector, constituye una metodología eficaz para valorar la rentabilidad de las inversiones y establecer metas realistas a largo plazo.

El presente análisis tiene como objetivo elaborar proyecciones financieras respecto a las utilidades del Hospital CUH para los próximos cinco años (2024-2028), con el fin de evaluar el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento. Se analizarán indicadores financieros clave para determinar cómo estas inversiones influirán en el desempeño financiero futuro del hospital.

Las ventas proyectadas del hospital muestran un crecimiento sostenido durante el período analizado. En 2024, se espera alcanzar ventas de L142,587,000.00, incrementándose progresivamente hasta llegar a L229,863,000.00 en 2028. Este incremento significativo en las ventas, como se muestra en la **Figura 14**, representa una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) que indica una demanda creciente de los servicios del hospital y una expansión exitosa de su capacidad operativa. Este aumento puede atribuirse a la eficacia de las inversiones en infraestructura y equipamiento, que permiten al hospital atender a un mayor número de pacientes y ofrecer servicios de mayor calidad. El crecimiento proyectado es esencial para mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad financiera a largo plazo.

La utilidad neta proyectada también presenta una tendencia al alza, pasando de L32,597,660.10 en 2024 a L57,968,373.30 en 2028. Este crecimiento en la utilidad neta, reflejado en la **Figura 15**, no solo es resultado del incremento en las ventas, sino también de una gestión eficiente de los costos y gastos operativos. Un aumento en la utilidad neta indica una mejora en la eficiencia financiera y en la capacidad del hospital para generar beneficios a partir de sus

operaciones. Esto es fundamental para fortalecer la posición financiera del hospital y asegurar recursos para futuras inversiones y mejoras en los servicios.

El margen de utilidad neta proyectado muestra una mejora progresiva, incrementándose de 27% en 2024 a 29% en 2026 y manteniéndose en ese nivel hasta 2028, como se ilustra en la **Figura 16**. Este indicador mide la proporción de las ventas que se convierten en utilidad neta y su aumento sugiere una gestión eficaz de costos y una optimización de las operaciones. Un margen de utilidad neta estable y en crecimiento es señal de solidez financiera y eficiencia operativa, lo que puede mejorar la competitividad del hospital en el sector salud.

Por otro lado, el margen de eficiencia operativa proyectado aumenta ligeramente de 58% en 2024 a 61% en 2028, como se observa en la Figura 17. Este indicador refleja la relación entre los costos operativos y los ingresos totales. Aunque el incremento es leve, el margen se mantiene en niveles elevados, lo que indica que el hospital continúa mejorando su eficiencia operativa. Este aumento podría deberse a la optimización de costos y a la mayor productividad resultante de la implementación de tecnologías avanzadas, la capacitación del personal y el perfeccionamiento continuo de los procesos internos. Mantener el enfoque en la eficiencia operativa será esencial para maximizar el rendimiento de las inversiones realizadas en infraestructura, equipamiento y recursos humanos.

El Valor Actual Neto (VAN) proyectado para el período es de L57,343,992.11, como se muestra en la **Figura 13**. Un VAN positivo indica que los flujos de caja futuros, descontados al presente, superan la inversión inicial, lo que significa que el proyecto es financieramente viable y agrega valor al hospital. El incremento del VAN en comparación con períodos anteriores sugiere que las inversiones continuarán generando beneficios económicos significativos. La Tasa Interna de Retorno (TIR) proyectada es de 17.51%, también reflejada en la Figura 11. La TIR es un indicador clave de la rentabilidad de una inversión y una TIR del 17.51% sugiere que las inversiones en infraestructura y equipamiento están generando retornos superiores al costo de capital. Esto es fundamental para justificar las inversiones y asegurar que están contribuyendo positivamente al valor del hospital.

El Retorno de Inversión (ROI) proyectado muestra una tendencia creciente, pasando de 17.5% en 2024 a 18.2% en 2028, como se ilustra en la **Figura 18**. El ROI mide la eficiencia de la inversión y su capacidad para generar ganancias. Un ROI en aumento indica que las inversiones están siendo rentables y que el hospital está obteniendo mayores beneficios por cada unidad

monetaria invertida. Este crecimiento en el ROI refleja la efectividad de las inversiones en mejorar la capacidad del hospital para generar utilidades netas. Es un indicador positivo para los inversionistas y partes interesadas, ya que demuestra la viabilidad y rentabilidad del proyecto a largo plazo.

El margen de utilidad operativa proyectado aumenta ligeramente de 43.38% en 2024 a 43.47% en 2028, como se muestra en la **Figura 19**. Este margen mide la eficiencia con la que el hospital convierte sus ingresos en utilidades operativas antes de intereses e impuestos. Un margen en crecimiento sugiere mejoras en la eficiencia operativa y una mejor gestión de los costos directos e indirectos. La estabilidad y ligero incremento del margen de utilidad operativa indican que el hospital está manteniendo un control efectivo sobre sus gastos operativos mientras aumenta sus ingresos, lo cual es crucial para mantener la rentabilidad en el largo plazo.

Analizando integralmente estos indicadores financieros proyectados, se observa una perspectiva optimista sobre el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH. El crecimiento sostenido en ventas y utilidades netas, junto con el aumento en los márgenes de utilidad y ROI, sugiere que las inversiones están teniendo el efecto deseado de mejorar la rentabilidad y eficiencia del hospital. Esto es especialmente relevante en el contexto actual del sector salud, donde la competitividad y la capacidad de adaptarse a cambios tecnológicos y demandas del mercado son fundamentales para el éxito.

Sin embargo, es importante considerar factores externos que podrían afectar estas proyecciones, como cambios en las regulaciones del sector salud, fluctuaciones económicas, competencia y avances tecnológicos. El hospital debe continuar monitoreando el entorno y adaptando sus estrategias para mitigar riesgos y aprovechar oportunidades. Además, mantener una gestión financiera prudente y enfocarse en la eficiencia operativa será clave para sostener este crecimiento y cumplir con las proyecciones establecidas.

Las proyecciones financieras indican que el hospital está en una posición sólida para continuar invirtiendo en mejoras y expansión. La alta TIR y el VAN positivo, como se aprecia en **la Figura 13**, respaldan la decisión de inversión y sugieren que hay espacio para futuras inversiones que puedan seguir aportando valor. Además, el mantenimiento de márgenes de utilidad elevados y un ROI creciente, como se muestra en las **Figuras 18 y 19**, permite al hospital reinvertir en innovación, tecnología y capital humano, fortaleciendo su posición competitiva en el mercado.

El análisis de las proyecciones financieras para el período 2024-2028 evidencia que las inversiones en infraestructura y equipamiento tendrán un impacto positivo y significativo en el desempeño financiero del Hospital CUH. Los indicadores, incluyendo el crecimiento en ventas (Figura 14), utilidades netas (Figura 15), márgenes de utilidad (Figura 16), VAN y TIR (Figura 13) y ROI (Figura 18), muestran tendencias favorables que respaldan la viabilidad y rentabilidad de las inversiones. Las mejoras en los indicadores financieros sugieren que el hospital está bien posicionado para enfrentar desafíos futuros y continuar brindando servicios de alta calidad a sus pacientes. Es esencial que el hospital siga implementando prácticas de gestión eficientes y adaptándose a las condiciones cambiantes del mercado para asegurar el cumplimiento de estas proyecciones.

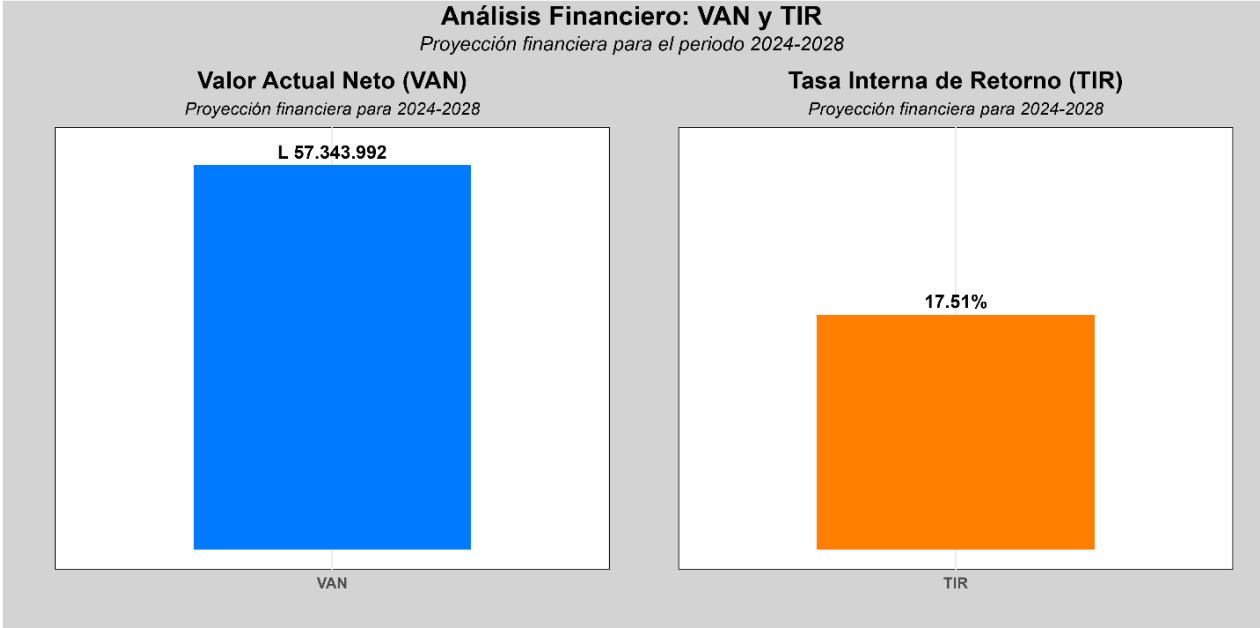


Figura 13. VAN y TIR 2024 – 2028.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

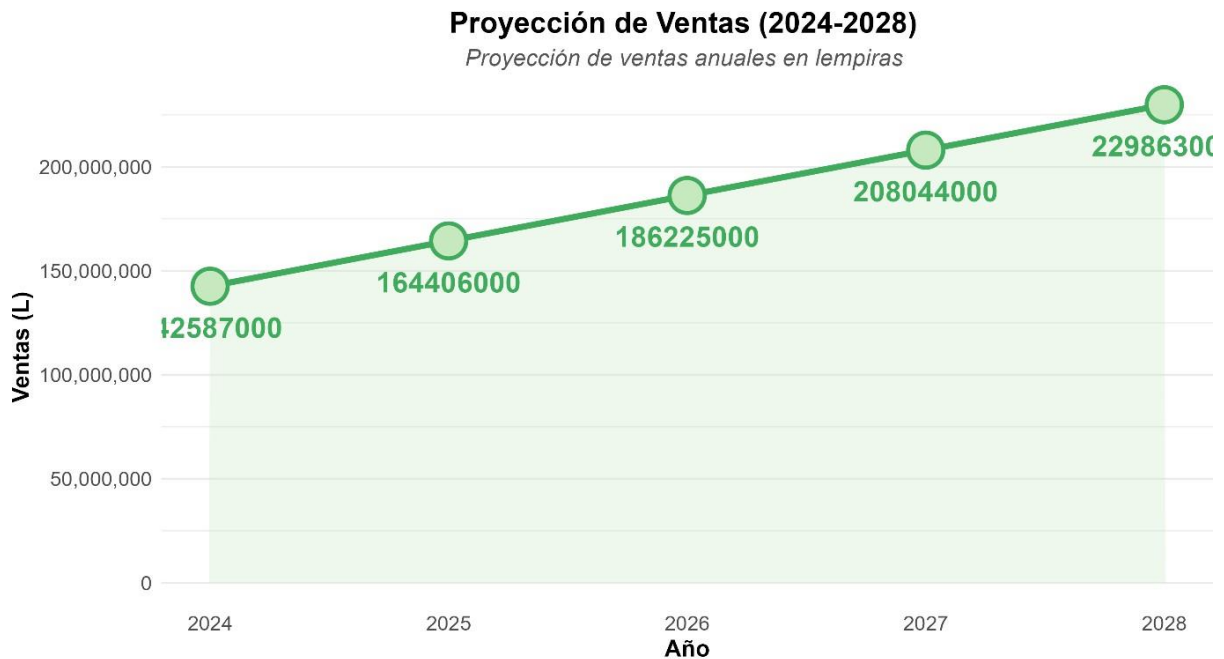


Figura 14. Proyección de Ventas.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

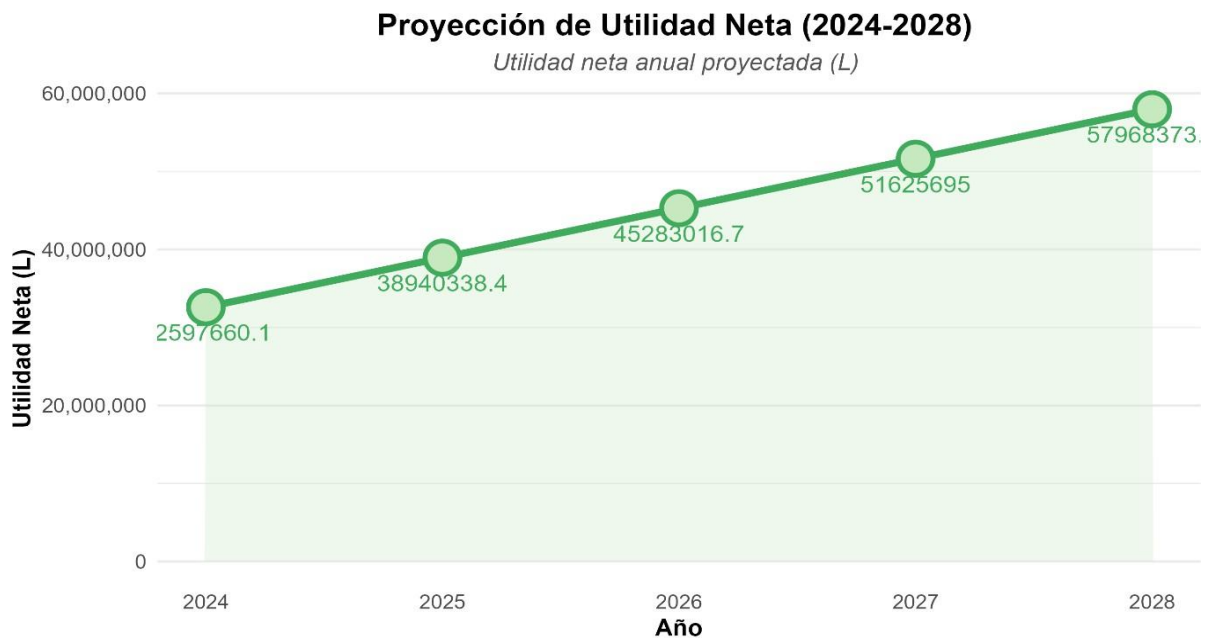
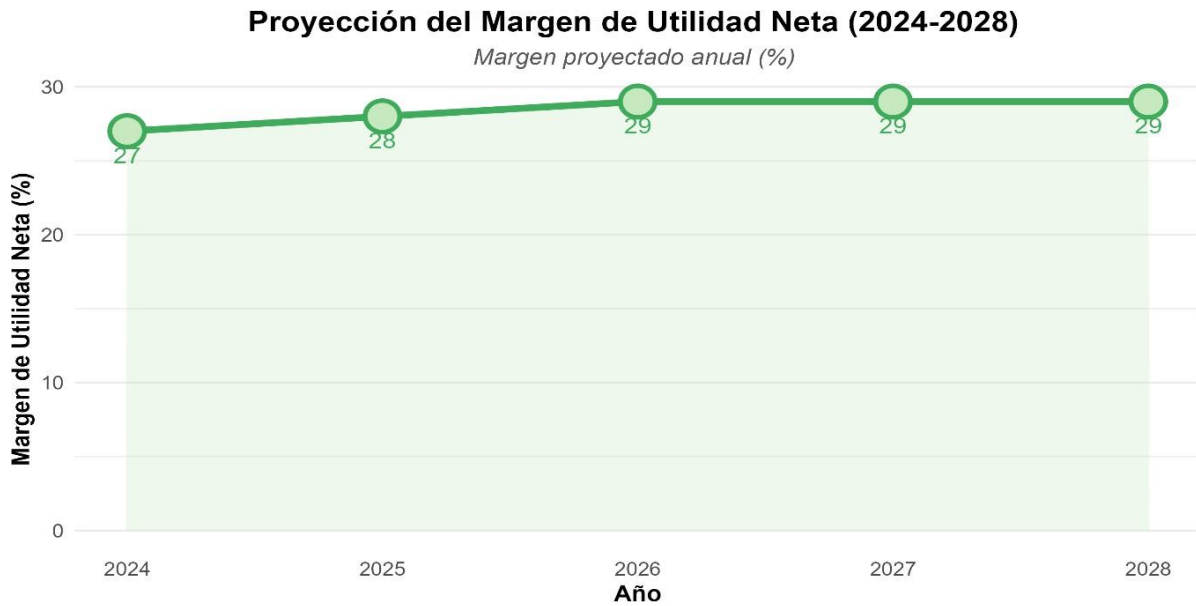


Figura 15. Proyecciones de Utilidad Neta.

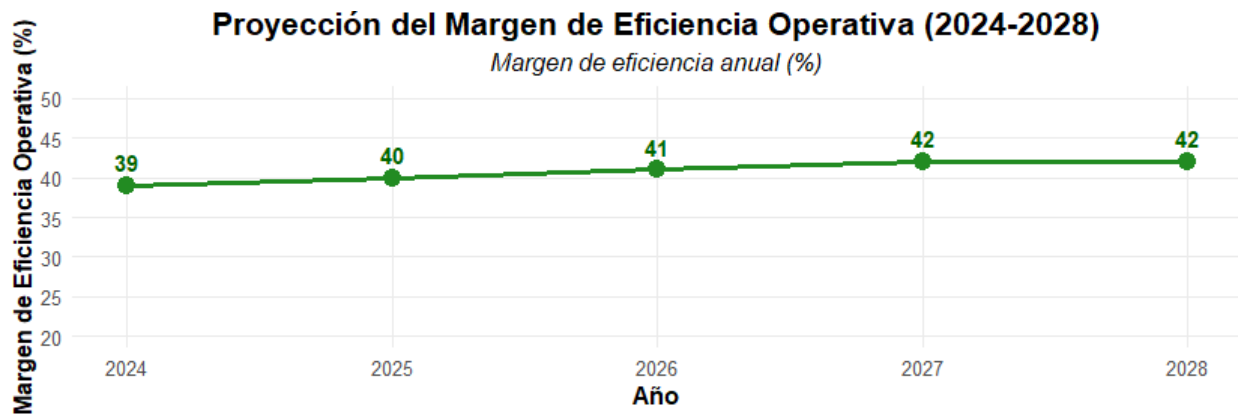
Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).



Nota: Basado en proyecciones 2024-2028.

Figura 16. Proyección del margen de Utilidad Neta.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).



Fuente: Estados financieros 2019 – 2023. Proyecto CUH

Figura 17. Proyecciones del Margen de Eficiencia.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

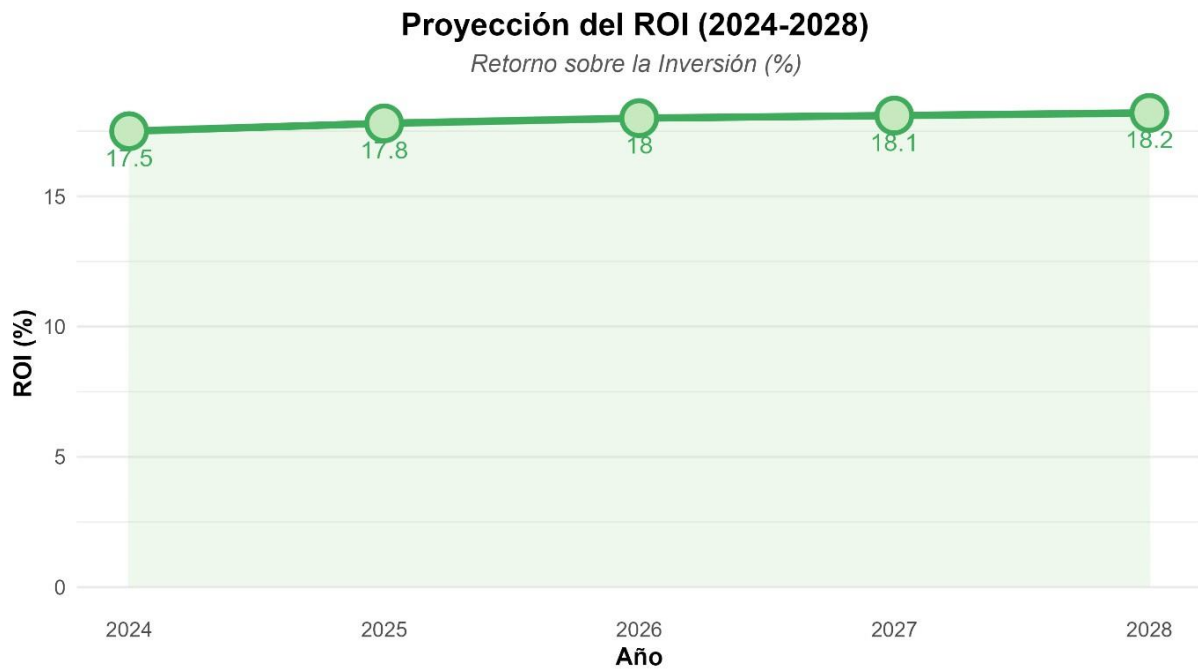
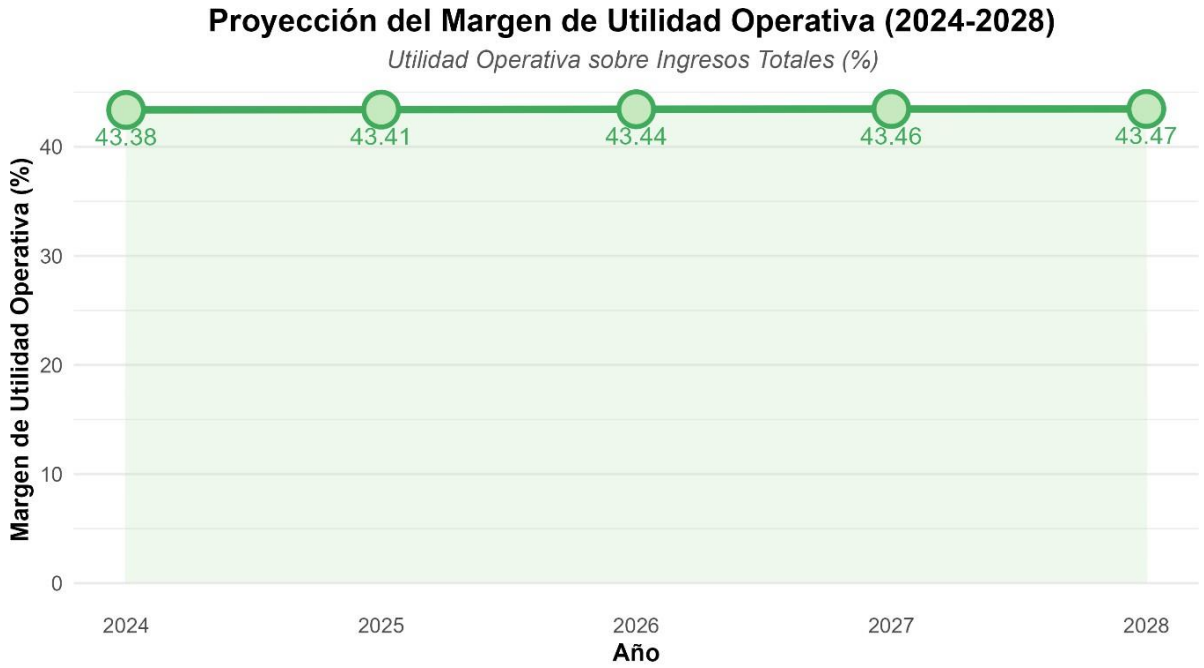


Figura 18. Proyecciones de ROI.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).



Nota: Basado en proyecciones 2024-2028.

Figura 19. Proyecciones del Margen de Utilidad Operaria.

Fuente: (Estados financieros 2019 – 2023, Proyecto CUH).

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Desde la perspectiva del objetivo general, los indicadores financieros, como el VAN de L28,447,341.49 y la TIR del 24.97%, no solo confirman la viabilidad económica de las inversiones, sino que permiten interpretar la eficiencia con la que el hospital ha convertido sus activos en beneficios tangibles. Teniendo en cuenta el ROI incrementando de un 17.5% en el año 2019 a un 18.20% para el año 2023, lo que demuestra que tiene una línea constante de retorno de sus inversiones realizadas en el periodo 2019-2023, el Hospital en cuanto a su margen de eficiencia operativa, demuestra una tendencia positiva año tras año, situándose en un 39% en el año 2019 y finalizando en el año 2023 en un 42%, sobresaliendo el eficiente gestión de sus ingresos y gastos operativos, los indicadores analizados en este análisis sobre la perspectiva financieras de las inversiones realizadas con respecto a infraestructura y equipamiento, durante el periodo 2019-2023, confirman que las inversiones en infraestructura y equipamiento han fortalecido la rentabilidad, eficiencia operativa y sostenibilidad financiera del hospital, permitiéndole mejorar su desempeño y capacidad de generación de valor a largo plazo.

2. En cuanto al primer objetivo específico, la mejora en el ratio costo-beneficio del 10.78% en 2020 al 31.39% en 2023 refleja un avance en la eficiencia operativa del hospital. Este incremento puede analizarse como un efecto combinado de la optimización de procesos y la introducción de metodologías como Lean Healthcare y Seis Sigma, las cuales han reducido desperdicios, mejorado flujos de trabajo y minimizados costos innecesarios. De igual manera, se puede ver un incremento en las ventas año tras año, así como un TIR de 24.97%, VAN de L. 28, 447,341.49. con lo que la empresa si ha obtenido resultados favorables, con respecto a sus costos realizados durante el periodo 2019-2023, lo que es de mucha utilidad para alcanzar su crecimiento financiero a largo plazo y cumplir con sus objetivos empresariales.

3. En referencia al segundo objetivo, el desempeño financiero del Hospital CUH, basado en los indicadores analizados, refleja una gestión estratégica efectiva y una sólida generación de valor a través de las inversiones realizadas. Las ventas crecieron un 186% entre 2019 y 2023, destacando el impacto positivo de las mejoras en infraestructura y equipamiento. El VAN de L 28.447.341,49 confirma que las inversiones superaron los costos iniciales, mientras que la TIR del 24,97% demuestra una rentabilidad superior al costo de oportunidad, validando la viabilidad de los proyectos ejecutados. Aunque la rentabilidad sobre activos operativos mostró variaciones, con un pico del 32% en 2021, y el ROA osciló entre 12% y 19%, ambos indicadores

confirman un uso eficiente de los recursos. Este análisis concluye que el hospital no solo ha logrado maximizar el retorno de sus inversiones, sino también garantizar su sostenibilidad financiera en un entorno de inversión y rentabilidad.

4. Dando respuesta al objetivo 3, Las proyecciones financieras del Hospital CUH para los próximos cinco años muestran un crecimiento significativo en las ventas, pasando de L 142,587,000 en 2024 a L 229,863,000 en 2028, lo que representa un aumento del 61.2%. Este crecimiento está respaldado por un incremento en el ROI, que pasa del 17.5% al 18.2%, y un Margen de Utilidad Neta proyectado del 29% para 2028. Además, el Margen de Eficiencia Operativa mejora, disminuyendo los costos operativos del 61% al 58%. Con un Valor Actual Neto positivo de L 57,343,992.11 y una TIR de 17.51%, las inversiones en infraestructura y equipamiento están demostrando ser rentables y eficientes, lo que respalda la viabilidad financiera del hospital a largo plazo.

5. Para el cumplimiento del cuarto objetivo específico, la proyección de un margen de utilidad neta del 29% entre 2026 y 2028 posiciona al Hospital CUH como una institución con alta capacidad de adaptación en un entorno sanitario en constante evolución. Sin embargo, para consolidar esta posición, será crucial implementar estándares internacionales de calidad y herramientas tecnológicas avanzadas que permitan medir y mejorar continuamente el desempeño operativo, clínico y financiero, ya que en la institución no se cuenta con una estructura financiera sólida, hasta el momento del análisis de los datos, el sector contaba con poca competencia, por eso se obtuvieron los resultados adecuados, pero en vista de la creciente competencia, en el análisis de la proyecciones se pueden observar tantos, que se mantienen constante sin incremento ,Es por ello que este enfoque estratégico garantizará no solo la viabilidad económica, sino también el liderazgo del hospital en la transformación del sistema de salud.

5.2 RECOMENDACIONES

1. En relación la conclusión del objetivo general, se recomienda que los indicadores financieros muestran una mejora continua en la rentabilidad, eficiencia operativa y sostenibilidad del hospital, se recomienda mantener y fortalecer las estrategias de inversión en infraestructura y equipamiento, especialmente en áreas con mayor impacto en la eficiencia de operaciones y la calidad del servicio. Además, es clave seguir monitoreando y optimizando el retorno sobre la inversión (ROI) y la eficiencia operativa, buscando oportunidades de reinversión en áreas estratégicas que puedan impulsar aún más los márgenes de rentabilidad y consolidar el crecimiento a largo plazo. Con el sólido desempeño mostrado en el periodo 2019-2023, el hospital debe continuar con este enfoque y evaluar nuevas oportunidades para diversificar sus fuentes de ingresos y mantener la competitividad.
2. En base a la conclusión 1, Se observa que dado el notable avance en el ratio costo-benefici y la mejora en la eficiencia operativa mediante la implementación de metodologías como Lean Healthcare y Seis Sigma, se recomienda que el hospital continúe y expanda estas prácticas de optimización de procesos. Además, sería beneficioso explorar la adopción de nuevas tecnologías y soluciones digitales que sigan reduciendo costos y mejorando la calidad del servicio. El aumento en las ventas y los resultados financieros positivos, reflejados en un VAN de L. 28,447,341.49 y una TIR de 24.97%, también sugieren que el hospital está bien posicionado para reinvertir estos beneficios en nuevas áreas de crecimiento, como la ampliación de servicios o la mejora de infraestructuras. Para seguir alcanzando objetivos empresariales a largo plazo, es clave mantener el enfoque en la eficiencia y continuar con la implementación de estrategias que maximicen tanto la rentabilidad como la calidad del servicio.
3. Respecto a la conclusión 2, Dado el sólido desempeño financiero del Hospital CUH, reflejado en un crecimiento de ventas del 186% entre 2019 y 2023, un VAN positivo de L 28,447,341.49 y una TIR del 24.97%, se recomienda que el hospital continúe con su enfoque en la inversión estratégica en infraestructura y equipamiento, que claramente ha impulsado la rentabilidad. Además, para maximizar la sostenibilidad financiera a largo plazo, sería útil revisar y optimizar periódicamente los recursos para mantener la rentabilidad sobre activos operativos, especialmente en años con variaciones en el ROA. También sería beneficioso explorar nuevas oportunidades de diversificación de servicios y

seguir priorizando la eficiencia operativa, a fin de consolidar los logros alcanzados y seguir generando valor en el futuro.

4. En base a la conclusión 3, el crecimiento proyectado de ventas del 61.2% y la mejora en los indicadores clave, como el ROI, el Margen de Utilidad Neta y la Eficiencia Operativa, se recomienda que el hospital siga invirtiendo en la optimización de sus procesos operativos y en la expansión de su infraestructura para mantener esta tendencia positiva. También sería beneficioso explorar nuevas áreas de diversificación de servicios que puedan contribuir a un crecimiento adicional de los ingresos. Además, se debe mantener un enfoque estratégico en el control de los costos operativos, ya que el Margen de Eficiencia Operativa muestra una mejora continua. Finalmente, se sugiere un monitoreo constante del VAN y la TIR para asegurar que las inversiones continúen siendo rentables y alineadas con los objetivos a largo plazo del hospital.

5. Con base a la conclusión 4, Para asegurar el cumplimiento de los objetivos y fortalecer la posición estratégica del Hospital CUH en un entorno sanitario cada vez más competitivo, se recomienda implementar una estrategia integral que contemple, en primer lugar, la estructuración de una sólida base financiera. Esto podría incluir la optimización de los procesos internos de gestión financiera, la implementación de sistemas de control más eficientes y la búsqueda de fuentes de financiamiento adicionales para diversificar los ingresos y asegurar una mayor estabilidad. Además, es esencial adoptar estándares internacionales de calidad y tecnología avanzada, lo que permitirá no solo mejorar la eficiencia operativa, clínica y financiera, sino también diferenciar al hospital frente a la competencia creciente. A través de la mejora continua en todos los ámbitos, el hospital podrá no solo mantener su margen de utilidad neta proyectado, sino también garantizar su sostenibilidad y liderazgo en la evolución del sistema de salud.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

El presente capítulo aborda la aplicabilidad práctica del análisis financiero y operativo realizado en el Hospital CUH, enfocándose en cómo las conclusiones derivadas se traducen en un plan de acción estratégico. Este capítulo proporciona un marco estructurado que permitirá implementar estrategias para maximizar la eficiencia operativa, la rentabilidad y la sostenibilidad financiera del hospital mediante un enfoque basado en resultados.

El plan de acción tiene como objetivo garantizar que las inversiones realizadas en infraestructura y equipamiento generen beneficios tangibles y establecer bases sólidas para futuras mejoras alineadas con las necesidades del hospital y su entorno económico. A través de un diseño detallado de pasos, recursos necesarios e indicadores de evaluación, este capítulo define una hoja de ruta para decisiones estratégicas respaldadas por análisis sólidos y medibles.

6.1 TÍTULO

Análisis financiero de la eficiencia operativa tras las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, período 2019-2023.

6.2 PLAN DE ACCION

Diseñar un plan estratégico de gestión financiera, para evaluación de futuras mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH.

6.3 JUSTIFICACION

La creciente demanda de atención médica privada en Honduras, impulsada por las deficiencias del sistema de salud pública, subraya la urgencia de que los hospitales privados, como el Hospital Centro Urológico Hondureño (CUH), mejoren su capacidad de respuesta para atender a la población de manera eficiente. Esta demanda creciente exige inversiones estratégicas en infraestructura y equipamiento que garanticen servicios de alta calidad, respaldadas por una gestión financiera sólida que maximice el impacto de los recursos disponibles.

El diagnóstico financiero y la planificación estratégica son esenciales para que el Hospital CUH pueda enfrentar eficazmente los costos asociados con el desarrollo de su infraestructura y equipamiento, asegurando la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo. Actualmente, se observa que la institución no cuenta con una estructura financiera definida, y que las decisiones tomadas

hasta el momento han sido principalmente basadas en supuestos establecidos por médicos y personal administrativo, sin un marco financiero establecido que permita un manejo claro de los recursos. Como se observa en el capítulo 4, en respuesta del objetivo 4, se analiza una tendencia marcada de un crecimiento sostenido durante el periodo 2024 -2028, por mencionar el margen de utilidad neta, durante este periodo presenta un incremento de únicamente un 1% en los años 2024, 2025 y 2026, posterior se mantiene constante en su crecimiento obteniendo un 29% de utilidad, para los años subsiguientes, dichos datos no son los mejores para la institución, ya que la competencia y las nuevas tendencias tecnológicas exigen una mayor inversión. Apoyado a esto, se presenta el análisis del margen de la eficiencia operativa en el cual se observa la siguiente tendencia, año 2024 39%, año 2025 40%, año 2026 41%, año 2027 42%, año 2028 42%.

Datos que demuestran que los activos en estos años, no generan la rentabilidad necesaria para el hospital, por lo cual se necesitará un plan definido de adquisición de nuevos y mejores equipos, apoyado a esto mejoras en la infraestructura del hospital, para poder proporcionar un mejor servicio y poder seguir obteniendo la rentabilidad deseada.

En este contexto, la necesidad de adoptar un enfoque más estructurado y profesional se vuelve aún más evidente, especialmente dado el crecimiento sostenido de la demanda de atención. Es crucial, entonces, que el hospital se convierta en una organización no solo eficiente, sino también rentable.

El contexto económico actual, caracterizado por fluctuaciones en los costos de insumos, restricciones presupuestarias y regulaciones sanitarias cada vez más estrictas, refuerza la importancia de implementar un enfoque sistemático que permita optimizar los recursos económicos y operativos. El plan de acción propuesto busca proporcionar al hospital una guía clara para gestionar sus recursos de manera eficiente y sostenible, asegurando que las decisiones sean basadas en datos concretos y análisis financieros rigurosos.

Este plan permitirá al hospital identificar áreas prioritarias para la mejora continua, evaluar el retorno de inversión (ROI) de las inversiones realizadas entre 2019 y 2023, y proyectar con precisión las utilidades futuras. Estas herramientas son cruciales para anticipar riesgos asociados a nuevas inversiones y garantizar que las decisiones estratégicas estén basadas en análisis financieros y operativos sólidos. La implementación de indicadores financieros y de desempeño, tales como la tasa interna de retorno (TIR) y la relación costo-beneficio, será clave para medir el

impacto de las intervenciones realizadas y optimizar la toma de decisiones en los niveles más altos de la organización.

En términos sociales, un plan de gestión financiera bien estructurado no solo fortalecerá la sostenibilidad del hospital, sino que también elevará la calidad de los servicios ofrecidos, incrementará la confianza de los pacientes y mejorará la percepción de la comunidad hacia el hospital como una institución de referencia en el sector salud. El uso eficiente de los recursos permitirá reducir tiempos de espera, incrementar la capacidad de atención y responder de manera oportuna a las necesidades crecientes de los pacientes.

Adicionalmente, este plan tiene el potencial de posicionar al Hospital CUH como un modelo de excelencia en la gestión hospitalaria dentro del sector privado en Honduras. La adopción de un enfoque estratégico permitirá al hospital no solo responder a los desafíos del presente, sino también prepararse para los cambios y demandas futuras del sector salud. Así, la investigación y las acciones derivadas de este plan servirán como un pilar para la sostenibilidad, competitividad y crecimiento continuo del Hospital CUH a largo plazo.

6.4 ALCANCE

El alcance de este plan de acción es integral y abarca los aspectos esenciales de la gestión financiera vinculados con las inversiones en infraestructura y equipamiento del Hospital CUH. Está diseñado con un enfoque en la evaluación, optimización y sostenibilidad de los recursos financieros a corto, mediano y largo plazo, con el objetivo de fortalecer la eficiencia operativa, garantizar la rentabilidad y asegurar el crecimiento continuo del hospital. Este enfoque integral permite abordar no solo los desafíos financieros actuales, sino también anticipar los requerimientos futuros, alineando las decisiones estratégicas con las necesidades y expectativas de los pacientes y del entorno competitivo.

La primera etapa será la realización de un diagnóstico financiero detallado, que consistirá en analizar exhaustivamente los flujos de ingresos, costos operativos, estado de la deuda y capacidad de financiamiento. Este análisis permitirá identificar las fortalezas y debilidades económicas del hospital, sirviendo como base para diseñar estrategias efectivas de financiamiento que respalden futuras inversiones. Además, este diagnóstico proporcionará una visión clara de los recursos disponibles y su utilización, lo que facilitará la toma de decisiones informadas.

En función del diagnóstico inicial, se procederá a la definición de metas financieras específicas. Estas metas estarán alineadas con las necesidades estratégicas del hospital y se dividirán en objetivos a corto (1-2 años), mediano (3 años) y largo plazo (4-5 años). Dichos objetivos se enfocarán en la modernización de la infraestructura y el equipamiento, considerando las proyecciones de crecimiento de la demanda de servicios y las tendencias en costos médicos. Este proceso permitirá establecer prioridades claras y orientar los esfuerzos hacia áreas de mayor impacto financiero y operativo.

La tercera etapa se centrará en el diseño de indicadores financieros y operacionales que permitan medir de manera efectiva el impacto de las inversiones. Estos indicadores evaluarán la rentabilidad, la eficiencia operativa y la capacidad del hospital para generar ingresos adicionales a partir de las mejoras realizadas. Al establecer métricas específicas, el hospital podrá realizar un monitoreo continuo de sus avances, asegurando que las inversiones estén alineadas con los objetivos estratégicos y ajustando las estrategias según sea necesario.

A partir de los datos obtenidos, se desarrollarán proyecciones de utilidades y rentabilidad, que permitirán prever los retornos de inversión a largo plazo y planificar el uso óptimo de los recursos disponibles. Estas proyecciones considerarán los efectos directos e indirectos de las inversiones en infraestructura y equipamiento, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas. La implementación de este componente permitirá al hospital anticiparse a los desafíos financieros y aprovechar oportunidades de crecimiento en un entorno dinámico y competitivo.

Finalmente, se implementará un plan de evaluación y mejora continua, que incluirá sistemas de monitoreo periódico para medir los resultados alcanzados, compararlos con las metas establecidas y realizar ajustes en las estrategias cuando sea necesario. Este proceso garantizará que el hospital mantenga una visión adaptativa frente a los cambios económicos y sanitarios, promoviendo un crecimiento sostenible. Además, permitirá identificar lecciones aprendidas y aplicar mejores prácticas en futuras decisiones estratégicas.

El plan de acción está dirigido a los altos directivos y equipos financieros del Hospital CUH, responsables de la toma de decisiones estratégicas. Su implementación será crucial para maximizar el retorno de las inversiones realizadas, garantizar la sostenibilidad financiera y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Los resultados de este plan no solo beneficiarán al hospital en su gestión interna, sino que también podrán servir como un modelo de referencia para otras instituciones de salud en Honduras y en la región, demostrando cómo una gestión financiera

adecuada puede transformar la operatividad y la percepción de los servicios de salud en el ámbito privado.

6.5 PASO A PASO DEL PLAN DE ACCIÓN

Este apartado detalla las etapas específicas necesarias para implementar el plan de acción orientado a fortalecer la gestión financiera del Hospital CUH. Cada paso está diseñado con objetivos claros, acciones definidas, responsables asignados e indicadores de evaluación, asegurando un enfoque estructurado que permita alcanzar los resultados esperados en la optimización de recursos, modernización de infraestructura y sostenibilidad operativa.

6.5.1 REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO FINANCIERO.

Objetivo Específico

Realizar un diagnóstico financiero para evaluar la situación actual de los recursos económicos del hospital y su capacidad para financiar mejoras.

Acciones a Seguir

1. Recopilación de Datos Financieros (Mes 1 - Marzo 2025)
 - a. Solicitar los estados financieros de los últimos 3-5 años: balances generales, estados de resultados y flujos de efectivo.
 - b. Obtener los presupuestos anuales y los informes de auditoría para realizar una revisión completa de la situación financiera.
 - c. Responsable: Contador o Analista Financiero.

El diagnóstico financiero es una etapa para evaluar la situación actual de los recursos económicos del Hospital CUH y su capacidad para financiar mejoras en infraestructura y equipamiento. Este paso establece las bases para comprender el estado financiero del hospital, identificar fortalezas y debilidades, y diseñar estrategias efectivas para la gestión de recursos.

La recopilación de datos financieros implica obtener información, como los estados financieros de los últimos 3 a 5 años, que incluyen balances generales, estados de resultados y flujos de efectivo. Estos documentos proporcionan una visión integral de la salud financiera del hospital, permitiendo analizar ingresos, gastos, activos y pasivos. También se consideran los

presupuestos anuales y los informes de auditoría, que ofrecen detalles sobre la planificación financiera pasada y la exactitud de los registros contables.

El análisis de esta información será realizado por un contador o analista financiero, quien será responsable de identificar tendencias financieras, evaluar el desempeño económico y detectar áreas que requieran atención inmediata o ajustes estratégicos. Este diagnóstico inicial es fundamental para establecer un panorama claro de la capacidad del hospital para financiar inversiones futuras, priorizar proyectos y garantizar una asignación eficiente de los recursos disponibles.

2. Análisis de Ingresos y Gastos (Mes 1 - Marzo 2025)

- a. Desglosar las fuentes de ingresos, como pagos de pacientes y seguros, y las principales categorías de gastos, como personal, insumos y mantenimiento
- b. Responsable: Analista Financiero.

El análisis de ingresos y gastos se llevará a cabo mediante un proceso estructurado en el que se identificarán y clasificarán las principales fuentes de ingresos del hospital, tales como pagos directos de los pacientes, reembolsos de seguros y cualquier otra entrada económica relevante. Paralelamente, se desglosarán las categorías principales de gastos operativos, incluyendo costos de personal, adquisición de insumos médicos y mantenimiento de infraestructura. El analista financiero será responsable de recopilar y organizar los datos financieros necesarios, utilizando herramientas analíticas para calcular proporciones, detectar patrones y evaluar la estabilidad de las fuentes de ingresos en relación con las tendencias históricas y las proyecciones futuras. Este análisis permitirá identificar áreas de mayor impacto financiero, así como oportunidades para optimizar costos y mejorar la eficiencia operativa del hospital.

3. Evaluación de Indicadores Financieros (Mes 2 - Abril 2025):

- a. Calcular los ratios financieros clave, como la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa (por ejemplo, razón corriente, margen de utilidad neto, razón de deuda).
- b. Responsable: Contador o Analista Financiero.

La evaluación de indicadores financieros se llevará a cabo mediante el cálculo y análisis detallado de ratios clave que permitan medir el desempeño económico y la sostenibilidad del hospital. Entre los indicadores a evaluar se incluyen la liquidez (razón corriente y prueba ácida),

la rentabilidad (margen de utilidad neta y retorno sobre la inversión), el endeudamiento (razón de deuda) y la eficiencia operativa (relación entre ingresos y costos operativos). El contador o analista financiero será responsable de recopilar los datos necesarios de los estados financieros del hospital, aplicar fórmulas estándar para calcular estos indicadores y compararlos con estándares del sector y tendencias históricas. Este análisis proporcionará información crítica sobre la capacidad del hospital para cumplir con sus obligaciones financieras, generar utilidades y optimizar recursos, permitiendo una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

4. Benchmarking (Mes 2 - Abril 2025):

- a. Comparar la situación financiera del hospital con otras instituciones similares en la región para identificar áreas de mejora.
- b. Responsable: Consultoría externa (si es necesario) y Analista Financiero.

El proceso de benchmarking se llevará a cabo mediante la comparación estructurada de los indicadores financieros y operativos del Hospital CUH con los de otras instituciones similares en la región, con el objetivo de identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar recursos. Este análisis incluirá la evaluación de métricas como el margen de utilidad, los niveles de endeudamiento, la eficiencia operativa y la capacidad de generación de ingresos en relación con los estándares del sector. La consultoría externa, si se considera necesaria, colaborará con el analista financiero en la recopilación de datos comparables, asegurando la validez y pertinencia de la información utilizada. Los resultados permitirán establecer referencias competitivas que guiarán el diseño de estrategias específicas para mejorar el desempeño financiero y posicionar al hospital de manera más efectiva dentro del mercado.

5. Proyección Financiera (Mes 3 - Mayo 2025):

- a. Desarrollar proyecciones a futuro sobre la capacidad del hospital para financiar las mejoras en infraestructura y equipamiento.
- b. Responsable: Contador o Analista Financiero.

La proyección financiera se llevará a cabo mediante el desarrollo de escenarios futuros basados en datos históricos, tendencias actuales y supuestos fundamentados sobre el desempeño económico del hospital. El contador o analista financiero será responsable de analizar flujos de ingresos, costos operativos, tasas de crecimiento y necesidades de inversión para calcular la capacidad del hospital de financiar mejoras en infraestructura y equipamiento. Utilizando

herramientas de modelado financiero, se elaborarán estimaciones sobre el flujo de caja proyectado, retornos de inversión (ROI) y ratios de sostenibilidad a mediano y largo plazo. Estas proyecciones permitirán anticipar riesgos financieros, evaluar la viabilidad de futuras inversiones y establecer metas realistas para garantizar una gestión eficiente y sostenible de los recursos.

6. Indicadores de evaluación

- a. Razón corriente, prueba ácida, margen de utilidad neto, retorno sobre inversión (ROI), razón de deuda.
- b. Comparación de tendencias en ingresos y gastos a lo largo del tiempo.

La evaluación de indicadores se llevará a cabo mediante el cálculo y monitoreo continuo de métricas financieras clave que permitan medir la estabilidad y rentabilidad del hospital. Los indicadores incluyen la razón corriente y la prueba ácida, que evalúan la liquidez y la capacidad de cumplir obligaciones a corto plazo; el margen de utilidad neto, que mide la eficiencia en la generación de beneficios; el retorno sobre inversión (ROI), que determina la rentabilidad de las inversiones realizadas; y la razón de deuda, que refleja el nivel de apalancamiento financiero. Adicionalmente, se analizarán las tendencias históricas de ingresos y gastos, comparando su evolución para identificar patrones, prever comportamientos futuros y ajustar estrategias financieras. Este enfoque sistemático proporcionará una visión integral del desempeño financiero, facilitando decisiones informadas para optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad operativa.

6.5.2 DEFINICIÓN DE METAS DE ANÁLISIS FINANCIERO A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.

Objetivo Específico

Definir metas de análisis financiero a corto, mediano y largo plazo para la actualización y modernización de la infraestructura y equipamiento, alineadas con las necesidades del Hospital CUH.

Acciones a Seguir

1. Evaluación de Necesidades (Mes 3 - Mayo 2025)
 - a. Realizar un inventario de la infraestructura y equipamiento actual del hospital.
 - b. Identificar áreas críticas que requieren actualización, tomando en cuenta la demanda de servicios y las expectativas de los pacientes.
 - c. Responsable: Comité de Infraestructura.

La evaluación de necesidades se llevará a cabo mediante un inventario exhaustivo de la infraestructura y equipamiento actual del Hospital CUH, identificando el estado, funcionalidad y vigencia tecnológica de cada recurso. El Comité de Infraestructura será responsable de supervisar este proceso, asegurándose de que la información recopilada sea precisa y completa. Una vez elaborado el inventario, se analizarán las áreas críticas que requieren actualización inmediata, considerando factores como la demanda actual y proyectada de servicios, así como las expectativas de los pacientes en términos de calidad y accesibilidad. Este análisis permitirá priorizar intervenciones estratégicas, alineándolas con los objetivos operativos y las necesidades del hospital, estableciendo una base sólida para la definición de metas financieras y operativas a corto, mediano y largo plazo.

2. Análisis Financiero Inicial (Mes 4 - Junio 2025):

- a. Evaluar el estado actual de los recursos financieros disponibles y establecer un presupuesto preliminar para la modernización de infraestructura y equipamiento.
- b. Responsable: Dirección Financiera y Comité de Infraestructura.

El análisis financiero inicial se llevará a cabo mediante la evaluación detallada de los recursos financieros actuales del Hospital CUH, incluyendo flujos de efectivo disponibles, reservas económicas, líneas de crédito y posibles fuentes de financiamiento externo. La Dirección Financiera, en coordinación con el Comité de Infraestructura, será responsable de consolidar esta información y utilizarla para desarrollar un presupuesto preliminar destinado a la modernización de infraestructura y equipamiento. Este presupuesto se basará en las prioridades identificadas en la evaluación de necesidades, asegurando que los recursos sean asignados de manera estratégica y eficiente. Este análisis permitirá establecer límites claros de inversión y garantizar que las decisiones se alineen con las capacidades económicas del hospital, promoviendo la sostenibilidad financiera del proyecto.

3. Definición de Metas Financieras (Mes 4 - Junio 2025):

- a. Establecer metas de inversión y resultados financieros a corto, mediano y largo plazo, basadas en el diagnóstico y las necesidades identificadas.
- b. Priorizar proyectos según su urgencia y el impacto en la calidad de atención.
- c. Responsable: Dirección Financiera y Comité de Infraestructura.

La definición de metas financieras se realizará estableciendo objetivos claros de inversión y resultados esperados en función de los hallazgos del diagnóstico financiero y las necesidades identificadas en el inventario de infraestructura y equipamiento. Estas metas estarán segmentadas en plazos específicos: corto (1-2 años), mediano (3 años) y largo plazo (4-5 años), asegurando que las acciones sean progresivas y se alineen con la capacidad financiera del hospital. La Dirección Financiera y el Comité de Infraestructura trabajarán en conjunto para priorizar proyectos según su nivel de urgencia e impacto directo en la calidad de atención, considerando factores como la modernización de áreas críticas, el incremento en la capacidad operativa y las expectativas de los pacientes. Este proceso garantizará una planificación estratégica que optimice los recursos disponibles y maximice los beneficios para el hospital.

4. Revisión Continua (Mes 5 y en adelante - Julio 2025):

- a. Implementar un proceso de revisión anual de los avances y ajustar las metas y presupuestos según los resultados obtenidos.
- b. Responsable: Comité de Infraestructura y Dirección Financiera.

La revisión continua consistirá en la implementación de un proceso anual para evaluar los avances alcanzados en relación con las metas y presupuestos establecidos, permitiendo ajuste

estratégicos en función de los resultados obtenidos. Este proceso será liderado por el Comité de Infraestructura y la Dirección Financiera, quienes analizarán indicadores clave de desempeño, compararán los logros con las metas planteadas y determinarán las desviaciones que requieran acciones correctivas. La revisión incluirá la evaluación de la efectividad de las inversiones realizadas, la eficiencia en el uso de recursos y el impacto en la operatividad y calidad de los servicios del hospital. Este enfoque dinámico garantizará una gestión financiera adaptativa y alineada con los objetivos estratégicos a largo plazo del Hospital CUH.

5. Indicadores de evaluación

- a. Retorno de Inversión (ROI).
- b. Cumplimiento del presupuesto inicial frente a los gastos reales.
- c. Incremento en la satisfacción de los pacientes.
- d. Reducción de tiempos de espera y mejora en la capacidad de atención.

La evaluación del desempeño se llevará a cabo mediante el monitoreo de indicadores clave que permitan medir de manera objetiva el impacto de las inversiones en la operación y los resultados financieros del Hospital CUH. El Retorno de Inversión (ROI) será calculado para determinar la rentabilidad de las mejoras implementadas, evaluando la relación entre los beneficios obtenidos y los costos incurridos. Se analizará el cumplimiento del presupuesto inicial en comparación con los gastos reales, asegurando una gestión eficiente de los recursos. Además, se medirán indicadores de impacto en la experiencia del paciente, como el incremento en la satisfacción, evaluado mediante encuestas periódicas, y la reducción en tiempos de espera, junto con el aumento en la capacidad de atención. Estos indicadores permitirán realizar un análisis integral del desempeño del hospital, facilitando la toma de decisiones estratégicas basadas en resultados medibles y específicos.

6.5.3 DISEÑO DE INDICADORES FINANCIEROS Y DE DESEMPEÑO.

Objetivo Específico

Diseñar indicadores financieros y de desempeño que permitan evaluar el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento, y su contribución a la rentabilidad y gestión financiera.

Acciones a Seguir

1. Reuniones Iniciales con Dirección (Mes 1 - Marzo 2025)

- a. Realizar reuniones con el equipo directivo del hospital para entender las expectativas sobre el impacto de las inversiones y definir los objetivos de rentabilidad y eficiencia operativa.
- b. Responsable: Equipo Directivo del Hospital.

El diseño de indicadores financieros y de desempeño comenzará con reuniones iniciales entre el equipo directivo del hospital y los responsables del proyecto para alinear las expectativas sobre el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento. Durante estas sesiones, se definirán objetivos claros de rentabilidad y eficiencia operativa, tomando en cuenta las metas estratégicas del hospital y los resultados esperados a corto, mediano y largo plazo. Estas reuniones permitirán identificar las áreas clave de evaluación y establecer prioridades en la creación de indicadores que reflejen tanto el impacto financiero como el desempeño operativo. El equipo directivo será responsable de proporcionar insumos clave, como datos históricos y perspectivas institucionales, que orienten el desarrollo de métricas relevantes y accionables.

2. Definición de Indicadores (Mes 2 - Abril 2025):

- a. Definir los indicadores clave de rendimiento (KPI), como ROI, tasa interna de retorno (TIR), rentabilidad sobre activos operativos, utilización del equipamiento, satisfacción del paciente, incremento en ingresos, entre otros.
- b. Responsable: Dirección Financiera y Comité de Infraestructura.

La definición de indicadores clave de rendimiento (KPI) se realizará mediante un análisis colaborativo entre la Dirección Financiera y el Comité de Infraestructura, identificando métricas que reflejen de manera integral el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento. Los KPI incluirán indicadores financieros, como el Retorno de Inversión (ROI), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la rentabilidad sobre activos operativos, que medirán la eficiencia y rentabilidad de los recursos asignados. Asimismo, se establecerán indicadores operativos como la utilización del equipamiento, para evaluar el nivel de aprovechamiento de las mejoras, y métricas relacionadas con la experiencia del paciente, como la satisfacción y el incremento en ingresos por servicios. Estos indicadores permitirán monitorear de forma sistemática los avances y generar información clave para la toma de decisiones estratégicas.

3. Implementación de un Sistema de Monitoreo (Mes 3 - Mayo 2025):

- a. Desarrollar un sistema de monitoreo y análisis continuo de los indicadores financieros y de desempeño.
- b. Capacitar al personal clave en el uso de herramientas de análisis financiero y monitoreo de KPIs.
- c. Responsable: Dirección Financiera y Departamento de TI.

La implementación de un sistema de monitoreo se llevará a cabo mediante el desarrollo de una plataforma que permita el seguimiento y análisis continuo de los indicadores financieros y de desempeño establecidos. Este sistema integrará herramientas tecnológicas avanzadas para recopilar, procesar y visualizar datos en tiempo real, asegurando una evaluación precisa y oportuna del impacto de las inversiones. La Dirección Financiera, en coordinación con el Departamento de TI, será responsable de diseñar e implementar esta plataforma, garantizando su funcionalidad y accesibilidad. Paralelamente, se llevará a cabo un programa de capacitación dirigido al personal clave, enfocado en el manejo de herramientas de análisis financiero y monitoreo de KPIs, para fortalecer las capacidades internas y promover una gestión eficiente de los recursos. Este enfoque garantizará que el sistema sea utilizado de manera efectiva para la toma de decisiones estratégicas basadas en datos confiables y actualizados.

4. Evaluación y Ajuste Continuo (Mes 4 - Junio 2025):

- a. Realizar evaluaciones periódicas de los indicadores financieros y de desempeño.
- b. Ajustar las estrategias de inversión y las decisiones operativas basadas en los resultados de los KPIs.
- c. Responsable: Equipo Directivo y Departamento Financiero.

La evaluación y ajuste continuo se llevará a cabo mediante un proceso estructurado de revisiones periódicas de los indicadores financieros y de desempeño previamente establecidos. Estas evaluaciones permitirán identificar desviaciones respecto a las metas fijadas, analizar las causas subyacentes y determinar oportunidades de mejora en las estrategias de inversión y decisiones operativas. El equipo directivo, en colaboración con el Departamento Financiero, será responsable de liderar estas revisiones, utilizando los datos generados por el sistema de monitoreo

para realizar análisis detallados. Con base en los resultados de los KPIs, se implementarán ajustes oportunos en los planes de acción para maximizar la rentabilidad, la eficiencia operativa y el impacto de las inversiones realizadas, asegurando que los recursos sean utilizados de manera estratégica y alineada con los objetivos institucionales.

5. Indicadores de evaluación

- a. ROI, TIR, rentabilidad sobre activos operativos, satisfacción del paciente, incremento de ingresos, utilización del equipamiento, tiempo de atención.

Los indicadores de evaluación serán utilizados para medir el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento del Hospital CUH, permitiendo un análisis integral de su rentabilidad y desempeño. Entre los indicadores financieros clave, se calcularán el Retorno de Inversión (ROI) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) para evaluar la viabilidad y el retorno de las inversiones, así como la rentabilidad sobre activos operativos, que reflejará la eficiencia en el uso de los recursos. En el ámbito operativo, se incluirán métricas como la utilización del equipamiento y el tiempo de atención, que medirán el grado de aprovechamiento de las mejoras y su impacto en la experiencia del paciente. Adicionalmente, indicadores como el incremento en ingresos y la satisfacción del paciente proporcionarán una visión del impacto financiero y social de las inversiones, asegurando que los resultados estén alineados con los objetivos estratégicos del hospital.

6.5.4 INDICADORES

Los indicadores financieros son herramientas fundamentales para analizar la viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad de las inversiones en infraestructura y equipamiento médico. Estos parámetros permiten medir el impacto de las decisiones financieras en la operación de los hospitales, facilitando la identificación de oportunidades de mejora, la optimización de recursos y la planificación estratégica. En el contexto de proyectos hospitalarios, donde los costos son elevados y la eficiencia es esencial, el uso de indicadores adecuados asegura una evaluación objetiva y alineada con los objetivos institucionales. A continuación, se presenta un análisis detallado de los principales indicadores aplicados en este tipo de inversiones.

Los indicadores financieros desempeñan un papel crucial en la evaluación y gestión de las inversiones en infraestructura y equipamiento médico, proporcionando una visión integral sobre su rentabilidad, sostenibilidad y eficiencia operativa. El Retorno sobre la Inversión (ROI) mide la

ganancia neta generada en relación con la inversión inicial, lo que permite evaluar si los recursos asignados han sido rentables, un aspecto vital en proyectos hospitalarios con restricciones presupuestarias. Por su parte, el Margen de Utilidad Neta Proyectado (MUN) y el Margen de Eficiencia Operativa (MEO) son esenciales para analizar la relación entre ingresos y costos, destacando si las mejoras han optimizado la generación de utilidades y reducidos gastos operativos recurrentes.

El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) son indicadores clave para proyectar la rentabilidad futura, ya que permiten calcular si los flujos de efectivo esperados superan el costo inicial, asegurando que las inversiones son viables a largo plazo. En tanto, el Margen de Utilidad Operativa y la Rentabilidad sobre los Activos Operativos miden la capacidad del hospital para generar ingresos directamente relacionados con su operación, reflejando la eficiencia con la que se aprovechan los recursos como nuevos equipos o infraestructuras modernas. Adicionalmente, el Análisis Costo-Beneficio asegura que los beneficios obtenidos por las inversiones superen los costos, mientras que el ROA (Retorno sobre los Activos) evalúa el desempeño general de todos los activos utilizados en el hospital.

Indicadores como el Endeudamiento y la Cobertura de Intereses son fundamentales para evaluar la estabilidad financiera, especialmente en proyectos financiados mediante deuda, asegurando que el hospital pueda cumplir con sus obligaciones sin comprometer su operación. Asimismo, la Liquidez y la Prueba de Ácido reflejan la capacidad del hospital para cubrir sus obligaciones a corto plazo, lo que es crítico durante la ejecución de proyectos que implican inversiones significativas. Finalmente, la Utilidad Neta Proyectada permite realizar estimaciones financieras futuras, ayudando a anticipar flujos de efectivo sostenibles que respalden la viabilidad del proyecto. Estos indicadores, respaldados por autores como Damodaran (2012) y Brealey et al. (2017), son indispensables para garantizar decisiones informadas, optimizar los recursos y maximizar el impacto de las inversiones en el sector salud.

6.5.5 CONSIDERACIONES FINALES

El plan debe realizarse de manera estructurada y alineada con las metas a largo plazo del hospital. Cada acción tiene plazos específicos que permitirán una ejecución continua del proyecto. El éxito dependerá de un monitoreo constante de los indicadores financieros y de desempeño, ajustando las estrategias conforme se avance en el proceso de mejora. La colaboración entre los

departamentos financieros, de infraestructura, y directivos es fundamental para garantizar que el plan sea efectivo y se logren los objetivos planteados.

Tabla 12. Concordancia de los Segmentos de la Tesis con la Propuesta

CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA DEL UN PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN FINANCIERA, PARA EVALUACIÓN DE FUTURAS MEJORAS EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EN EL HOSPITAL CUH.								
CAPITULO I		CAPITULO II	CAPITULO III			CAPITULO V	CAPITULO VI	
OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	TEORIAS	VARIABLES	POBLACION	TECNICAS	CONCLUSIONES	PROPUESTA	VENTAJAS
<p>Evaluar el impacto financiero y la rentabilidad de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH en Tegucigalpa durante el período 2019-2023.</p>	<p>1. Identificar los beneficios financieros derivados de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante el período 2019-2023.</p>	<p>1 TEORIA COSTO-BENEFICIO: Es una metodología exhaustiva utilizada para evaluar los costos y beneficios asociados con un proyecto. Este análisis es vital para cuantificar los costos y beneficios en unidades monetarias para calcular los beneficios netos para la sociedad en su conjunto, este enfoque proporciona una</p>	<p>Beneficios Financieros</p>	<p>La población de esta investigación sobre la situación financiera del hospital cuh en el periodo 2019-2023 luego de inversiones en infraestructura y equipamiento ejecutadas está compuesta por tres grupos principales: (a) personas involucradas en los procesos administrativos y gerenciales del hospital, (b) médicos</p>	<p>TÉCNICA DE MUESTREO: En esta investigación, se ha optado por un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que la población objetivo incluye al personal administrativo y gerencial, así como al consejo administrativo médico del Hospital CUH.</p>	<p>1. El análisis de las inversiones realizadas en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante 2019-2023 demuestra que estas acciones han generado un impacto positivo en la rentabilidad y sostenibilidad financiera. Con un crecimiento compuesto anual del 30.25% en ingresos, los resultados reflejan una capacidad incrementada del hospital para generar flujos de caja sostenibles, mientras que un VAN positivo de L28,447,341.49 y una TIR del 24.97% frente a un costo de capital del 7.5% confirman que las inversiones son viables desde una perspectiva financiera. La evidencia muestra que estas intervenciones han optimizado recursos, reducido ineficiencias operativas y aumentado la capacidad para atender una mayor demanda, contribuyendo a la resiliencia institucional frente a desafíos económicos y operativos.</p>	<p>Plan estratégico de gestión financiera, para evaluación de futuras mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH.</p>	<p>1. Mejora de la Eficiencia Operativa: La implementación de un diagnóstico financiero detallado y el establecimiento de indicadores de rendimiento permitirán identificar áreas de mejora en la gestión de recursos. Esto optimizará los procesos operativos, reducirá tiempos de espera y aumentará la capacidad de atención, mejorando así la experiencia del paciente.</p>

<p>2. Analizar el retorno de inversión (ROI) de las mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, durante el período 2019-2023.</p>	<p>clara visión de los beneficiarios y las partes afectadas negativamente por el proyecto, lo que ayuda a una comprensión integral de sus impactos socioeconómicos.</p>	<p>Retorno sobre la Inversión (ROI)</p>	<p>accionistas, y (c) el consejo administrativo. Estos grupos serán el foco de análisis debido a su participación directa en las decisiones financieras y operativas del hospital.</p>	<p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN: Para la recolección de información se utilizará la revisión sistemática, la cual, consiste en un método de investigación que busca sintetizar de manera rigurosa y objetiva la evidencia disponible sobre un tema específico, utilizando criterios claros y predefinidos para la selección de estudios. A través de procesos estructurados, se recopilan, evalúan y analizan diversos análisis, con el fin de ofrecer una visión integral y fundamentada sobre un área de interés.</p>	<p>2. Los resultados indican que las inversiones han permitido mejorar la relación ingreso-costo, con un aumento significativo en el ratio costo-beneficio, que pasó de 10.78% en 2020 a 31.39% en 2023. Esto refleja un mejor aprovechamiento de las capacidades operativas y una reducción de costos asociados a procesos ineficientes. Este comportamiento evidencia que el hospital logró economías de escala y mayor productividad operativa, lo cual es fundamental para sostener niveles competitivos en la prestación de servicios. El crecimiento constante en los ingresos, junto con la reducción en los costos promedio por unidad, confirma un uso eficiente de los recursos económicos disponibles.</p>	<p>2. Al realizar proyecciones financieras y definir metas a corto, mediano y largo plazo, el plan asegura que el hospital tenga una visión clara de sus capacidades económicas. Esto facilitará la toma de decisiones informadas sobre inversiones en infraestructura y equipamiento, garantizando la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo del hospital.</p>
---	---	---	---	---	---	--

<p>3. Elaborar proyecciones financieras respecto a las utilidades que evalúen el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, para los próximos cinco (5) años.</p>	<p>2. TEORIA DE LA INVERSIÓN: Según Keynes, las decisiones de inversión de las empresas están influenciadas por las expectativas sobre los rendimientos futuros y el costo del capital. Esta teoría establece que, cuando las expectativas sobre el retorno de una inversión superan el costo de financiamiento, se incentiva la inversión, lo cual impulsa el crecimiento económico.</p>	<p>Utilidades</p>			<p>3. El análisis del Retorno de Inversión (ROI) y del desempeño financiero muestra que las inversiones generaron beneficios significativos a pesar de desafíos en los últimos años del período analizado. La TIR del 24.97% y el VAN de L28,447,341.49 respaldan la rentabilidad de las mejoras, mientras que la variación en el ROA, que pasó de 19% en 2021 a 12% en 2023, sugiere la necesidad de ajustar estrategias de mantenimiento y reinversión para mitigar los efectos de la depreciación de activos y el aumento en costos operativos. Este hallazgo destaca que, aunque la infraestructura mejorada incrementó la generación de ingresos, su sostenibilidad depende de una gestión adecuada y continua de los recursos materiales y financieros.</p>		<p>3. La mejora en la infraestructura y equipamiento, junto con una gestión financiera sólida, elevará la calidad de los servicios ofrecidos. Esto no solo atraerá a más pacientes, sino que también incrementará la confianza y satisfacción de los mismos, fortaleciendo la reputación del hospital en la comunidad.</p>
					<p>4. Las proyecciones para el período 2024-2028 confirman un panorama favorable para las finanzas del hospital, con un crecimiento proyectado en ventas del 61.3% (de L142,587,000.00 en 2024 a L229,863,000.00 en 2028). Este incremento está respaldado por la mejora continua en la capacidad de servicio, optimización de procesos y ampliación de la cobertura operativa. La utilidad neta proyectada, con un aumento de L32,597,660.10 en 2024 a L57,968,373.30 en 2028, refuerza que las inversiones previas siguen generando retornos significativos y fortaleciendo la estabilidad económica. Estos datos proyectados indican que el hospital está en una posición sólida para sostener su rentabilidad y adaptarse a los retos financieros futuros.</p>		<p>4. El enfoque sistemático y estratégico del plan de acción permite al hospital anticiparse a los cambios en el entorno económico y sanitario. Esto incluye la capacidad de responder a nuevas demandas de servicios y regulaciones, asegurando que el hospital pueda mantenerse competitivo en el sector de salud privado en Honduras.</p>

	<p>4. Diseñar un plan estratégico de gestión financiera, para evaluación de futuras mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH.</p>					<p>5. El análisis de márgenes financieros y proyecciones revela que el diseño de un plan estratégico de gestión financiera será crucial para garantizar un uso eficiente de los recursos y priorizar inversiones futuras de alto impacto. Con un margen de utilidad neta proyectado de 29% para 2026-2028 y un margen operativo en aumento, se observa una tendencia hacia la sostenibilidad. Esto sugiere que el hospital debe enfocar sus esfuerzos en la adopción de tecnologías avanzadas, capacitación del personal y una planificación cuidadosa para mantener y mejorar estos indicadores. La integración de estas estrategias permitirá fortalecer la posición competitiva del hospital y garantizar su viabilidad financiera a largo plazo.</p>		<p>5. La adopción de un plan de acción bien estructurado posicionará al Hospital CUH como un modelo de excelencia en gestión hospitalaria. Esto no solo beneficiará al hospital en términos de crecimiento y competitividad, sino que también servirá como referencia para otras instituciones de salud en la región, promoviendo mejores prácticas en la gestión financiera y operativa.</p>
--	---	--	--	--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Plan Estratégico de Gestión Financiera

Objetivo Específico (¿Qué?)	Acción (¿Cómo?)	Responsable (¿Quién?)	Recursos Necesarios (¿Con Qué?)	Fecha de Inicio (¿Cuándo?)	Fecha de Término (¿Cuándo?)	Indicadores (¿Bajo qué parámetros?)	Presupuesto
<p>1. Realizar un diagnóstico financiero para evaluar la situación actual de los recursos económicos del hospital y su capacidad para financiar mejoras.</p>	<p>Recopilación de Datos Financieros</p> <p>Reunir los estados financieros de los últimos 3-5 años: balances generales, estados de resultados y flujos de efectivo.</p> <p>Analizar los presupuestos anuales e informes de auditoría.</p> <p>Análisis de Ingresos y Gastos</p> <p>Desglosar las fuentes de ingresos (pagos de pacientes, seguros) y las principales categorías de gastos (personal, insumos, mantenimiento).</p> <p>Evaluación de Indicadores Financieros</p> <p>Calcular ratios financieros clave: liquidez, rentabilidad, endeudamiento, eficiencia operativa.</p> <p>Benchmarking</p> <p>Comparar la situación financiera del hospital con otras instituciones similares en la región.</p>	<p>Gerente de Recursos Humanos</p> <p>Proporcionar información sobre costos de personal y entrevistas con el personal.</p> <p>Contador o Analista Financiero</p> <p>Encargado de preparar los estados financieros y realizar el análisis de ingresos y gastos.</p> <p>Equipo Directivo</p> <p>Participar en la interpretación de los datos y en la toma de decisiones estratégicas.</p>	<p>Documentación Financiera</p> <p>Acceso a registros financieros existentes, informes de auditoría, y presupuestos.</p> <p>Herramientas de Análisis</p> <p>Software de gestión financiera (ej: Excel, herramientas de planificación de recursos empresariales) para realizar análisis y proyecciones.</p> <p>Personal</p> <p>Tiempo del personal involucrado en la recopilación de datos y cumplimiento de entrevistas.</p> <p>Consultoría Externa</p> <p>Presupuesto para contratación de consultores si se considera necesario</p>	<p>01 de marzo del 2025</p>	<p>01 de septiembre del 2025</p>	<p>Indicadores de Liquidez:</p> <p>Razón corriente (activos corrientes/pasivos corrientes).</p> <p>Prueba ácida (activos líquidos/pasivos corrientes).</p> <p>Indicadores de Rentabilidad:</p> <p>Margen de utilidad neto (utilidad neta/ingresos totales).</p> <p>Retorno sobre inversión (ROI).</p> <p>Indicadores de Endeudamiento:</p> <p>Razón de deuda (pasivos totales/activos totales).</p> <p>Cobertura de intereses (EBIT/intereses pagados).</p> <p>Indicadores de Eficiencia:</p> <p>Costo por paciente atendido.</p>	<p>NOTA:</p> <p>No es necesario definir un presupuesto específico para estas actividades, dado que son ejecutadas por personal interno del hospital, cuya labor ya incluye funciones de análisis financiero, gestión de infraestructura y evaluación de desempeño.</p> <p>Los recursos requeridos, como herramientas de software y sistemas de gestión financiera, ya están disponibles dentro de la infraestructura del hospital. Además, los costos asociados a estas tareas se encuentran contemplados dentro del presupuesto operativo general, lo que permite optimizar los recursos existentes y evitar la asignación de fondos adicionales sin comprometer la calidad ni los objetivos planteados.</p>

	<p>Análisis de Tendencias</p> <p>Identificar tendencias en ingresos y gastos y su fluctuación a lo largo del tiempo.</p> <p>Proyección Financiera</p> <p>Desarrollar proyecciones a futuro para evaluar la capacidad del hospital para financiar mejoras.</p>					Utilización de recursos (proporción de costos operativos sobre ingresos generados).	
2. Definir metas de análisis financiero a corto, mediano y largo plazo para la actualización y modernización de la infraestructura y equipamiento, alineadas con las necesidades del Hospital CUH.	<p>Evaluación de Necesidades</p> <p>Realizar un inventario de la infraestructura y equipamiento actual.</p> <p>Identificar áreas críticas que requieren actualización.</p> <p>Análisis Financiero Inicial</p> <p>Realizar un diagnóstico financiero del estado actual del hospital.</p> <p>Establecer un presupuesto preliminar para la modernización.</p> <p>Definición de Metas</p> <p>Establecer metas a corto, mediano y largo plazo para la actualización de infraestructura y equipamiento.</p>	<p>Dirección Financiera</p> <p>Responsable de la evaluación financiera y análisis de costos.</p> <p>Comité de Infraestructura</p> <p>Responsable de identificar necesidades y priorizar proyectos de infraestructura.</p> <p>Gerentes de Proyecto</p> <p>Asignados a proyectos específicos para supervisar la implementación y cumplimiento de metas.</p> <p>Auditoría Interna</p>	<p>Recursos Humanos</p> <p>Equipo de análisis financiero y de infraestructura.</p> <p>Consultores externos (si es necesario) para evaluación y recomendaciones.</p> <p>Tecnología</p> <p>Software de gestión financiera y de proyectos.</p> <p>Herramientas de análisis de datos.</p> <p>Financieros</p> <p>Presupuesto inicial para realizar las evaluaciones y los análisis.</p> <p>Fondos para la ejecución de proyectos (licencias, contratación de personal, compra de equipo).</p>	01 de marzo del 2025	01 de septiembre del 2025	<p>Retorno de Inversión (ROI)</p> <p>Medir el retorno financiero de las inversiones realizadas en la actualización de infraestructura y equipamiento.</p> <p>Costos vs. Presupuesto</p> <p>Comparar el costo real de los proyectos con el presupuesto aprobado.</p> <p>Satisfacción del Personal y Pacientes</p> <p>Realizar encuestas periódicas para medir el impacto de las nuevas implementaciones en la experiencia de atención.</p> <p>Tiempo de Ejecución de Proyecto</p> <p>Monitorear si los proyectos se están completando dentro de los plazos establecidos.</p>	

	<p>Priorizar proyectos en función de urgencia y impacto en la calidad de atención.</p> <p>Implementación y Revisión Continua</p> <p>Implementar un proceso de revisión anual de los avances.</p> <p>Ajustar las metas y presupuestos según los resultados obtenidos.</p>	<p>Responsable de validar la utilización de recursos y el seguimiento de los indicadores financieros.</p>				<p>Incremento en la Productividad</p> <p>Medir indicadores como la reducción en tiempos de espera y mejora en la atención al paciente.</p> <p>Grado de Cumplimiento de Metas</p> <p>Monitorear el cumplimiento de las metas establecidas en el plan financiero a corto, mediano y largo plazo.</p>	
<p>3. Diseñar indicadores financieros y de desempeño que permitan evaluar el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento, y su contribución a la rentabilidad y gestión financiera.</p>	<p>Realizar reuniones iniciales con la dirección del hospital para entender las necesidades y expectativas respecto al impacto de las inversiones.</p> <p>Definir claramente los objetivos específicos relacionados con la rentabilidad y la gestión financiera.</p> <p>Implementación de un sistema de seguimiento</p> <p>Desarrollar un sistema de monitoreo y análisis continuo de los indicadores.</p> <p>Capacitar al personal en el uso de herramientas de análisis financiero.</p> <p>Evaluación y ajuste continuo</p>	<p>Equipo directivo del hospital.</p> <p>Directores de las áreas financiera y administrativa.</p> <p>Personal de TI</p> <p>Implementar y mantener el sistema de seguimiento de indicadores.</p> <p>Equipo de Capacitación</p> <p>Realizar capacitaciones al personal sobre los nuevos indicadores y uso de herramientas.</p>	<p>Recursos necesarios:</p> <p>Documentación de las inversiones realizadas.</p> <p>Informes financieros previos y pronósticos</p> <p>Software de gestión financiera y análisis de datos</p> <p>Herramientas Power, Excel avanzado o software especializado en finanzas.</p> <p>Formación</p> <p>Recursos para capacitación del personal sobre el uso de herramientas y análisis de datos.</p> <p>Datos históricos y actuales</p> <p>Acceso a datos financieros históricos del hospital, informes de rendimiento, encuestas de satisfacción de pacientes, etc.</p>	01 de marzo del 2025	01 de septiembre del 2025	<p>Indicadores Financieros</p> <p>Retorno de la Inversión (ROI) = (Beneficios - Inversión) / Inversión</p> <p>Tasa Interna de Retorno (TIR): Medida de rentabilidad de la inversión.</p> <p>Rentabilidad sobre los activos operativos</p> <p>(Utilidad Operativa / Activos Operativos Promedio) X100</p> <p>Rotación sobre los Activos (ROA)</p> <p>(Utilidad neta / Activos Totales Promedio)</p>	

	<p>Realizar evaluaciones periódicas de los indicadores.</p> <p>Ajustar estrategias de inversión según los resultados obtenidos.</p>		<p>Presupuesto para inversiones</p> <p>Fondos para nuevas inversiones en infraestructura y equipamiento a evaluar.</p>			<p><u>Indicadores de Desempeño</u></p> <p>Satisfacción del Paciente: Medida mediante encuestas y comentarios.</p> <p>Utilización del Equipamiento: Porcentaje de uso respecto al tiempo total disponible.</p> <p>Capacidad de Atención: Número de pacientes atendidos antes y después de la inversión.</p> <p>Incremento en Ingresos: Comparación de ingresos antes y después de la implementación de nuevas infraestructuras o equipamientos.</p>	
--	---	--	---	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Marco Lógico

OBJETIVO GENERAL	Diseñar un plan estratégico de gestión financiera, para evaluación de futuras mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH.				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS	ACTIVIDADES	INDICADOR ES	RIESGOS	MITIGACION DE RIESGO
<p>OBJETIVO 1 Realizar un diagnóstico financiero para evaluar la situación actual de los recursos económicos del hospital y su capacidad para financiar mejoras.</p>	<p>RESULTADO 1.1 Análisis del Flujo de Efectivo: Identificación de la liquidez del hospital y su capacidad para cubrir gastos operativos y de inversión. Evaluación de Costos y Gastos: Desglose de los costos fijos y variables para identificar áreas de mejora. Situación Patrimonial: Evaluación de los activos y pasivos para determinar la solidez financiera. Proyecciones Futuras: Estimaciones sobre la capacidad de financiamiento para mejoras y expansiones.</p>	<p>Recolección de Datos Financieros: Compilación de estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de efectivo) de los últimos 5 años. Análisis de Costos: Realizar un análisis detallado de los costos operativos y administrativos. Evaluación de Ingresos: Examinar las fuentes de ingresos, incluyendo seguros, pagos de pacientes. Benchmarking: Comparar con hospitales similares para identificar mejores prácticas y áreas de mejora.</p>	<p>Liquidez:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ratio de liquidez corriente (activos corrientes / pasivos corrientes) Ratio de liquidez inmediata (activos líquidos / pasivos corrientes) <p>Rentabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Margen de utilidad (utilidad neta / ingresos) Retorno sobre activos (ROA) (utilidad neta / activos totales) <p>Endeudamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ratio de deuda (pasivos totales / activos totales) 	<p>Subestimación de Costos: No considerar adecuadamente los costos puede llevar a decisiones de inversión equivocadas. Dependencia de Fuentes de Ingresos: Un alto nivel de dependencia de un solo tipo de ingreso puede ser riesgoso si hay cambios en la economía. Cambios Regulatorios: Nuevas regulaciones pueden afectar los costos operativos o los ingresos.</p>	<p>Análisis de Costos Detallado: Implementar un sistema de análisis de costos que contemple todos los aspectos operativos, incluyendo personal, insumos, mantenimiento y tecnología. Diversificación de Servicios: Ampliar la gama de servicios ofrecidos, incluyendo especialidades médicas y programas de salud preventiva, para atraer a diferentes tipos de pacientes. Establecer Alianzas Estratégicas: Formar alianzas con otras instituciones de salud, aseguradoras y empresas para crear nuevas vías de ingreso. Plan de Contingencia: Desarrollar un plan de contingencia que contemple posibles escenarios regulatorios y sus implicaciones en costos e ingresos.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> Cobertura de intereses (utilidad antes de intereses e impuestos / gastos por intereses) <p>Eficiencia Operativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Costos por paciente atendido Tiempo de rotación de inventarios 	<p>Falta de Capital para Inversiones: La incapacidad para financiar mejoras puede resultar en la obsolescencia de equipos o instalaciones.</p> <p>Resistencia al Cambio: La implementación de recomendaciones podría enfrentar resistencia por parte del personal.</p>	
<p>OBJETIVO 2: Definir metas de análisis financiero a corto, mediano y largo plazo para la actualización y modernización de la infraestructura y equipamiento, alineadas con las necesidades del Hospital CUH.</p>	<p>RESULTADO 2.1</p> <p>Plan Financiero: Un plan que contemple fuentes de financiamiento y proyecciones de costos y beneficios.</p> <p>Prioridades de Inversión: Identificación de áreas críticas que necesitan modernización inmediata versus aquellas que pueden esperar.</p> <p>Mejora en la Eficiencia: Propuestas para aumentar la eficiencia</p>	<p>Evaluación de Necesidades: Realizar un diagnóstico de las necesidades de infraestructura y equipamiento, incluyendo entrevistas con el personal y análisis de datos existentes.</p> <p>Análisis de Costos y Beneficios: Calcular el costo estimado de modernización y los beneficios esperados, tanto económicos como en calidad de atención.</p> <p>Establecimiento de Prioridades: Clasificar</p>	<p>Costos de Inversión: Presupuesto requerido para cada proyecto de modernización.</p> <p>Retorno sobre la Inversión (ROI): (Beneficios esperados - Costos) / Costos.</p> <p>Mejora en la Eficiencia Operativa: Medida del tiempo de atención, reducción de costos operativos, etc.</p>	<p>Incertidumbre Financiera: Cambios en la economía que podrían afectar las proyecciones de ingresos y costos.</p> <p>Falta de Recursos: No obtener el financiamiento necesario para llevar a cabo los proyectos.</p> <p>Resistencia al Cambio: Dificultades en la adopción de nuevas tecnologías y</p>	<p>Diversificación de Ingresos: Explorar nuevas fuentes de ingresos, como servicios especializados o programas de salud preventiva, para reducir la dependencia de ingresos tradicionales.</p> <p>Planificación Financiera: Desarrollar un plan financiero robusto que incluya proyecciones de flujo de caja y financiamiento a largo plazo.</p> <p>Capacitación Continua: Implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal, enfocados en nuevas tecnologías y procesos.</p>

	operativa a través de la modernización.	proyectos según urgencia, impacto en la atención y retorno sobre la inversión. Definición de Metas a Plazos: Establecer metas específicas y medibles para cada período (corto, mediano y largo plazo). Búsqueda de Financiamiento: Investigar posibles fuentes de financiamiento, como subvenciones, asociaciones público-privadas y préstamos.	Satisfacción del Paciente: Encuestas para evaluar la satisfacción de los pacientes antes y después de las mejoras. Cumplimiento de Normativas: Indicadores relacionados con la conformidad con estándares de calidad y seguridad.	procesos por parte del personal. Cambios Regulatorios: Normativas que podrían cambiar durante el período de implementación y afectar la viabilidad de los proyectos. Retrasos en la Implementación: Problemas logísticos o técnicos que podrían retrasar los proyectos de modernización.	
OBJETIVO 3: Diseñar indicadores financieros y de desempeño que permitan evaluar el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento, y su contribución a la rentabilidad y gestión financiera.	RESULTADO 3.1 Indicadores Claros y Medibles: Desarrollo de un conjunto de indicadores que faciliten la evaluación continua de las inversiones. Evaluación del Impacto: Comprensión clara de cómo las inversiones afectan la rentabilidad y la gestión financiera. Mejora en la Toma de Decisiones: Herramientas analíticas que apoyen	Definición de Objetivos de Inversión: Establecer claramente qué se espera lograr con cada inversión (ej. mejora en atención, reducción de costos, aumento de ingresos). Identificación de Datos Necesarios: Determinar qué datos se necesitan recopilar para medir el desempeño (costos, ingresos, satisfacción del paciente, etc.). Desarrollo de Indicadores: Crear un conjunto de indicadores	Retorno sobre la Inversión (ROI): Medida de la rentabilidad de cada inversión (beneficios obtenidos en relación al costo de la inversión). Tasa Interna de Retorno (TIR): Tasa de rentabilidad de las inversiones que permite evaluar su viabilidad. Satisfacción del Paciente:	Subestimación de Costos: No tener en cuenta todos los costos asociados a la inversión puede llevar a un análisis incorrecto. Dificultades en la Recolección de Datos: Problemas para recopilar datos precisos y completos que dificulten la evaluación. Resistencia al Cambio: Personal que no adopte	Realizar un análisis exhaustivo de todos los costos asociados a la inversión, incluyendo costos directos e indirectos. Establecer un sistema de gestión de datos que facilite la recopilación y almacenamiento de información precisa. Mostrar casos de éxito donde las nuevas tecnologías han mejorado la eficiencia y la calidad en el trabajo. Mantener un fondo de reserva para hacer frente a fluctuaciones inesperadas en el entorno económico. Realizar un análisis de necesidades del hospital antes de llevar a cabo inversiones, asegurando que están alineadas con los objetivos estratégicos.

	<p>decisiones estratégicas sobre futuras inversiones.</p> <p>Transparencia y Rendición de Cuentas: Informes que muestren claramente el retorno y el impacto de las inversiones realizadas.</p>	<p>específicos que se alineen con los objetivos de inversión y permitan una medición efectiva.</p> <p>Implementación de Sistemas de Seguimiento: Establecer sistemas para la recolección y análisis de datos, asegurando que la información esté disponible para la toma de decisiones.</p> <p>Evaluación Periódica: Programar revisiones regulares para analizar los indicadores y ajustar estrategias según sea necesario.</p>	<p>Indicadores de satisfacción que miden la calidad del servicio antes y después de la inversión.</p> <p>Tiempo de Espera y Atención: Medir cambios en los tiempos de espera y atención al paciente como resultado de las inversiones.</p> <p>Utilidad Bruta: Evaluar el impacto en la utilidad bruta en función de los cambios en ingresos y costos asociados a la nueva infraestructura.</p>	<p>adecuadamente las nuevas tecnologías o procesos puede afectar los resultados.</p> <p>Condiciones del Mercado: Cambios en el entorno económico que pueden alterar la rentabilidad esperada de las inversiones.</p> <p>Desalineación de Objetivos: Inversiones que no se alinean con las necesidades del hospital pueden resultar en bajo impacto o en un retorno insuficiente.</p>	
--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ REVISION SISTEMATICA

MATRIZ REVISION SISTEMATICA									
Ficha Técnica objetivo Específico 1									
Tema: SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN EL PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EJECUTADAS.									
Objetivo General: Evaluar el impacto financiero y la rentabilidad de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH en Tegucigalpa durante el período 2019-2023									
Objetivo Específico: Identificar los beneficios financieros derivados de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante el período 2019-2023.									
Variable: Beneficio Financiero.									
Estrategia de Recolección de Datos: Revisión Sistemática.									
Sujetos de la Investigación	Dimensiones de Análisis	Indicadores	Items	Parámetros	Años Análisis	Valor del Parámetro	Tipo de Fuente	Fecha de Consulta	Referencia de la Fuente
HOSPITAL CUH	INGRESO	VENTAS	1.1	REPORTES DE VENTA AÑO	2019	L 38,195,155.44	ESTADOS DE RESULTADO	19/10/2024	GERENCIA ADMINISTRATIVA HOSPITAL CUH
					2020	L 57,937,565.63			
					2021	L 67,856,593.98			
					2022	L 93,457,862.90			
					2023	L 109,412,883.07			
		TIR	1.2	2019-2023	24.97%				

COSTOS	ANÁLISIS COSTO BENEFICIO	1.3	(Ingresos Totales/ Costos Totales) X 100	2019	19.15%	ESTADOS DE RESULTADO	19/10/2024	GERENCIA ADMINISTRATIVA HOSPITAL CUH
				2020	10.78%			
				2021	26.28%			
				2022	29.92%			
				2023	31.39%			
	VAN	1.4	VAN= (Flujo de caja / Tasa de descuento) – Inversión Inicial	2019-2023	L 28,447,341.49	ESTADO DE RESULTADO/ BALANCE GENERAL	19/10/2024	GERENCIA ADMINISTRATIVA HOSPITAL CUH

Ficha Técnica objetivo Específico 2

Tema: SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN EL PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EJECUTADAS.

Objetivo General: Evaluar el impacto financiero y la rentabilidad de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH en Tegucigalpa durante el período 2019-2023

Objetivo Específico: Analizar el retorno de inversión de las mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, durante el período 2019-2023.

Variable: Retorno de la inversión

Estrategia de Recolección de Datos: Revisión Sistemática.

Sujetos de la Investigación	Dimensiones de Análisis	Indicadores	Items	Parámetros	Período de Análisis	Valor del Parámetro	Tipo de Fuente	Fecha de Consulta	Referencia de la Fuente
HOSPITAL CUH	INGRESOS	VENTAS	2.1	REPORTES DE VENTA AÑO	2019	L 38,195,155.44	ESTADO DE RESULTADO/ BALANCE GENERAL	19/10/2024	GERENCIA ADMINISTRATIVA HOSPITAL CUH
					2020	L 57,937,565.63			
					2021	L 67,856,593.98			
					2022	L 93,457,862.90			
					2023	L 109,412,883.07			
		VAN= (Flujo de caja / Tasa de descuento) – Inversión Inicial	2019-2023	L 28,447,341.49					
	TIR	2.3		2019-2023	24.97%				
	RENDIMIENTO DE LOS ACTIVOS	RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS OPERATIVOS	2.4	(Utilidad Operativa / Activos Operativos Promedio) X100	2019	18%	ESTADO DE RESULTADO/ BALANCE GENERAL	19/10/2024	GERENCIA ADMINISTRATIVA HOSPITAL CUH
					2020	16%			
					2021	32%			
					2022	24%			
					2023	18%			
		ROA	2.5	(Utilidad neta / Activos Totales Promedio)	2019	9%			
					2020	8%			
2021					19%				
2022					15%				
2023					12%				

Ficha Técnica objetivo Específico 3

Tema: SITUACIÓN FINANCIERA DEL HOSPITAL CUH EN EL PERIODO 2019-2023 LUEGO DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EJECUTADAS.

Objetivo General: Evaluar el impacto financiero y la rentabilidad de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH en Tegucigalpa durante el período 2019-2023

Objetivo Específico: Elaborar proyecciones financieras respecto a las utilidades que evalúen el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, para los próximos cinco (5) años.

Variable: Retorno de la inversión

Estrategia de Recolección de Datos: Revisión Sistemática.

Sujetos de la Investigación	Dimensiones de Análisis	Indicadores	Items	Parámetros	Período de Análisis	Valor del Parámetro	Tipo de Fuente	Fecha de Consulta	Referencia de la Fuente
									(URL)
HOSPITAL CUH	VENTAS	VENTAS PROYECTADAS	3.1	(Ventas(1+i))	2024	L 142,587,000.00	ESTADO DE RESULTADO/ BALANCE GENERAL	19/10/2024	GERENCIA ADMINISTRATIVA HOSPITAL CUH
					2025	L 164,406,000.00			
					2026	L 186,225,000.00			
					2027	L 208,044,000.00			
					2028	L 229,863,000.00			
		ROI	3.2	(Ganancia neta/ Inversión Inicial) X 100	2024	17.5%			
					2025	17.8%			
					2026	18.0%			
					2027	18.1%			
					2028	18.2%			
	RENTABILIDAD OPERATIVA	3.3	MARGEN OPERATIVO	(Utilidad Operativa / Ingreso Totales) X 100	2024	43.38%			
					2025	43.41%			
					2026	43.44%			
					2027	43.46%			
					2028	43.47%			

	MARGEN EFICIENCIA OPERATIVA	3.4	(Gastos operativos / Ingreso Totales) X 100	2024	61.28%	ESTADO DE RESULTADO/ BALANCE GENERAL	19/10/2024			
				2025	60.00%					
				2026	59.03%					
				2027	58.26%					
	VAN	3.5	VAN= (Flujo de caja / Tasa de descuento) – Inversión Inicial	2024-2028	L 57,343,992.11	ESTADO DE RESULTADO/ BALANCE GENERAL	19/10/2024			
				TIR	3.6				2024-2028	17.51%
									UTILIDAD DEL PERIODO	UTILIDAD NETA PROYECTADA
2025	L 38,940,338.40									
2026	L 45,283,016.70									
2027	L 51,625,695.00									
	MARGEN DE UTILIDAD NETA	3.8	(Utilidad neta / Ingreso totales) x 100	2024	27%	ESTADO DE RESULTADO/ BALANCE GENERAL	19/10/2024			
				2025	28%					
				2026	29%					
				2027	29%					
				2028	29%					

ANEXO 2. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL

31 DE DICIEMBRE AÑOS 2019-2023						
(EXPRESADOS EN LEMPIRAS)						
ACTIVO		2019	2020	2021	2022	2023
	ACTIVOS	L 45,572,971.91	L 47,639,376.14	L 54,014,022.21	L 129,733,636.64	L 171,174,548.05
	ACTIVO CIRCULANTE:	L 8,969,067.34	L 11,229,995.18	L 10,743,073.46	L 24,639,127.29	L 35,635,767.56
	BANCOS	L 3,900,679.70	L 7,384,143.48	L 7,512,376.07	L 20,934,056.87	L 25,636,791.30
	CUENTAS POR COBRAR SEGUROS	L 587,584.87	L 1,475,113.04	L 1,573,519.12	L 1,380,883.79	
	INVENTARIO DE MERCADERIA	L 4,480,802.77	L 2,370,738.66	L 1,657,178.27	L 1,983,764.93	L 4,250,333.97
	CAJA CHICA				L 17,000.00	L 17,000.00
	OTRAS CUENTAS A COBRAR				L 323,421.70	L 49,447.14
	CUENTA Y DOCUMENTO POR COBRAR					L 5,682,195.15
	ACTIVO FIJO:	L 26,739,372.30	L 26,260,670.00	L 29,399,512.16	L 79,303,265.40	L 84,780,853.98
	EDIFICIO	L 19,341,507.26	L 19,341,507.26	L 22,849,694.29	L 19,341,507.26	L 19,341,507.26
	DEPRECIACION ACUMULADA EDIFICIO	-L 2,553,078.96	-L 3,031,781.26	-L 3,401,126.13	-L 3,989,185.86	-L 4,467,888.18
	TERRENOS	L 9,950,944.00	L 9,950,944.00	L 9,950,944.00	L 63,950,944.00	L 69,907,234.90
	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	L 8,288,195.01	L 8,488,568.77	L 12,786,151.04	L 20,468,779.29	L 49,043,557.11
	MOBILIARIO Y EQUIPO	L 5,412,572.13	L 5,446,120.13	L 7,653,226.94	L 8,021,272.73	L 8,058,669.81
	DEPREC. ACUM. MOBILIARIO Y EQUIPO	-L 1,292,536.34	-L 1,830,939.30	-L 2,285,159.10	-L 3,231,763.64	-L 4,028,029.35
	MEJORAS PROPIEDAD	L 2,105,129.95	L 2,301,175.70	L 2,301,175.70		
	DEPRECIACION ACUMULADA MEJORAS	-L 836,451.79	-L 1,044,859.66	-L 1,201,165.55		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	L 2,200,000.00	L 2,200,000.00	L 2,367,177.13	L 4,469,759.13	L 4,469,759.13
	DEPRECIACION ACUMULADA MAQUINARIA	-L 590,848.06	-L 768,973.30	-L 948,477.75	-L 1,365,366.20	-L 1,807,872.32
	EQUIPO MEDICO	L 1,430,259.43	L 2,562,479.65	L 5,528,427.28	L 5,015,651.81	L 19,821,117.77
	DEPRECIACION ACUMULADA	-L 172,616.20	-L 402,148.29	-L 682,469.61	-L 766,400.55	-L 1,416,622.79

	EQUIPO DE COMPUTO	L 35,212.35	L 35,212.35	L 69,267.36	L 69,267.36	L 147,170.90
	DEPRECIACION ACUMULADA	-L 2,526.46	-L 9,498.51	-L 15,851.36	-L 36,928.38	-L 58,355.76
	OBRAS EN PROCESO				L 8,293,287.03	L 8,293,287.03
	PROYECTO ASP					L 8,000,000.00
	DEPECIACION ACUMULADA					-L 528,000.00
	MEJORAS EN PROPIEDAD					L 5,867,504.89
	DEPRECIACION ACUMULADA					-L 102,855.29
	SISTEMAS					L 2,583,555.04
	AMORTIZACION ACUMULA					-L 255,771.95
	OTROS ACTIVOS	L 284,439.34	L 226,148.14	L 182,429.74	L 24,315.74	L 24,315.74
	DEPOSITOS EN GARANTIA	L 124,850.00	L 124,850.00	L 124,850.00		
	GASTOS DE ORGANIZACIÓN	L 94,400.00	L 94,400.00	L 94,400.00	L 94,400.00	L 94,400.00
	AMORTIZACION ACUMULADA	-L 37,210.66	-L 55,901.86	-L 69,920.26	-L 93,284.26	-L 93,284.26
	GASTOS DE INSTALACION	L 200,000.00	L 200,000.00	L 200,000.00	L 200,000.00	L 200,000.00
	AMORTIZACION ACUMULADA	-L 97,600.00	-L 137,200.00	-L 166,900.00	-L 176,800.00	-L 176,800.00
	ACTIVO DIFERIDO:	L 1,291,897.92	L 1,433,994.05	L 902,855.81	L 5,298,148.92	L 1,690,053.66
	PAGO A CUENTA ISR	L 1,052,986.47	L 1,157,684.18	L 705,330.30	L 3,035,231.82	
	PAGO A CUENTA APORTACION SOLIDARIA	L 173,097.30	L 194,036.85	L 116,066.00	L 569,546.36	
	IMPUESTO SOBRE VENTAS	L 65,814.15	L 82,273.02	L 81,459.51	L 48,693.81	L 73,096.11
	ANTICIPO				L 27,719.38	
	PROGRAMAS Y LICENCIAS				L 1,616,957.55	L 1,616,957.55
P A S I V O :	PASIVOS	L 25,221,045.52	L 24,345,754.44	L 17,589,702.49	L 91,039,630.87	L 114,298,423.76
	PASIVOS A CORTO PLAZO:	L 2,645,763.24	L 2,492,100.39	L 1,434,708.40	L 21,781,327.18	L 45,953,595.90
	PROVEEDORES NACIONALES	L 733,511.23	L 849,307.77	L 1,434,708.40	L 1,059,063.00	L 2,648,577.53
	PRESTAMOS POR PAGAR					

	RET.IMPUESTO SOBRE LA RENTA 12.5% Y 1%				L 5,378,751.03	
	CUENTAS A PAGAR	L 105,411.61				L 21,247,272.16
	IMPUESTO SOBRE LA RENTA	L 1,547,367.00	L 1,410,660.61			L 6,514,314.56
	APORTACION SOLIDARIA	L 259,473.40	L 232,132.01		L 1,025,750.21	L 1,252,862.91
	CUENTA POR PAGAR LABORATORIO				L 6,270,485.56	L 6,270,485.56
	IMPUESTO MUNICIPALES POR PAGAR				L 27,194.20	
	CUENTA POR PAGAR SOCIOS				L 8,020,083.18	L 8,020,083.18
	PASIVOS A LARGO PLAZO	L 22,575,282.28	L 21,853,654.05	L 16,154,994.09	L 69,258,303.69	L 68,344,827.86
	PRESTAMOS POR PAGAR	L 22,575,282.28	L 21,853,654.05	L 16,154,994.09	L 69,258,303.69	L 68,344,827.86
CAPITAL:	CAPITAL	L 20,351,926.39	L 23,293,621.70	L 36,424,319.72	L 38,694,005.77	L 56,876,124.29
	CAPITAL Y RESERVAS					
	CAPITAL SOCIAL	L 18,000.00	L 18,000.00	L 18,000.00	L 18,000.00	18000
	RESERVA LEGAL	L 900.00				
	FUTURAS CAPITALIZACIONES	L 11,096,038.75	L 10,138,954.17	L 9,238,954.17		
	UTILIDADES ACUMULADA	L 4,969,595.91	L 9,240,633.35	L 13,136,667.53	L 24,518,557.25	38676005.77
	UTILIDADES DEL PERIODO	L 4,267,391.73	L 3,896,034.18	L 14,030,698.02	L 14,157,448.52	18182118.52
	SUMA PASIVO + CAPITAL	L 45,572,971.91	L 47,639,376.14	L 54,014,022.21	L 129,733,636.64	L 171,174,548.05

ANEXO 3. ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS					
31 DE DICIEMBRE AÑOS 2019-2023					
(EXPRESADO EN LEMPIRAS)					
	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS					
Venta de Servicios	L 38,019,251.94	L 57,654,087.37	L 67,596,593.95	L 92,884,794.25	L 129,499,644.53
Venta por Alquileres	L 180,869.58	L 283,478.26	L 260,000.03	L 573,068.65	
Total	L 38,200,121.52	L 57,937,565.63	L 67,856,593.98	L 93,457,862.90	L 129,499,644.53
Devoluciones Sobre ventas	-L 4,966.08				
Descuento Sobre ventas					-L 20,086,761.46
Ventas Netas	L 38,195,155.44	L 57,937,565.63	L 67,856,593.98	L 93,457,862.90	L 109,412,883.07
Costos	-L 4,583,418.65	-L 11,877,200.95	-L 13,910,601.77	-L 19,626,151.21	-L 15,182,919.04
UTILIDAD BRUTA	L 33,611,736.79	L 46,060,364.68	L 53,945,992.21	L 73,831,711.69	L 94,229,964.03
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos Generales	-L 25,834,884.90	-L 38,831,063.39	-L 38,253,762.30	-L 52,316,707.57	-L 68,172,705.79
UTILIDAD EN OPERACIÓN	L 7,776,851.89	L 7,229,301.29	L 15,692,229.91	L 21,515,004.12	L 26,057,258.24
Otros Ingresos	L 49,121.96				
Gastos Financieros	-L 1,651,658.20	-L 1,658,690.24	-L 1,710,958.90		
Ingresos Financieros	L 15,152.33	L 72,029.12	L 177,713.94	L 8,375.58	L 104,972.77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	L 6,189,467.98	L 5,642,640.17	L 14,158,984.95	L 21,523,379.70	L 26,162,231.01
GASTOS NO DEDUCIBLES					
Impuesto sobre la Renta	-L 1,547,367.00	-L 1,410,660.04	-L 3,539,746.24	-L 5,378,751.03	-L 6,514,314.56
Aportacion Solidaria	-L 259,473.40	-L 232,132.01	-L 657,949.25	-L 1,025,750.21	-L 1,252,862.91

Tasa de Seguridad	-L 32,285.85	-L 93,813.94	-L 128,086.93	-L 143,622.71	-L 212,935.02
Gastos no Deducibles	-L 82,950.00			-L 7,807.23	
Multa		-L 10,000.00	-L 200.00		
IMPUESTO TRADICION				-L 810,000.00	
UTILIDAD NETA	L 4,267,391.74	L 3,896,034.18	L 9,833,002.54	L 14,157,448.52	L 18,182,118.52

ANEXO 4. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
31 DE DICIEMBRE AÑOS 2024-2028					
(EXPRESADO EN LEMPIRAS)					
	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS					
Venta de Servicios	L 142,587,000.00	L 164,406,000.00	L 186,225,000.00	L 208,044,000.00	L 229,863,000.00
Venta por Alquileres					
Total	L 142,587,000.00	L 164,406,000.00	L 186,225,000.00	L 208,044,000.00	L 229,863,000.00
Ventas Netas	L 142,587,000.00	L 164,406,000.00	L 186,225,000.00	L 208,044,000.00	L 229,863,000.00
Costos	-L 21,720,500.00	-L 24,615,300.00	-L 27,510,100.00	-L 30,404,900.00	-L 33,299,700.00
UTILIDAD BRUTA	L 120,866,500.00	L 139,790,700.00	L 158,714,900.00	L 177,639,100.00	L 196,563,300.00
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos Generales	-L 74,129,600.00	-L 83,945,700.00	-L 93,761,800.00	-L103,577,900.00	-L113,394,000.00
UTILIDAD EN OPERACIÓN	L 46,736,900.00	L 55,845,000.00	L 64,953,100.00	L 74,061,200.00	L 83,169,300.00
Ingresos Financieros	L 110,447.00	L 122,046.00	L 133,645.00	L 145,244.00	L 156,843.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	L 46,847,347.00	L 55,967,046.00	L 65,086,745.00	L 74,206,444.00	L 83,326,143.00
GASTOS NO DEDUCIBLES					
Impuesto sobre la Renta	L -11,711,836.75	L -13,991,761.05	L -16,271,686.25	L -18,551,611.00	L -20,831,535.75
Aportacion Solidaria	-L 2,292,367.35	-L 2,748,352.30	-L 3,204,337.25	-L 3,660,322.20	-L 4,116,307.15
Tasa de Seguridad	-L 245,482.80	-L 286,593.80	-L 327,704.80	-L 368,815.80	-L 409,926.80
UTILIDAD NETA	L 32,597,660.10	L 38,940,338.40	L 45,283,016.70	L 51,625,695.00	L 57,968,373.30

ANEXO 5. DATOS INFORMATIVOS CORRESPONDIENTES AL ANALISIS

DATOS INFORMATIVOS CORRESPONDIENTES AL ANALISIS OBJETIVO 1						
Objetivo 1: Identificar los beneficios financieros derivados de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH durante el período 2019-2023.						
PARAMETRO	FORMULA	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS	REPORTES DE VENTA AÑO	L 38,195,155.44	L 57,937,565.63	L 67,856,593.98	L 93,457,862.90	L 109,412,883.07
TIR	Este dato se obtiene al calcular el VAN y solo se obtiene un valor, dado por el análisis del periodo 2019-2023 $0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + TIR)^t}$	24.97%				
ANÁLISIS COSTO BENEFICIO	(Ingresos Totales/ Costos Totales) X 100	19.15%	10.78%	26.28%	29.92%	31.39%
VAN	VAN= (Flujo de caja / Tasa de descuento) – Inversión Inicial	L 28,447,341.49				

CALCULO VAN Y TIR

Detalle	0	PERIODOS				
		1	2	3	4	5
Utilidad Neta		L 4,267,391.74	L 3,896,034.18	L 9,833,002.54	L 14,157,448.52	L 18,182,118.52
Depreciación y Provisión		L 5,448,057.81	L 7,088,200.32	L 8,534,249.50	L 9,389,644.63	L 12,665,395.64
Flujo Neto de Caja	-L 43,996,634.65	L 9,715,449.55	L 10,984,234.50	L 18,367,252.04	L 23,547,093.15	L 30,847,514.16
TREMA	7.50%	1.08	1.08	1.08	1.08	1.08
TREMA ACUMULADA		1.08	1.16	1.24	1.34	1.44

Flujo de Caja Descontado	-L 43,996,634.65	L 9,037,527.87	L 9,504,806.81	L 14,784,424.80	L 17,631,298.49	L 21,485,918.17
Flujo de Caja Desc. Acum.		L 9,037,527.87	L 18,542,334.68	L 33,326,759.48	L 50,958,057.97	L 72,443,976.14
Inversión	-L 43,996,634.65	-L34,959,106.78	-L25,454,299.97	-L10,669,875.17	L 6,961,423.32	L 28,447,341.49
VAN	L 28,447,341.49	-L34,959,106.78	-L25,454,299.97	-L10,669,875.17	L 6,961,423.32	L 28,447,341.49
TIR	24.97%					

Calculo Tasa de descuento

Fuente de Financiamiento	Monto	% Participacion	Costo	Escudo fiscal	Tasa Costo Final	CCPP
Financiamiento	68,344,827.86	99.974%	10%	25%	7.50%	7.50%
Fondos Propios	18,000.00	0.03%	12%	0%	12%	0.00%
	68,362,827.86	100%				7.50%

Datos generales	
Tasa Financiamiento 10%	Tasa de financiamiento otorgada por las instituciones bancarias, al Hospital CUH.
Tasa fondos propios 12%	Tasa de ahorro que sacrifica el Hospital al invertir sus ganancias.
Escudo fiscal 25%	Tasa de reducción del costo de deuda

ANEXO 6. DATOS INFORMATIVOS CORRESPONDIENTES

DATOS INFORMATIVOS CORRESPONDIENTES AL ANALISIS OBJETIVO 2						
Objetivo 2: Analizar el retorno de inversión (ROI) de las mejoras en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, durante el período 2019-2023.						
PARAMETRO	FORMULA	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS	REPORTES DE VENTA AÑO	L 38,195,155.44	L 57,937,565.63	L 67,856,593.98	L 93,457,862.90	L 109,412,883.07
VAN	VAN= (Flujo de caja / Tasa de descuento) – Inversión Inicial	L 28,447,341.49				
TIR	Este dato se obtiene al calcular el VAN y solo se obtiene un valor, dado por el análisis del periodo 2019-2023 $0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + TIR)^t}$	24.97%				
RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS OPERATIVOS	(Utilidad Operativa / Activos Operativos Promedio) X100	18%	16%	32%	24%	18%
ROA	(Utilidad neta / Activos Totales Promedio)	9%	8%	19%	15%	12%

CALCULO VAN Y TIR

Detalle	0	PERIODOS				
		1	2	3	4	5
Utilidad Neta		L 4,267,391.74	L 3,896,034.18	L 9,833,002.54	L 14,157,448.52	L 18,182,118.52
Depreciación y Provisión		L 5,448,057.81	L 7,088,200.32	L 8,534,249.50	L 9,389,644.63	L 12,665,395.64
Flujo Neto de Caja	(43,996,634.65)	9,715,449.55	10,984,234.50	18,367,252.04	23,547,093.15	30,847,514.16
TREMA	7.50%	1.0750	1.075	1.075	1.075	1.075
TREMA ACUMULADA		1.0750	1.1557	1.2423	1.3355	1.4357
Flujo de Caja Descontado	-L 43,996,634.65	L 9,037,527.87	L 9,504,806.81	L 14,784,424.80	L 17,631,298.49	L 21,485,918.17
Flujo de Caja Desc. Acum.		L 9,037,527.87	L 18,542,334.68	L 33,326,759.48	L 50,958,057.97	L 72,443,976.14
Inversión	-L 43,996,634.65	-L 34,959,106.78	-L 25,454,299.97	-L 10,669,875.17	L 6,961,423.32	L 28,447,341.49
VAN	L 28,447,341.49	-L 34,959,106.78	-L 25,454,299.97	-L 10,669,875.17	L 6,961,423.32	L 28,447,341.49
TIR	24.97%					

ANEXO 7. DATOS INFORMATIVOS CORRESPONDIENTES AL ANÁLISIS

DATOS INFORMATIVOS CORRESPONDIENTES AL ANALISIS OBJETIVO 3						
Objetivo 3: Elaborar proyecciones financieras respecto a las utilidades que evalúen el impacto de las inversiones en infraestructura y equipamiento en el Hospital CUH, para los próximos cinco (5) años.						
PARAMETRO	FORMULA	2024	2025	2026	2027	2028
VENTAS PROYECTADAS	$(Ventas(1+i))$	L 142,587,000.00	L 164,406,000.00	L 186,225,000.00	L 208,044,000.00	L 229,863,000.00
ROI	$(Ganancia\ neta / Inversión\ Inicial) \times 100$	17.5%	17.8%	18.0%	18.1%	18.2%
Margen de Utilidad Neta Proyectado	$MUN = (Utilidad\ neta / Ingreso\ totales) \times 100$	27%	28%	29%	29%	29%
Margen Eficiencia Operativa	$MEO = (Ingresos\ operativos / Ingreso\ totales) \times 100$	39%	40%	41%	42%	42%
VAN	$VAN = (Flujo\ de\ caja / Tasa\ de\ descuento) - Inversión\ Inicial$	57,343,992.11				
TIR	Este dato se obtiene al calcular el VAN y solo se obtiene un valor, dado por el análisis del periodo 2019-2023	17.51%				
MARGEN UTILIDAD OPERATIVA	$(Utilidad\ Operativa / Ingreso\ Totales) \times 100$	43.38%	43.41%	43.44%	43.46%	43.47%

UTILIDAD NETA PROYECTADA	((Utilidad neta (1+i))	L 32,597,660.10	L 38,940,338.40	L 45,283,016.70	L 51,625,695.00	L 57,968,373.30
--------------------------	------------------------	--------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

CALCULO VAN Y TIR

Detalle	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta		L 32,597,660.10	L 38,940,338.40	L 45,283,016.70	L 51,625,695.00	L 57,968,373.30
Depreciación y Provisión		L 13,645,900.00	L 15,319,500.00	L 15,319,500.00	L 16,993,100.00	L 18,666,700.00
Flujo Neto de Caja	-L 186,163,000.00	L 46,243,560.10	L 54,259,838.40	L 60,602,516.70	L 68,618,795.00	L 76,635,073.30
TREMA	7.50%	1.0750	1.075	1.075	1.075	1.075
TREMA ACUMULADA		1.0750	1.1557	1.2423	1.3355	1.4357
Flujo de Caja Descontado	-L 186,163,000.00	L 43,016,791.08	L 46,951,772.70	L 48,781,023.36	L 51,379,524.81	L 53,377,880.15
Flujo de Caja Desc. Acum.		L 43,016,791.08	L 89,968,563.78	L 138,749,587.14	L 190,129,111.95	L 243,506,992.11
Inversión	-L 186,163,000.00	-L 143,146,208.92	-L 96,194,436.22	-L 47,413,412.86	L 3,966,111.95	L 57,343,992.11
VAN	L 57,343,992.11	-L 143,146,208.92	-L 96,194,436.22	-L 47,413,412.86	L 3,966,111.95	L 57,343,992.11
TIR	17.51%					

ANEXO 8. INDICADORES FINANCIEROS

No	INDICADOR FINANCIERO	FORMULA	PARAMETRO ACEPTABLE
1	ROI	$(\text{Ganancia neta} / \text{Inversión Inicial}) \times 100$	MAYOR A 10%
2	Margen de Utilidad Neta Proyectado	$\text{MUN} = (\text{Utilidad neta} / \text{Ingreso totales}) \times 100$	IDEAL 5%-15%
3	Margen Eficiencia Operativa	$\text{MEO} = (\text{Gastos operativos} / \text{Ingreso totales}) \times 100$	MENOR A 70%
4	VAN	$\text{VAN} = (\text{Flujo de caja} / \text{Tasa de descuento}) - \text{Inversión Inicial}$	MAYOR A 0
5	TIR	Este dato se obtiene al calcular el VAN y solo se obtiene un valor, dado por el análisis del periodo 2019-2023	MAYOR A LA TREMA
6	MARGEN UTILIDAD OPERATIVA	$(\text{Utilidad Operativa} / \text{Ingreso Totales}) \times 100$	IDEAL 10%-20%
7	UTILIDAD NETA PROYECTADA	$((\text{Utilidad neta} (1+i)))$	Este indicador se utiliza para realizar proyecciones financieras, flujos de efectivo, etc.
8	RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS OPERATIVOS	$(\text{Utilidad Operativa} / \text{Activos Operativos Promedio}) \times 100$	IDEAL 5%-12%
9	ROA	$(\text{Utilidad neta} / \text{Activos Totales Promedio})$	IDEAL 5%-10%
10	ANÁLISIS COSTO BENEFICIO	$(\text{Ingresos Totales} / \text{Costos Totales}) \times 100$	MAYOR A 10%
11	ENDEUDAMIENTO	$\text{PASIVO TOTALES} / \text{ACTIVOS TOTALES}$	MENOR A 50%
12	COBERTURA DE INTERESES	$\text{UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS} / \text{GASTO POR INTERESES}$	MAYOR A 2
13	LIQUIDEZ	$\text{ACTIVOS CORRIENTES} / \text{PASIVO CORRIENTE}$	IDEAL 1. A 2
14	PRUEBA DE ACIDO	$(\text{ACTIVO CORRIENTE-INVENTARIOS}) / \text{PASIVOS CORRIENTES}$	MAYOR A 1

Fuente: Elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

- Basu, S., & Andrews, J. (2012). Comparative Performance of Private and Public Healthcare Systems in Low- and Middle-Income Countries: A Systematic Review. . *PLoS Med*, 9(6), 6-12.
- BCH. (2022). *Resultados de la Encuesta Trimestral de Construcción de Obras Privadas Techadas*. Subgerencia de Estudios Económicos.
- Castillo, J. (2021). *Desastres naturales y su impacto en la infraestructura de salud en América Latina*. Editorial Universitaria.
- CMF Educa. (2020). Inversión. *Finanzas y Más*, 2(3), 1-14.
- ESDAI. (22 de Febrero de 2023). *Universidad Panamericana*. Obtenido de ¿Por qué necesitan una estrategia financiera los hospitales?: <https://blog.up.edu.mx/posgrados-esdai/por-que-necesitan-una-estrategia-financiera-los-hospitales>
- Fuenmayor, M., & Ferrer, M. (2020). Gestión de tesorería en hospitales privados del estado Zulia, Venezuela. *Telos*, 22(2), 96-150.
- García, R., & López, F. (2021). Tecnología y eficiencia en la gestión hospitalaria: Estudio de caso en América Latina. *Revista Latinoamericana de Innovación en Salud*, 1(2), 1-40.
- González, L. (2021). *Economía y salud en América Latina: Desafíos para la gestión hospitalaria*. . Editorial Económica.
- Grandón, K., Saiz, J., & Sánchez, J. (2023). La gestión financiera hospitalaria y los errores en la creación de grupos relacionados por diagnóstico. *Ecimed*(41), 1-27.
- Infante, A., & López, I. (2000). Reformas de los sistemas de salud en América Latina y el Caribe: situación y tendencias. . *Rev Panam Salud Pública*, 8(1), 13-19.
- Leyton, C., Medina, A., & Del Pilar, C. (2019). Sustentabilidad Financiera y excelencia de la atención Hospitalaria. *Rev. Costarricense de Salud Pública*, 28(1), 88-109.
- Londoño, M. (2022). Gerencia Hospitalaria. En G. Pontón , *Gestion Economica Administrativa y Financiera Hospitalaria* (págs. 1-17).

- Luna , E., Moreno, J., & Zurita , D. (2021). Evaluación de calidad en los servicios de salud: un análisis desde la percepción del usuario. *Horizonte sanitario*, 20(3), 329-342. doi:10.19136/hs.a20n3.4183
- Mackintosh, M. (2016). What is the private sector? Understanding private provision in the health systems of low-income and middle-income countries. *Lancet*, 1(2), 1-30.
- Maldonado, A., Rita, Z., & Bernal, Á. (2017). Consideraciones Importantes para la gestión financiera y planificación estratégica. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 1(1), 1-8.
- Martínez, R., & Hernández, P. (2021). *Innovación y gestión hospitalaria en tiempos de crisis*. . Editorial Salud y Sociedad.
- OCDE / Banco Mundial. (2020). *Panorama de la Salud: Latinoamérica y el Caribe*.
- Pardo, L., Ramos , E., & Pulache , L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 356-362.
- Paredes, D., & Hernández, K. (2022). Fortaleciendo el sistema de reembolso GRD en Chile: Ajuste por tecnología. *Revista Estudios De Políticas Públicas*, 8(2), 73-86. doi:10.5354/0719-6296.2022.67355
- Pérez, G., Martínez, S., & Rodríguez, L. (2020). *Impacto de la Pobreza en la Cobertura Hospitalaria en Latinoamérica*. Editorial Salud Pública.
- Perles, D. C. (29 de Agosto de 2023). *ProQuest*. Obtenido de Los 10 hospitales mejor equipados de América Latina y los argentinos que se destacan: El informe HospiRank 2023 de Global Health Intelligence destaca a varios hospitales públicos y privados argentinos como los mejor equipados, en el país y en América Lati: <https://www.proquest.com/docview/2858842395/1E515515597F4F76PQ/5?sourcetype=Newspapers>
- Reyes, M., & López, S. (2021). *Adaptación de hospitales a la modernidad tecnológica*. Fundación para el Avance Médico.
- Salas, R. E. (2024, 06 21). *Matriz de Congruencia Metodológica como herramienta para gestionar el proceso investigativo*. Retrieved from <https://www.revista-transdigital.org/index.php/transdigital/article/view/337>
- Sampieri. (2014). Metodología de la investigación. En Sampieri, *Metodología de la investigación* (pág. 601). México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE

C.V.

SESAL. (2023). *Informe de avance físico y financiero*. Secretaría de Finanzas.

Smith, A., & Brugha, R. (2012). Working with Private Sector Providers for Better Health Care. *Options*, 2(3), 1-30.

WHO. (2020). *The Private Health Sector: An Operational Definition*. Geneva. doi:<https://doi.org/10.1787/740f9640-es>

Zeballos, E. (2020). *Dinámicas de la gestión hospitalaria en América Latina y el Caribe*. Universidad de Salud Pública de la Región.