



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO CLÍNICA
ODONTOLÓGICA DENTAL CENTER PLAZA TEGUCIGALPA
HONDURAS**

SUSTENTADO POR:

STEFFANY JOHAMY GALO ALVARENGA

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN FINANZAS

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, 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

DECANA DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO CLÍNICA
ODONTOLÓGICA PLAZA DENTAL CENTER TEGUCIGALPA
HONDURAS**

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

ASESOR

RAMÓN ARMANDO VARELA ZÚNIGA

MIEMBROS DE LA TERNA:

**MARIO GALLO
PABLO MOYA
OSCAR MOLINA**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2025
Steffany Johamy Galo Alvarenga
Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO CLÍNICA ODONTOLÓGICA DENTAL CENTER PLAZA TEGUCIGALPA HONDURAS

**STEFFANY JOHAMY GALO
ALVARENGA**

Resumen

El presente trabajo de investigación surge del diagnóstico realizado sobre el análisis de la baja demanda de clientes en la clínica Dental Center Plaza, en vista de ello resulto la necesidad de realizar un plan estratégico para el periodo 2024 – 2025 debido a los resultados negativos que ha estado teniendo la clínica. La investigación se sustenta en las teorías de administración, planeación estratégica, rentabilidad, desarrollo organización, competitividad, marketing estratégico, en las cuales se explican las principales variables de estudio y dimensiones.

El Trabajo de investigación se realizó en la Clínica Dental Center Plaza. La información se recolecto a través de encuestas la cual fue aplicada a una muestra seleccionada con el fin de recolectar datos cuantitativos, así como entrevistas estructuradas las cuales fueron aplicadas a la dueña de la clínica, odontólogos considerados como competencia y a pacientes que han realizado sus tratamientos en la clínica para obtener datos cuantitativos y cualitativos.

A partir de los resultados del estudio se determinó que la clínica no cuenta con un plan estrategia y un análisis de rentabilidad, en tal sentido se elaboró una propuesta de un plan estratégico, una propuesta de plan de promociones y comunicación, así como un análisis de rentabilidad para aplicar los propuesto.

Palabras claves: (Competitividad, Marketing, Posicionamiento, Plan estratégico, Rentabilidad)



GRADUATE SCHOOL

INSERTE AQUÍ TÍTULO DEL TRABAJO

**STEFFANY JOHAMY GALO
ALVARENGA**

Abstract

This research work arises from the diagnosis made on the analysis of the low demand of clients at the Dental Center Plaza clinic, in view of this, it was necessary to carry out a strategic plan for the period 2024 - 2025 due to the negative results that the clinic has been having. The research is based on the theories of administration, strategic planning, profitability, organizational development, competitiveness, strategic marketing, in which the main study variables and dimensions are explained.

The research work was carried out at the Dental Center Plaza Clinic. The information was collected through surveys which were applied to a selected sample in order to collect quantitative data, as well as structured interviews which were applied to the owner of the clinic, dentists considered as competition and to patients who have carried out their treatments at the clinic to obtain quantitative and qualitative data.

Based on the results of the study, it was determined that the clinic does not have a strategic plan and a profitability analysis. In this regard, a proposal for a strategic plan, a proposal for a promotions and communication plan, as well as a profitability analysis to implement the proposals were prepared.

Palabras claves: (Competitiveness, Marketing, Positioning, Strategic plan, Profitability)

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino otorgándome sabiduría, paciencia y perseverancia para alcanzar esta meta, sin su gracia nada de esto habría sido posible. A mi amado esposo José David Galeano por ser mi apoyo incondicional, mi inspiración diaria y por caminar conmigo en cada etapa de esta travesía, llenándome de ánimo y amor en los momentos más difíciles. A mi amada madre Ruth Alvarenga por ser mi ejemplo de lucha, perseverancia y fuerza por sus palabras de aliento su amor incondicional por siempre cuidar de mí y enseñarme a nunca rendirme ante los retos de la vida, A mi padre Ernesto Galo, aunque no se encuentre físicamente a mi lado este logro es dedicado a usted por educarme, inculcarme valores y principios importantes que han hecho de mi la mujer que soy, estoy segura que estaría orgulloso y feliz de lo que he logrado.

AGRADECIMIENTO

A mis hermanos Meyllin Galo y Jefry Galo por sus palabras de aliento y por ser ejemplo de superación y crecimiento para mí, gracias por su cariño y motivación. A mis catedráticos y asesores de tesis, quiénes con su guía, paciencia y conocimientos me han acompañado en este importante camino académicos. A UNITEC por brindarme las herramientas académicas, los valores y la formación profesional necesaria para alcanzar esta meta, agradezco profundamente a cada docente por su dedicación, paciencia y por compartir sus conocimientos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	VIII
AGRADECIMIENTO	IX
ÍNDICE DE CONTENIDO	X
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5 JUSTIFICACIÓN	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	7
2.1.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	7
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	10
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	15
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO	17
2.3.1 Planificación Estratégica	17
2.3.1.1 Análisis FODA.....	21
2.3.1.1.1 Fortalezas	22
2.3.1.1.2 Oportunidades	22
2.3.1.1.3 Debilidades	22
2.3.1.1.4 Amenazas	22
2.3.2 Estrategia Competitiva	23
2.3.3 Gestión Financiera.....	26
2.3.4 Crecimiento empresarial.....	28
2.3.5 Metodologías Aplicadas.....	31

2.4	MARCO LEGAL.....	34
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		42
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	42
3.1.1	MATRIZ METODOLÓGICA	42
3.1.2	ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	45
3.1.3	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	45
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS.....	49
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
3.3.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DESDE EL ENFOQUE CUANTITATIVO.....	50
3.3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DESDE EL ENFOQUE CUALITATIVO.....	51
3.3.3	POBLACIÓN.....	52
3.3.4	MUESTRA	52
3.3.4.1	Selección de la muestra.....	52
3.3.5	TÉCNICAS DE MUESTREO	53
3.4	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS.....	54
3.4.1	TÉCNICAS.....	54
3.4.2	ENTREVISTA.....	54
3.4.3	INSTRUMENTOS.....	54
3.4.4	ANÁLISIS COMPARATIVO DE BASES DE DATOS.....	54
3.4.5	GUIÓN DE ENTREVISTA.....	55
3.4.6	PROCEDIMIENTOS.....	55
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN	55
3.5.1	FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	56
3.5.2	FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS	56
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		57
4.1.	INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	57
4.2.	TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	57
4.3.	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS CUANTITATIVAS	58
4.4.	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS CUALITATIVAS.....	75
4.4.	CONCLUSIÓN	87

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	89
5.1 CONCLUSIONES	89
5.2 RECOMENDACIONES	90
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	92
4.1. NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	92
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	92
4.3. ALCANCE DE LA PROPUESTA.....	93
4.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	93
4.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	93
4.4. LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO PARA LA CLÍNICA DENTAL CENTER PLAZA.....	94
4.4.1. IMPORTANCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO PARA LA CLÍNICA94	
4.4.2. DEFINICIÓN DE UNA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES PROPUESTOS.	94
4.4.3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS PROPUESTOS.....	95
4.4.4. ANÁLISIS FODA	96
4.4.5. MATRIZ ESTRATÉGICA FODA.....	98
4.4.6. ESTRATÉGIAS Y ACCIONES.....	99
4.4.7. CADENA DE VALOR DE LA CLÍNICA.....	100
4.5. PLAN DE PROMOCIONES Y COMUNICACIÓN POR MEDIO DE REDES SOCIALES PARA LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES.....	101
4.6. ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO Y ANALISIS FINANCIERO PARA LA CLÍNICA DENTAL CENTER PLAZA.	108
4.7. CONCLUSIÓN DE LA PROPUESTA	117
Bibliografía.....	118
Anexos	126

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo desarrollar un plan estratégico y financiero para la clínica Odontológica Dental Center Plaza Ubicada en Tegucigalpa enfocado en fortalecer su posicionamiento en el mercado y garantizar su sostenibilidad económica.

El trabajo abordó la creación de estrategias integrales que permitieron mejorar la gestión administrativa, optimizar los recursos disponibles y aumentar la competitividad frente a un entorno dinámico y altamente competitivo.

A través de un análisis detallado de los factores internos y externos de la clínica se identificaron oportunidades clave para maximizar su rentabilidad y garantizar la satisfacción de los pacientes estableciendo bases sólidas para su crecimiento a largo plazo

Así mismo se incorporaron herramientas financieras para evaluar y proyectar el impacto económico de las acciones propuestas, asegurando que las decisiones estratégicas estén respaldadas por indicadores sólidos. Este enfoque permitió no solo la sostenibilidad del negocio si no también su posicionamiento como una clínica de referencia en servicios odontológicos de calidad.

En definitiva, el plan presentado establece un enfoque claro y viable para que la clínica Odontológica Dental Center Plaza lograra sus objetivos a corto mediano y largo plazo combinado con estrategias innovadoras con una gestión eficiente que beneficie tanto a la clínica como a sus pacientes.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Las clínicas odontológicas enfrentan un entorno económico y operativo complejo que requiere una administración financiera rigurosa y un manejo eficiente de los recursos operativos. En el ámbito financiero, las clínicas deben gestionar cuidadosamente los costos fijos y variables asociados con la operación diaria. Los costos fijos incluyen el alquiler, salarios del personal, mantenimiento de equipos y suministros médicos, los cuales son esenciales para ofrecer una atención continua. Estos costos deben equilibrarse con los ingresos generados por los servicios prestados, lo que requiere una estrategia de precios adecuada (Molina S. , 2019)

El manejo de los costos variables es igualmente importante, ya que puede verse afectado por factores como la demanda de servicios específicos, el precio de los materiales dentales y los insumos necesarios para los tratamientos (Becerra, 2020). La fluctuación de la demanda de tratamientos dentales, dependiendo de la estacionalidad o la preferencia del paciente, impacta directamente en los flujos de efectivo, lo cual plantea retos para mantener la estabilidad financiera. La correcta gestión de los cobros y la facturación de los servicios prestados es vital para asegurar que las cuentas por cobrar se mantengan en niveles sostenibles y evitar la acumulación de deudas (Gómez & Martínez, 2021).

Desde el punto de vista operativo, las clínicas odontológicas deben optimizar continuamente sus procesos internos para mejorar la eficiencia sin sacrificar la calidad de los servicios. La gestión de las citas, la programación de los procedimientos y la rotación del personal son aspectos clave que deben ser monitoreados para reducir tiempos de espera y mejorar la satisfacción del paciente (López & Rodríguez, 2018). Además, la gestión de inventarios de materiales y equipos es fundamental para evitar desperdicios y asegurar que la clínica siempre cuente con los insumos necesarios para ofrecer un servicio adecuado (Vega & Hernández, 2019).

Otro aspecto importante en el ámbito operativo es la inversión en tecnología. Las clínicas odontológicas deben evaluar cuidadosamente los costos y beneficios de incorporar tecnologías avanzadas, como equipos de diagnóstico, software de gestión de pacientes o técnicas innovadoras de tratamiento (Pérez & Sánchez, 2020). Aunque estas inversiones pueden ser costosas, representan una oportunidad para mejorar la calidad de los servicios, reducir el tiempo de tratamiento y atraer a más pacientes, lo que puede repercutir positivamente en los ingresos de la clínica (Jiménez & Molina, 2022).

Finalmente, la competencia en el sector dental ha aumentado considerablemente, lo que obliga a las clínicas a revisar sus estrategias comerciales, tanto en términos de precios como de servicios ofrecidos. El marketing digital, las promociones y el establecimiento de alianzas estratégicas con otras entidades de salud son herramientas esenciales para atraer y fidelizar pacientes (Torres E. , 2019). Para mantener una rentabilidad sostenida, las clínicas deben ser ágiles en adaptarse a las necesidades del mercado, lo que implica un análisis financiero constante y la revaluación de sus procesos operativos (Gómez & Martínez, 2021).

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La clínica odontológica Dental Center Plaza ubicada en Tegucigalpa Honduras inicio sus servicios odontológicos en enero del 2018 prestando diferentes servicios del cuidado de la salud bucal tales como extracciones, limpiezas dentales, prótesis fijas, blanqueamiento total, endodoncia, tapones, entre otros.

Sin embargo, así como en todas las empresas, la clínica se vio afectada por la pandemia COVID-19, cabe resaltar que la clínica tenía dos años de haber iniciado operaciones cuando surgió

esta problemática en la cual nadie estaba preparado, por lo que la clínica se mantuvo cerrada en todo el periodo de aislamiento y de medidas tomadas por la OMS, la clínica se encuentra actualmente aún en periodo de recuperación.

Actualmente el dueño de la clínica no cuenta con un plan estratégico y financiero, es por ello por lo que nace la necesidad de realizar dicha investigación en la cual se pretende desarrollar varios estudios que permitan identificar cual es la situación financiera actual en la que se encuentra y de qué manera se puede aportar para que tenga mayor rentabilidad y cumplir con sus objetivos.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores económicos y financieros que inciden en la operatividad de la clínica odontológica Dental Center Plaza, y cómo pueden ser optimizados a través de un plan estratégico y financiero para mejorar su desempeño y sostenibilidad a largo plazo?

1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- a) ¿Cuál es la situación económica y financiera actual de la clínica odontológica, y qué factores clave afectan su rentabilidad y eficiencia operativa?
- b) ¿Cómo se estructuran los costos y los ingresos de la clínica odontológica, y cuáles son las áreas críticas que deben ajustarse para mejorar su viabilidad financiera?
- c) ¿Qué desafíos enfrentará la clínica dental al desarrollar e implementar un plan estratégico y financiero?
- d) ¿Qué estrategias pueden ser implementadas para optimizar los recursos financieros y operativos de la clínica odontológica, mejorando su posicionamiento, rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan estratégico y financiero para la clínica odontológica Dental Center Plaza, evaluando los factores económicos y financieros que inciden en su operatividad, con el fin de identificar las variables clave que impactan en su desempeño y proponer estrategias para optimizar su gestión y sostenibilidad a largo plazo.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación económica y financiera actual de la clínica odontológica, identificando los principales factores que afectan su rentabilidad y eficiencia operativa.
- Evaluar la estructura de costos y los ingresos de la clínica, con el fin de determinar las áreas críticas que requieren ajustes para mejorar la viabilidad financiera.
- Identificar los desafíos a los que se enfrentará la Clínica Odontológica Dental Center Plaza al implementar el plan estratégico y financiero.
- Diseñar un plan estratégico orientado a la optimización de los recursos financieros y operativos, que contemple propuestas para mejorar el posicionamiento, aumentar la rentabilidad y garantizar la estabilidad financiera de la clínica.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación que contribuye la etapa del trabajo de graduación se considera novedosa debido a que existen varios estudios relacionados con planes estratégicos y financieros en clínicas odontológicas, sin embargo, la Clínica Dental Center Plaza no cuenta con un documento que le sea de utilidad para identificar las mejores estrategias que le ayuden a potenciar sus resultados económicos y financieros.

La conveniencia de la siguiente investigación servirá para desarrollar un plan estratégico y financiero que permitirá a la Clínica Odontológica Dental Center Plaza conocer cuál es el mercado objetivo que debe atender de acuerdo con sus capacidades y recursos diseñando estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos establecidos. En cuanto a la implicación práctica permitirá desarrollar estrategias que potencien su nombre, el aporte metodológico radica en que tanto sus instrumentos, variables y aspectos metodológicos pueden servir de referencia para futuras investigaciones.

Con la implementación del trabajo de investigación se beneficiará principalmente a la dueña de la Clínica, porque en efecto no solo busca desarrollar un plan estratégico y financiero, sino que su implementación le permita obtener un crecimiento en su rentabilidad y al logro de sus objetivos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

En este apartado se pretende realizar una revisión de la literatura con lo relacionado al tema de investigación, los cuales permitirán la construcción de macroentorno analizando la situación a nivel mundial de los factores que podrían o están afectado al campo de la odontología, así como los avances tecnológicos que han surgido en este campo de la salud. De igual manera se abordarán los temas relacionados al microentorno revisando factores, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales a nivel nacional.

2.1.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

En este apartado se pretende realizar un análisis de la situación a nivel mundial de los factores que podrían o están afectado al campo de la odontología, así como los avances tecnológicos que han surgido en este campo de la salud.

Factores Estratégicos

Como lo menciona (BQDC, 2024) en su página web Best Quality Dental Center específicamente su nota la importancia de la planificación estratégica resaltan que actualmente el campo de la odontología es un sector extremadamente competitivo y es por ello que primordialmente los odontólogos deben saber tomar decisiones en sus negocios basadas en estrategias, siendo esto un proceso formalizado lo cual ayuda a determinar proyectos futuros y se puedan ser ejecutados con éxito, que es necesaria la planificación estratégica ya que permite conocer adonde se encuentra la clínica y hacia donde se quiere llegar, estableciendo objetivos claros y realizables.

Factores Tecnológicos

Según lo expresado por (Molina, 2022) en la revista digital de la compañía Henry Schein

expresa que es importante la necesidad de seguir investigando, desarrollando e innovando las tecnologías en el campo de la odontología ya que no solo ayudará a modernizar los tratamientos, sino que mejorará la efectividad de los profesionales en sus clínicas o laboratorios ayudando a optimizar sus costos y creando una mayor conciencia de la importancia de la salud bucal.

Como lo expresa (INNOVATION, 2024) en su nota la globalización del conocimiento y la odontología, que para poder competir en este campo tan amplio como lo es la odontología y a los constantes avances en la tecnología y la evolución es necesaria la exigencia de una formación permanente para poder competir a escala local y global. En el mundo cada día nacen nuevas técnicas y nuevos materiales en el sector odontológico por lo que para poder mantenerse competitivo se deben crear estrategias que permitan la innovación constante.

Factores Económicos

Según lo expresado por (INNOVATION, 2024) en España la competitividad en el sector odontológico se mantiene en constante aumento, desde el año 2010 la plantilla total de dentistas ha crecido en más del 40% y que hacerse un lugar en dicho sector es bastante complicado y costoso. Expresan que la oferta anual de trabajos en España para profesionales de la odontología se estima en 5,000 vacantes.

Por otra parte (Rosso, 2021) en un artículo llamado transformación del sector dental tras la pandemia expone como a raíz de la crisis mundial por el COVID-19 el sector odontológico tuvo cambios significativos como la reducción del gasto medio de servicios odontológicos de la población en España, y esto se debió a la presencia del aumento de los seguros dentales y las visitas destinadas a simples revisiones por parte de los pacientes. Así mismo expone que es crucial que las clínicas odontológicas revisen su tasa de desarrollo, sus ingresos, su cartera de pacientes, sus beneficios y liquidez, para conocer que tanto afecto particularmente la pandemia a cada clínica.

Por otra parte, menciona que la polarización económica y social de la población han provocado efectos de largo plazo sobre la demanda de servicios odontológicos.

El doctor (Gómez, 2022) en un artículo para la revista DM el dentista Moderno expresa que actualmente las clínicas odontológicas se enfrentan a un gran reto económico, principalmente por factores inflacionarios, aumento en los costos de energía eléctrica así como los problemas en las cadenas de suministros, menciona que debido a ello las clínicas odontológicas deben apostar por tener una contabilidad de precisión la cual permita mostrar los costos realistas que incluya una estructura de costes precisa sobre los costos fijos y así tomar decisiones teniendo en cuenta los costos de oportunidad que enfrenta.

Por otra parte (Kulzer, 2023) menciona en su estudio factores por los cuales una clínica dental puede estar perdiendo dinero, dentro de los principales factores destaca la falta de una gestión financiera sólida y de un presupuesto claro y adecuado de las clínicas odontológicas puede provocar problemas serios en el flujo de efectivo de estas, así como el mal control de los costos operativos puede impactar negativamente a los márgenes de beneficios por lo que es importante y fundamental saber evaluar y optimizar estos costos para garantizar rentabilidad en el negocio.

De igual manera en un estudio realizado por (Kulzer, 2023) presenta resultados de su trabajo en el cual se detectó que un 65% de los profesionales odontológicos encuestados no conocen la rentabilidad de su clínica, el 75% no tiene calculado el costo hora de su clínica y el 49% no tiene separados los gastos de la clínica con sus gastos personales, por lo que esto puede llevar al fracaso inminente de cualquier clínica dental, es por ello la importancia de identificar y abordar estos factores esenciales para mejorar la salud financiera de las clínicas dentales y obtener ganancias sostenibles.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Es de vital importancia analizar el microentorno es por ello por lo que se tomaran en cuenta factores, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Factores Políticos

Honduras en la última década se ha visto afectada por los varios enfrentamientos entre la población y el gobierno, corrupción, violación de derechos, abuso de poder son algunos de los factores que han afectado la nación, este se volvió noticia en el año 2009 con el golpe de estado quien en ese periodo se encontraba gobernando Manuel Zelaya Rosales por procesos de alianzas con Venezuela, firmando tratados de libre comercio con Estados Unidos y otros países , violando así mismo la constitución (Avendaño Sánchez et al., 2020)

Esto provocó una gran crisis no solo política, también social y económica, en Honduras han sucedido diversos casos de corrupción que se han presentado durante los últimos años casos como funcionarios públicos que están ligados a criminales y narcotráfico, el sistema político es débil, en conclusión, Honduras no ha tenido ningún avance en cuanto a tener una política limpia y democrática a elección de su pueblo así lo menciona (Alvarado, 2021).

En el contexto político, la clínica opera en un entorno relativamente estable, sin grandes alteraciones por cambios de gobierno o políticas públicas que afecten directamente al sector de la salud. Sin embargo, la política de salud pública influye indirectamente en las tarifas de servicios médicos y en la accesibilidad de los tratamientos odontológicos. Las políticas gubernamentales sobre la regulación de precios en salud o sobre subsidios a la salud pueden influir en el comportamiento del consumidor y en la competencia en el sector. Además, la clínica debe estar atenta a las políticas locales en cuanto a la aprobación de nuevas normativas para la apertura de

nuevos centros de salud o clínicas odontológicas, lo que puede generar mayor competencia en la zona.

Factores Económicos

Como lo explica (Banco Mundial, 2024) El PIB (Producto Interno Bruto) real de la economía creció aproximadamente un 3.5% en 2023 evidenciando un decrecimiento comparado al año 2022 que fue de 4% esto se debe a la reducción de las demandas textiles en Estados Unidos, en consecuencia, la baja de las remesas que sostienen a miles de habitantes hondureños y la caída de las exportaciones, actualmente se proyecta una desaceleración para el cierre del 2024 de un 3.4%, y para el 2025 de un 3.3%, Sin duda Honduras sigue situándose como uno de los países más pobres a nivel mundial, se estima una pobreza situada a 6,85 dólares per cápita por día, los resultados de desarrollo humano se posicionan entre los más bajos a nivel de América Latina y el Caribe. (Banco Mundial, 2024).

Actualmente Honduras al cierre del tercer trimestre tiene una deuda externa al cierre de \$8,271.3 millones y una deuda interna de \$8,150.4 millones su monto total es de \$16,421.7 millones así lo menciona en su informe (SEFIN, 2024)

En efecto Honduras es situado en la posición 132 refiriéndose con esto tener un bajo nivel y calidad de vida el nivel económico (DATOSMACRO, 2024) dentro de este marco podemos concluir lo siguiente en cómo pueden verse afectada las clínicas odontológica, la mayoría de la población teniendo un ingreso bajo en un país donde hay pocas oportunidades lo último que cuidan es su salud bucal por lo que hay una demanda baja , en este sentido se comprende en un país donde hay mayores ingresos y una economía desarrollada hay una población más preocupada por su salud general y bucal.

La situación económica general influye considerablemente en la clínica, ya que la demanda de servicios odontológicos está estrechamente vinculada al poder adquisitivo de la población local. En tiempos de incertidumbre económica o recesión, los pacientes tienden a priorizar tratamientos esenciales sobre los estéticos o preventivos, lo que podría afectar los ingresos de la clínica. Además, los costos operativos, especialmente los relacionados con los salarios, el alquiler de las instalaciones y el mantenimiento de equipos, están sujetos a la inflación y a las tasas de cambio, lo que puede afectar la rentabilidad. La estabilidad económica es un factor crucial para la planeación financiera de la clínica y la sostenibilidad a largo plazo.

Factores Sociales

El entorno social también tiene un impacto significativo en la clínica. En la actualidad, los pacientes están más informados sobre la salud y el bienestar, lo que incrementa la demanda de servicios odontológicos preventivos y estéticos. La creciente conciencia sobre la salud bucal, impulsada por campañas educativas y la promoción de una buena higiene dental, ha creado una oportunidad para la clínica de diversificar sus servicios, no solo en tratamientos básicos, sino también en opciones más especializadas, como la odontología estética. Sin embargo, la clínica también debe tener en cuenta las preocupaciones sobre la accesibilidad de los servicios odontológicos para las personas de diferentes niveles socioeconómicos, y cómo esto puede afectar su base de pacientes. Actualmente la clínica solo ofrece los servicios básicos de Odontología.

Factores Tecnológicos

Según lo expresado por (Cero, 2022) El desarrollo tecnológico es de suma importancia para una economía digital y avanzada es una labor que las autoridades de los países deben abordar para mejorar los sectores económicos de la sociedad en general, la secretaria nacional de cuenca , tecnología e innovación de Honduras instalo un espacio comunitario de ciencia, tecnología e

innovación en el departamento de Gracias a Dios el fin de dicho proyecto es llegar a las zonas más alejadas y con menos conocimientos tecnológicos, en este mismo sentido es necesario que se generen estrategias que simplifiquen los obstáculos que existen en el mercado esto en cuanto a las redes de telecomunicaciones, en resumidas cuentas el propósito es llegar a los lugares más vulnerables de Honduras para incorporar la tecnología y así mismo avanzar hacia la digitalización económica.

En el ámbito tecnológico, la clínica se encuentra ante un entorno que exige constantes actualizaciones y mejoras en los equipos y los procesos. La odontología moderna está siendo transformada por la incorporación de nuevas tecnologías, como los sistemas de diagnóstico por imágenes 3D, los tratamientos con láser y los avances en la odontología digital (como los escáneres intraorales y las impresoras 3D). La clínica Dental Center Plaza ha logrado mantenerse al día con algunas de estas innovaciones, pero la inversión en nuevas tecnologías representa un reto financiero. Para seguir siendo competitiva, es crucial que la clínica invierta en equipamiento y software que optimicen tanto los procesos operativos como la calidad del servicio, asegurando una experiencia positiva para el paciente.

Factores Ecológicos

Según lo explicado por (Mejía & Alva, 2024) la contaminación ambiental en Honduras es bastante crítica afecta a las comunidades rurales como urbanas del país, las principales razones son la deforestación, la ganadería, la tala ilegal así también como residuos sólidos que contaminan el suelo, el uso de pesticidas, químicos, la contaminación causada por el transporte terrestre, las empresas industriales, los incendios forestales provocan cambios climáticos lo que desarrolla desastres naturales y problemas de salud, Honduras actualmente enfrenta uno de los mayores problemas ecológicos la deforestación, impulsada por la expansión agrícola, ganadería, la

construcción de infraestructura entre otros.

En términos ecológicos, la clínica debe ser consciente del impacto ambiental de sus operaciones. Aunque no es un sector de alto impacto ecológico, la gestión de residuos (especialmente los materiales desechables usados en los tratamientos) y el uso de productos químicos para la limpieza y desinfección son áreas que deben ser manejadas con cuidado. Además, el público cada vez está más sensibilizado con los temas ambientales, por lo que incorporar prácticas sostenibles, como la reducción de plásticos o el uso de equipos más eficientes energéticamente, podría mejorar la imagen de la clínica.

Factores Legales

Como lo expresa (Asociados, 2023) un Factor importante y que no debe dejarse pasar por alto es la legalidad del negocio, las leyes no pueden omitirse o evadirse para el inicio de un negocio es importante conocer a detalle los factores legales que se requieren, como primer punto la obligación de contar con un Registro Tributario Nacional (RTN) este documento es necesario para todo tramite que la empresa desee ejecutar, por lo que es de vital importancia contar con uno, evadir impuestos solo afectará a la empresa ya que las multas de estas son severas en todos los casos, tener un contrato de trabajo por escrito en el que, tanto el patrono como empleado aceptan los términos y condiciones del mismo, la inscripción de la planilla IHSS, la elaboración de un reglamento interno de trabajo, de higiene y seguridad.

Finalmente, el marco legal es uno de los factores más importantes que influye en la clínica. Las leyes de salud pública y las normativas específicas para la odontología exigen que la clínica cumpla con rigurosos estándares de seguridad e higiene, así como con la capacitación constante del personal.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Según (QuestionPro, 2024) la planificación estratégica es el proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, evaluando dónde se encuentra y hacia dónde va. De esta manera, es posible establecer la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos.

2.2.2 VISIÓN

Según (Chiavenato, 2017) la visión muestra una imagen de la organización en cuanto a la realización de sus propósitos el futuro. Trata de predecir el futuro, pero sin asegurarlo en el presente (p. 39).

2.2.3 MISIÓN ORGANIZACIONAL

Según (Chiavenato, 2017) la misión es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: ¿Cuál es el negocio de la organización?, se refiere a su papel en la sociedad donde actual y explica su razón de ser o de existir, debe definirse en términos de la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo. (p. 49).

2.2.4 PROPUESTA DE VALOR

Una propuesta de valor según (Zendesk, 2023) se define como la herramienta núcleo para establecer que diferencia a un negocio de su competencia, y cuáles son las características y cualidades que agregar valor a la vida de sus clientes, expresando aquello que solo su empresa ofrece. Definiendo claramente los servicios que ofrecerá, incluyendo posibles áreas de especialización, tecnologías innovadoras o enfoques únicos para la atención al paciente.

2.2.5 ANÁLISIS DE MERCADO

Según como lo define la revista (Qualtrics, 2024) un análisis de mercado es la base del éxito económico de cualquier empresa, independientemente de su tamaño o industria, es un examen sistemático de un mercado y sus condiciones los cuales incluye, la situación competitiva, el público objetivo y sus necesidades, así como las tendencias y los acontecimientos que podrían influir en el mercado en el futuro.

2.2.6 ANÁLISIS FINANCIERO

Según lo expresado por el banco (BBVA, 2024) el análisis financiero es el estudio que sirve para entender e interpretar la información contable de una empresa u organización, buscando conocer el uso de sus recursos financieros, todo esto con el fin de realizar un diagnóstico de su situación actual y planear sus próximas acciones. Así como las proyecciones financieras desarrolladas que ayudan a demostrar la viabilidad económica a largo plazo del negocio, incluyendo costos operativos, flujo de efectivo proyectado, etc.

2.2.7 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones como lo menciona la página (Business, 2023) se basa en un plan a largo plazo en el que se enmarcan las acciones a realizar, necesarias para alcanzar los objetivos fijados. Se basa en el uso adecuado de los recursos de la empresa, el cual requiere un análisis del entorno y del mercado, y busca mejorar la competitividad de la empresa.

2.2.8 ANÁLISIS FODA

Un análisis FODA como lo expresa (Martínez & Milla Artemio, 2012) resume los aspectos clave de un análisis del entorno de una actividad empresarial (perspectiva externa) y de la capacidad estratégica de una organización (perspectiva interna). FODA es la sigla usada para

referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información relativa al negocio, útil para examinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Los objetivos que se persiguen con este análisis son convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

A continuación, se presentan dos bases teóricas con las cuales se justifican y respalda el desarrollo de esta investigación, que dan validez y que permiten aducir la necesidad de este estudio, realizando la correlación de las principales teorías que se encuentran relacionadas en torno al tema de estudio **“PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO CLÍNICA ODONTOLÓGICA DENTAL CENTER PLAZA TEGUCIGALPA HONDURAS”**

2.3.1 Planificación Estratégica

Según el sitio web (Financiero, 2020) menciona que hace décadas las empresas han desarrollado planes estratégicos esto con el fin de responder a los múltiples cambios del entorno, es por ello que la planeación estratégica se ha vuelto una herramienta necesaria para la gestión de las empresas en cuanto al cumplimiento de metas con esto lo que se requiere es responder a los retos y complejidades que pueden ocurrir como la competencia, la tecnología que cada vez avanza más y obtener los recursos suficientes para garantizar la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de la empresa o negocio en marcha es la planeación estratégica es la manera más factible para propiciar un futuro exitoso y así mismo un crecimiento considerable, una gran rentabilidad y así mitigar el riesgo a un menor porcentaje o controlarlo.

Con esta planificación estratégica de la clínica odontológica Dental Center plaza se propuso marcar un antes y un después, en este sentido se enfocará en analizar y preparar los objetivos estratégicos que necesita para el cumplimiento de la rentabilidad deseada, como primer

indicador se debe de formular la misión, la visión y sus valores, así mismo se debe de investigar las diferentes estrategias que la clínica dental pueda utilizar para alcanzar los objetivos esperados, si bien es cierto que todos estos puntos mencionados anteriormente son importantes, el paso más importante es implementar y ponerlo en práctica en esta perspectiva se buscará medir y concretar lo que se ha planteado, es importante mencionar que esta debe contar con un presupuesto anual y con los recursos necesarios para que esta tenga un impacto positivo en su estrategia.

Dentro de este marco también es importante mencionar que el análisis competitivo viene siendo una parte fundamental este consiste en relacionar a la empresa con su entorno en él se podrá observar e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan el cumplimiento de los objetivos como ser los cambios y avances tecnológicos que puede tener el competidor, sus movimientos estratégicos, la reacción y adaptación a los cambios que puedan ocurrir de los diversos competidores (Financiero, 2020) la competencia está integrada por empresas o negocios del mismo mercado, que prestan los mismos servicios y que satisfacen las mismas necesidades al consumidor.

Se plantea entonces que al tener definida la planificación estratégica en ella entraría la financiera esta debe contar con sus propios objetivos que midan y evalúan en términos económicos, así como se cuantifican en valores monetarios, en otras palabras, los resultados obtenidos financieramente. En relación con la idea anterior concretar e implementar el plan estratégico se enlaza con un presupuesto que se debe de conciliar para poner en marcha dichos objetivos como lo son la rentabilidad, la liquidez y factores importantes.

Al plan financiero le corresponde entonces definir el nivel de riesgos financiero máximo que asumirá la empresa en términos de endeudamiento y sus capacidades de pago, definir indicadores económicos y financieros que midan y evalúen la estrategia, medir el crecimiento

planificado en términos de inversión económica con el financiamiento adecuados y en caso de ser necesario ajustar a la financiación posible. (Financiero, 2020). Por otra parte (Chaves, 2023) menciona una buena estrategia animará y orientará a todos aquellos que están conectados con la organización, personal, proveedores, socios, consumidores esto con el fin de tener un panorama claro y con buenos resultados en el futuro, en efecto una buena estrategia representa ganar una ventaja competitiva y mejorar así su desempeño.

En este sentido se comprende que para poner en marcha la planificación financiera se necesita hacer una revisión de los resultados financieros obtenidos desde el periodo de tiempo que la clínica inicio operaciones, sin embargo, este no cuenta con los mismo, es por ello por lo que se plantea desde un inicio la creación de este plan para evaluar la situación financiera actual de la clínica.

Dentro de este orden de ideas (Chaves, 2023) menciona que las cinco fuerzas de Porter ha sido una guía o un modelo de las cinco fuerzas de la competencia de las cuales se identifican la rivalidad que existe entre los competidores y las amenazas que representan los participantes que ofrecen los mismos productos o servicios del mismo mercado así lo menciona.

Sin duda para el cumplimiento de las metas y objetivos de la clínica odontológica Dental Center Plaza es necesario incorporar la publicidad y marketing de los servicios que ofrecen y que se diferencian con competencia del mercado, (Kotler, 2016) menciona que la publicidad puede ser una formar rentable de difundir mensajes ya sea para crear un a preferencia de marca o que sea de interés para las personas, en cuanto a la promoción de ventas el plantea que este es un ingrediente fundamental en las campañas de marketing y consiste en su mayoría de corto plazo para incrementar la atención del público en la adquisición de sus servicios.

Es importante mencionar que también existen una gran oferta de servicios odontológicos

cuantitativamente es muy alta al contrario de la demanda si bien es cierto hay un porcentaje de hondureños que cuidan su salud bucal, pero no todos cuentan con los recursos necesarios para optar por este servicio es por ello que acuden a centros de salud públicos lo que hace que la demanda en las clínicas privadas dentales se reduzca, como lo expresa (Carrasco H. , 2022) en su artículo en diario El Herald, en Honduras existe una escasa cobertura en la salud odontológica ya que solo se contaba con 266 odontólogos un porcentaje de 1.2% en esta área para más de 9.5 millones de personas en su defecto no hay un odontólogo por persona para ser atendido esto nos indica que un gran porcentaje de la población al no poder ser atendido en los centros de salud, acceden a ir a clínicas dentales que se adapten al presupuesto que cuentan.

Los odontólogos cada vez se están especializando más y preparándose y a pesar de que es lo ideal hay factores importantes a considerar la sobreoferta de profesionales como se menciona anteriormente esto nos indica que no todas las clínicas odontológicas privadas podrán tener éxito ya que esto dependerá del servicio, la ubicación, los medios de pago y los precios.

Los honorarios odontológicos hoy en día no tienen una regulación de los precios, las personas de bajos recursos muchas veces prefieren ir a una clínica que ofrezca precios bajos y con servicios no tan buenos, que optar por pagar un precio mayor y tener un mejor resultado, esto sin duda es realmente complejo ya que al no establecer un valor estándar la competencia es aún mayor (Vergara, 2019) .

Por su parte (Forero, 2015) expresa que para lograr un cambio innovador en un mundo tan globalizado no es una tarea sencilla, esta requiere de mucho esfuerzo y trabajo, se deben de gestionar estrategias que permitan llamar la atención al público sin bajar la calidad de los productos utilizados para realizar los tratamientos, la innovación nos beneficia en reinventar, modificar o crear productos y servicios que requieren de ajustes por ser novedosos, en las últimas décadas se

ha observado los avances científicos y tecnológicos a nivel odontológico.

Algunas de las estrategias que pueden servir de guía para el trabajo de investigación son las descritas por (Torres, 2018) siendo estas las siguientes:

- Las estrategias de penetración en el mercado van en dirección para que los productos o servicios que ofrece la empresa se destaquen entre la cartera de cliente con las que se cuenta y los potenciales.
- Las estrategias para el desarrollo de productos brindan una guía para ofrecer de manera eficaz y eficiente los productos y servicios que se le ofrece a los clientes actuales de la clínica.
- Las estrategias de diversificación están enfocadas para los clientes con los que actualmente no se cuenta es decir de qué manera poder atraerlos.

Por otra parte (Moscoso, 2021) explica que para lograr efectividad del proceso de planificación financiera es necesario generar márgenes de estabilidad y confiabilidad de los diferentes sectores empresariales donde esta debe ser asumida de forma integral y transparente, así mismo la vinculación entre la planificación estratégica es determinante para la factibilidad del plan, ambos deben de implementarse, el fracaso de uno de los dos afecta en su totalidad el cumplimiento de metas y objetivos.

2.3.1.1 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta estratégica utilizada para evaluar la situación interna y externa de una organización, a través de la identificación de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (González, 2019). Este análisis es clave para la toma de decisiones en cualquier proceso de planificación estratégica, ya que permite conocer tanto los recursos internos

como las circunstancias externas que pueden influir en el desarrollo de la organización (Sánchez, 2018).

2.3.1.1.1 Fortalezas

Las fortalezas son aquellas características internas de la organización que le otorgan una ventaja competitiva frente a otras. Estas pueden incluir recursos, capacidades, habilidades y cualquier factor que represente una ventaja en el mercado (Porter M. , 1985). Según (Rodríguez, 2020) identificar las fortalezas de una empresa permite optimizar su uso y canalizarlas para alcanzar los objetivos estratégicos.

2.3.1.1.2 Oportunidades

Las oportunidades corresponden a los factores externos que la organización puede aprovechar para mejorar su posición en el mercado o aumentar su competitividad. Estas pueden surgir de cambios en el entorno, como avances tecnológicos, modificaciones en las regulaciones o tendencias de mercado (Johnson y otros, 2017). El análisis de oportunidades permite a las organizaciones anticiparse a posibles escenarios y posicionarse de forma más efectiva (Díaz, 2016)

2.3.1.1.3 Debilidades

Por otro lado, las debilidades son aquellas limitaciones internas que impiden a la organización alcanzar su máximo potencial. Pueden estar relacionadas con la falta de recursos, problemas estructurales o una baja competitividad en ciertos aspectos del mercado (Hernández A. , 2018). Es fundamental que las organizaciones identifiquen sus debilidades para tomar medidas correctivas que minimicen su impacto en el rendimiento. (Martínez L. , 2021)

2.3.1.1.4 Amenazas

Las amenazas son factores externos que pueden perjudicar a la organización. Estos

incluyen la competencia, cambios desfavorables en la economía, o crisis políticas y sociales que afecten el entorno de negocios (Kotler & Keller, 2016). El análisis de amenazas permite a las empresas identificar riesgos y desarrollar estrategias de contingencia para mitigar su impacto (Pérez J. , 2019).

2.3.2 Estrategia Competitiva

(Herrera et al., 2021) la mercadotécnica inicia con las aportaciones de McCarthy para cualquier empresa es importante e indispensable el análisis de mercado por lo que se planteó cuatro aspectos importantes, los cuales se conocen como 4P este se refiere a precio, producto, plaza y promoción en cuanto a la mercadotecnia de servicios esta se conoce como el modelo de 7p o 7ps compuesta por precio, productos, plaza, promoción, personas, procesos y posicionamiento.

Así mismo (Herrera et al., 2021) explica que:

La importancia de un plan de marketing por internet y su desarrollo es importante hoy en día ya que la tecnología es lo que se encuentra a la vista de la mayoría de la población y cumplir con un buen plan de marketing digital es un buen potenciador para la obtención de una mayor demanda a la clínica odontológica, las etapas del plan de marketing en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son fundamentales la primera etapa es acerca del análisis y diagnóstico todas las organización y empresas sean pequeñas o grandes necesitan un diagnóstico interno y externo, el diseño y planeación en este se podrá analizar los elementos internos y externos sus servicios y las expectativas de trabajo, la ejecución e implementación es importante tener presente el presupuesto asignado para la evaluación control y mejora esta es su etapa final en ella se evalúan los resultados obtenidos” (p. 94).

Cabe resaltar que los pilares de la mercadotécnica en las PYMES son importantes, dentro de este marco se encuentra la especialización, esta nos indica la capacidad de concentrarse en el cliente para brindar un buen servicio, la diferenciación es lo que destaca a la clínica dental de las demás y su valor agregado, la segmentación en esta básicamente se debe definir quién es el cliente ideal para optar por los servicios que se ofrecen y la concentración básicamente indica todos los principios y esfuerzos de este nicho de mercado. (Herrera et al., 2021)

(Cevallos, 2023) plantea que la estrategia competitiva está formada por un conjunto de acciones que crean ventajas competitivas, estas pueden estar diferenciadas en una ventaja en coste o una de diferenciación, la aspiración de muchas clínicas es ofrecer servicios a la mayor cantidad de pacientes, es por ello por lo que deben prepararse de tal manera que ofrezcan todos los servicios que están en el mercado como los tratamientos de prevención, especialidades como la ortodoncia, cirugías, entre otros.

Según (Porter, 1985) menciona en su artículo ventaja competitiva lo siguiente:

“La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación con los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva”.

De acuerdo con lo explicado por (Delgado, 2023) para la creación de un plan de estrategia competitiva se debe utilizar el modelo SMART esto se refiere que debe ser específico, medible, alcanzable, relevante y concretos en el tiempo, así mismo el mapa de propuesta de valor CANVAS plasma los resultados y beneficios que tendrán los clientes con los servicios que ofrece la clínica basándose y midiendo las necesidades del cliente, este modelo está formado por tres etapas, la primera identifica lo que el cliente necesita, en la segunda se evalúa lo que la empresa o negocio ofrece y en la tercera al tener los dos puntos anteriores se encajan ambas partes para poder satisfacer al cliente.

En el mapa del cliente se encuentra como están compuestas las tareas de este, que se le debe de realizar para satisfacer sus necesidades, por consiguiente la frustración del cliente en este

se pueden observar las molestias, problemas, obstáculos, riesgos entre otros que se pueden ocasionar al cliente al optar por el servicio brindado, por otra parte la alegría del cliente en resumen se trata de la satisfacción total del cliente por el servicio prestado ya que se cumplió con sus necesidades (Delgado, 2023). Ahora bien, el mapa de valor de la empresa está formada por los productos y servicios que se ofrecen a los clientes, aliviadores de frustración en este se detalla que al brindar un excelente servicio se solucionan las incomodidades del cliente y como último punto creadores de alegría este básicamente demuestra los servicios brindados crean valor y satisfacen al cliente.

El marketing relacional está orientado a una adecuada y excelente atención al cliente es por ello que no solo es importante ofrecer un producto o servicio atractivo si no establecer una comunicación y empatía con el mismo, ya que ellos mismos al obtener un buen servicio y atención deciden quedarse o seguir adquiriendo el servicio en el mismo lugar, (Tello, 2023) los cliente se convierten en aliados de las empresas ya que dan a conocer sus gustos y preferencias, esto permite que el negocio pueda comprender más rápido las necesidades del cliente.

Es una realidad que los clientes más fieles y que les agradó el servicio y atención proporcionada son los que se encargan de referir a otros al mismo lugar donde ellos asisten, por el contrario un cliente que no quedó satisfecho con la atención o el servicio se encargara de no recomendar el lugar y realizar malos comentarios con las personas más cercanas e incluso redes sociales donde se dejan llevar por esas referencias y prefieren no exponerse a una mala atención, es por ello que las personas que brindan el servicio deben de ser cordiales y brindar un trabajo de calidad. (Tello, 2023).

2.3.3 Gestión Financiera

En opinión de (Córdoba, 2012) en su libro Gestión Financiera expresa que “la gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y, en consecuencia la rentabilidad financiera generada por el mismo” (p. 2).

La planeación de los recursos financieros como señala (Teneda, 2015) es uno de los factores más importantes para determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, para que los recursos sean utilizados de una manera estratégica y así enfrentar las obligaciones y compromisos económicos presentes y futuros que tenga la empresa reduciendo los riesgos, incrementando su rentabilidad, la teoría financiera proporciona herramientas fundamentales para analizar los hechos y cambios que ocurren en el sector financiero, para poder ejecutar acciones de inversión es importante planificar y analizar el destino de los ingresos así mismo realizar un análisis de factibilidad que demuestre que la inversión será rentable y factible.

Desde una perspectiva más general como describe (Wild, 2022) para cualquier negocio que desee tener éxito en las actividades que desarrolla, debe tener claro cuáles son los conceptos básicos de la administración financiera del negocio, dado que en gran medida las decisiones importantes que toma una empresa se miden desde una perspectiva financiera.

Desde el punto de vista de Apaza citado por (Rimarachin Carranza, 2018) para que una empresa pueda mantener un equilibrio en la salud financiera, es importante que se tomen buenas decisiones en relación con las siguientes estrategias financieras (p26):

- a) Obtener fondos y recursos financieros.
- b) Mantener eficientemente los recursos financieros.
- c) Asignación adecuada de recursos.

- d) Administrar el capital de trabajo.
- e) Administrar las inversiones.
- f) Administrar los recursos.
- g) Presentar e interpretar la información financiera.
- h) Anticiparse a la necesidad de recursos.

Así mismo como expresa (Córdoba, 2012) para un negocio pueda tomar decisiones correctas en cuanto a sus recursos es necesario que disponga de manera clara la siguiente información:

- Cálculo de los costos.
- Cálculo del precio de venta.
- Cálculo del punto de equilibrio.
- Flujo de caja de negocio.
- Elaboración de presupuestos.
- Análisis financieros.

Por su parte, en la opinión de (Contreras, 2015) expone que el financiamiento interno es definido como los fondos propios de la empresa, que son generados por la liquidez con la que se cuenta después de haber cumplido con todas sus obligaciones, la estructura financiera está compuesta de financiamiento interno y externo el cual es definido por una deuda que contrae la empresa a corto o largo plazo.

Para conocer el nivel de ejecución de una empresa existen indicadores o razones financieras que miden la eficiencia del desarrollo de sus actividades, uno de estos indicadores es la medición de la rentabilidad que de acuerdo con (Contreras, 2015) es la diferencia entre los ingresos y gastos como también es el retorno sobre la inversión, siendo una evaluación para la gestión empresarial, esta se mide a través de las ventas, activos y capital. Así mismo la rentabilidad económica nos indica la eficacia en el uso de los activos la cual se mide dividiendo el beneficio operativo después

de impuestos entre el activo neto promedio. La rentabilidad financiera llamado ratio de retorno esta determina por la rentabilidad con respecto al patrimonio.

Otro de los indicadores más importantes para tener en cuenta es la liquidez que según (Córdoba, 2012) “la liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen” (p. 17). Las empresas para tener una buena solvencia financiera deben tener la capacidad para cubrir sus deudas tanto de corto, mediano y largo plazo es por ello por lo que muchas de ellas optan por el financiamiento.

La decisión de financiación se requiere para obtener el dinero necesario buscando la opción menos costosa de intereses para iniciar un proyecto de inversión y afrontar dificultades o compromisos futuros, como lo expresa (Teneda, 2015) la gestión de la administración financiera es el sistema de teorías técnicas y procedimiento de análisis, valoración, planeación, evaluación y control financiero de los recursos para la toma de decisiones financieras de inversión y de recursos monetarios asertiva.

2.3.4 Crecimiento empresarial

Como lo expresan (Blázquez y otros, 2006) en su artículo, no existe una definición aceptada de forma general sobre el crecimiento empresarial, ya que es un término que se puede abordar desde varias perspectivas ya que el crecimiento empresarial está determinado por múltiples condicionantes y se puede ser analizado desde varias perspectivas, dentro de estas se encuentran la sociológica, la organizativa, la económica y financiera.

Según (Blázquez y otros, 2006) los cuales citan a (Cuervo & Fernández, 1987) señalan lo siguiente:

“Adoptar una estrategia de crecimiento determinada no se consigue exclusivamente con la

calidad y afán emprendedor del equipo directivo, con la adecuación de manera eficaz de los medios de producción y comercialización de los negocios de la empresa, con las ventajas competitivas en el mercado de sus productos y servicios fabricados o vendidos, sino que el crecimiento debe venir también avalado por una correcta planificación financiera que permita equilibrar la empresa como el plan de actuación que se va acometer” (p. 168).

En opinión de (Ramírez, 2024) el crecimiento empresarial está ligado con el proceso integral del conocimiento donde el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que ayudan al mejoramiento del manejo de los recursos con los que cuenta el negocio, Así mismo (Dueñas, 2020) menciona que otra de las maneras de desarrollar crecimiento dentro de una empresa es mediante la expansión que pueda realizar hacia nuevos mercados, tanto geográficos como de la clientela, mejorando sus estrategias y alcanzar el éxito en determinados aspectos, según sus objetivos.

Por otra parte (Vásquez, 2020) indica que el crecimiento empresarial tiene dos aspectos; 1) Se mide por la cantidad de trabajadores que laboran en la empresa y 2) Por la cantidad de activos fijos que posee la empresa, así mismo menciona las siguientes características sobre el crecimiento empresarial:

- La empresa debe perseguir constantemente la mejora de resultados y positivos.
- Se debe adoptar la forma de estrategia empresarial para el crecimiento.
- Incremento en las ventas o magnitudes económicas y financieras.
- Expansión a nuevos mercados o mayor participación del mercado.
- Desempeño económico y dinámico del negocio.
- Respuesta a las demandas del mercado.

El crecimiento empresarial se podría dar de diferentes maneras tanto de manera interna como de manera externa (Ramírez, 2024) explica que el crecimiento empresarial interno es un

proceso que suele ser lento por el aumento a las ventas o prestación de servicios, sin embargo este crecimiento al ser lento da opciones a la competencia para que pueda obtener mejores ventajas y expandirse, desde el lado del crecimiento externo consiste en la fusión, definiéndose como uno de los mecanismos legales que puede brindar mejores resultados organizacionales. Así mismo expresa que puede haber crecimiento operacional y administrativo entendiéndose el operacional como las mejoras que hay en la gestión de inventarios, estrategias de precios y la inversión en marketing, mientras que el administrativo tiene que ver con el crecimiento en el área de recursos humanos, contabilidad y finanzas.

En el crecimiento empresarial existen fases las cuales como expresa (Rodrigues, 2024) las cuales al adaptarlas y manejarlas eficazmente podrían generar una evolución mucho más rápida y sostenible al crecimiento del negocio, entre estas fases menciona:

La fase de la Existencia la cual se define como la primera etapa en la cual el dueño del negocio debe enfocarse en obtener clientes, en esta etapa se trata de explorar que oportunidades tiene la empresa y que alternativas puede tomar, como segunda fase se encuentra la Supervivencia en la cual se trata de mantener satisfechos a los clientes creando fidelización en ellos, donde el objetivo es poder planear y proyectar flujos de efectivo con el fin de establecer escenarios y pronósticos acertados sobre el crecimiento del negocio (Rodrigues, 2024).

Como tercera fase se encuentra el éxito, es aquí donde el negocio ya tiene presencia de mercado y es rentable, y es donde se debe de evaluar que se debe seguir haciendo, aspirar a seguir creciendo y expandirse o enfocarse en mantener el posicionamiento que ya se tiene con los clientes actuales. En la cuarta etapa se encuentra el despegue, la cual busca expandirse internamente, es decir, contratación de más personal, buscar un establecimiento con mayor tamaño, así como el mantener al talento humano que es eficiente y evitar gastos innecesarios en contrataciones nuevas

(Rodrigues, 2024).

Como quinta fase del crecimiento empresarial (Rodrigues, 2024) define a la madurez del negocio, en esta etapa la empresa debe tener estabilidad, ya que los cambios que se hicieron en las etapas anteriores comenzarán a mostrar sus resultados, es en esta etapa donde el dueño del negocio debe innovar y diversificar los productos y servicios que ofrece.

2.3.5 Metodologías Aplicadas

2.3.5.1 DISEÑO DE UN PLAN DE DESARROLLO CON USO DE LA INNOVACIÓN COMO ESTRATEGIA DE MERCADO EN CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS.

Título de la Tesis

Diseño de un plan de desarrollo con uso de la innovación como estrategia de mercado en clínicas odontológicas.

Autor

Irma Hernández Forero, 2014

Objetivo principal de Estudio

Analizar los componentes de la innovación en clínicas odontológicas para generar estrategias exitosas de mercado que aumenten la prestación de servicios.

Teoría o Teorías utilizadas en el Estudio

La principal teoría utilizada fue la innovación, la cual debe de encontrarse inmersa dentro de la planeación estratégica del negocio, siendo este un pilar fundamental, con el objetivo de cumplir con las metas de corto, mediano y largo plazo, siendo la innovación ese motor de permite reinventarse, modificar y crear nuestros productos o servicios que logre la atracción de nuevos clientes o la fidelización de los ya existentes.

Modelo Aplicado

Se aplicó un modelo de innovación tecnológica permitiendo la mejora en la atención

mediante la utilización de instrumentos y materiales que facilitan el proceso de examinación y aplicación de tratamientos eficientes, así como la gestión del mercadeo de los servicios que se prestan utilizando técnicas mercadológicas de publicidad.

Resultados más Relevantes

Se establecieron estrategias de innovación y mercadeo para promocionar los servicios prestados y con ello reposicionar a la empresa en un mercado tan competitivo.

Conclusión

El estudio concluyó que los profesionales de la odontología utilicen y conozca las herramientas tecnológicas más recientes desarrolladas para ser competitivos, así como la evolución en la comunicación permite tener un contacto permanente con los clientes abriendo grandes posibilidades para implementar plataformas virtuales que permitan un contacto más directo con estos.

Aportes del Estudio

Proporciona al negocio una idea de cuáles son los factores más importantes que se deben de tener en cuenta para la innovación y el mercadeo para las clínicas odontológicas y así mantener la competitividad.

2.3.5.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PERÍODO 2021 PARA LA CLÍNICA DE ESPECIALIDADES DENTALES OM DENTAL.

Título de la Tesis

Planeación estratégica para el período 2021 para la Clínica de especialidades dentales OM Dental.

Autor

Janeth Carolina García Moscoso, 2021

Objetivo principal de Estudio

Diseñar un Plan Estratégico para la Clínica de Especialidades Dentales OM Dental, Periodo

2021-2023.

Teoría o Teorías utilizadas en el Estudio

La teoría de sustento de esta investigación fue la Planeación Estratégica la cual establece las metas medibles y claras en función al comportamiento del sector en que se desarrolla el negocio, permitiendo conocer a sus competidores, analizando el entorno en el que se desenvuelve la clínica y estableciendo los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Modelo Aplicado

Se aplicó el modelo de las etapas del proceso de planeación estratégica, construyendo la misión y visión de la empresa, realizando el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio, así como el establecimiento de las estrategias y su implementación.

Resultados más Relevantes

Demostó la importancia de diseñar un plan estratégico para la Clínica Odontológica ya que permitió conocer más a fondo las debilidades que estaban afectando los resultados de esta y con ello solucionar los problemas de la mejor manera.

Conclusión

El estudio permitió establecer un panorama más claro a la clínica odontológica diseñando objetivos y estrategias más claras, siendo estas alcanzables de acuerdo con el entorno en el que se encuentra esta.

Aportes del Estudio

El estudio brinda información necesaria y herramientas administrativas aplicables a una Clínica de especialidades Odontológicas y en general para las instituciones que se dedican a la prestación de servicios de salud.

Instrumentos Utilizados

En este estudio el autor utilizó como instrumento de investigación la Encuesta la cual aplicó a la población en general, así como un estudio de observación a los colaboradores, los cuales luego

interpreto mediante un análisis de los resultados obtenidos en los instrumentos.

2.4 MARCO LEGAL

En esta sección se incluye el conjunto de leyes que rigen el marco legal para una persona natural como comerciante individual, así como ley de código tributario, ley de impuesto sobre la venta.

2.4.1 Código de Comercio

Decretado bajo la Norma: 73-50.

Aprobado por: Congreso Nacional de Honduras.

Artículo ° 1

Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se regirán por las disposiciones de este Código y de las demás leyes mercantiles en su defecto, por los usos y costumbres mercantiles y a falta de éstos, por las normas del Código Civil.

Los usos y costumbre especiales y locales prevalecerán sobre los generales.

Artículo ° 2

Son comerciantes:

- I. Las personas naturales titulares de una empresa mercantil.
- II. Las sociedades constituidas en forma mercantil. Se presumirá legalmente que se realizan profesionalmente actos de comercio, o que la sociedad quedo constituida en forma mercantil, cuando de uno o de otro hecho se realice una publicidad suficiente para llevar el convencimiento al ánimo de un comerciante prudente, y cuando se abra un establecimiento al público.

Artículo ° 3

Tendrán capacidad para realizar actos de comercio:

- I. Las personas que tengan capacidad de ejercicio, según el Código Civil;
- II. Los menores de edad, mayores de dieciocho años, que hayan sido emancipados o habilitados;
- III. Los mayores de dieciocho años, no emancipados, que hayan sido autorizados por quienes tengan sobre ellos la patria potestad o tutela. La autorización podrá otorgarse sin sujeción a procedimiento judicial alguno al y no será revocable; pero ha de constatar siempre en escritura pública e inscribirse en el Registro Público de Comercio.

Artículo ° 9

Aunque tengan la capacidad necesaria para ello, no podrán ser comerciantes, ni tener cargo en sociedades mercantiles:

- I. Los privados de este derecho por sentencia judicial.
- II. Los declarados en quiebra, mientras no sean rehabilitados.
- III. Los que lo tengan prohibido por alguna disposición legal.

2.4.2 Código Tributario

Decreto mediante: Decreto No. 170-2016.

Aprobado: Congreso Nacional de Honduras.

Artículo ° 1

Las disposiciones de este Código establecen los principios básicos y las normas

fundamentales que constituyen el régimen jurídico del sistema tributario y son aplicables a todos los tributos.

Artículo ° 4

Impuesto es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador y como fundamento jurídico una situación relativa al contribuyente tomando en consideración la capacidad contributiva del mismo, sin estar el Estado obligado a una contraprestación equivalente.

Artículo ° 11

Contribución es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios especiales o un aumento de valor de los bienes del obligado tributario, derivados de la realización o ampliación de obras o servicios públicos.

Artículo ° 30

Son contribuyentes las personas naturales o jurídicas directamente sujetas al cumplimiento de la obligación tributaria por encontrarse, respecto al hecho generador, en la situación prevista por la Ley;

Por consiguiente, tienen tal carácter:

a) Las personas naturales;

b) Las personas jurídicas, incluyendo las sociedades civiles y mercantiles, las cooperativas y empresas asociativas y, en general, las asociaciones o entidades que de acuerdo con el Derecho Público o Privado tengan la calidad de sujetos de derecho;

c) Las demás entidades, colectividades, organizaciones o negocios jurídicos, con o sin personalidad jurídica, que constituyan una unidad funcional o patrimonial y que adquieran

el carácter de persona o contribuyente por Ley; y,

d) En las leyes en que así se establezca, las herencias yacentes, comunidad de bienes y demás entidades que, carentes de personalidad jurídica, constituyen una unidad económica o un patrimonio separado, sujetos a tributación.

Artículo ° 32

1) Es agente de retención la persona o entidad a quien la ley de cada tributo, la Administración Tributaria o Administración Aduanera, atendiendo a su actividad, función o posición contractual, le obliga a retener y enterar los tributos o los importes a cuenta de éstos, de otros obligados tributarios;

2) La retención se debe efectuar en el momento en que se realice el pago o devengo del tributo, lo que se realice primero;

3) No están sujetos a retención los tributos que las leyes especiales explícitamente liberen de tal obligación; y,

4) La persona natural o jurídica que realice pagos en especies como producto de sus relaciones contractuales de naturaleza comercial, está obligado a enterar las retenciones de tributos aplicables conforme a las leyes tributarias o aduaneras vigentes que hubiesen correspondido si el pago se hubiese realizado en efectivo. El agente retenedor tiene el derecho de recuperar el pago efectuado del perceptor del pago en especies.

Artículo ° 50

Las personas naturales deben declarar su domicilio Tributario ante la Administración Tributaria, conforme al orden siguiente:

a) El lugar de su residencia;

- b) El lugar donde desarrolle sus actividades civiles o comerciales habituales, en caso de no conocerse la residencia o de existir dificultad para determinarla
- c) El lugar donde ocurra el hecho generador, en caso de no existir domicilio; y,
- d) El que elija el sujeto activo, en caso de existir más de un domicilio en el sentido de este Artículo, previa notificación al obligado tributario.

Artículo ° 63

Los obligados tributarios deben facilitar las tareas de revisión, verificación, control, fiscalización, investigación, determinación y cobro que realice la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas (SEFIN), la Superintendencia Tributaria Aduanera, la Administración Tributaria o la Administración Aduanera, en el cumplimiento de sus funciones, observando los deberes que les impongan las leyes, los reglamentos y la propia normativa interna. En especial deben:

- 1) Conservar y respaldar todas las operaciones de enajenación, transferencia y prestaciones de bienes y servicios mediante la emisión de comprobantes extendidos en forma legal;
- 2) Llevar libros de contabilidad y registros referidos a las actividades y operaciones vinculadas con la tributación en los términos establecidos en el Artículo siguiente y por la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas (SEFIN), la Superintendencia Tributaria Aduanera, la Administración Tributaria o la Administración Aduanera. A los fines del valor probatorio de los registros efectuados, las mismas deben estar respaldadas por los comprobantes de las transacciones realizadas;
- 3) Conservar los libros contables y registros especiales, documentos y antecedentes de los hechos generadores, archivos electrónicos, programas, subprogramas y demás registros

procesados mediante sistemas electrónicos o de computación en forma ordenada y mantenerlos en su domicilio fiscal a disposición inmediata de la Secretaría de Estado en el Despacho.

Artículo ° 64

Los obligados tributarios deben llevar contabilidad conforme las reglas siguientes:

- 1) Llevar y mantener los registros contables que determinen las leyes, los respectivos reglamentos y las Normas Internacionales de Información Financiera generalmente aceptadas en Honduras;
- 2) Los asientos en la contabilidad deben ser hechos con la claridad debida, se deben efectuar dentro de los treinta (30) días siguientes a la fecha en que se realizó el hecho generador de la operación; y
- 3) Llevar y mantener la contabilidad en su domicilio tributario, sin perjuicio de haber contratado servicios de contabilidad dentro del país.

Artículo ° 65

Los obligados tributarios deben extender documentos fiscales por las actividades que realicen y hacerlos en la forma que permita identificar a quien los expida y en su caso reciba y, la operación de que se trate de acuerdo con lo que al efecto establezcan las leyes o los reglamentos tributarios y aduaneros.

Ley del Impuesto sobre la venta

Decreto mediante: Decreto ° 24

Aprobado: Jefe de Gobierno

Artículo ° 1

Créase un impuesto sobre las ventas realizadas en todo el territorio de la República, el que aplicará en forma no acumulativa en la etapa de importación y en cada etapa de venta de que sean objeto las mercancías o servicios de acuerdo con lo establecido en esta Ley y su reglamento.

Artículo ° 3

Para los efectos del cálculo del impuesto se considera como base imponible:

- a) En la venta de bienes y en la prestación de servicios la base gravable será el valor del bien o servicio, sea que éste se realice al contado o al crédito, excluyendo los gastos directos de financiación ordinaria o extraordinaria, seguros, fletes, comisiones, garantías y demás erogaciones complementarias.
- b) La base gravable para liquidar el impuesto sobre las ventas en el caso de los bienes importados será el valor CIF de los mismos, incrementando con el valor de los derechos arancelarios, impuestos selectivos al consumo, impuestos específicos y demás cargos a las importaciones.
- c) En el uso o consumo de mercaderías para beneficio propio, auto prestación de servicios y obsequios, la base gravable será el valor comercial el bien o del servicio.

Artículo ° 4

A falta de facturas o documentos equivalentes o cuando éstos muestran como monto de

la operación valores inferiores al precio de mercado en plaza, la Dirección General de tributación, salvo prueba en contrario, considerará como valor de la operación, el precio del mercado en plaza.

Artículo ° 8

Son responsables de la recaudación del impuesto:

- a) En las ventas, las personas naturales o jurídicas que las efectúen;
- b) En los servicios, las persona naturales o jurídicas que los presten;
- c) En las importaciones, los importadores o agente aduanero.

El impuesto se cobrará independientemente del destino que se pretenda dar alas mercancías.

Las personas naturales o jurídicas comprendidas en el régimen simplificado a que se refiere el Artículo 11-A de este Ley, que hayan realizado ventas en el año fiscal inmediatamente anterior, hasta por un monto de sesenta mil lempiras exactos (L.60,000.00), no serán responsables de la recaudación del impuesto, ni estarán obligados a presentar declaración.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se presenta la fundamentación metodológica en el cual se pretende mostrar cuales son los elementos que conforman la investigación. Describiendo la congruencia de la investigación, la matriz metodológica, cual fue el enfoque, diseño, tipo y alcance de investigación que permiten orientar cual es el proceso y así cumplir con los objetivos de investigación, así mismo se presentan las variables, categorías de análisis, población, muestra y los instrumentos y técnicas que se utilizaron para obtener y recolectar y desarrollar la información.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.

Como lo expresa (Hernández R. , 2014) en toda investigación científica debe existir una elevada congruencia metodológica en todo el documento, ya que todas las partes de este deben integrarse entre sí, en cada sección de la investigación debe asegurarse que exista una vinculación, es por ello que se trabaja como un esquema, que todas las teorías expuestas en el marco teórico tenga relación con el planteamiento del problema, que las preguntas de investigación respondan a los objetivos planteados, que las variables sean medibles. Cada apartado de la investigación debe ser como un espejo que refleja la misma imagen, permitiendo la congruencia de inicio a fin.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

De acuerdo con (Benavides, 2023) es un escrito clave que resume en una sola página todos los aspectos relevantes y que tienen un impacto en la investigación científica, existen diferentes modelos para su elaboración pero todos requieren una coherencia lógica entre los elementos esto significa que el problema general debe estar vinculado con el objetivo y la hipótesis general así mismo estos tres componentes deben estar alienados tanto en el nivel general como el específico el problema específico debe derivar en un objetivo específico que a su vez se vincula con una

hipótesis específica es importante que estas conexiones horizontales se mantengan claras.

Así mismo las variables deben estar asociadas con las dimensiones y los indicadores que permitirán su medición, los métodos de recolección de datos deben estar alineadas con la técnica escogida y esta debe ser adecuada para la muestra y la población a analizar asegurando que todas las relaciones sean coherentes y consistentes, así como lo afirma (Benavides, 2023).

Tabla 1. Matriz Metodológica

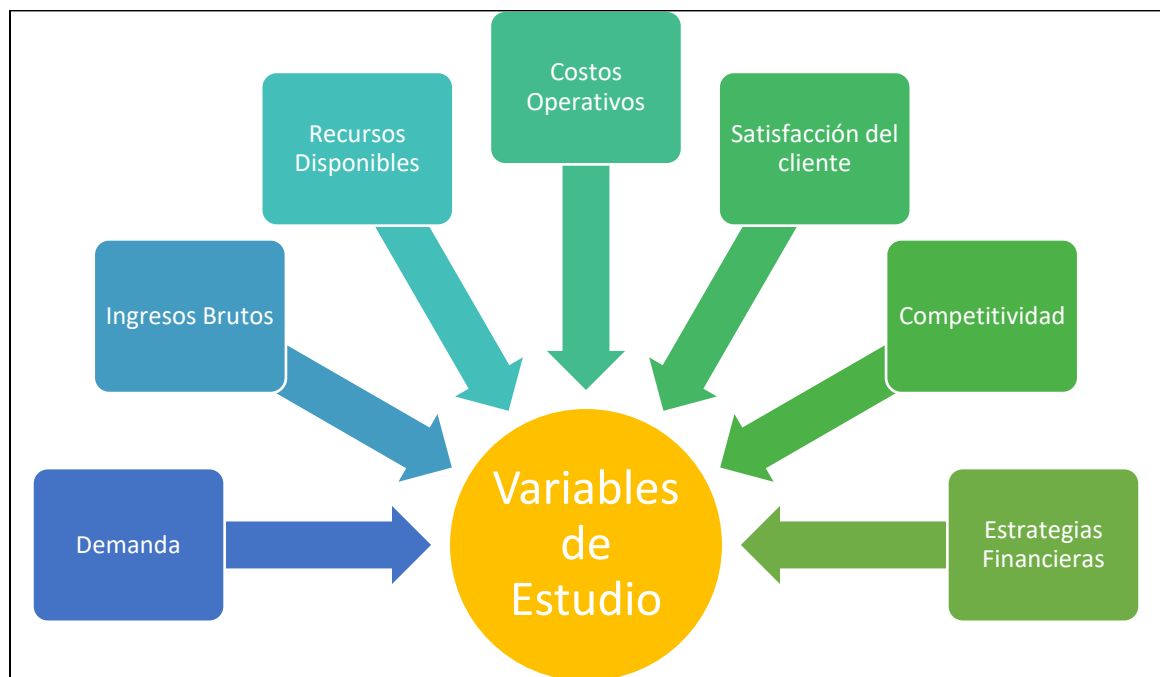
Título de Tesis	Problema	Objetivo General	Pregunta de Investigación	Objetivos Específicos	Variable
Plan Estratégico y Financiero Clínica Odontológica Dental Center Plaza Tegucigalpa, Honduras	La clínica no cuenta con un plan estratégico y financiero, es por ello por lo que nace la necesidad de realizar dicha investigación en la cual se pretende desarrollar varios estudios que permitan identificar cual es la situación financiera actual en la que se encuentra y de qué manera se puede aportar para que tenga mayor rentabilidad y cumplir con sus objetivos.	Elaborar un plan estratégico y financiero para la Clínica Odontológica Dental Center Plaza Ubicada en Tegucigalpa que le aporte crecimiento, rentabilidad y le permita cumplir sus objetivos.	¿Existe buen manejo de costos operativos de la Clínica Odontológica Dental Center Plaza?	1. Revisar los costos operativos actuales de la Clínica Odontológica Dental Center Plaza.	- Costos Operativos
			¿Cuáles son los recursos disponibles (infraestructura, tecnológicos y humanos) de la Clínica Odontológica Dental Center Plaza para implementar un plan estratégico y financiero?	2. Conocer cuáles son los recursos disponibles (financieros, tecnológicos y humanos) de la Clínica Odontológica Dental Center Plaza.	- Recursos Disponibles
			¿Cuáles son los factores financieros que podrían impactar la implementación del plan estratégico y financiero a la Clínica Odontológica Dental Center Plaza?	3. Analizar los factores financieros de la Clínica Odontológica Dental Center Plaza que están afectando su rentabilidad.	- Factores Financieros
			¿Qué desafíos enfrentará la clínica dental al desarrollar e implementar un plan estratégico y financiero?	4. Identificar los desafíos a los que se enfrentará la Clínica Odontológica Dental Center Plaza al implementar el plan estratégico y financiero.	- Satisfacción del Cliente - Competitividad
			¿Cuáles son las estrategias financieras necesarias que debe implementar la clínica para lograr sostenibilidad?	5. Determinar las estrategias financieras necesarias para lograr la sostenibilidad de la Clínica Odontológica Dental Center Plaza.	Estrategias Financieras

Fuente: Elaboración Propia, 2024.

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

Como lo explica (Bernal, 2010) una variable “es una característica, atributo, propiedad o cualidad que puede estar o no presente en los individuos, grupos o sociedades; pueden presentarse en matrices o modalidades diferentes o en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de una investigación” (p. 139).

Figura 1. Esquema de variables de estudio



Fuente: Elaboración Propia, 2024.

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La operacionalización de variables según (Bernal, 2010) consiste en identificar las variables objeto del estudio, siendo el primer paso conceptualizar dichas variables, definiendo su significado conceptual, traduciendo luego dicha variable en un indicador medible.

Tabla 2. Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Ítem (Pregunta)	Estrategia	Dirigido a
Demanda	En términos generales, la demanda de un bien se entiende como la cantidad de dicho bien que los consumidores desean comprar a distintos precios, durante un período dado (Mankiw, 2012).	La demanda se refiere al volumen total de productos o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un período de tiempo determinado, bajo ciertas condiciones de precio y mercado. Se mide a través de los volúmenes de ventas, las predicciones de ventas y la tendencia de compras de los clientes.	Cantidad Demandada	Volumen de tratamientos que realiza al mes	Entrevista 1	Entrevista con la dueña de la clínica	Dueña de la Clínica
Ingresos Brutos	Los ingresos brutos son el total de los ingresos generados por una empresa antes de deducir los costos y gastos asociados, tales como impuestos y otros cargos (Higgins, 2017).	Los ingresos son el total de dinero generado por la venta de bienes o servicios de una empresa durante un periodo determinado. Se mide sumando el total de las ventas realizadas en un mes, trimestre o año, sin contar los impuestos, devoluciones o descuentos.	Ingresos Brutos	Total de ingresos generados por los tratamientos	Entrevista 1	Entrevista con la dueña de la clínica	Dueña de la Clínica
Recursos Disponibles	Son los recursos que tiene la empresa a su disposición para lograr los objetivos deseados. (R. David, 2003)	Las empresas normalmente tienen tres tipos de recursos disponibles, siendo estos recursos financieros, humanos y tecnológicos.	Humanos	Cantidad de empleados requeridos	Entrevista 1, P9, P10, P11, P12, P15	Entrevista con la dueña de la clínica	Dueña de la Clínica
			Infraestructura	Instalaciones y equipo requerido			
			Tecnológicos	Tecnología de la Clínica			
Costos Operativos	Los costos operativos también conocidos como gastos operativos abarcan	Los costos operativos son los gastos incurridos por una empresa para llevar a cabo su	Costos o Gastos	Alquiler	Entrevista 1, P6	Entrevista con la	Dueña de la Clínica

	todos los gastos en los que incurre una empresa en sus operaciones diarias para generar ingresos. (Faster, 2024)	actividad principal, excluyendo las inversiones de capital y los gastos no recurrentes. Se dividen en costos fijos (que no varían con la producción, como alquiler o sueldos) y costos variables (que dependen del volumen de producción o ventas, como materiales o comisiones).		Servicios Públicos		dueña de la clínica	
				Suministros			
				Salarios			
Satisfacción del Cliente	La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un producto en relación con las expectativas del comprador. (Armstrong & Kotler, 2013)	La satisfacción del cliente se refiere al nivel de cumplimiento de las expectativas del cliente con respecto a un producto o servicio recibido. Se mide mediante encuestas o entrevistas directas que evalúan aspectos como la calidad del producto, la atención al cliente y la relación precio/calidad. Los resultados suelen ser evaluados en escalas de puntuación	Necesidades del cliente	Deseos	Encuesta P4, P5, P15, P17	Encuesta	Personas a encuestar
				Expectativas			
			Calidad de insumos	Proveedores	Encuesta P13 y P19		
			Perspectiva del cliente	Visión del Cliente	Entrevista 2. P1, P2, P4, P5, P6, P9, P10, P12		
Competitividad	Es la capacidad que tiene una empresa para operar, crecer rentablemente y subsistir a largo plazo, en base a ventajas competitivas que les permitan destacar respecto de sus competidores. (Rivera, 2024)	La competitividad se refiere a la capacidad de una empresa para mantener o mejorar su posición en el mercado frente a sus competidores. Se mide a través de indicadores como la cuota de mercado, el precio relativo de sus productos, la calidad comparada con la	Precio	Rango de precios	P7, P8, P9, P10 y P11	Encuesta	Personas a encuestar
			Posicionamiento	% de Posicionamiento	P18		

		competencia y la capacidad de innovación. Una empresa competitiva es aquella que logra destacarse por sus ventajas comparativas en el mercado.	Diagnóstico situacional	Análisis FODA	N/A	Entrevista 1	Dueña clínica
Estrategias Financieras	Pueden definirse como el conjunto de metas, objetivos y políticas que, desde una perspectiva financiera, ordenadas y conciliadas de una manera específica, permiten maximizar la eficiencia, el valor y el cumplimiento de la estrategia general de la empresa. (Leyva, 2018)	Las estrategias financieras se refieren al conjunto de planes y decisiones que una empresa toma para gestionar sus recursos financieros, optimizar su rentabilidad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Esto incluye la planificación del flujo de efectivo, la inversión en activos, la optimización de costos y la gestión de deudas. Se mide mediante la existencia de un plan financiero formal y su ejecución en términos de rentabilidad, margen de beneficio y liquidez.	Metas	- Misión	Entrevista P13	Entrevista con la dueña de la clínica	Dueña de la Clínica
				- Visión			
			Objetivos	- Objetivos a Corto Plazo	Entrevista P13		
				- Objetivos a Largo plazo			
			Políticas	- Políticas Generales	Entrevista P13		
				- Políticas Especificas			

Fuente: Elaboración Propia, 2024.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló a partir del enfoque metodológico de investigación mixto que de acuerdo con (Hernández & Mendoza, 2018) describen que “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (p. 610).

Se estableció que este estudio tiene un enfoque metodológico de investigación mixta ya que ambas formas de datos cuantitativa y cualitativa proporcionan diferentes tipos de información y el cual permite combinar ambos métodos desarrollando una comprensión más sólida del problema de investigación (Creswell & Creswell, 2018, pág. 294).

El diseño mixto utilizado fue el de estrategia concurrente de triangulación ya que este busca confirmar o corroborar información utilizando una perspectiva teórica, así como la integración recopilando datos cuantitativos y cualitativos simultáneamente (Pereira , 2011, pág. 20).

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DESDE EL ENFOQUE CUANTITATIVO

El diseño de investigación desde la perspectiva cuantitativa el cual corresponde a uno de los dos enfoques de la metodología mixta y la seleccionada para desarrollar esta investigación la cual “es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes, lo que implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas para obtener resultados” (Neill & Cortez Suárez, 2018, pág. 68).

Para desarrollar el trabajo de investigación desde el enfoque cuantitativo se utilizará el tipo de diseño no experimental, (Hernández et al., 2014) afirman que la investigación no experimental “es la que se realiza sin manipulación deliberada de las variables independientes; se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, fenómenos o contextos que ya ocurrieron o se dieron en su contexto natural sin la intervención directa del investigador” (p. 187).

Por lo que, se utilizará el diseño antes descrito, ya que se analizarán de los datos de la clínica sin ninguna manipulación o intervención de las variables de estudio, sino que se analizarán e interpretarán las variables como se obtuvieron y llegar a una conclusión.

El alcance de la investigación es de tipo descriptivo que según (Guevara et al., 2020) este tipo de investigación “tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos estudiados, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes” (p. 166).

El tipo de alcance antes descrito se utilizará ya que permite medir y evaluar la información obtenida, para conocer la situación actual de la clínica y poder analizar con mayor precisión los resultados de las variables definidas y presentar de una mejor manera el plan estratégico que permita aumentar su rentabilidad.

Se utilizará el diseño no experimental transeccional o transversal ya que “estos estudios realizan observaciones o recolectan información en un solo momento o en tiempo único” (Hernández & Mendoza, 2018) por lo tanto, fue seleccionado este diseño para llevar a cabo la investigación ya que la información se recolectará en un momento único en el tiempo.

3.3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DESDE EL ENFOQUE CUALITATIVO

Como se mencionó anteriormente el trabajo de investigación tiene un enfoque mixto por lo que se debe desarrollar el enfoque cualitativo el cual autores como (Hernández et al., 2014) definen que este diseño “se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su entorno” (p. 358).

El trabajo de investigación se desarrollará desde el enfoque cualitativo, ya que, por medio de este, se abordarán y analizarán las diferentes categorías de análisis que permitirán conocer la situación actual de la clínica en cuanto a los servicios prestados, el posicionamiento de esta, y así poder elaborar un plan estratégico de acuerdo con los alcances de la clínica.

Por tal razón, el análisis cualitativo se desarrollará desde el diseño fenomenológico el cual según (Hernández et al., 2014) “su propósito principal es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común con tales vivencias” (p. 548). Ya que habrá interacción directa con los actores en la investigación con el objetivo de dar respuesta a las categorías de análisis y poder conocer las experiencias de la dueña que participa directamente en la prestación de servicios odontológicos.

3.3.3 POBLACIÓN

Según (Hernández et al., 2014) los cuales citan a (Selltiz *et al.*, 1980) una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, la cual debe ser delimitada, y deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

La población para desarrollar esta investigación comprende:

Población A: Dueña de la Clínica odontológica, siendo un (1) individuo para esta categoría.

Población B: Clientes actuales o potenciales que pueden usar el servicio odontológico.

3.3.4 MUESTRA

La muestra según (Hernández et al., 2014) la muestra, es un subgrupo de la población, se define como un subconjunto de elementos que son reflejo fiel del conjunto de la población, la cual debe ser representativa de esta.

3.3.4.1 Selección de la muestra

El método de muestreo a utilizar es el no probabilístico, ya que se seleccionan los elementos o individuos, sin conocer sus probabilidades de selección, es decir que todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. La muestra será de tipo intencional o de conveniencia, ya que la selección de los individuos será directa o intencionalmente.

Según el (INE, 2023) en la encuesta permanente de hogares de propósitos múltiples de Honduras, la población económicamente activa en el Distrito Central es de 481,070 personas, es por ello que es la población finita que se utilizará para determinar la

muestra de la población que será encuestada.

Tabla 3. Definición de la Muestra

Seleccionar el porcentaje de confianza		95%
N	Población conocida finita	481,070
Za	Nivel de confianza (factor)	1.96
P	Probabilidad de éxito o proporción esperada	90.00%
Q	Probabilidad de fracaso	10.00%
D	Precisión (error máximo admisible en términos de proporción)	5.00%
$\frac{N \times Z_a^2 \times P \times Q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times P \times Q}$		
Muestra obtenida con la fórmula		139

Fuente: Elaboración Propia, 2024

3.3.5 TÉCNICAS DE MUESTREO

De acuerdo con (Hernández R. , 2014) proporciona una guía básica sobre las técnicas de investigación a través de encuestas. Se enfoca en varios aspectos del diseño de muestras, como los diferentes tipos de muestreo, su aplicación, la determinación del tamaño adecuado de la muestra, los errores de muestreo y la exactitud de las estimaciones. También explora diversas alternativas para manejar los desafíos que surgen al realizar una muestra en la práctica. Este texto está orientado a estudiantes e investigadores en Ciencias Sociales y abarca tanto aspectos teóricos como prácticos.

Como lo plantea (Hernández et al., 2014) las técnicas de muestreo deben representar con precisión a toda la población, y distingue entre dos tipos de muestreo. El primero es el muestreo probabilístico, que incluye métodos como el aleatorio simple, sistemático, estratificado por conglomerado y múltiple, donde cada individuo tiene la misma probabilidad de ser escogido. Este tipo de muestreo es el más recomendado para investigaciones. El segundo es el muestreo no probabilístico, en el cual la selección de los participantes puede ser por conveniencia, juicio, cuotas o métodos como bola de nieve, y

la selección se basa más en criterios específicos del estudio que en el azar.

3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

3.4.1 TÉCNICAS

Como señala (Chagoya, 2016) Son instrumentos y medios en el cual se ejecuta el método y trasmite a la ciencia, este proceso es importante en la investigación ya que completa la estructura de la investigación llevada a cabo, la técnica pretende ordenar las etapas de la investigación, aportar instrumentos para manejar la investigación y llevar un control óptimo de los datos.

3.4.2 ENTREVISTA

Como expresa (Hernández et al., 2014) La entrevista es uno de los métodos de recolección de información que se utiliza para la obtención de datos, se utiliza a través de preguntas y respuestas con el fin de obtener una idea clara respecto al tema de investigación que se está desarrollando, las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas semiestructuradas y no estructuradas o abiertas.

3.4.3 INSTRUMENTOS

Como afirma (Alvarez, 2011) En el contexto de una investigación cuantitativa, se utilizan métodos y estrategias diseñadas específicamente para la recopilación y el análisis objetivo de datos. Estos se centran en información cuantitativa, lo que permite realizar una evaluación probabilística y obtener resultados concretos que estén alineados con los objetivos del estudio.

3.4.4 ANÁLISIS COMPARATIVO DE BASES DE DATOS

Para la obtención de datos se solicitó la autorización con la propietaria de la clínica odontológica Dental Center Plaza que nos brindara la información financiera necesaria

durante los periodos 2019-2024 esto con el objetivo de poder realizar un análisis en cuanto a la condición financiera.

3.4.5 GUIÓN DE ENTREVISTA

Uno de los métodos más utilizados para el guion de entrevistas y para la recolección de datos es el cuestionario está compuesta por varias preguntas respecto a las variables de la investigación que se está llevando a cabo estas deben ser congruentes con el planteamiento del problema y la hipótesis , según lo expresa (Hernández et al., 2014) el tipo de preguntas que se pueden elaborar pueden ser cerradas o abiertas, las preguntas cerradas contienen opciones de respuesta que han sido creadas por el entrevistador previamente en cambio las preguntas abiertas suelen ser alternativas libres a la respuesta del entrevistado

3.4.6 PROCEDIMIENTOS

Como señala (Hernández et al., 2014) el procedimiento a seguir para una base sólida de la información recolectada es la una etapa de diagrama que muestre el proceso en cómo se realizara mediante una planeación y periodo de cumplimiento según lo propuesto.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Tal como lo plantea (Garcia, 2019) Las fuentes de información son herramientas esenciales para el conocimiento y la búsqueda de datos. Su propósito principal es localizar, organizar y difundir la información que se encuentra en diferentes formatos físicos. Estas fuentes pueden clasificarse de varias maneras, y cada autor tiene la libertad de desarrollar su propia categorización según el nivel de información que ofrecen. En el contexto académico, es común dividir las fuentes en primarias, secundarias y terciarias, según el grado de información que proporcionan.

3.5.1 FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Desde el punto de vista de (Ruiz, 2008) las fuentes primarias están compuestas por información original que ha sido publicada mas no filtrada son producto de una investigación o una actividad en este caso las fuentes de información primarias son aquellas a las que se tiene acceso brindada por el propietario de la clínica dental tal como:

- Información financiera del periodo 2019-2024 de operación de la clínica dental.
- Base de datos de sus proveedores
- Los clientes seleccionados, la cual se obtendrá a través de la realización de entrevistas estructuradas.

3.5.2 FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS

Desde el punto de vista de (Ruiz, 2008) estas se componen de varias bibliotecas es decir pueden encontrarse en libro físicos y digitales, publicaciones, sitios web, documentales entre otros.

Para la presente investigación de este estudio, las fuentes secundarias que se han utilizado incluyen:

1. Tesis de investigación
2. Libros digitales
3. Artículos de revistas
4. Sitios Web
5. Datos Estadísticos
6. Informes de investigación académicos
7. Diarios Digitales

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En sección se presentan los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados, lo cuales proporcionaron información para la elaboración del plan estratégico para la Clínica Dental Center Plaza, se presentan los resultados de la encuesta dirigida a la muestra obtenida.

4.1. INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de los datos se utilizaron 2 tipos de instrumentos, siendo estas entrevistas estructuradas y encuestas, dichos instrumentos fueron útiles para la recolección de datos cualitativos y cuantitativos.

Para la recolección de datos cualitativos se desarrollaron las entrevistas estructuradas aplicándose a la dueña de clínica, dicha entrevista constó de (16) preguntas, también se realizaron tres (3) entrevistas a doctores odontólogos que tienen clínicas dentales la cual constó de (16) preguntas, y dos (2) entrevistas a pacientes que fueron atendidos en la clínica las cuales fueron llevadas a cabo durante el mes de noviembre, recolectándose la información en un lapso de siete (7) días.

En cuanto a la recolección de datos cuantitativos se realizó la encuesta, utilizando como herramienta la plataforma de Microsoft Forms, la cual constó de 24 preguntas dirigidas a la muestra seleccionada de 139 personas, el periodo en que se recolectó la información fue durante el mes de noviembre logrando obtener todas las respuestas en un lapso tres (3) días.

4.2. TÉCNICA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para garantizar la validez del instrumento de recolección de información utilizado en esta investigación, se empleó la técnica de juicio de expertos. Esta técnica consiste en

consultar con profesionales con experiencia en el área de estudio, quienes aportan su opinión sobre la relevancia, claridad y pertinencia de los ítems del instrumento, así como su alineación con los objetivos de la investigación.

El proceso de validación se llevó a cabo en varias etapas:

- **Selección de expertos:** Se seleccionaron dos expertos en el tema de estudio, quienes contaban con el desarrollo de la investigación. Los expertos fueron elegidos por su conocimiento profundo y su capacidad para evaluar la calidad del instrumento de manera objetiva.
- **Revisión del instrumento:** Los expertos recibieron el instrumento de recolección de información, con una descripción detallada de los objetivos del estudio y las variables que se querían medir. Los expertos revisaron cada ítem, proporcionando sus observaciones, recomendaciones y sugerencias para mejorar la claridad y precisión de las preguntas.
- **Ajustes al instrumento:** Tras recibir los comentarios de los expertos, se realizaron los ajustes pertinentes en el instrumento. Esto incluyó la modificación de preguntas ambiguas, la inclusión de ítems adicionales y la eliminación de aquellos que no se consideraban relevantes.
- **Resultado de la validación:** El instrumento fue considerado válido por los expertos, ya que los ajustes realizados mejoraron la coherencia y la capacidad del instrumento para medir las variables de interés de manera efectiva.

De esta forma, se asegura que el instrumento de recolección de información sea adecuado y fiable para la recolección de datos en el contexto de la investigación.

4.3. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS CUANTITATIVAS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos al aplicar las técnicas

cuantitativas basadas en la recopilación de datos de las encuestas aplicadas a la muestra seleccionada la cual fue de 139 personas que residen en la ciudad de Tegucigalpa.

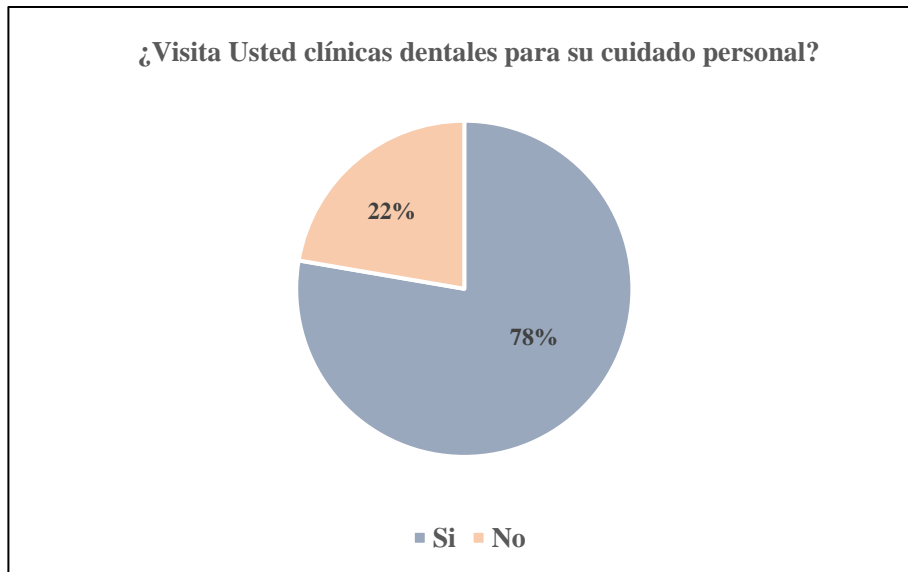


Gráfico 1. Visita Clínicas Dentales para su cuidado

Fuente: Elaboración Propia, 2024

De acuerdo con los resultados mostrados en la Gráfica 1, se observa que de las 139 personas encuestadas un total de 108 personas contestó que sí visita clínicas dentales para realizarse sus tratamientos dentales, y 31 personas contestaron que no visitan clínicas dentales para realizarse sus tratamientos, es decir que esto abre una oportunidad a la clínica Dental Center Plaza para poder atender a la población que contesto de manera positiva. A las personas que contestaron que no visitan clínicas dentales para realizarse sus tratamientos se les abordó con otra pregunta del por qué no visitan clínicas dentales de los cuales los resultados se conocerán al final de la revisión de los resultados obtenidos.

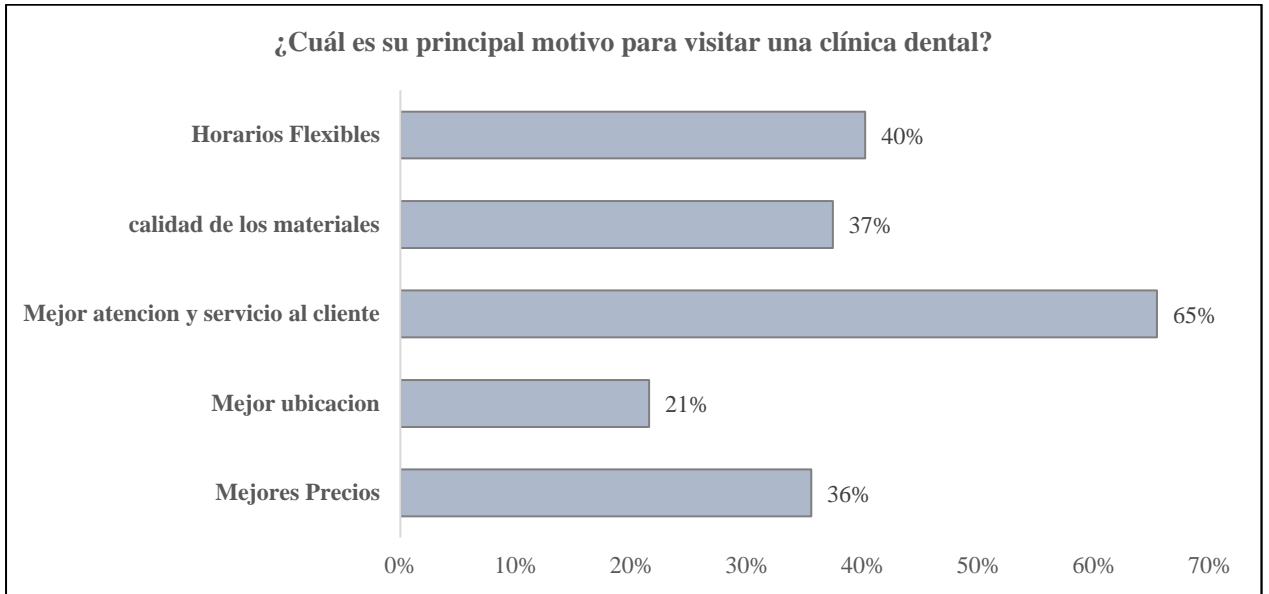


Gráfico 2. Motivo por el que visita clínicas Dentales

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como lo muestran los resultados de la gráfica 2, de las 108 personas que contestaron que, si visitan clínicas dentales para realizarse sus tratamientos dentales, se les pregunto cuál es el principal motivo para visitar estas, sobre esta pregunta los encuestados podían seleccionar varias opciones de respuesta, dando como resultado que el 65% de las personas principalmente son motivadas a visitar las clínicas dentales por la mejor atención y servicio al cliente. Siendo este entonces un factor diferenciador ya que las personas lo que buscan es una atención personalizada.

Se podría pensar que los mejores precios podrían ser un factor motivador para que las personas visiten clínicas dentales, sin embargo, como se observa en los resultados solo el 36% de las personas contestó que es un factor motivador, por lo que se puede decir que las personas prefieren pagar cualquier precio con tal de recibir una excelente atención y sentirse cómodo y confiado con la clínica que les realiza sus tratamientos dentales. Esto también puede estar relacionado a la alta competitividad entre las clínicas lo que lleva a que estas tengan precios similares en sus tratamientos.

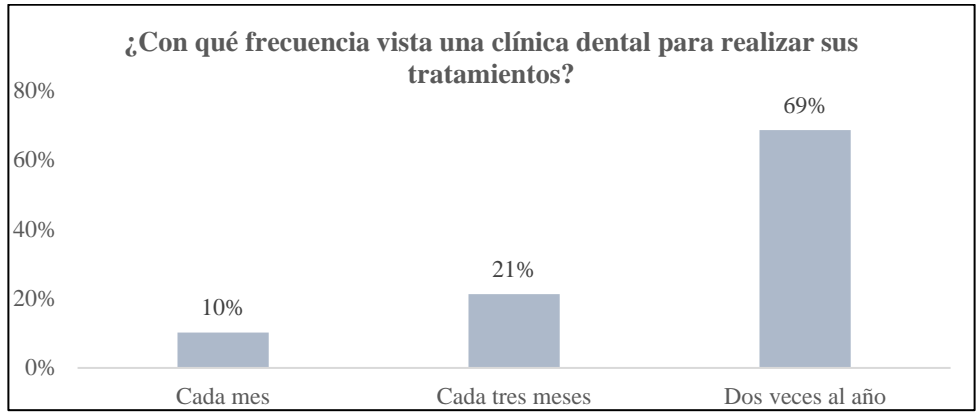


Gráfico 3. Frecuencia de Visita a Clínicas Dentales

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Con esta pregunta el objetivo era conocer con qué frecuencia las personas visitan clínicas dentales para realizarse sus tratamientos dentales, dando como resultado que el 69% de las personas solamente visitan clínicas dentales dos veces al año, siendo esto un impacto negativo para las clínicas dentales en sus ingresos, por lo que para mantener un equilibrio entre sus ingresos y gastos es necesario que estas tengan un número significativo de pacientes para poder cubrir sus gastos mensuales.

Por otra parte, la gráfica 3 muestra que el 10% de las personas encuestadas visitan las clínicas dentales una vez al mes, siendo estas las personas que más deben interesar a las clínicas dentales en mantener su fidelización ofreciendo mejores promociones en sus tratamientos y una atención más personalizada.

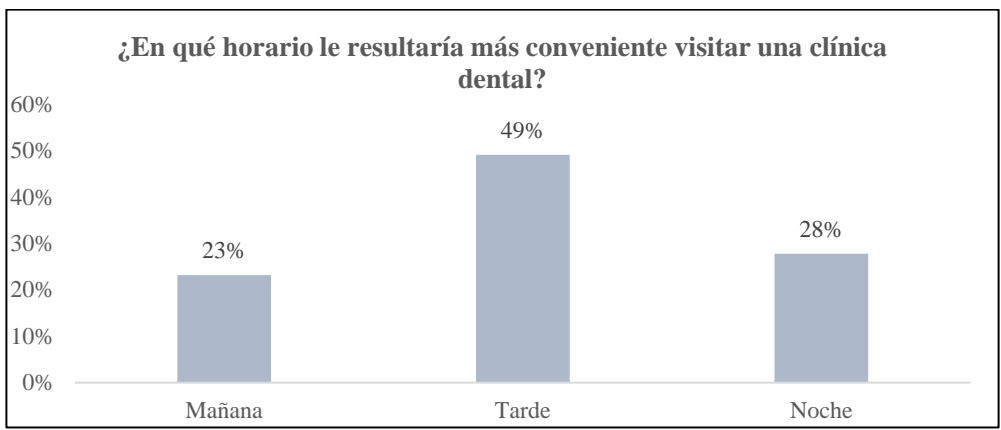


Gráfico 4. Horario de conveniencia para visitar clínicas dentales

Fuente: Elaboración Propia, 2024

De acuerdo con los resultados obtenidos en el gráfico 4, el 49% de las personas respondió que el horario que les resulta más conveniente visitar las clínicas dentales es

por la tarde, esto puede estar relacionado con sus horarios laborales ya que les conviene más poder programar sus citas luego de salir de su trabajo, así mismo se observa que el 28% de las personas les conviene más el horario de la noche, debido a que quizás los permisos en sus trabajos no les permite programar sus citas a otras horas.

Actualmente la clínica Dental Center Plaza solamente brinda sus servicios durante la tarde, siendo conveniente de acuerdo con los resultados obtenidos de los encuestados, sin embargo, se observa que hay una oportunidad de atención en el horario de la noche, por lo que se debe analizar la probabilidad de atención en este horario de acuerdo con citas programadas.

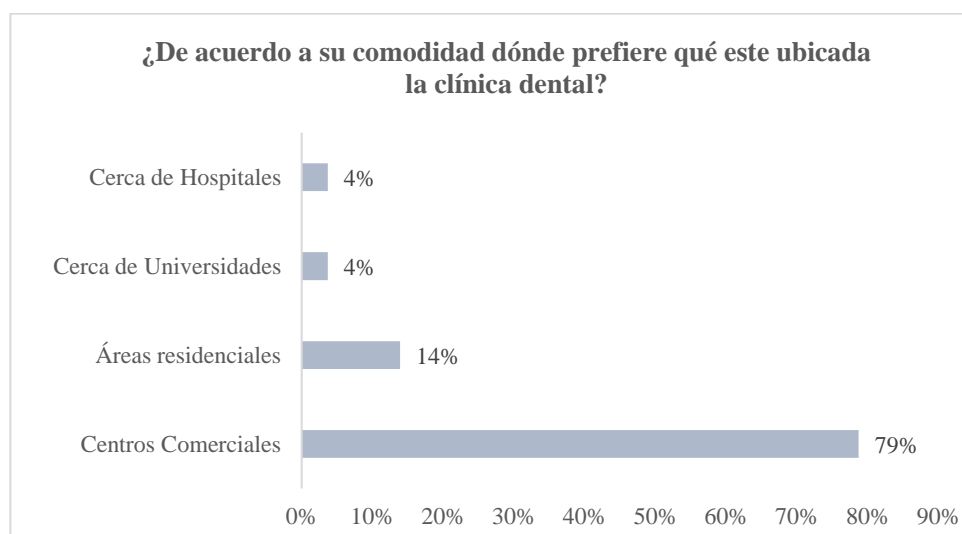


Gráfico 5. Preferencia de ubicación de la clínica dental

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como lo muestran los resultados obtenidos en el gráfico 6, el 79% de las personas encuestadas contestaron que de acuerdo con su comodidad prefieren que las clínicas dentales estén ubicadas en centros comerciales, esto puede estar relacionado a factores de seguridad, de espacios para poder estacionar sus vehículos, o para aprovechar a realizar otras diligencias luego de recibir sus tratamientos dentales.

Por otra parte, el 14% de los encuestados prefieren que las clínicas dentales se encuentren ubicadas en áreas residenciales, y esto puede estar relacionado con la cercanía de las clínicas con el lugar de residencia de los pacientes.

Actualmente la clínica Dental Center Plaza se encuentra ubicada en un área residencial de fácil accesibilidad lo que podría generar un beneficio para ésta. Sin embargo, para poder optar a un cambio de lugar a un centro comercial se tendría que

analizar el costo beneficio, ya que los costos de alquiler en un centro comercial son más elevados.

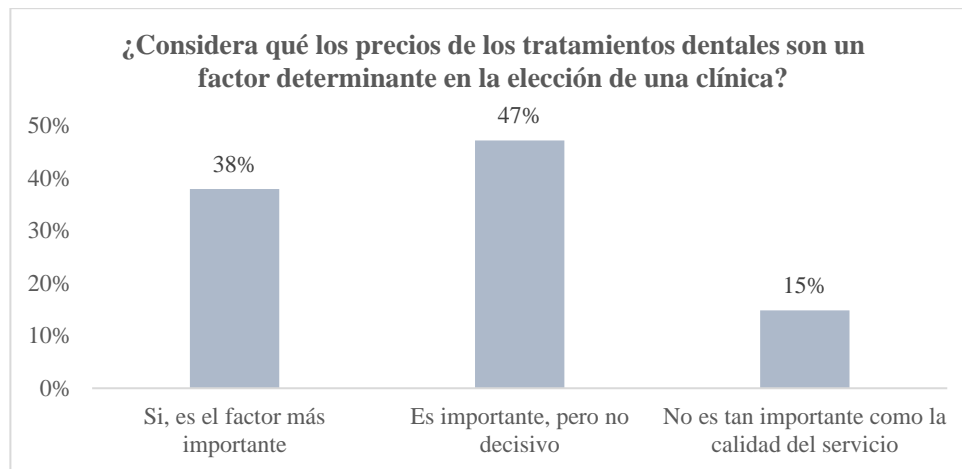


Gráfico 6. Los precios como factor determinante para elegir clínica dental

Fuente: Elaboración Propia, 2024

De acuerdo con los resultados obtenidos en el gráfico 6, para el 47% de los encuestados el precio es importante pero no un factor decisivo para la elección de la clínica dental, esto tiene relación con las respuestas obtenidas en la figura 3, por lo que se refuerza la teoría que las personas puede pagar cualquier precio mientras sientan que el servicio y atención que reciben de parte de sus clínicas compensan lo que están pagando.

Sin embargo, hay una parte de la muestra encuestada que considera que el precio en los tratamientos dentales si es importante, siendo un 38% de las personas, por lo que es importante que se desarrollen estrategias de promociones y descuentos para atraer a esta parte de la muestra. Por otra parte, el 15% de la muestra contestó que no es importante el precio más que la calidad del servicio que pueden ofrecerles las clínicas.

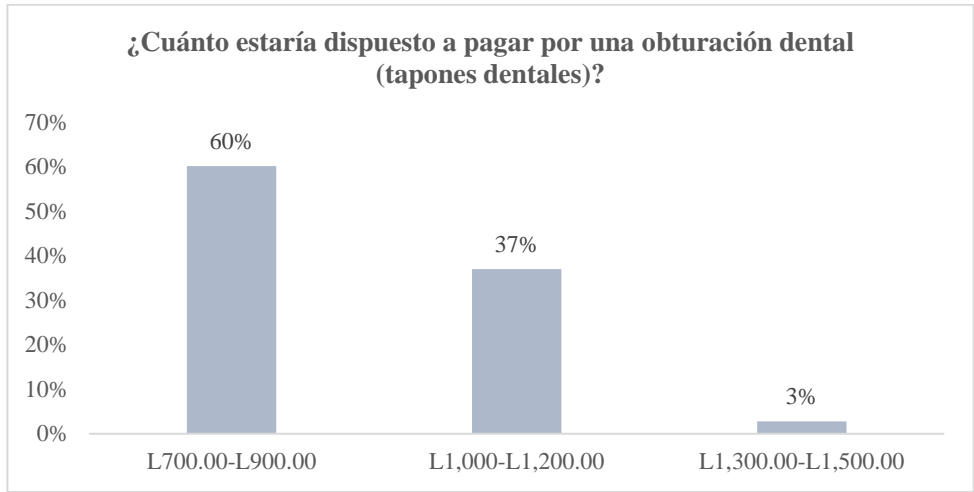


Gráfico 7. Rango de precios por obturaciones dentales

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Con esta pregunta se busca conocer cuanto estaría dispuesto a pagar el encuestado por un tratamiento de obturación dental, dando como resultado como se muestra en el gráfico 7, que el 60% de la muestra estaría dispuesta a pagar el rango más bajo de entre L 700.00 a L 900.00, siendo este el rango de precios que mantiene la clínica dental plaza center, sin embargo se observa que hay un porcentaje de los encuestados el 37% que estaría dispuesto a pagar entre L 1,000.00 a L 2,000.00 siendo esto un punto importante para analizar los precios que tiene la clínica y poder subir un poco los precios de acuerdo a los costos de cada tratamiento.

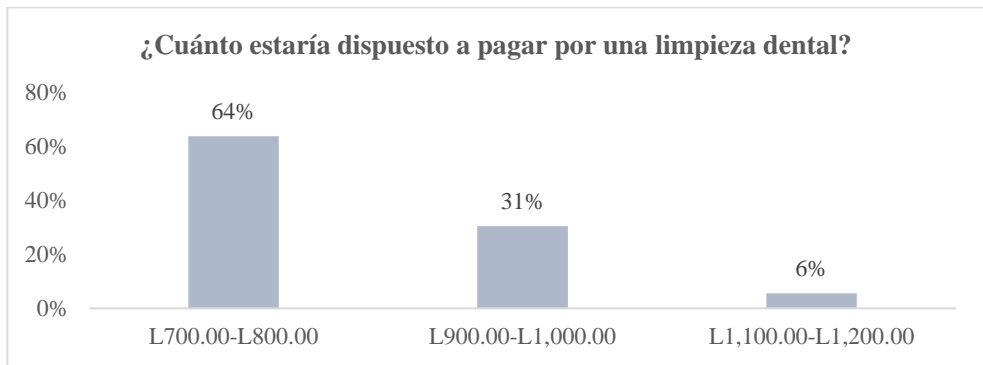


Gráfico 8. Rango de precio por limpieza dental

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Para las limpiezas dentales se observa en el gráfico 8, que el 64% de las personas encuestadas estaría dispuestas a pagar entre L 700.00 y L 800.00 por este tratamiento, siendo este el rango de precios que mantiene la clínica para realizar estos tratamientos. Se

observa que el 31% de la población estaría dispuesto a pagar un poco más, siendo esto importante para establecer estrategias de marketing de ofrecer paquetes de tratamientos y jugar con los precios para ofrecer promociones que atraigan a nuevos clientes.

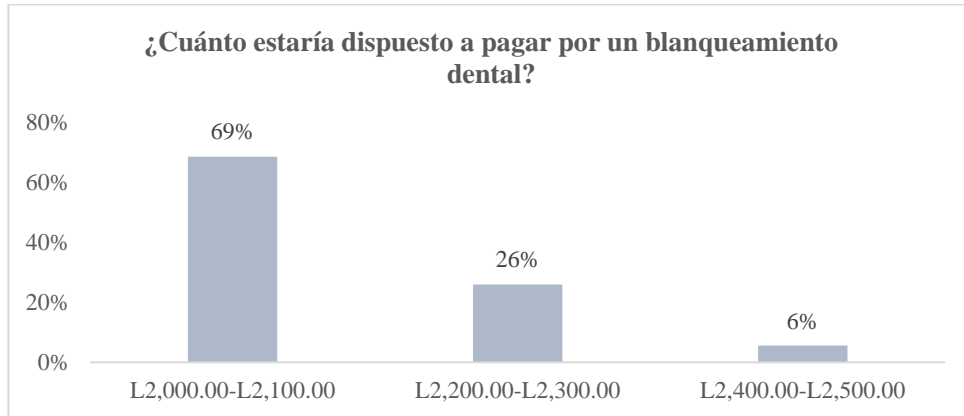


Gráfico 9. Rango de precio por blanqueamiento dental

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como lo muestra el gráfico 9, el 69% de las personas encuestadas contestaron que estaría dispuestos a pagar entre L 2,000.00 y L 2,100.00 por el tratamiento de blanqueamiento dental, siendo este el rango de precio más bajo que se puso en la encuesta, y el que rango de precio que tiene establecido la clínica Dental Center Plaza para este tratamiento, el resultado de las respuestas obtenidas puede estar relacionado a que es un tratamiento estético que no todas las personas se realizan por su alto costo. Sin embargo, es un tratamiento que se podría establecer como paquete con otro tratamiento dando promociones para atraer a pacientes nuevos o pacientes frecuentes.

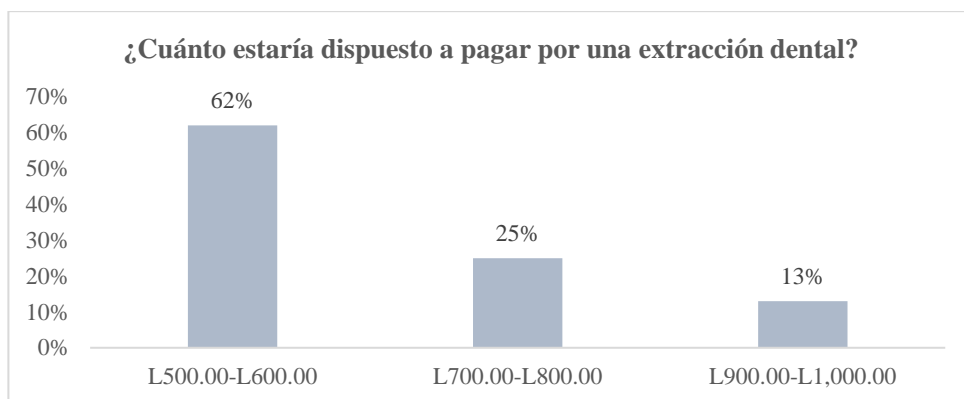


Gráfico 10. Rango de precio por extracciones dentales

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como se muestra en el gráfico 10, de igual manera que en las respuestas anteriores,

el 62% de los encuestados estaría dispuestos a pagar el precio más bajo (L500.00 y L 600.00) que se les puso como opción en la encuesta, cabe resaltar que la clínica actualmente mantiene el rango de precios de entre L 700.00 y L800.00 en el cual solo el 25% de las personas encuestadas contestó que estaría dispuesto a pagar, sin embargo este es un tratamiento que varía su precio de acuerdo a la dificultad de la extracción, sin embargo, se puede realizar una revisión de los costos para analizar si vale la pena hacer una pequeña reducción al precio para atraer más pacientes.

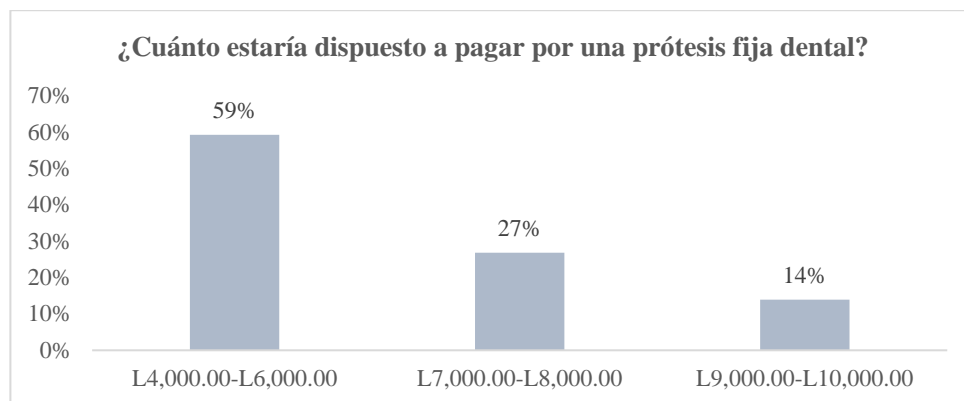


Gráfico 11. Rango de precio por prótesis fija dental

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como lo muestran los resultados en el gráfico 13, el 59% de los encuestados estaría dispuestos a pagar entre L 4,000.00 y L 6,000.00 por una prótesis, en la actualidad, la clínica solamente brinda el servicio de prótesis fija, las cuales si se encuentran dentro del rango de precios que los encuestados contestaron que están dispuestos a pagar por este tratamiento.

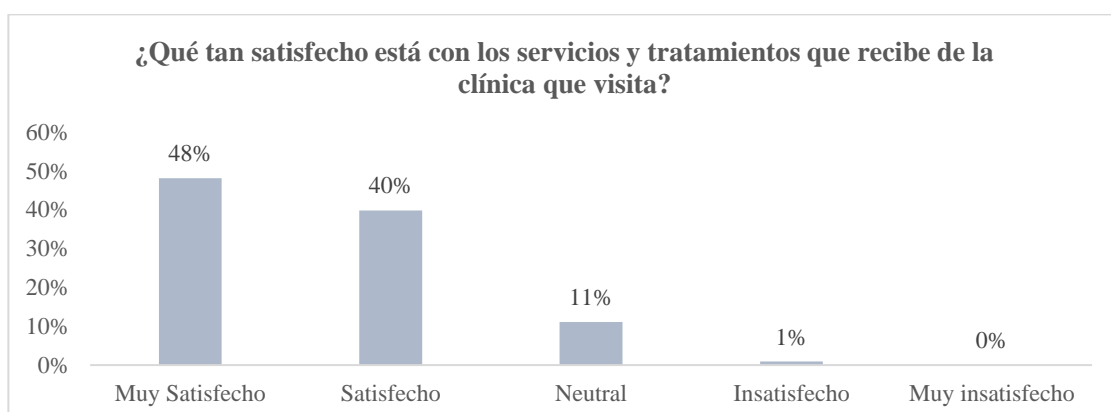


Gráfico 12. Satisfacción por los tratamientos recibidos en otras clínicas

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como se muestra en el gráfico 12, un total de 88% de las personas encuestadas (48% Muy satisfecho más 40% satisfecho) se sienten satisfechas con los servicios y tratamientos que reciben de las clínicas dentales que visitan para realizarse sus tratamientos, es decir que la competitividad entre las clínicas dentales es alta, por lo que para poder atraer a este tipo de personas se deben establecer estrategias que generen un valor agregado significativo a los pacientes, que podría incrementar los costos.

Sin embargo, EL 11% de los encuestados respondió que se siente neutral en cuanto a los servicios y tratamientos que ha recibido de la clínica que visita, es decir que no está ni satisfecha, ni insatisfecha, siendo esta la población objetivo para atraer a la Clínica Dental Center Plaza.

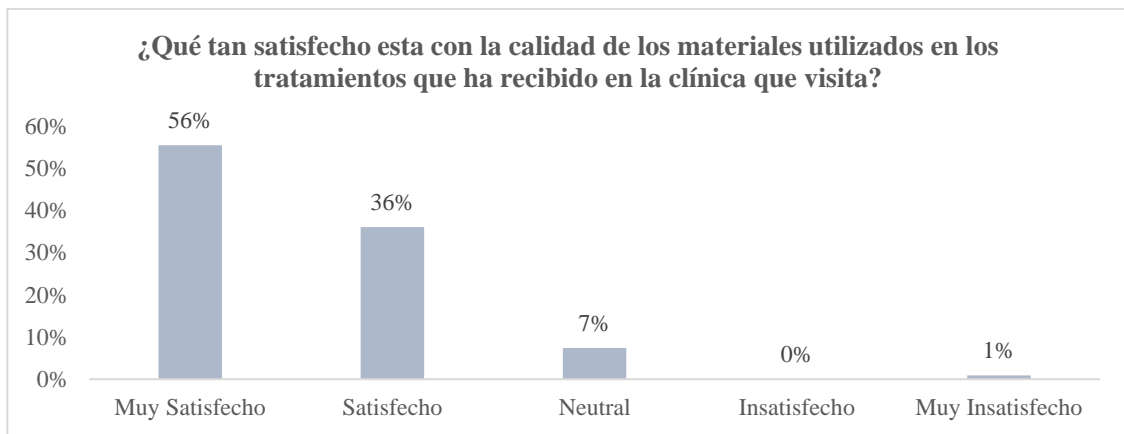


Gráfico 13. Satisfacción con los materiales utilizados que se han realizado en otras clínicas

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Según los resultados mostrados en el gráfico 13, el 91% de las personas encuestadas (56% muy satisfecho más 36% satisfecho) respondiendo que se siente satisfecho con la calidad de los materiales utilizados en los tratamientos dentales recibidos en la clínica que visita, es decir que la calidad de los insumos utilizados por las clínicas dentales que visitan son buenos.

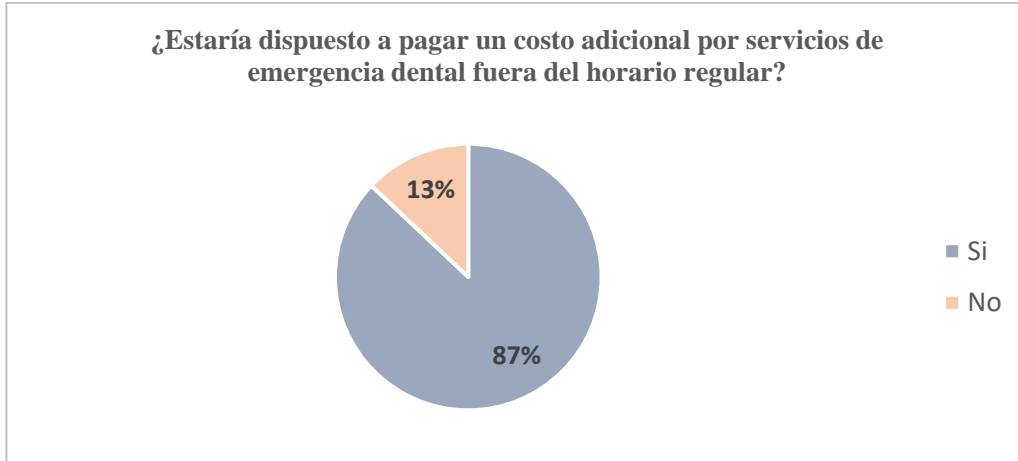


Gráfico 14. Pago de costo adicional por servicios de emergencia

Fuente: Elaboración Propia, 2024

De acuerdo con los resultados mostrados en el gráfico 14, el 87% de las personas encuestadas contestaron que si estarían dispuestas a pagar un costo adicional por servicios de emergencia dental fuera del horario regular, es decir que las personas si valoran que una clínica les pueda atender fuera de los horarios habituales, ya que sus horarios laborales no les permite visitar las clínicas en los horarios normales, sin embargo, se observa que el 13% de la muestra no estaría dispuesta a pagar un costo adicional, y esto puede ser porque tienen la percepción que no lo necesitan.

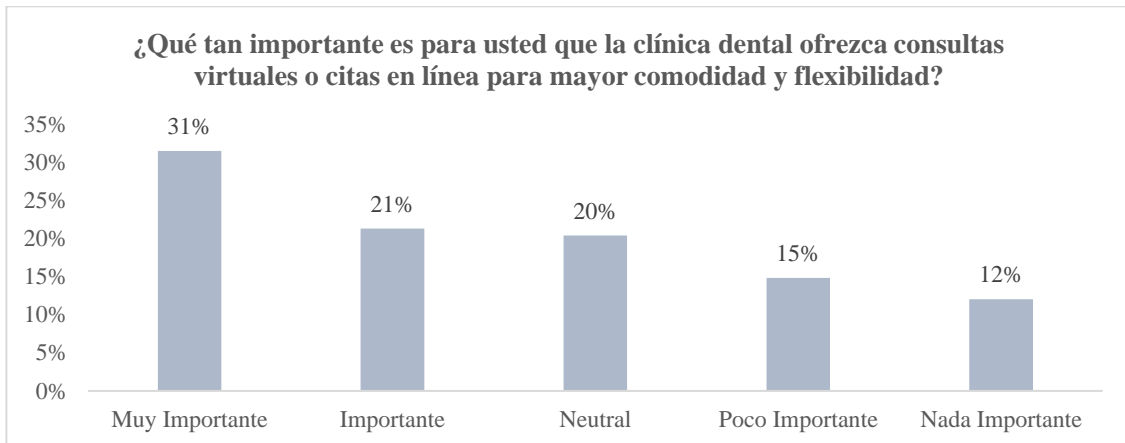


Gráfico 15. Importancia que la clínica ofrezca consultas virtuales o citas

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Según los resultados obtenidos en el gráfico 15, se observa que las opiniones de los encuestados se encuentra dividida en si es importante que las clínicas dentales ofrezcan consultas virtuales o citas en línea para mayor comodidad y flexibilidad, y esto puede estar relacionado con que las personas cuando necesitan de servicios odontológicos es

para realizarse un tratamiento en específico que solo puede llevarse a cabo con una visita física, y que una atención virtual no podrá solventar la situación que necesita el paciente, Por lo que se podría decir que no es relevante si una clínica ofrece servicios virtuales. Por otra parte, lo que si pudiese ser importante es poder realizar sus citas en línea para concretar una visita a la clínica de manera física.

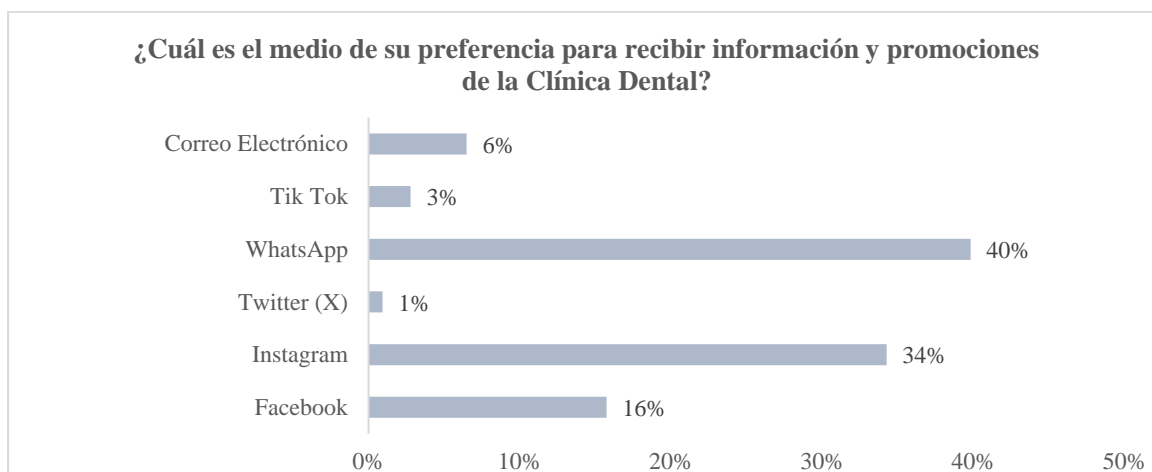


Gráfico 16. Medio de preferencia para recibir información y promociones

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Según los resultados obtenidos en el gráfico 16, se observa que el 40% de los encuestados respondieron que prefieren WhatsApp como medio para recibir información y promociones de las clínicas dentales, esto debido al ser el medio que actualmente más utilizan las personas para comunicarse, y se puede tener una conexión más directa, fluida y personalizada entre el paciente y la clínica, así mismo el 34% de los encuestados respondió que prefieren la red social Instagram, y esto es debido a que esta red social tiene un enfoque hacia lo visual que le permite a las clínicas mostrar los servicios que ofrecen a través de imágenes o videos lo cual capta la atención de las personas de manera más efectiva. Así como también les permite a las personas ver las opiniones de otros usuarios que hayan tenido la experiencia de visitar la clínica que está realizando la publicidad, y hacerse de una idea de cuál puede ser el servicio que recibirán si deciden visitarla.

Por otro lado, se observa que las otras redes sociales propuestas en la encuesta como Tik Tok, correo electrónico o Twitter (X) no son tan utilizadas por los encuestados para recibir información de promociones o información, ya que se puede decir que las personas las utilizan más para entretenimiento.

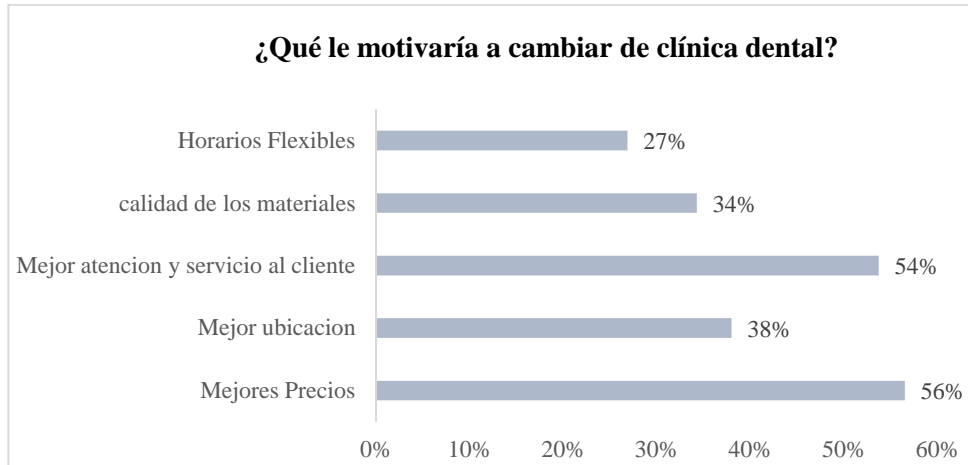


Gráfico 17. Motivo para cambiar de clínica

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como se puede observar en el gráfico 17, en la cual a las personas se les dio la opción de seleccionar varias respuestas, se observa que aproximadamente entre el 54% y 56% de las personas encuestada seleccionó que lo que los motivaría a cambiar de clínica dental está relacionado a los mejores precios y mejor atención y servicio, esto da un panorama a la Clínica Dental Center Plaza hacia donde debe estar orientada su estrategia de marketing para motivar a las personas para que visiten la clínica, por otra parte se observa que factores como la ubicación u horarios flexibles no son tan determinantes para motivar a alguien para decidir cambiarse de clínica dental.

Esto abre la oportunidad para que la clínica pueda darse a conocer y motivar a personas para que visiten la clínica, mediante promociones relacionados al precio, brindando un servicio de calidad y atención personalizado a cada paciente.

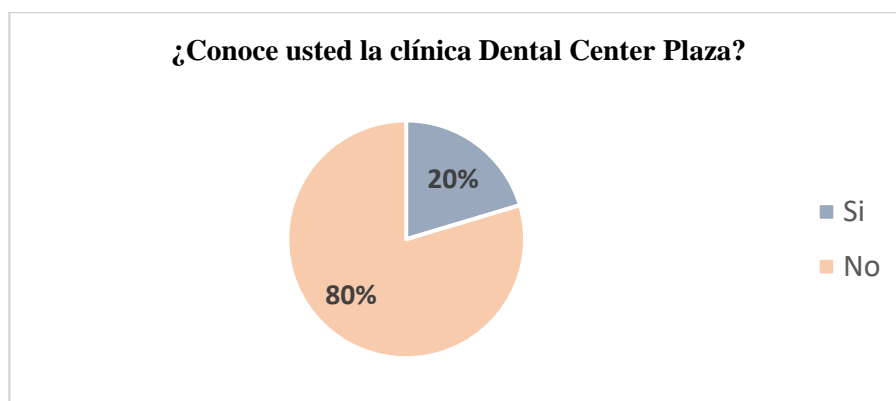


Gráfico 18. Posicionamiento de la clínica

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como lo muestran los resultados en el gráfico 18, el 80% de los encuestados no

conoce la Clínica Dental Center Plaza, esto indica un bajo reconocimiento de la marca y significa que la clínica no ha logrado establecer una presencia fuerte en el mercado objetivo, esto también puede afectar la percepción de confianza que puedan tener las personas, estos resultados sugieren la necesidad de incrementar los esfuerzos de marketing y publicidad, utilizando redes sociales que permitan dar a conocer la clínica y los servicios que ofrece.

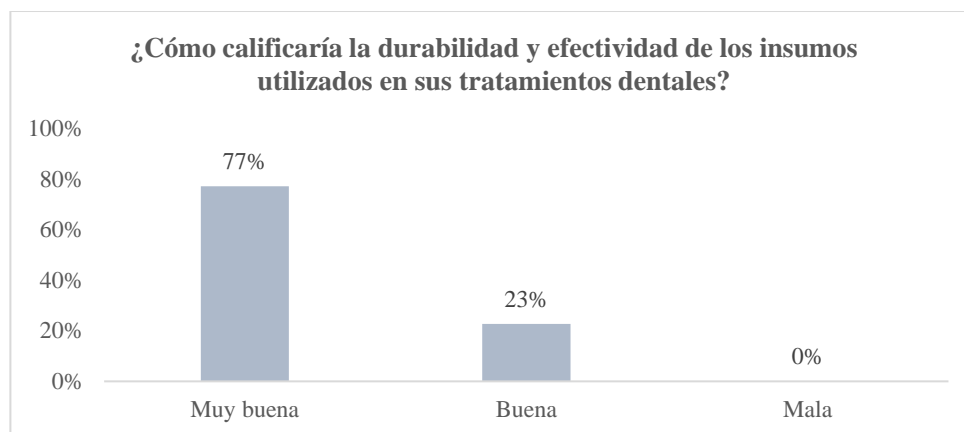


Gráfico 19. Calificación de la durabilidad y efectividad de los insumos

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Con la pregunta mostrada en el gráfico 19, se abordó a las personas que contestaron que si conocían la clínica Dental Center Plaza, los cuales fueron un total de 22 personas, a las cuales se les consultó cómo calificaría la durabilidad y efectividad de los insumos utilizados en sus tratamientos dentales, dando como resultado que el 73% de las personas contestaron muy buena y el 23% buena, como lo muestran los resultados las personas que se han realizado tratamientos en la clínica tienen una buena percepción del servicio recibido. Por otra parte, no se tuvo ninguna opinión negativa sobre esta pregunta.

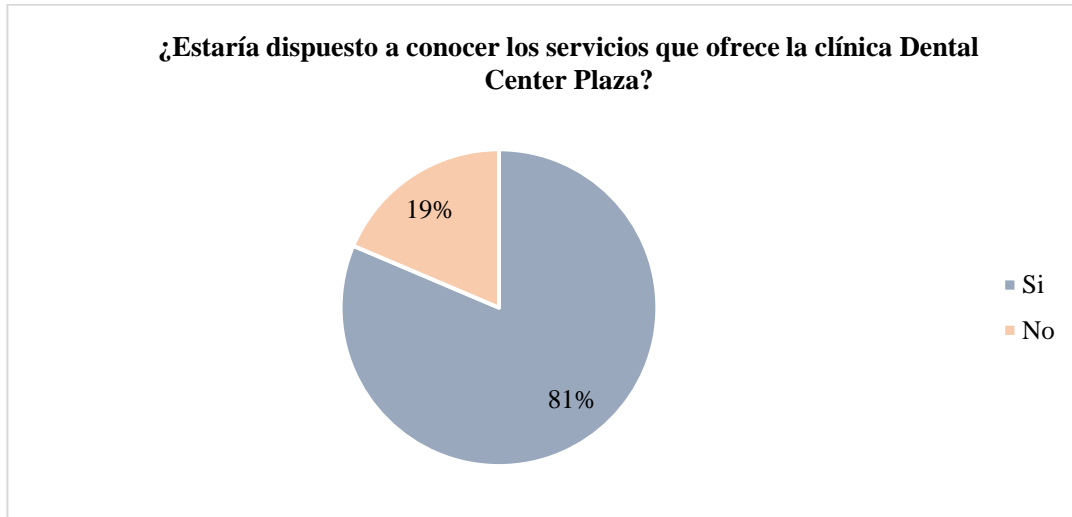


Gráfico 20. Dispositivos a conocer la clínica Dental Center Plaza

Fuente: Elaboración Propia, 2024

De acuerdo con los resultados obtenidos en el gráfico 20, el 81% de las personas encuestadas contestó que, si estaban dispuestos a conocer los servicios que ofrece la clínica, la disposición de las personas a conocer los servicios que ofrece la clínica sugiere que hay un interés real en la atención dental, lo que indica una demanda potencial que la clínica podría adquirir. Esto también abre la puerta dado que las personas están dispuestas para diseñar una campaña de marketing que ofrezca información clara y atractiva sobre los servicios disponibles. Utilizar los medios o redes sociales para generar publicidad que atraiga a las personas a visitar la clínica y realizarse tratamientos dentales en ella.

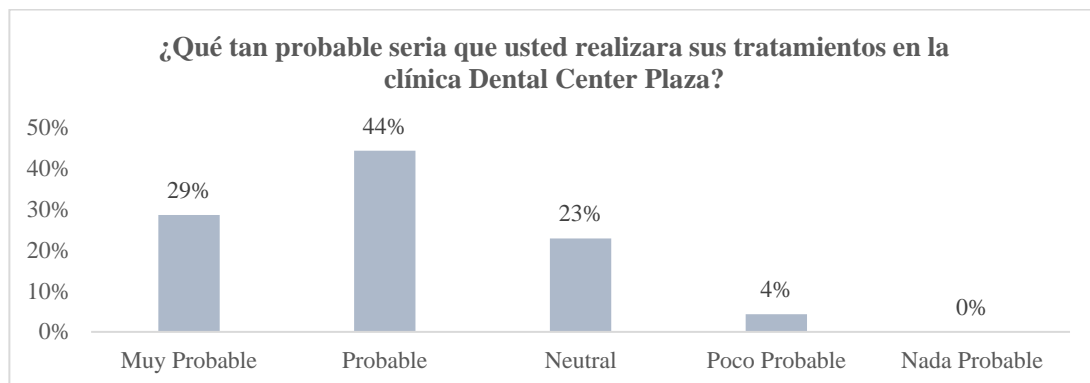


Gráfico 21. Probabilidad que las personas se hagan los tratamientos en la Clínica

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Según los resultados obtenidos en el gráfico 21, un 72% (29% muy probable más 44% probable) de las personas encuestadas respondió que si sería probable que se realizarían tratamientos dentales en la clínica Dental Center Plaza, es por ello que se hace

necesario que se cree una estrategia de marketing dirigido a estas personas para atraerles, utilizando los medios digitales para crear campañas publicitarias que desarrollen materiales educativos que detallen los servicios que se ofrecen, así como los beneficios de una salud dental, y con esto poder construir una relación de confianza con las personas.

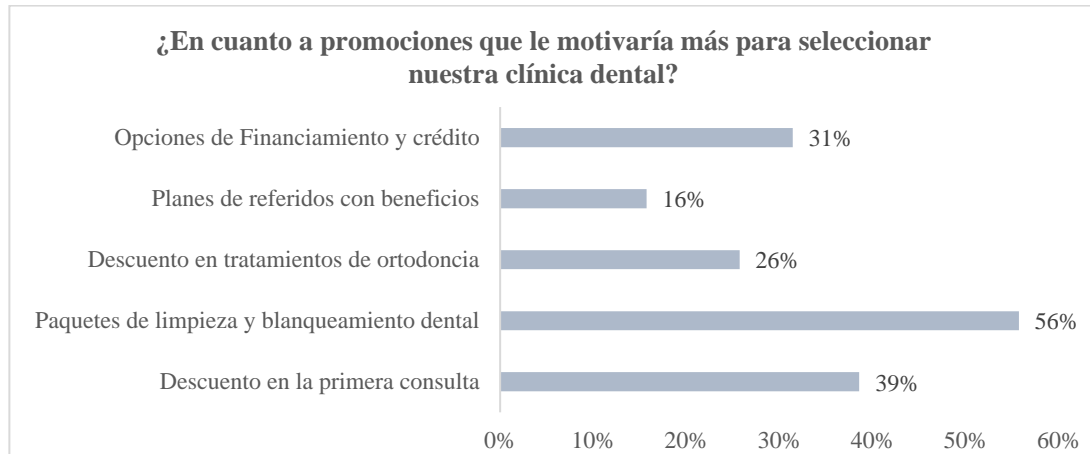


Gráfico 22. Tipo de promociones que motivarían a realizar los tratamientos en Dental Center Plaza

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como lo muestra el gráfico 22, a las personas que estaría dispuestas a visitar la clínica y saber si estaría dispuestas a realizarse sus tratamientos en esta, se le consulto que promociones les motivaría aún más para seleccionar la clínica para realizarse sus tratamientos, dando como resultado que el 56% de las personas selecciono la opción de paquetes de limpieza y blanqueamiento dental, por lo que esto sugiere que estos son los tratamientos o servicios que más se realizan las personas, así mismo como segunda opción seleccionaron que les gustaría recibir descuento en la primera consulta con el 39%, por lo que esto da una idea de las estrategias que se pueden realizar para atraer a las personas. Y como tercera respuesta más seleccionada fue opciones de financiamiento y crédito, indicando que las personas quizás no cuenten siempre con liquidez para realizarse sus tratamientos dentales y necesitan otras opciones de forma de pago.

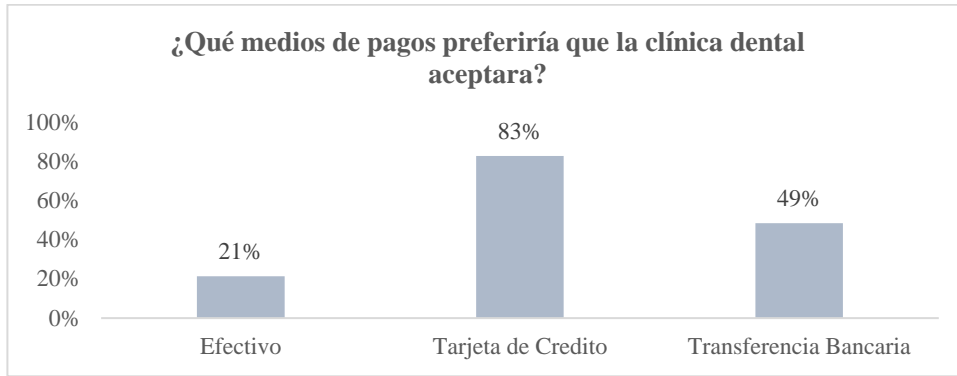


Gráfico 23. Medios de pagos de preferencia

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Para esta pregunta los encuestados tuvieron la libertad de seleccionar varias opciones, dando como resultado que el 83% de las personas preferían que la clínica tuviera como método de pago tarjeta de crédito, ya que muchas veces las personas no cuentan con la liquidez inmediata para poder pagar, por lo que se hace necesario que la clínica analice la posibilidad de contar con un POS de alguna institución financiera para dar esta opción de pago de sus tratamientos a sus pacientes. Así mismo el 49% que también les gustaría que tuviera el medio de pago de transferencia bancaria, ya quizás no siempre las personas tienen dinero en efectivo en sus carteras o billeteras, pero si tienen en sus cuentas bancarias.

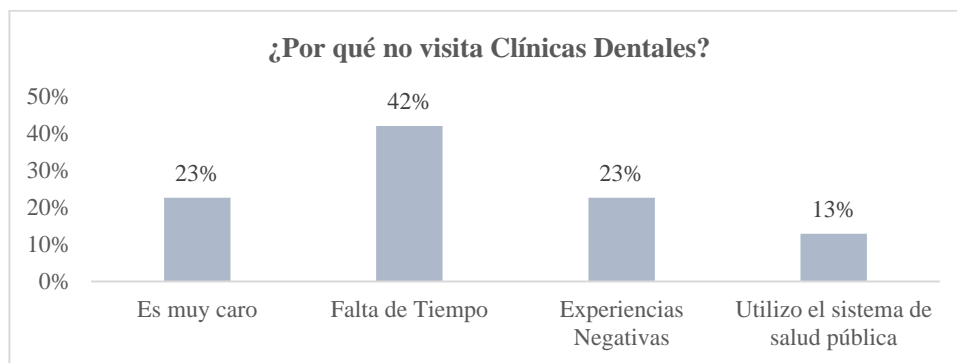


Gráfico 24. Razones del por qué no visitan clínicas dentales

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Como se muestra en la figura 25, de las 31 personas que contestaron al inicio que no visitaban clínicas dentales se les consultó el motivo por el cual no lo hacían, dando como resultado que el 42% de los encuestados contestaron que no lo hacen por falta de tiempo, y esto puede estar relacionado a que tienen horarios de trabajo extendido y al salir de sus trabajos las clínicas ya se encuentran cerradas, es por ello que se abre una posibilidad para atender a estas personas, ofreciendo atención fuera del tiempo regular mediante citas programadas.

4.4. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS CUALITATIVAS

A continuación, se presenta un análisis cualitativo que complementa los resultados obtenidos de la medición cuantitativa previamente presentada. Este enfoque busca explorar de manera más profunda las preferencias, percepciones y tendencias que no siempre se reflejan en los datos numéricos. En este caso, se examinan las opiniones y experiencias de los pacientes para obtener una visión más detallada de factores clave como la competitividad, explorando los elementos que influyen directamente en el desempeño y las decisiones estratégicas de la clínica.

El análisis cualitativo tiene como objetivo explicar el contexto y las motivaciones detrás de los números, proporcionando una interpretación más detallada de los patrones observados en los datos cuantitativos. En particular, se analiza la variable de competitividad, evaluada a través de las respuestas de los odontólogos acerca de la ubicación, accesibilidad, calidad del servicio brindado, tecnología y sus medios de publicidad así mismo se realizó una entrevista a los pacientes para que nos dieran a conocer su experiencia en la clínica, la calidad del servicio al cliente, áreas de mejora entre otros. Este enfoque permite comprender cómo la clínica se posiciona frente a sus competidores y qué tan bien satisface las necesidades y expectativas de su base de pacientes.

Un aspecto clave en este análisis es la evaluación de la calidad del servicio, un factor fundamental para garantizar la satisfacción y fidelización de los pacientes. Mediante entrevistas, se mide la percepción de los pacientes en cuanto a la calidad del producto o servicio, la rapidez en la atención, la facilidad de uso, la relación calidad-precio y la probabilidad de que recomienden los productos o servicios a otros.

Este análisis no solo complementa los hallazgos cuantitativos, sino que también proporciona una perspectiva más completa sobre las influencias internas y externas que

afectan el rendimiento de la clínica. Además, permite examinar con mayor profundidad la efectividad de las estrategias de gestión adoptadas por la empresa y cómo estas han fortalecido su posición competitiva en el mercado.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en las entrevistas con cuestionarios estructurados que se realizó a la dueña de la clínica, a tres (3) colegas odontólogos que tienen clínicas dentales y a dos (2) pacientes frecuentes de la clínica.

Dicha entrevista constó de siete (16) preguntas con un cuestionario estructurado con el objetivo de conocer la situación actual de la clínica, dando como resultado lo siguiente:

Tabla 4. Resultados de entrevista con la dueña de la Clínica

Pregunta	Respuesta	Análisis
1. ¿Cuál es el horario de atención actualmente de la clínica?	El horario de Atención es de Lunes a Viernes de 1:00 pm a 5:00 pm y los días sábados de 8:00 am a 12:00 pm	La clínica solo permanece abierta por 4 horas, y esto podría estar relacionado a los malos resultados financieros que está presentando la clínica. Se hace necesario revisar que conveniente sería asociarse con otro colega para que atienda durante la mañana para darle funcionamiento durante ese horario.
2. ¿Cuál es la situación financiera de la Clínica actualmente?	Actualmente no he percibido que tengo ganancias con la clínica, ya que ha bajado la demanda de pacientes.	La clínica ha reducido su atención a paciente por lo que los ingresos percibidos no han sido los suficientes para poder decir que la clínica está teniendo ganancias.
3. ¿Cuenta usted con estados financieros?	No, actualmente no tengo, sin embargo, llevo un registro de mis ingresos y gastos.	La clínica actualmente no cuenta con estados financieros por lo que no los pudo proporcionar, debido a esto se procedió a realizar un levantamiento de información de utilidad en relación a los ingresos y gastos, activos, pasivos de la clínica para generar estados financieros del año 2024 y así poder determinar con más claridad cuáles son los resultados reales de la clínica.

<p>4. ¿Describa los servicios odontológicos que ofrece y cuál es su rango de precios?</p>	<p>Los servicios que ofrezco actualmente son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consultas Odontológicas a L 300.00 - Profilaxis entre L 800.00 L 1,000.00 - Obturaciones entre L 700.00 – L 1,000.00 - Prótesis fija entre L 2,500.00 – L 4,000.00 - Blanqueamientos entre L 2,000 y L 2,100 - Toma de radiografías a L 250.00 - Extracciones entre L 700.00 y L 1,200.00 - Aplicación de Flúor entre L 400.00 y L 600.00 - Sellantes de Fosas y Fisuras entre L 500.00 y L 700.00 	<p>Los servicios y rangos de precios serán tomados en cuenta para realizar una estimación de los ingresos semanales y proyectarlos de manera mensual y anual para desarrollar un estado de resultados.</p>
<p>5. ¿Describa un estimado de los servicios que presta en el mes?</p>	<p>Los servicios que ofrezco actualmente presto de manera semanal los siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consultas Odontológicas realizo 2 a la semana aproximadamente. - Profilaxis realizo 1 a la semana. - Obturaciones realizo 2 al mes aproximadamente. - Prótesis fijas realizo 1 al mes. - Blanqueamientos realizo 1 al mes. - Toma de radiografías realizo 1 a la semana. - Extracciones realizo 4 en el mes aproximadamente. - Aplicación de Flúor realizo 4 en el mes aproximadamente. - Sellantes de Fosas y Fisuras realizo 1 a la semana aproximadamente. 	<p>La frecuencia de los tratamientos será tomados en cuenta para realizar una estimación de los ingresos semanales y proyectarlos de manera mensual y anual para desarrollar un estado de resultados.</p>
<p>6. ¿Describir cuáles son sus costos operativos?</p>	<p>Los costos operativos fueron proporcionados por escrito.</p>	<p>Los costos operativos fueron registrados en la plantilla de excel para poder generar estados financieros.</p>
<p>7. ¿Describa cuáles son sus costos en suministros y la frecuencia de compra?</p>	<p>Los costos operativos fueron proporcionados por escrito.</p>	<p>Los costos operativos fueron registrados en la plantilla de excel para poder generar estados financieros.</p>
<p>8. ¿Considera que la demanda actual de pacientes le ayuda a cubrir sus costos operativos?</p>	<p>Considero que actualmente ha bajado la demanda de pacientes y es por ello que no logro cubrir los costos operativos solamente con los ingresos por servicio.</p>	<p>Al realizar el estado de resultados con la información proporcionada de ingresos y gastos de la clínica, los ingresos percibidos de los servicios brindados no logran cubrir los gastos y costos operativos.</p>

<p>9. ¿Cuántos empleados tiene la clínica?</p>	<p>En la actualidad solamente estoy yo atendiendo en la clínica.</p>	<p>La clínica solamente cuenta con una persona, siendo esto un problema ya que no hay nadie que le ayude a la dueña a llevar control de las citas, si está atendiendo un paciente no hay nadie que reciba a otras personas que busquen servicios dentales.</p>
<p>10. ¿Describa cuál es el equipo tecnológico con el que cuenta actualmente y el costo de ellos?</p>	<p>Los equipos tecnológicos fueron proporcionados por escrito.</p>	<p>Los datos proporcionados fueron registrados en la plantilla de excel para generar las depreciaciones de los activos.</p>
<p>11. ¿Describa cuál es el mobiliario con el que cuenta actualmente y el costo de ellos?</p>	<p>El mobiliario fue proporcionado por escrito.</p>	<p>Los datos proporcionados fueron registrados en la plantilla de excel para generar las depreciaciones de los activos.</p>
<p>12. ¿Considera que su equipo odontológico es última generación?</p>	<p>No es equipo de última generación, pero si me es útil para los servicios que ofrezco.</p>	<p>El equipo con el que cuenta la clínica no es de última generación, si el necesario para realizar los tratamientos que se ofrecen.</p>
<p>13. ¿Actualmente cuenta con una misión, visión, objetivos y políticas para la clínica?</p>	<p>Actualmente no cuento con una visión o una misión para la clínica debido a que no he desarrollado un plan de negocios para la clínica. Si tengo objetivos, pero no los tengo plasmados en un documento.</p>	<p>La clínica no cuenta con un plan estratégico es por ello por lo que no cuenta con una visión o misión clara, se hace necesario poder realizar una propuesta de misión, visión y objetivos de corto, mediano y largo plazo.</p>
<p>14. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que usted considera que tiene la clínica?</p>	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo con materiales dentales de excelente calidad. - Atención al cliente de calidad. - Puntualidad con horarios de atención. - Ubicación de la clínica accesible. - Cuento con mobiliario en excelentes condiciones para realizar los tratamientos a los pacientes. <p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Limitación de difusión de información por redes sociales. - Horario limitado de atención al cliente por solo tener una jornada. - Sala de espera con espacio reducido. - Falta de opciones en medios de pagos para los pacientes. 	<p>La duela de la clínica tiene bien identificadas cuáles son sus principales fortalezas y debilidades por lo que se debe hacer un análisis FODA para poder generar estrategias que ayuden a mejorar la situación de la clínica.</p>
<p>15. ¿La clínica cuanta con espacios físicos adecuados en relación con espacios físico de atención odontológica, sala de espera, estacionamiento?</p>	<p>El espacio físico de atención es un poco pequeño ya que tengo las dos sillas odontológicas en el mismo espacio, la sala de espera reducida y afuera de la clínica no tengo un espacio definido para parqueos para los clientes.</p>	<p>Los espacios de la clínica no son los mejores, por lo que se debe analizar un cambio de establecimiento que pueda ser más accesible y cómodo para los clientes.</p>

16. ¿Cuáles son las formas de pago que ofrece a sus clientes?

Actualmente solo pago en efectivo o transferencia bancaria.

La clínica actualmente solo tiene como opción de pago en efectivo o transferencia bancaria, por lo que se debe contemplar la opción de adquirir un POS con alguna institución bancaria para que los clientes puedan hacer pagos con tarjeta de crédito, y así dar más opciones de pago.

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Luego de realizarse la entrevista con la dueña de la clínica, se determinó que la clínica no cuenta con estados financieros, es por ello que se procedió a realizar un registro de toda la información necesaria para generar estados financieros, se logró identificar con la dueña de la empresa los servicios que presta así como la frecuencia con que los realiza, con ello se logró determinar una proyección de los ingresos mensuales y anuales de la clínica, así mismo se llevó a cabo un levantamiento de todos los costos de cada tratamiento así como todos los demás gastos, así como, en equipo de bioseguridad, gastos en equipo de limpieza, gastos en papelería y útiles de oficina, los gastos en suministros odontológicos, gastos en servicios públicos, gastos de alquiler del local y otros gastos, con toda esta información se realizó un estado de flujo de efectivo anual, un estado de resultados para conocer las ganancias o pérdidas del periodo. Por otra parte, se hizo un levantamiento de la información de los activos corrientes y no corrientes de la clínica, como ser el mobiliario y equipo electrónico odontológico para poder estimar las depreciaciones, se hizo un levantamiento de inventario, así como de los pasivos que tiene la clínica, con esta información se realizó un balance general proyectado al 31 de diciembre de 2024.

Como resultado de lo antes expuesto se presenta el flujo neto de efectivo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2024.

Figura 2. Estados Financieros Proyectados del 01 de enero al 31 de diciembre 2024 con información recolectada.

Dental Center Plaza
Flujo Neto de Efectivo
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2024

Detalle	2024	
(+) Ingresos	L	194,400.00
(-) Costo de venta	L	49,221.70
(=) Margen de Contribución	L	145,178.30
(-) Descuentos y promociones		
(-) Costo Indirectos	L	26,820.00
(=) Utilidad Bruta	L	118,358.30
(-) Gastos de Administración	L	93,252.80
(-) Gastos de Ventas	L	5,500.00
(=) Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	L	19,605.50
(-) Gastos Financieros	L	-
(=) Utilidad Antes de Impuestos	L	19,605.50
(-) Impuestos	L	-
(=) Utilidad Neta del ejercicio	L	19,605.50
Suma de gastos virtuales		
(+) Depreciaciones	L	67,369.50
(-) Pago a Capital		
Flujo Neto de Efectivo	L	86,975.00

Fuente: Elaboración Propia, 2024

En relación al flujo de efectivo, se logró identificar la proyección de ingresos que ha percibido la clínica durante todo el 2024, ya que la dueña de la clínica brindó la información del número de tratamientos que ha realizado, así mismo se determinaron los costos unitario de cada tratamiento que ofrece la clínica, para determinar el margen de contribución que tiene la clínica, el resultado del flujo de efectivo es positivo siendo esto importante ya que indica que los ingresos son superiores a los gastos.

Figura 3. Estados Financieros Proyectados del 01 de enero al 31 de diciembre 2024 con información recolectada.

Dental Center Plaza
Estado de Resultado Acumulado
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2024

Detalle	2024	%
Ingresos	L 194,400.00	100.00%
(-) Costos Variables	-L 128,040.00	65.86%
Utilidad Bruta en ventas	L 66,360.00	
GASTOS OPERATIVOS		
Servicios públicos	L 17,400.00	8.95%
Alquiler Local	L 60,000.00	30.86%
Materiales y Suministros de oficina	L 2,370.00	1.22%
Suministros de limpieza	L 12,282.80	6.32%
Otros gastos	L 5,500.00	2.83%
Gastos por depreciación	L 67,369.50	34.66%
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	L 164,922.30	84.84%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-L 98,562.30	
Impuesto sobre la Renta	L -	0.00%
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	-L 98,562.30	-50.70%

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Sin embargo por otra parte se realizó el estado de resultado dando como resultado que se tienen pérdidas del periodo, y esto debido que el 65.86% de los ingresos son absorbidos por los costos variables, en los cuales se desglosa toda la compra de suministros y materiales utilizados para realizar los tratamientos, para ello se hizo un levantamiento de todo los gastos que ha incurrido la dueña de la clínica, identificándose que al no tener ella un presupuesto de costos bien definido, ha incurrido en costos variables más de los necesarios, ya que tiene materiales e insumos que no han sido necesarias sus compras, y al bajar la demanda de pacientes, estos se han llegado a caducar, generando una pérdida.

Figura 4. Balance General Proyecto al 31 de diciembre de 2024 con la información recolectada.

Dental Center Plaza
Balance General
Al 31 de Diciembre 2024

Detalle	2024	%
ACTIVOS		
Corrientes		
Efectivo	30,000.00	27.40%
Inventarios	39,189.43	35.79%
Total Activo Circulante	69,189.43	63.19%
Activos No Corrientes		
Mobiliario	87,100.00	79.55%
Depreciación Acumulada de Mobiliario	(28,264.50)	-25.81%
Equipo Electrónico Odontológico	39,500.00	36.07%
Depreciación Acumulada de Equipo Electronico	(39,105.00)	-35.71%
Total Activo no Corrientes	59,230.50	54.09%
TOTAL ACTIVOS	128,419.93	117.28%
PASIVOS		
Corrientes		
Proveedores	11,253.33	8.76%
Cuentas por pagar	7,670.00	5.97%
Impuesto sobre renta por pagar	-	0.00%
Total Pasivo Corriente	18,923.33	14.74%
No Corrientes		
Total Pasivo No Corriente	-	0.00%
TOTAL PASIVOS	18,923.33	14.74%
PATRIMONIO		
Capital Contable		
Capital Social	208,058.90	162.01%
Total Capital Contable	208,058.90	162.01%
Resultados Acumulados		
Utilidad (Pérdida) acumulada	-	0.00%
Utilidad/Pérdida del período	(98,562.30)	-76.75%
Total Resultados Acumulados	(98,562.30)	-76.75%
Total Patrimonio	109,496.60	85.26%
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	128,419.93	100.00%

Fuente: Elaboración Propia, 2024

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en las entrevistas que se realizaron a dos (2) pacientes que realizan sus tratamientos en la clínica Dental Center Plaza, se realizaron un cuestionario estructurado con trece (13) preguntas, a continuación, los resultados:

Tabla 5. Resultados de Entrevista Estructurada a Pacientes

Pregunta	Respuesta Paciente 1	Respuesta Paciente 2	Análisis
1 ¿Qué te gusta de tu experiencia actual en la clínica Dental Center Plaza?	Que son muy cuidadosos con el paciente y están atentos a sus inquietudes.	Puntualidad y el buen servicio al cliente	En esta pregunta podemos analizar que sus pacientes se sienten satisfechos con el buen servicio que se brinda.
2 ¿Hay algo que te gustaría que cambiara en la Clínica Dental Center Plaza?	Me gustaría que tuvieran más personal, así poder atender a más de un paciente a la vez.	Mas personal para que sirva de apoyo en cuanto agenda de citas.	Como punto de mejora para la odontóloga la contratación de personal para que pueda apoyarse en cuanto agenda y atención más rápida.
3 ¿Te gustaría que la clínica ofreciera otros servicios?	Los servicios que ofrecen están muy bien, si quisieran incorporar más estaría bien, siempre que sea por una mejor experiencia para el paciente.	Si	Realizar una evaluación en cuanto a que otros servicios puede ofrecer en su clínica.
4 ¿Qué te parece el ambiente de la clínica (limpieza, comodidad, decoración)?	En general está todo muy bien. Es un ambiente adecuado para que los pacientes nos sintamos cómodos.	Bien, Se tiene una adecuada limpieza	La Clínica posee un aspecto limpio y adecuado para los pacientes lo cual es de suma importancia.
5 ¿Hay algo en el espacio físico que consideras que podría mejorar?	Hasta el momento no, está bien distribuido el espacio.	El espacio físico se adecua a lo que me agrada	El espacio físico es adecuado para los pacientes.
6 ¿Cómo te sientes con el trato que recibes por parte del personal?	Muy bien, es muy ameno.	Excelente	Ambos pacientes mencionan haber tenido un buen trato.
7 ¿Hay algo que te gustaría que el personal hiciera de manera diferente para mejorar tu experiencia?	Me siento muy satisfecha con los servicios, y por ahora no cambiara nada, ya que la atención es muy buena y dedicada a cada paciente.	No, por los momentos me siento satisfecha con los servicios y la atención brindada	Ambos pacientes mencionan haber tenido un excelente servicio.

8 ¿Te resulta fácil conseguir una cita en horarios convenientes?	Si	Si	Se cuenta con Horarios accesibles
9 ¿Recibes suficiente información sobre tus tratamientos y procedimientos?	Si	Si	Se tiene una comunicación asertiva de parte de la odontóloga hacia los pacientes.
10 ¿Consideras los precios de los tratamientos razonables?	Si	Si	De acuerdo con los pacientes la odontóloga tiene precios accesibles en comparación al mercado.
11 ¿Te gustaría que la clínica ofreciera opciones de financiamiento o promociones?	Si	Si	Como otro punto recomendar a la odontóloga que estableciera métodos de financiamiento.
12 ¿Te sientes en confianza con el dentista?	Si	Si	los pacientes se sienten en confianza lo cual es un buen punto para que sigan realizando sus tratamientos
13 ¿Recomendarías esta clínica a amigos o familiares? ¿Por qué?	Si la recomendaría, ya que la atención es muy excelente y sobre todo los tratamientos que realizan son de muy buena calidad.	Si la recomendaría por la buena atención, precios accesibles y tratamientos duraderos	Los pacientes si recomendarían la clínica por su buena atención, precios, tratamientos duraderos y de calidad

Fuente: Elaboración Propia, 2024

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en las entrevistas que se realizaron tres (3) colegas odontólogos los cuales son competencia de la clínica Dental Center Plaza mediante un cuestionario estructurado que constó de dieciseis (16) preguntas, a continuación, los resultados obtenidos:

Tabla 6. Resultados de Entrevista Estructurada a Odontólogos

Pregunta	Respuesta Odontólogo 1	Respuesta Odontólogo 2	Respuesta Odontólogo 3	Análisis
1 ¿En qué zona está ubicada la clínica?	Torre Metrópolis	Torre Bulevar Suyapa	Tizatillo carretera al sur	Es importante destacar que la ubicación es importante para los pacientes.
2 ¿Qué tan accesible es para los pacientes (estacionamiento, transporte público, etc.)?	Muy accesible	Muy accesible, que ya se puede llegar a la clínica en transporte público y privado, cuenta con un amplio estacionamiento y equipo de vigilancia.	Muy accesible, parqueo para dos autos y queda al frente de la calle principal	La accesibilidad del estacionamiento es un factor importante según la competencia cuenta con el lugar adecuado.
3 ¿Qué tipo de servicios ofrecen? (ej. ortodoncia, endodoncia, implantes, blanqueamiento)	Ortodoncia, Estética Dental, Profilaxis, Restauraciones, Prótesis fija y removible	Odontología General, Ortodoncia, Endodoncia, Periodoncia y Rehabilitador Oral.	Ortodoncia, endodoncia, blanqueamientos y odontología general	La competencia ofrece diferentes servicios
4 ¿Ofrecen algún tipo de especialización o tratamiento único?	ortodoncia, maxilo facial, blanqueamiento dental	Aplicación de Toxinas (botón).	Ortodoncia y endodoncia	La competencia ofrece diferentes especializaciones y tratamientos únicos.
5 ¿Qué tecnología y equipo utilizan para los tratamientos?	Aparato radiográfico portátil, ultrasonido, detector de conductos, aparato de blanqueamiento	Rayos X Cavitron Ultrasonido.	Rayos x cámara intraoral scaler	La competencia cuenta con actualización tecnológica.
6 ¿Invierten en nuevas tecnologías con frecuencia? ¿Qué impacto crees que tiene esto en la calidad de sus servicios?	Mejora y automatiza los tratamientos y la comodidad del paciente	Un impacto considerable, ya que lo podemos comprobar en la satisfacción de los pacientes a la hora de realizarle los tratamientos	mejora de los servicios y en menor tiempo	La competencia invierte en actualización tecnológica para obtener una buena gestión del tiempo.
7 ¿Cuáles son los precios promedio de los tratamientos más comunes?	L 800 a 1,000.00, en restauraciones L1,500.00 a 1,800.00 profilaxis	Restauración L750.00 (Precios varían dependiendo el tamaño y pieza dentaria)	Desde L700.00 hasta L900.00 los más comunes	La competencia en promedio cuenta con el mismo precio del mercado en cuanto a tratamientos.
8 ¿Ofrecen planes de financiamiento o facilidades de pago?	Si	Si	Hasta el momento no	Se cuenta con planes de financiamiento lo que atrae más fluencia de pacientes

9 ¿Cómo es la experiencia de los pacientes en cuanto a la atención?	Viven una excelente atención con respeto	Muy satisfactoria.	excelente experiencia	La competencia conoce que la atención al cliente es uno de los factores importantes.
10 ¿Tienen personal de apoyo (asistentes, recepcionistas) capacitado y amable?	Una Asistente	Si, contamos con asistente y personal de aseo.	No se tiene personal de apoyo	La competencia cuenta con personal de apoyo.
11 ¿Qué tan rápido ofrecen citas a nuevos pacientes?	Cita de 15 días a 1 semana de por medio	A la máxima brevedad posible, sin descuidar la atención de los pacientes subsiguientes.	cada semana o dos semanas depende el tratamiento	La competencia cuenta con una buena coordinación en cuenta a su agenda de citas.
12 ¿Tienen tiempos de espera largos en la clínica?	Depende el tratamiento que se está realizando	No, porque se realizan programaciones por cita previas.	No	La competencia sabe que el tiempo es importante para cada paciente por lo que se organiza una agenda con un tiempo estimado para cada servicio.
13 ¿Qué tipo de publicidad utilizan (redes sociales, promociones)?	Redes sociales (Facebook)	Redes sociales (Facebook)	Redes sociales (Facebook)	La competencia utiliza la red Social Facebook para dar publicidad.
14 ¿Ofrecen descuentos o beneficios especiales para ciertos pacientes?	Si 3era Edad	Descuento de la 3era y 4ta edad, Promociones por temporada para los pacientes en general.	Si 3era Edad	La competencia ofrece descuentos especiales para pacientes de la 3 era edad
15 ¿Qué comentarios o reseñas han dejado los pacientes en redes sociales o plataformas de reseñas?	Una excelente atención, tratamientos bien realizados	Muy satisfechos con la atención y tratamientos realizados en la clínica.	Muy buena atención de calidad	La competencia tiene buenos comentarios de atención y tratamientos
16 ¿Existen puntos de mejora según las opiniones de los pacientes?	No	Hasta el momento ninguno	Según los pacientes no he tenido puntos de mejora.	La competencia no ha tenido retroalimentación por parte de los pacientes en cuanto a mejoras que deban realizar.

Fuente: Elaboración Propia, 2024

4.5. CONCLUSIÓN

Con base a los resultados obtenidos de la encuesta y las entrevistas tanto a pacientes como odontólogos se puede concluir que hay poco conocimiento al público sobre la existencia de la clínica Dental por lo que es uno de los principales factores en cuanto a poca captación de pacientes, la principal estrategia es realizar una inversión en marketing y publicidad que permita aumentar la visibilidad de la clínica para atraer nuevos pacientes, así mismo la ubicación es un factor clave e importante, los datos dan como resultado que la preferencia del lugar por comodidad, accesibilidad, estacionamiento y seguridad es un centro comercial por lo que es importante considerarlo ya que la afluencia de personas que visita centros comerciales es alta lo que nos indica que la clínica podría aumentar su cartera de pacientes, por otra parte, como un punto a favor los encuestados respondieron que podrían cambiar de clínica obteniendo mejores precios y un servicio al cliente excelente, así mismo como parte de la estrategia la promoción que más les interesa son los paquetes de limpieza y blanqueamientos, en las entrevistas de los pacientes mencionan que se tiene un gran servicio al cliente y buena calidad en cuanto a los tratamientos realizados esto es realmente favorable ya que al conocer las perspectivas y necesidades sumando a eso buenas recomendaciones de los pacientes que se cuenta actualmente y complementándose con la publicidad cabe la oportunidad que parte de ese mercado pueda pasar a la clínica. Como un punto de mejora la clínica debe contar con opciones de financiamientos y métodos de pagos diferentes ya que actualmente solo se cuenta con la opción de pago en efectivo o transferencia. La Odontóloga debe actualizar su clínica con equipo odontológico más avanzado, según los resultados obtenidos en las entrevistas de los odontólogos esto permite una buena optimización en los tiempos para que los tratamientos se realicen más rápido. Es importante evaluar con la odontóloga la posibilidad de asociarse o colaborar con otros profesionales del área dental con el fin de

ampliar la gama de servicios ofrecidos, esta estrategia le permitirá complementar su oferta actual, proporcionando a los pacientes un acceso más integral a tratamientos especializados que no se encuentran disponibles en su práctica, mejorando así la satisfacción del paciente y ampliando su base de clientes, a colaboración con otros odontólogos o especialistas puede ser una vía efectiva para optimizar recursos, ampliar su red de pacientes y fortalecer la competitividad de su clínica en el mercado.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. Respecto al análisis de los factores económicos y financieros realizado se identificó que la clínica no ha tenido los resultados esperados en cuanto utilidades, con los estados financieros elaborados de la información proporcionada por la dueña de clínica durante el año 2024 se está proyectado una pérdida neta de L 98,562.30, ya que con los ingresos generados por los servicios odontológicos no puede ser autosostenibles, debido a que los gastos y costos incurridos son mayores a los ingresos percibidos, lo que significa que la clínica ha estado absorbiendo dichas pérdidas y necesita generar más ingresos para alcanzar utilidades, también se identificó que la clínica tiene debilidades en el área contable ya que no se encontró un registro claro de estados financieros, solamente registro de ingresos y de los gastos que se realizan en la clínica.
2. Al revisarse los costos operativos de la clínica, se determinó que no se cuenta con información precisa de los mismos, ya que la dueña de la clínica no lleva un registro contable de estos, provocando esto dificultades financieras ya que al no tener visibilidad sobre los costos operativos no se puede identificar con exactitud áreas de donde se podría ahorrar dinero. Esto así mismo está generando una incapacidad de cubrir sus gastos, o identificar si existe una subestimación o sobreestimación de los precios que está ofreciendo a sus pacientes, poniendo en riesgo la estabilidad financiera, la eficiencia y la competitividad de la clínica.
3. En lo referente a los desafíos que tendrá la clínica en la implementación de un plan estratégico y financiero actualmente la clínica carece de una dirección clara y objetivos definidos, esto lleva a esfuerzos dispersos y poco coordinados de lo que se quiere lograr, al no contar con una misión y visión clara, lo que dificulta la

consecución de metas a la corto, mediano y largo plazo, esto lleva a decisiones improvisadas mal orientadas o en la implementación de iniciativas que no estén alineadas con las necesidades del mercado. La clínica no cuenta con una estrategia bien definida en cuanto al marketing por lo que dificulta el atraer a nuevos clientes o incluso retener a los pacientes actuales.

4. El diseño del plan estratégico y financiero propuesto para la clínica odontológica se enfocó en optimizar los recursos financieros y operativos, con el objetivo de mejorar el posicionamiento en el mercado, incrementar la rentabilidad y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Este plan incluye medidas específicas como el desarrollo de estrategias derivadas del análisis FODA de la clínica, estableciendo estrategias de Promociones y descuentos mediante campañas de marketing con el objetivo de retener y fidelizar a los clientes actuales así como atraer a nuevos clientes las cuales se espera implementen un cambio positivo en el desempeño general de la clínica, así mismo la realización de proyecciones de los estados financieros con el fin de conocer la viabilidad de implementar el plan estratégico y financiero.

5.2. RECOMENDACIONES

1. En referencia a que la clínica no cuenta con estados financieros claros que permitan realizar una evaluación más exhaustiva de los datos reales en relación a los ingresos, costos y gastos operacionales, se recomienda buscar a una persona que brinde servicios de contabilidad para llevar un mejor control de la situación financiera de la clínica, por otra parte referente a los resultados observados en los estados financieros proyectados para los próximos 5 años, estimando un crecimiento del 10% de los ingresos para los años 1 y 2 la clínica aún estaría presentando pérdidas en sus estados de resultados, es por ello que se recomienda que se haga una revisión de los costos

en los insumos para evaluar una disminución de estos, así como establecer estrategias que permitan aumentar los ingresos, como contemplar extender los horarios de atención, buscar alianzas con aseguradoras para estar en su catálogo de odontólogos.

2. Debido a lo identificado en relación con el lugar y el espacio donde opera actualmente la clínica, no existe mayor inconveniente con la demanda actual de clientes que tiene, sin embargo, al buscar una mejora en cuanto a rentabilidad se debe revisar la posibilidad de un cambio de establecimiento donde se pueda atender con mayor comodidad a los clientes, con mayor espacio físico para atención y estacionamientos, de acuerdo a los resultados de las encuestas las personas prefieren visitar clínicas en centro comerciales, siendo esta una opción para trasladar la clínica, por otra parte en cuanto a los horarios de atención se recomienda aliarse con otro doctor de odontología que pueda atender durante la mañana y tener una jornada más larga de atención.
3. Considerando que la Clínica actualmente no cuenta con un plan estratégico definido se recomienda diseñar un plan estratégico en el cual se pueda definir la misión y visión de lo que se quiere lograr, así mismo es importante la definición de objetivos de corto, mediano y largo plazo que muestren un panorama claro, ya que esto permitirá que la clínica opere de manera eficiente, identificando cuáles son sus fortalezas, debilidad, oportunidades y amenazas, ya que con esto se podrán generar estrategias orientadas a atraer y aumentar el número de pacientes que visitan la clínica y con ello mejorar las utilidades, así como la retención de los clientes actuales y la proyecciones de los estados financieros para conocer su viabilidad.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

En este capítulo se abarca la aplicabilidad de implementar un plan estratégico y financiero para clínica Dental Center Plaza, respondiendo a la necesidad que presenta la clínica, en el que se describe la propuesta de desarrollar una visión, misión y objetivos, así como poder desarrollar un análisis de su entorno para describir estrategias que beneficien la rentabilidad de la clínica.

6.1. NOMBRE DE LA PROPUESTA

Diseño e implementación de plan estratégico y financiero para la clínica odontológica Dental Center Plaza.

6.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El diseño de un plan estratégico y financiero es de suma importancia para la clínica Dental Center Plaza para poder generar un adecuado manejo y gestión financiera. Debido a los resultados obtenidos en el análisis de la información proporcionada por la dueña de la clínica, en la cual se identificó que actualmente la clínica está teniendo problemas financieros o de autosostenibilidad, por diversos factores relacionados con la disminución de ingresos por la baja demanda de clientes, así como la falta de un adecuado manejo de las finanzas de la clínica.

El diseño e implementación del plan estratégico proporcionara a la clínica un panorama más amplio de su situación actual, identificando así las áreas críticas que están generando pérdidas o que aspectos no están funcionando bien, así mismo proporcionara una guía para establecer metas y objetivos claros, definiendo una visión y misión que debe perseguir la clínica, para mejorar la toma de decisiones en relación con el uso de sus recursos y manteniendo un control de los costos operativos.

Además, en el plan estratégico y financiero servirá como base para establecer estrategias que aporten al mejoramiento de la atención y servicio ofrecido, con la ayuda de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos realizada a la muestra seleccionada, mejorando la competitividad de la clínica y atraer más clientes para incrementar los ingresos percibidos en los tratamientos dentales.

Esta propuesta de diseño e implementación de plan estratégico y financiero busca redefinir la dirección actual de la clínica, controlando las finanzas, aumentando los ingresos, reduciendo los costos y con ello mejorar la competitividad para lograr superar los problemas de pérdidas actuales y lograr rentabilidad.

6.3. ALCANCE DE LA PROPUESTA

6.3.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan estratégico y financiero para la Clínica Dental Center Plaza que permita mejorar la eficiencia operativa, aumentar la satisfacción del paciente y asegurar el crecimiento sostenible a largo plazo.

6.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Construir un plan estratégico como base para la mejora de la administración de la clínica.
- Desarrollar un plan de promociones y de comunicación mediante redes sociales para la atracción y la retención de nuevos clientes.
- Elaboración de un presupuesto detallado con ingresos proyectados, costos, márgenes de beneficio y un análisis de rentabilidad para los próximos 5 años.

6.4. LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO PARA LA CLÍNICA DENTAL CENTER PLAZA.

6.4.1. IMPORTANCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO Y FINANCIERO PARA LA CLÍNICA

- Permite a la dueña tener un mejor enfoque de la clínica, objetivos estratégicos claros y dirigir todas las acciones para el alcance de sus metas.
- Se enfoca las acciones de la clínica conforme a la misión, visión y estrategias definidas.
- Conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la clínica para desarrollar estrategias que generen beneficios.
- Permite manejar de mejor manera los recursos disponibles y asignarlos adecuadamente.
- Mejora la calidad de la clínica, rendimiento, rentabilidad e imagen.

6.4.2. DEFINICIÓN DE UNA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES PROPUESTOS.

La clínica actualmente carece de una visión y misión, es por ello por lo que se desarrolla una propuesta para la clínica de una visión y misión estratégica.

Visión Propuesta

Ser una clínica odontológica reconocida en Tegucigalpa por su alta calidad profesional y compromiso con la salud dental integral, brindando un servicio excepcional ofreciendo tratamientos personalizados que mejoren la calidad de vida de nuestros pacientes y generen un crecimiento sostenido para la clínica.

Misión Propuesta

Ofrecer una atención y servicios de alta calidad tanto profesional como tecnológicamente, en todos los tratamientos dentales, cumpliendo las expectativas de cada paciente a corto, mediano y largo plazo buscando el bienestar social de la población.

Valores Propuestos

- **Ética profesional:** Actuar con honestidad y transparencia en los diagnósticos, tratamientos y costos que se dan a los pacientes, respetando la confidencialidad y privacidad de cada paciente atendido.
- **Calidad y excelencia:** Ofrecer tratamientos con los más altos estándares de calidad.
- **Compromiso:** Cumplir con los horarios, plazos y promesas hechas a los pacientes, manteniendo una actitud proactiva hacia la mejora continua.
- **Seguridad y bienestar:** Garantizar un entorno limpio, seguro y esterilizado, priorizando la salud integral del paciente, evitando riesgos innecesarios.
- **Cercanía y confianza:** Construir relaciones a largo plazo basadas en la confianza mutua con el paciente, creando un ambiente acogedor donde se sientan cómodos y valorados.
- **Empatía:** Escuchar y comprender las necesidades y preocupaciones de los pacientes, tratando a cada uno con respeto, amabilidad y sensibilidad.

6.4.3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS PROPUESTOS

- Brindar atención de salud bucal integral, promoviendo la higiene oral adecuada y realizar tratamientos preventivos, identificando problemas dentales tempranos a los pacientes y proporcionar tratamientos adecuados a los pacientes.
- Garantizar la satisfacción del paciente mediante una atención personalizada ofreciendo un enfoque individualizado, creando un ambiente cómodo y seguro donde el paciente se sienta bien atendido y brindando información y asesoramiento sobre la salud bucal.

- Fomentar la educación y prevención implementando programas educativos para pacientes, enseñando sobre la importancia de la higiene bucal diaria y hábitos de alimentación equilibrada.
- Fomentar el crecimiento y la sostenibilidad de la clínica optimizando procesos internos garantizando la eficiencia de la clínica cumpliendo con las normativas y regulaciones, así como un control de las finanzas para obtener rentabilidad.

6.4.4. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es utilizado como una herramienta estratégica que permite conocer a la clínica en el ámbito interno y entorno externo, por lo que se realiza un análisis de los recursos y capacidades de la clínica, por lo que se identifican las principales fortalezas y debilidades de la clínica las cuales son definidas a continuación:

Tabla 7. Fortalezas y Debilidades de la Clínica Dental Center Plaza

Fortalezas	Debilidades
1. Tratamientos realizados con materiales de excelente calidad	1. Falta de difusión de los servicios ofrecidos por redes sociales
2. Precios competitivos en los tratamientos ofrecidos	2. Espacios reducidos en la sala de espera
3. Puntualidad con los horarios de atención	3. Horario limitado de atención por tener una sola jornada
4. Ubicación de la clínica accesible	4. Falta de opciones de medios de pagos para los pacientes
5. Mobiliario en excelentes condiciones para realizar los tratamientos.	5. Falta de prestación de servicios especializados
6. Buenas relaciones con los proveedores de insumos odontológicos.	6. No cuenta con estados financieros
7. Buenas relaciones con los pacientes frecuentes	7. Falta de seguimiento a los pacientes luego de realizarse algún tratamiento

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Así mismo se identifican amenazas y oportunidades las cuales pertenecen al entorno externo de la clínica, las cuales deben ser superadas o aprovechar a anticiparse a las mismas, a continuación, se definen:

Tabla 8. Fortalezas y Debilidades de la Clínica Dental Center Plaza

Oportunidades	Amenazas
1. Crecimiento del interés en salud dental de las personas	1. Competencia creciente en la zona
2. Posibilidades de alianzas con compañías de seguros, organizaciones u otros odontólogos	2. Cambios en regulaciones por los entes reguladores
3. Uso de mejor equipo tecnológico para mejorar los servicios prestados	3. Crisis económicas que afecten el gasto en salud
4. Búsqueda de un local más amplio y concurrido	4. Amenazas de pago de impuesto de guerra a grupos antisociales
5. Uso de estrategias de marketing para atraer más pacientes	5. Aumentos en los precios de los materiales e insumos odontológicos

Fuente: Elaboración Propia, 2024

Luego de ser identificadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la clínica se desarrolla la matriz estratégica FODA, la cual tiene como objetivo hacer un cruce entre ellas para definir estrategias que beneficien a la Clínica.

6.4.5. MATRIZ ESTRATÉGICA FODA

Tabla 9. Matriz Estratégica FODA

MATRIZ ESTRATÉGICA FODA	Fortalezas	Debilidades
	1. Tratamientos realizados con materiales de excelente calidad	1. Falta de difusión de los servicios ofrecidos por redes sociales
	2. Precios competitivos en los tratamientos ofrecidos	2. Espacios reducidos en la sala de espera
	3. Puntualidad con los horarios de atención	3. Horario limitado de atención por tener una sola jornada
	4. Ubicación de la clínica accesible	4. Falta de opciones de medios de pagos para los pacientes
	5. Mobiliario en excelentes condiciones para realizar los tratamientos.	5. Falta de prestación de servicios especializados
	6. Buenas relaciones con los proveedores de insumos odontológicos.	6. No cuenta con estados financieros
	7. Buenas relaciones con los pacientes frecuentes	7. Falta de seguimiento a los pacientes luego de realizarse algún tratamiento
Oportunidades	FO	DO
1. Crecimiento del interés en salud dental de las personas	1. Invertir en publicidad por localización mediante redes sociales dando a conocer los servicios que se ofrecen para atraer pacientes a la clínica. (F1, O5) . 2. Asociar la clínica a la red de odontólogos que tienen las compañías de seguros y organizaciones para que remitan pacientes a la clínica a realizarse sus tratamientos dentales (F2, F3 F4, F5, O1, O5) .	1. Crear cuentas en las diferentes redes sociales, como Facebook, Instagram, TikTok, para realizar publicaciones sobre la clínica y los servicios que se ofrecen, dando a conocer promociones, descuentos etc. (D1, O1, O5) . 2. Contratar a un odontólogo que cubra la jornada de mañana con un salario fijo para sacarle beneficio al tiempo que permanece cerrada la clínica. (D3, O2) 3. Afiliarse a una institución bancaria para contar con un POS para ofrecer facilidad y opciones de pago a los pacientes (D4, O3) .
2. Posibilidades de alianzas con compañías de seguros, organizaciones u otros odontólogos		
3. Uso de mejor equipo tecnológico para mejorar los servicios prestados		
4. Búsqueda de un local más amplio y concurrido		
5. Uso de estrategias de marketing para atraer más pacientes		
Amenazas	FA	DA
1. Competencia creciente en la zona	1. Implementar promociones y descuentos para atraer y mantener a los clientes ante el potencial crecimiento de la competencia en la zona. (F1, F2, F7, A1, A3) . 2. Aprovechar las buenas relaciones con los proveedores de los insumos odontológicos para minimizar el impacto de costo de alza de precios en los materiales.	1. Contratar periódicamente a un contador que realice los estados financieros de la clínica, para mantener un mejor orden de las finanzas, y por prevención a futuras auditorías a los entes reguladores. (D6, A2)
2. Cambios en regulaciones por los entes reguladores		
3. Crisis económicas que afecten el gasto en salud		
4. Amenazas de pago de impuesto de guerra a grupos antisociales		
5. Aumentos en los precios de los materiales e insumos odontológicos		

6.4.6. ESTRATÉGIAS Y ACCIONES

Tabla 10. Estrategias y Acciones Propuestas

Estrategias	Acciones	Fecha Ejecución	Duración
Invertir en publicidad por ubicación geográfica mediante redes sociales	A1: Abrir cuentas en las diferentes redes sociales más populares, como ser Facebook, Instagram.	2 de enero 2025	1 día
	A2: Diseñar anuncios en imágenes que muestren los servicios que ofrece la clínica, así como contenido sobre el cuidado dental para poder ser utilizados en las cuentas de redes sociales. Contratar a un community manager)	2 de enero al 31 de diciembre 2025	Todo el Año
	A3: Invertir en publicidad en las redes sociales por ubicación para poder llegar a las personas cercanas a la zona donde se encuentra ubicada la clínica.	2 de enero al 31 de diciembre 2025	Todo el Año
	A4: Crear una encuesta por medio de google forms que pueda enviarse a los pacientes nuevos que visiten la clínica para llevar una medición de la satisfacción y el canal por el cual conocieron la clínica.	2 al 4 de enero 2025	3 días
Implementar promociones y descuentos a los clientes	A5: Establecer promociones para nuevos pacientes, como descuentos en primera consulta, paquetes de limpieza y blanqueamiento dental, planes de referidos con beneficios.	Periódicamente a partir del 2 de enero 2025	N/A
	A6: Diseñar programas de fidelización donde se premien a los pacientes actuales con servicios adicionales por recomendar la clínica.	Periódicamente a partir del 2 de enero 2025	N/A
Asociar a la clínica a redes de odontólogos de compañías de seguros u organizaciones	A7: Investigar los requisitos que se necesitan para formar parte de redes de odontólogos de las diferentes compañías de seguros u organizaciones.	6 al 10 de enero 2025	5 días
	A8: Al tener definidos cuales son los requisitos que piden las compañías de seguros para asociarse a ellas, adaptar la clínica a esos requerimientos para poder aplicar a formar parte de la red.	13 al 31 de enero 2025	18 días
Contratación de un Contador para generar Estados Financieros	A9: Llevar un registro claro de los ingresos y gastos de la clínica para poder generar Estados Financieros.	a partir del 2 de enero 2025	Todo el Año
	A10: Realizar análisis de los Estados Financieros para comparar sus resultados y verificar que se están teniendo buenos resultados.	Primeros días de cada mes a partir del 1 de febrero 2025	Todo el Año
Contratación de odontólogo medio tiempo y una asistente jornada de la mañana a un colega de confianza	A11: Evaluar a los odontólogos para contratarlos por media jornada, así como una asistente.	6 al 10 de enero 2025	5 días
	A12: Establecer un contrato para la contratación de un odontólogo que cubra el horario de la mañana donde se defina claramente las políticas generales y específicas del uso de los equipos odontológicos, tiempo de duración del contrato. Así como un contrato para la asistente que ayudara con las cosas generales de la clínica, control de citas, etc.	6 al 10 de enero 2025	5 días

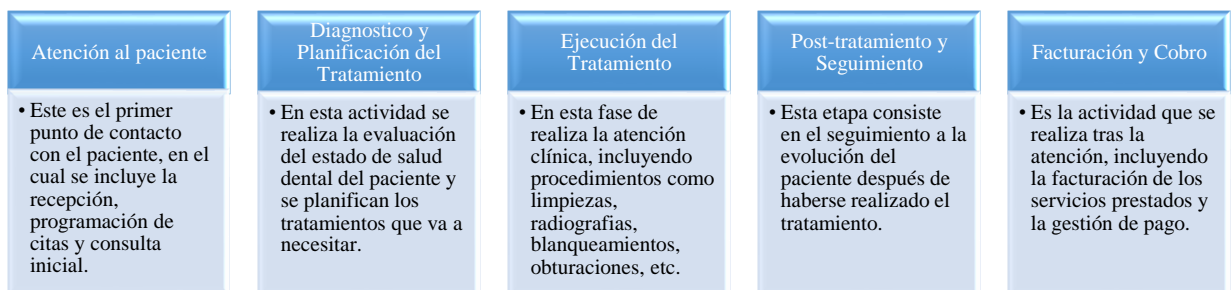
Fuente: Elaboración Propia, 2024

6.4.7. CADENA DE VALOR DE LA CLÍNICA

La cadena de valor según (Chiavenato, 2016) es definida como el conjunto de actividades principales de una organización y actividades de apoyo que sirven para que las actividades centrales puedan ser realizadas, en el contexto de una clínica odontológica una cadena de valor se refiere a la secuencia de actividades que se llevan a cabo para proporcionar un servicio a los pacientes, desde el momento que entran en contacto con la clínica hasta que reciben el tratamiento y seguimiento.

6.4.7.1. Actividades Primarias:

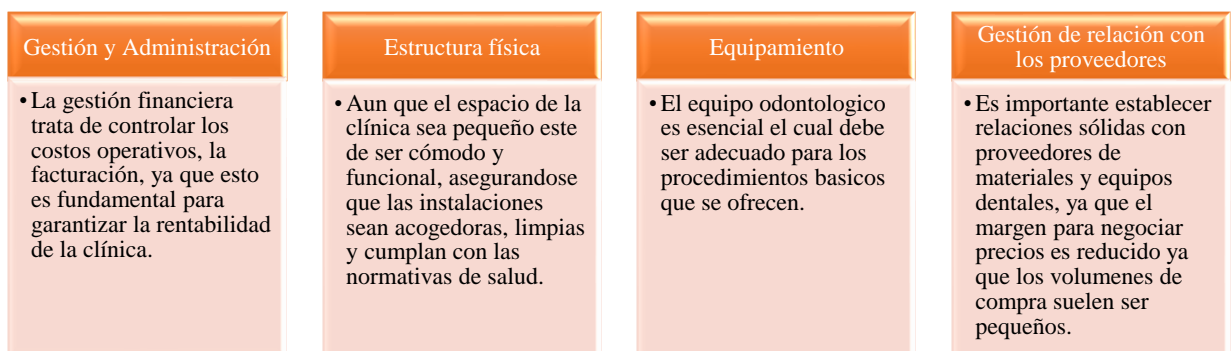
Figura 5. Actividades primarias de Cadena de Valor



Elaboración propia, 2024

6.4.7.2. Actividades de Apoyo:

Figura 5. Actividades de Apoyo de Cadena de Valor



Elaboración propia, 2024

6.4.7.3. Estrategias de la cadena de valor

Tabla 11. Estrategias de la Cadena de Valor de la Clínica Dental Center Plaza

Macroproceso	Estrategia
Atención al paciente / ejecución del tratamiento	La clave del éxito radica en ofrecer una atención personalizada a los pacientes, construyendo una relación sólida y garantizar que reciban un servicio de calidad
Diagnóstico y planificación del tratamiento / Post tratamiento y seguimiento	Fomentar la atención preventiva mediante limpiezas regulares, chequeos periódicos, aumentando la frecuencia de las visitas, así como luego de los tratamientos programar seguimiento a los pacientes para realizar consultas de seguimiento para continuar con sus tratamientos.
Facturación y cobro	Brindar a los pacientes varias opciones de pago como ser transferencias bancarias y tarjetas de crédito.
Gestión y administración	Optimización de los costos reduciendo los sin sacrificar calidad mediante una gestión eficiente de los recursos, como la compra de materiales a granel o la renegociación con proveedores para obtener mejores precios por volumen.
Estructura Física / Equipamiento	Establecer un programa de mantenimiento preventivo de los equipos para asegurar su funcionamiento óptimo y evitar costosos paros o reparaciones imprevistas, así como invertir en equipos de última tecnología (radiografías digitales, láseres dentales) que mejoren la precisión de los tratamientos y reduzcan los tiempos de atención.

Elaboración Propia, 2024

6.5. PLAN DE PROMOCIONES Y COMUNICACIÓN POR MEDIO DE REDES SOCIALES PARA LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES.

Al haberse presentado la propuesta de plan estratégico para la clínica, el enfoque de esta sección es desarrollar una propuesta de plan de promociones y comunicación por medio de redes sociales para atraer y retener nuevos clientes a la clínica, esto no solo ayudará a la clínica a aumentar su visibilidad sino también a construir una relación sólida y de confianza con los pacientes actuales y potenciales.

6.5.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE PROMOCIONES

- Aumentar la base de pacientes en un 80% en los próximos seis (6) meses mediante las estrategias de promociones y plan de comunicación.
- Ofrecer descuentos o beneficios adicionales a pacientes recurrentes, para incrementar la frecuencia de visitas en un 15% para los próximos seis (6) meses.
- Incrementar en un 80% la demanda de tratamientos estéticos dentales como blanqueamientos o limpiezas a través de promociones por tiempo limitado.
- Incrementar el reconocimiento de la clínica en un 30% mediante campañas de publicidad digital centradas en promociones de temporada.
- Lograr una tasa de retención de pacientes del 80% a través de programas de fidelización, como descuentos por referir amigos o familiares.

6.5.2. ESTRATEGIAS DE PROMOCIONES

6.5.2.1.PROMOCIONES PARA ATRAER NUEVOS PACIENTES

6.5.2.1.1. Consulta gratuita o con descuento:

- **Objetivo:** Atraer a nuevos pacientes que no han visitado la clínica anteriormente.
- **Promoción:** Ofrecer una consulta inicial gratuita o con un descuento del 50% de valor de la consulta.
- **Mensaje:** “Tu salud dental es nuestra prioridad. ¡Visítanos hoy para una consulta inicial gratuita y descubre cómo podemos ayudarte a mejorar tu sonrisa!”
- **Medios:** Redes Sociales (Facebook e Instagram).

6.5.2.1.2. Promociones de servicios específicos:

- **Objetivo:** Incrementar la demanda de servicios específicos como limpiezas, blanqueamientos, obturaciones o extracciones.

- **Promoción:** Ofrecer un 20% de descuento en el primer blanqueamiento o limpieza dental.
- **Mensaje:** “Transforma tu sonrisa a un precio increíble. ¡Reserva hoy mismo tu cita!”
- **Medios:** Redes Sociales (Facebook e Instagram).

6.5.2.1.3. Paquetes de tratamientos:

- **Objetivo:** Aumentar el número de pacientes promedio.
- **Promoción:** Crear paquetes combinados como “limpieza + revisión gratuita” o “limpieza + blanqueamiento”, o “paquetes familiares con descuentos”
- **Mensaje:** “Obtén lo mejor en tus tratamientos dentales con nuestros paquetes exclusivos para ti. ¡Todo lo que necesitas a un precio increíble!”
- **Medios:** Redes Sociales (Facebook, Instagram y Estados de WhatsApp).

6.5.2.1.4. Programas de fidelidad o recompensas:

- **Objetivo:** Incentivar a los pacientes a volver y recomendar la clínica.
- **Promoción:** “Gana puntos con cada visita y canjéalos por descuentos o tratamientos gratuitos”.
- **Mensaje:** “Cada sonrisa cuenta. ¡Recomienda a tus amigos y familiares y gana puntos para tu próximo tratamiento!”
- **Medios:** Redes Sociales (Facebook, Instagram y Estados de WhatsApp).

6.5.2.2.PROMOCIONES PARA RETENER A PACIENTES ACTUALES

6.5.2.2.1. Descuentos por referidos

- **Objetivo:** Incentivar a los pacientes actuales a recomendar la clínica a nuevos pacientes.

- **Promoción:** Ofrecer un descuento del 10%-15% a los pacientes que refieran a amigos o familiares. El referido también podría recibir un descuento en su primera consulta.
- **Mensaje:** “¡Comparte tu sonrisa y gana! Refiera a un amigo y ambos disfrutarán de un descuento exclusivo en su próximo tratamiento.”
- **Medios:** Redes Sociales (Facebook, Instagram y Estados de WhatsApp).

6.5.2.2.2. Promociones en fechas especiales:

- **Objetivo:** Aprovechar las fechas especiales para ofrecer descuentos exclusivos.
- **Promoción:** Promociones del 20% de descuentos en fechas especiales por ejemplo día de la Madre, día del Padre, San Valentín, Feriados nacionales.
- **Mensaje:** “Haz que tu mamá luzca su mejor sonrisa con nuestros exclusivos tratamientos odontológicos. ¡Válido solo por esta temporada!”
- **Medios:** Publicaciones de temporada en redes sociales como Facebook e Instagram.

6.5.3. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN REDES SOCIALES

6.5.3.1.SEGMENTACIÓN DEL PÚBLICO

Se debe realizar una segmentación de los pacientes como ser:

- Pacientes jóvenes entre 18 y 35 años interesados en tratamientos estéticos como blanqueamientos.
- Familias de 30 a 50 años en la localidad, para realizarse tratamientos generales, como consultas, limpiezas, extracciones.

6.5.3.2.PERFIL Y PERSONALIDAD DE LA MARCA

- **Tono y voz:** La dueña de la clínica en los anuncios que lleve a cabo en redes sociales debe hacer sentir a las personas que están hablando con una persona confiable y accesible, destacando la importancia de la salud bucal y como los tratamientos le puede mejorar la calidad de vida.
- **Contenido visual:** se deben publicar imágenes y videos de alta calidad, mostrando a la dueña de la clínica realizando tratamientos, mostrando el ambiente de la clínica, de modo que se destaquen los beneficios para los pacientes.

6.5.3.3.TESTIMONIOS DE PACIENTES:

- Se deben publicar fotos y testimonios de pacientes satisfechos. Siendo los videos los que generan mayor conexión emocional y confianza a las personas que vean las redes sociales.

6.5.3.4.PROMOCIONES ESPECIALES:

- **Objetivo:** Conseguir más seguidores en redes sociales mediante promociones especiales.
- **Propuesta de publicación:** “¡Gana un tratamiento de blanqueamiento dental GRATIS! Participa en nuestro concurso de inicio de año. Solo tienes que seguirnos y etiquetar a 2 amigos que también necesiten una sonrisa brillante.”
- **Medios:** Instagram y Facebook.

6.5.3.5.PERIODICIDAD DE PUBLICACIONES:

- **Frecuencia:** De 1 a 2 veces por semana en Facebook e Instagram.
- **Horarios:** Entre las 9 am y las 8 pm.
- **Contenido:** Se debe alternar entre promociones, consejos de salud dental,

contenido visual, testimonios y promociones especiales.

6.5.3.6.INTERACCIÓN CON LOS SEGUIDORES:

- **Respuestas rápidas:** Se debe responder a las preguntas de los pacientes y seguidos de manera oportuna. (Para esta actividad se podría contratar a una persona que maneje las redes sociales y pagarle una cuota por las interacciones).
- **Fomentar la participación:** Se deben realizar preguntas y encuestas en las historias para interactuar con los seguidores y entender mejor sus necesidades.
-

6.5.3.7.USO DE PUBLICIDAD PAGADA EN REDES SOCIALES:

- **Facebook Ads e Instagram Ads:** Se deben utilizar campañas publicitarias segmentadas para llegar a un público objetivo específico, basados en ubicación, interés y comportamientos.
- **Objetivos de las campañas:** Atraer nuevos pacientes, promoviendo ofertas especiales y aumentar la visibilidad de la clínica.

6.5.4. MEDICIÓN DE RESULTADOS

6.5.4.1.MÉTRICAS CLAVE:

- Número de nuevos seguidores en redes sociales.
- Tasa de interacción (comentarios, me gusta, compartidos).
- Número de citas reservadas a través de promociones.
- Crecimiento en las reseñas y valoraciones online.
- Retención de pacientes (esto se mide a través de visitas repetidas).

6.5.5. ESTRUCTURACIÓN DE PRESUPUESTO EN PUBLICIDAD

Con el objetivo de hacer crecer la marca de la clínica, dar a conocer los servicios

que presta y lograr los objetivos propuestos de incrementar el número de pacientes nuevos, así como la fidelización de los pacientes frecuentes, se propone realizar una inversión en publicidad digital, principalmente mediante las redes sociales de Facebook e Instagram.

Para tal fin se debe establecer un presupuesto mensual o por campaña publicitaria, así mismo se debe contratar los servicios de un community manager que sería el encargado de realizar el diseño de los anuncios publicitarios, así como gestionar las redes sociales, por lo que se establece el siguiente presupuesto de publicidad.

- **Inversión plataforma Facebook Ads:** Destinar un total de L 10,000.00 para una campaña de 6 meses en anuncios (Post y Videos) para hacer crecer el número de seguidores y dar a conocer los servicios que ofrece la clínica.
- **Inversión Plataforma Instagram Ads:** Destinar un total de L 10,000.00 para una campaña de 6 meses en anuncios (Post y Videos) para hacer crecer el número de seguidores y dar a conocer los servicios que ofrece la clínica.
- **Contratación de community manager:** se tuvo el acercamiento con un profesional de este rubro el cual brindará sus servicios por un precio de L 7,000.00. mensuales Este servicio incluye el diseño de los anuncios publicitarios, gestión de las redes sociales, comunicación con las personas que realicen consultas en las redes, retroalimentación de los resultados a la dueña de clínica.

Tabla 12. Presupuesto de Publicidad

Descripción	Cantidad Meses	Costo Mensual	Costo Campaña
Facebook Ads	6	L 1,666.67	L 10,000.00
Instagram Ads	6	L 1,666.67	L 10,000.00
Community Manager	6	L 7,000.00	L 42,000.00
Total inversión publicidad			L 62,000.00

Fuente: Elaboración Propia, 2024

6.6. ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO Y ANALISIS FINANCIERO PARA LA CLÍNICA DENTAL CENTER PLAZA.

6.6.1. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para poder determinar la proyección de la demanda se tomó como base los tratamientos promedio que se han estado realizando durante todo 2024 de manera mensual, tomando en cuenta todas las estrategias establecidas como ser la inversión en campañas publicitarias a través de medios digitales (redes sociales), la apertura de la clínica en jornada completa, así como la contratación de personal clave (un odontólogo que cubra medio tiempo y una asistente administrativo que ayude a llevar un mejor control con las citas programadas) han sido los fundamentos para establecer un crecimiento en el número de tratamientos del 80%. A continuación, se muestran los resultados de manera detallada:

Tabla 13. Proyección del Incremento de los Tratamientos

Tratamiento	Cantidad Tratamientos actuales	Aumento del 80% de los tratamientos Mensual	Aumento del 80% de los tratamientos Anual
Consulta Odontológica	9	16	192
Profilaxis (Limpiezas)	7	12	144
Blanqueamientos	2	4	48
Obturaciones (Taponos dentales)	3	6	72
Prótesis	2	4	48
Toma de Radiografías	3	5	60
Extracciones	4	8	96
Aplicación de Flúor	3	5	60
Sellantes de Fosas y fisuras	4	7	84

Fuente: Elaboración Propia, 2024

6.6.2. PROYECCIÓN DE INGRESOS

Para aumentar los ingresos de la clínica se desarrollaron varias propuestas en las secciones anteriores, con el objetivo de atraer nuevos pacientes, así como la fidelización de los pacientes frecuentes, se realizaron propuestas de publicidad y promociones para incrementar la demanda, dando a conocer más los servicios que tiene la clínica, así como la contratación de un odontólogo que pueda cubrir la jornada de la mañana, y la contratación de un asistente administrativo que ayude a mantener la clínica abierta para llevar un control de citas entre otros. Fundamentados en todas estas propuestas de mejora y tomando como base los datos proporcionados por la dueña de la clínica en relación con

los tratamientos realizados de manera mensual, se realiza una proyección de los ingresos de acuerdo con los objetivos esperados del incremento de los tratamientos de la clínica.

6.6.2.1. Ingresos por Tratamientos proyectados

Tabla 14. Ingresos por Tratamientos Proyectados 5 años

Tratamientos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consulta Odontológica	L 57,600.00	L 63,360.00	L 69,696.00	L 76,665.60	L 84,332.16
Profilaxis (Limpiezas)	L 100,800.00	L 110,880.00	L 121,968.00	L 134,164.80	L 147,581.28
Blanqueamientos	L 120,000.00	L 132,000.00	L 145,200.00	L 159,720.00	L 175,692.00
Obturaciones (Taponos dentales)	L 50,400.00	L 55,440.00	L 60,984.00	L 67,082.40	L 73,790.64
Prótesis	L 144,000.00	L 158,400.00	L 174,240.00	L 191,664.00	L 210,830.40
Toma de Radiografías	L 15,000.00	L 16,500.00	L 18,150.00	L 19,965.00	L 21,961.50
Extracciones	L 67,200.00	L 73,920.00	L 81,312.00	L 89,443.20	L 98,387.52
Aplicación de Flúor	L 24,000.00	L 26,400.00	L 29,040.00	L 31,944.00	L 35,138.40
Sellantes de Fosas y fisuras	L 42,000.00	L 46,200.00	L 50,820.00	L 55,902.00	L 61,492.20
Total Ingresos Anuales	L 621,000.00	L 683,100.00	L 751,410.00	L 826,551.00	L 909,206.10

Fuente: Elaboración propia, 2024

Como se muestra en la tabla 14, se realizó la proyección de los ingresos de acuerdo con el incremento de la demanda de tratamientos en un 80% para el año 1, para los años subsiguientes se consideró un incremento de los ingresos del 10% en relación con el año anterior, todo esto como resultado de la aplicación de lo propuesto en las campañas publicitarias y al contar con un odontólogo que cubra la jornada de la mañana aprovechando ese tiempo que anteriormente permanecía cerrada la clínica. Se tomó como base los tratamientos promedio que la clínica ha hecho en los últimos meses del año 2024.

6.6.3. DETERMINACIÓN DE COSTOS POR TRATAMIENTO

6.6.3.1. Costos Directos de Fabricación

Para determinar los costos de cada tratamiento se tuvo una plática con la dueña de la clínica para hacer un levantamiento de los insumos que utiliza normalmente en cada uno de los tratamientos, así como el costo que incurre en cada tratamiento que se lleva a cabo, estimando un unitario de cada tratamiento el cual es presentado a continuación:

6.6.3.1.1. Consultas

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Guantes	L 6.00
Costo Total		L 6.00

6.6.3.1.2. Profilaxis (Limpiezas dentales)

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Brochas para pulir	L 10.00
2	Pasta profiláctica	L 17.50
3	Gasas	L 10.00
4	Guantes	L 6.00
5	Baja lengua	L 1.00
6	Clorhexidina en enjuague	L 25.00
Costo Total		L 69.50

6.6.3.1.3. Blanqueamientos

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Kit de blanqueamiento	L 900.00
2	Rodetes de algodón	L 125.00
Costo Total		L 1,025.00

6.6.3.1.4. Obturaciones (Tapones Dentales)

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Resina A2	L 56.67
2	Jeringa de Acido Grabador	L 16.67
3	Sellante bonding	L 80.00
4	Aplicador de bonding	L 2.40
5	Resina fluida	L 35.00
6	Kit de ionómero	L 28.00
7	Rodetes de algodón	L 125.00
8	Papel de mordida	L 15.00
9	Lijas	L 2.60
10	Banda celuloide	L 2.60
11	Banda matriz	L 7.50
12	Zoe polvo y liquido	L 12.50
Costo Total		L 383.93

6.6.3.1.5. Prótesis Fijas

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Alginato	L 25.00
2	Yeso	L 8.00
3	Láminas de cera	L 50.00
4	Técnico dental	L 1,200.00
Costo Total		L 1,283.00

6.6.3.1.6. Toma de Radiografías

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Película de tomar RX	L 26.67
2	Ácido Revelador	L 20.00
3	Ácido Fijador	L 20.00
Costo Total		L 66.67

6.6.3.1.7. Extracciones

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Anestesia Infiltrativa	L 12.50
2	Anestesia tópica	L 7.00
3	Gasas	L 5.00
4	Agujas	L 2.20
Costo Total		L 26.70

6.6.3.1.8. Aplicación de Flúor

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Flúor	L 33.75
2	Cubetas	L 10.00
3	Papel Toalla	L 9.38
Costo Total		L 53.13

6.6.3.1.9. Sellante de Fosas

No.	Materiales e Insumos	Costo Unitario
1	Kit de sellantes	L 60.00
2	Rodetes de algodón	L 125.00
Costo Total		L 185.00

Tabla 15. Proyección de Costos Directos por tratamiento 5 años

Tratamientos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consulta Odontológica	L 1,152.00	L 1,204.59	L 1,259.58	L 1,317.08	L 1,377.20
Profilaxis (Limpiezas)	L 10,008.00	L 10,464.87	L 10,942.59	L 11,442.12	L 11,964.45
Blanqueamientos	L 49,488.00	L 51,747.13	L 54,109.38	L 56,579.48	L 59,162.33
Obturaciones (Tapones dentales)	L 26,875.20	L 28,102.05	L 29,384.91	L 30,726.33	L 32,128.99
Prótesis	L 61,872.00	L 64,696.46	L 67,649.85	L 70,738.07	L 73,967.26
Toma de Radiografías	L 4,360.00	L 4,559.03	L 4,767.15	L 4,984.77	L 5,212.33
Extracciones	L 3,139.20	L 3,282.50	L 3,432.35	L 3,589.04	L 3,752.88
Aplicación de Flúor	L 3,547.50	L 3,709.44	L 3,878.78	L 4,055.85	L 4,241.00
Sellantes de Fosas y fisuras	L 16,044.00	L 16,776.41	L 17,542.25	L 18,343.06	L 19,180.42
Total Costo de venta anual	L 176,485.90	L 184,542.48	L 192,966.85	L 201,775.78	L 210,986.85

Fuente: Elaboración propia, 2024

Al tener conocimiento de los costos relacionados con cada tratamiento se realizó una proyección de los costos directos de acuerdo con el número de tratamientos proyectados para los próximos cinco (5) años.

6.6.3.2.Descuentos y Promociones

Debido con las estrategias de marketing propuestas en el plan de promociones y comunicaciones, se determinó un promedio de promociones y descuentos para atraer nuevos pacientes y retener a los clientes frecuentes. Dando como resultado que de los ingresos esperados el 5.53% será por descuentos y promociones en algunos tratamientos. Como primera consulta al 50% de descuento o 10% de descuento en limpiezas bucales por temporadas.

6.6.3.3.Costos Indirectos de Fabricación

Así mismo de determinaron los costos indirectos de fabricación en los cuales se incurre de manera mensual, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 16. Detalle de Costos Indirectos de Fabricación Mensual

Costos Indirectos de fabricación	Costo Mensual
Overol Desechables	1,200.00
Gorros desechables	220.00
Lentes de protección	200.00
Alcohol étílico 1 galón	400.00
Caja de Mascarilla quirúrgica de 50 pcs	70.00
Lysol Paquete de 3 Unidades	635.00
Desinfectante En Spray	300.00
Gel Antibacterial	340.00
Total Costos Indirectos de Fabricación	L 3,365.00

6.6.3.4.Gastos de Administración

Tabla 17. Detalle de Gastos de Administración Mensual y Anual

Gastos Administrativos	Mensual	Anual
Energía	L 700.00	L 8,400.00
Agua	L 150.00	L 1,800.00
Internet	L 600.00	L 7,200.00
Renta Local	L 5,000.00	L 60,000.00
Papelería y Útiles	L 197.50	L 2,370.00
Equipo de Limpieza	L 1,023.57	L 12,282.80
Agua Potable	L 100.00	L 1,200.00

Sueldo Odontólogo	L 10,000.00	L 80,000.00
Sueldo Asistente Administrativo	L 6,000.00	L 48,000.00
Asesoría Contable	L 2,500.00	L 30,000.00
Total Gastos Administrativos	L 26,271.07	L 251,252.80

Se determinaron los gastos administrativos en que incurría la clínica con el aumento de personal que beneficiara los ingresos de la clínica, es importante mencionar que el presupuesto anual del sueldo del odontólogo y el sueldo de la asistente administrativa, solo se multiplico por 8 meses, debido a que los 6 meses iniciales del plan estratégico están dentro de la inversión inicial que deberá hacer la clínica para su implementación.

6.6.3.5. Plan de Inversión

Tabla 18. Plan de Inversión

Detalle	Inversión Total	Fondos Financiados	Fondos Propios
Publicidad	L. 62,000.00	L. 62,000.00	L. 0.00
Contratación Personal	L. 96,000.00	L. 0.00	L. 96,000.00
Total Activos No Corrientes	L. 158,000.00	L. 62,000.00	L. 96,000.00
Inversión Total	L. 158,000.00	L. 62,000.00	L. 96,000.00
Costo de Capital Ponderado	Participación	Tasa	Ponderado
Fondos Financiados	39.2%	15.0%	5.9%
Fondos Propios	60.8%		0.0%
TREMA del Proyecto			5.89%

Para poder cubrir el objetivo de la propuesta se proyecta invertir en publicidad, el cual cubrirá 6 meses de publicidad en redes, y la contratación de un community manager quien será el encargado de realizar los diseños de publicidad, así como darle seguimiento a las pagina con el objetivo de atraer a nuevos pacientes a la clínica, así mismo por otro lado se invertirá para tener un valor de salvamento y poder cubrir 6 meses del pago del asistente administrativo y del odontólogo que cubriarla la jornada de la mañana.

6.6.3.6. Evaluación Financiera

Figura 5. Flujo de Efectivo Proyectado a 5 años

Detalle	Año 1 (2025)	Año 2 (2026)	Año 3 (2027)	Año 4 (2028)	Año 5 (2029)
(+) Ingresos	L 621,000.00	L 683,100.00	L 751,410.00	L 826,551.00	L 909,206.10
(-) Costo de venta	L 176,485.90	L 184,542.48	L 192,966.85	L 201,775.78	L 210,986.85
(=) Margen de Contribución	L 444,514.10	L 498,557.52	L 558,443.15	L 624,775.22	L 698,219.25
(-) Descuentos y promociones	L 34,980.00	L 38,478.00	L 42,325.80	L 46,558.38	L 51,214.22
(-) Costo Indirectos	L 40,380.00	L 42,223.35	L 44,150.84	L 46,166.33	L 48,273.82
(=) Utilidad Bruta	L 369,154.10	L 417,856.17	L 471,966.51	L 532,050.51	L 598,731.21
(-) Gastos de Administración	L 251,252.80	L 351,509.79	L 366,186.71	L 381,533.64	L 397,581.15
(-) Gastos de Ventas	L 25,500.00	L 45,751.08	L 46,013.61	L 46,288.13	L 46,575.19
(=) Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	L 92,401.30	L 20,595.31	L 59,766.19	L 104,228.74	L 154,574.88
(-) Gastos Financieros	L 8,697.77	7,250.67	5,570.93	3,621.18	1,357.99
(=) Utilidad Antes de Impuestos	L 83,703.53	L 13,344.64	L 54,195.25	L 100,607.56	L 153,216.89
(-) Impuestos					
(=) Utilidad Neta del ejercicio	L 83,703.53	L 13,344.64	L 54,195.25	L 100,607.56	L 153,216.89
Suma de Gastos Virtuales					
(+) Depreciaciones	L 33,917.40	L 39,570.30	L 45,223.20	L 50,876.10	L 56,529.00
(-) Pago a Capital	L 9,001.94	10,449.04	12,128.77	14,078.53	16,341.72
Flujo Neto de Efectivo	-L 158,000.00	L 108,618.99	L 42,465.90	L 87,289.68	L 137,405.13

	1	2	3	4	5	
	Inflación Promedio	Premio Riesgo	(i*f)	TMAR	% Aportación	Ponderación
Costo Inversión Inversionista	0.00%	0%	0.00%	0.00%	61%	0.00%
Costo de la Inversión Institución Bancaria				15%	39%	5.89%
		TMAR (Global)	5.89%			

Valor Presente Neto (VPN)					
Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-L 158,000.00	L 94,451.30	L 32,110.32	L 57,394.38	L 78,561.83	L 96,156.06
VPN	L 200,673.88				
TIR	34.29%				
PAYBACK	2.55				

Se realizó una proyección de los flujos de efectivo para evaluar que tan rentable sería la ejecución del proyecto propuesto, dando como resultado que desde el año 1 se comenzaría a ver un efecto en la utilidad neta del ejercicio, luego para los años 2, 3, 4 y 5 se comenzaría a tener mejores rendimientos. Como se puede observar, El valor presente neto del proyecto tiene un resultado positivo el cual da como conclusión que las mejoras propuestas del plan de inversión serían factibles para la clínica, la tasa interna de retorno sería de 34.24% estando por encima de la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) y en cuanto el periodo de recuperación o Payback se observa que sería en 2.55 años.

Figura 6. Estado de Resultados Projectado a 5 años

Detalle	Año 1 (2025)	Año 2 (2026)	Año 3 (2027)	Año 4 (2028)	Año 5 (2029)
Ingresos	L 621,000.00	L 683,100.00	L 751,410.00	L 826,551.00	L 909,206.10
(-) Costos Variables	L 152,781.70	L 168,059.87	L 184,865.86	L 203,352.44	L 223,687.69
Utilidad Bruta en ventas	L 468,218.30	L 515,040.13	L 566,544.14	L 623,198.56	L 685,518.41
GASTOS OPERATIVOS					
Servicios públicos	L 18,600.00	L 19,449.09	L 20,336.94	L 21,265.32	L 22,236.08
Alquiler Local	L 60,000.00	L 62,739.00	L 65,603.04	L 68,597.81	L 71,729.30
Materiales y Suministros de oficina	L 2,370.00	L 2,478.19	L 2,591.32	L 2,709.61	L 2,833.31
Materiales y Suministros de Bioseguridad	L 40,380.00	L 42,223.35	L 44,150.84	L 46,166.33	L 48,273.82
Suministros de limpieza	L 12,282.80	L 12,843.51	L 13,429.82	L 14,042.89	L 14,683.94
Sueldos y Salarios	L 224,000.00	L 224,000.00	L 234,225.60	L 244,918.00	L 256,098.51
Servicios Profesionales	L 30,000.00	L 30,000.00	L 30,000.00	L 30,000.00	L 30,000.00
Otros gastos	L 4,000.00	L 4,182.60	L 4,373.54	L 4,573.19	L 4,781.95
Publicidad y Marketing	L 83,500.00	L 41,568.48	L 41,640.08	L 41,714.95	L 41,793.23
Gastos por depreciación	L 33,917.40	L 39,570.30	L 45,223.20	L 50,876.10	L 56,529.00
Gastos por interes	L 17,699.71	L 17,699.71	L 17,699.71	L 17,699.71	L 17,699.71
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	L 526,749.91	L 496,754.22	L 519,274.07	L 542,563.91	L 566,658.86
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-L 58,531.61	L 18,285.91	L 47,270.07	L 80,634.65	L 118,859.55
Impuesto sobre la Renta	L -	L -	L -	L -	L -
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	-L 58,531.61	L 18,285.91	L 47,270.07	L 80,634.65	L 118,859.55

Se Realizó la proyección de los Estados de Resultados para los próximos 5 años, dando como resultado que para el primer año la clínica tendría pérdidas, sin embargo, para los años 2 al 5 ya estaría presentando utilidad neta.

6.6.3.7.Sensibilización de Flujos

Para conocer la sensibilidad del proyecto se realizó un escenario de una reducción de los ingresos proyectados de un 10% anuales, para conocer que tan sensible es el proyecto en relación con los ingresos. Dando como resultado el siguiente flujo

Figura 7. Flujo de Efectivo Sensibilizado

Detalle	Año 1 (2025)	Año 2 (2026)	Año 3 (2027)	Año 4 (2028)	Año 5 (2029)
(+) Ingresos	L 558,900.00	L 614,790.00	L 676,269.00	L 743,895.90	L 818,285.49
(-) Costo de venta	L 158,837.31	L 166,088.23	L 173,670.16	L 181,598.20	L 189,888.16
(=) Margen de Contribución	L 400,062.69	L 448,701.77	L 502,598.84	L 562,297.70	L 628,397.33
(-) Descuentos y promociones	L 31,482.00	L 34,630.20	L 38,093.22	L 41,902.54	L 46,092.80
(-) Costo Indirectos	L 40,380.00	L 42,223.35	L 44,150.84	L 46,166.33	L 48,273.82
(=) Utilidad Bruta	L 328,200.69	L 371,848.22	L 420,354.78	L 474,228.83	L 534,030.71
(-) Gastos de Administración	L 251,252.80	L 351,509.79	L 366,186.71	L 381,533.64	L 397,581.15
(-) Gastos de Ventas	L 25,500.00	L 45,751.08	L 46,013.61	L 46,288.13	L 46,575.19
(=) Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	L 51,447.89	-L 25,412.65	L 8,154.45	L 46,407.06	L 89,874.38
(-) Gastos Financieros	L 8,697.77	7,250.67	5,570.93	3,621.18	1,357.99
(=) Utilidad Antes de Impuestos	L 42,750.12	-L 32,663.31	L 2,583.52	L 42,785.88	L 88,516.39
(-) Impuestos	L -	L -	L -	L -	L -
(=) Utilidad Neta del ejercicio	L 42,750.12	-L 32,663.31	L 2,583.52	L 42,785.88	L 88,516.39
Suma de Gastos Virtuales					
(+) Depreciaciones	L 33,917.40	L 39,570.30	L 45,223.20	L 50,876.10	L 56,529.00
(-) Pago a Capital	L 9,001.94	10,449.04	12,128.77	14,078.53	16,341.72
Flujo Neto de Efectivo	-L 158,000.00	L 67,665.58	-L 3,542.05	L 35,677.94	L 79,583.45

	1	2	3	4	5	
	Inflación Promedio	Premio Riesgo	(i* ^f)	TMAR	% Aportación	Ponderación
Costo Inversión Inversionista	0.00%	0%	0.00%	0.00%	61%	0.00%
Costo de la Inversión Institución Bancaria				15%	39%	5.89%
TMAR (Global)		5.89%				

Valor Presente Neto (VPN)					
Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-L 158,000.00	L 58,839.64	-L 2,678.30	L 23,458.83	L 45,502.10	L 63,988.47

VPN L 31,110.73

TIR 5.72%

PAYBACK 4.51

Como resultado de la sensibilización de los flujos se observa que para el segundo año la clínica tendría pérdidas, luego para los siguientes años se tendrían utilidades, el valor presente neto positivo, una tasa interna de retorno por debajo de la Tasa mínima aceptable de recuperación y la inversión inicial se recuperaría hasta el año 4.5.

Es decir la reducción de los ingresos en un 10% reduce los flujos de efectivo, lo que provoca una disminución de la TIR, sin embargo la reducción de los flujos de efectivo no es lo suficientemente significativa como para hacer que la VAN sea negativa, lo que significa que el proyecto sigue siendo financieramente viable.

6.7.CONCLUSIÓN DE LA PROPUESTA

Como lo muestran los resultados obtenidos en los análisis de los resultados esperados de implementar la propuesta de mejora, aplicando las estrategias de marketing con el objetivo de dar a conocer más la clínica a través de los canales digitales y publicidad, con la contratación de personal que permita que la clínica pueda extender su horario de atención y la aplicación de las promociones y descuentos que permitan a traer a más clientes, se observa que los resultados financieros son positivos y podrían aumentar la rentabilidad de la clínica, sin embargo al realizar el análisis de sensibilidad con un escenario conservador de no lograr los ingresos esperados, se observa que durante el segundo año la clínica podría presentar pérdidas, sin embargo para los años subsiguientes se estaría obteniendo rendimientos.

Bibliografía

- Alvarado, L. S. (12 de 2021). *AMBITO POLITICO, ECONOMICO Y SOCIAL DE HONDURAS*. AMBITO POLITICO,ECONOMICO Y SOCIAL DE HONDURAS: <https://www.espacioh.org/post/%C3%A1mbito-pol%C3%ADtico-econ%C3%B3mico-y-social-de-honduras>
- Alvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: <file:///C:/Users/steff/Downloads/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Pearson Education, Inc.
- Asociados, R. (12 de 2023). *BUFETE RAMOS Y ASOCIADOS*. BUFETE RAMOS Y ASOCIADOS: <https://www.bufeteramosyasociados.com/post/aspectos-legales-para-el-manejo-de-empresas-en-honduras-parte-1>
- Avendaño Sánchez, García Martínez, & Orellano Solórzano. (Enero de 2020). *ESTUDIO DE MERCADO DE EQUIPOS ODONTOLÓGICOS EN TEGUCIGALPA HONDURAS*. ESTUDIO DE MERCADO DE EQUIPOS ODONTOLÓGICOS EN TEGUCIGALPA HONDURAS: <https://oldri.ues.edu.sv/id/eprint/21081/1/ESTUDIO%20DE%20MERCADO%20DE%20EQUIPOS%20ODONTOL%C3%93GICOS%20EN%20TEGUCIGALPA%2C%20HONDURAS%2C%20PARA%20DETERMINAR%20OPORTUNIDADES%20COMERCIALES.%20CASO%20PR%C3%81CT.pdf>
- Banco Mundial. (10 de ABRIL de 2024). *HONDURAS PANORAMA GENERAL*. HONDURAS PANORAMA GENERAL: <https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- BBVA. (2024). *BBVA*. https://www.bbva.mx/educacion-financiera/a/analisis_financiero.html
- Becerra, J. (2020). *Costos y rentabilidad en la gestión odontológica: Un enfoque integral*. Editorial Médica.
- Benavides, R. A. (3 de Enero de 2023). *Matriz de Consistencia*. Matriz de Consistencia: <https://www.aldia.unah.edu.pe/matriz-de-consistencia/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Pearson.
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2006). *Concepto, Perspectivas y Medida del*

- Crecimiento Empresarial*. Universidad de las Palmas de gran Canaria, España.
- BQDC. (2024). *Best Quality Dental Centers*.
- Business, E. (2023). *EAE Business School Barcelona*.
- Carrasco, H. (2022). *El Herald*. <https://www.elheraldo.hn/elheraldoplus/data/honduras-odontologia-escasa-cobertura-odontologos-AH9696332>
- Cero, B. (2022). *Honduras avanza con acceso a tecnología para sectores vulnerables*. Honduras avanza con acceso a tecnología para sectores vulnerables: <https://brechacero.com/honduras-avanza-con-acceso-a-tecnologia-para-sectores-vulnerables/>
- Cevallos, L. A. (5 de 2023). *Estrategias competitivas y la gestión empresarial en las clínicas odontológicas del canton Ambato*. Estrategias competitivas y la gestión empresarial en las clínicas odontológicas del canton Ambato: https://www.bing.com/search?pglt=41&q=“Estrategias+competitivas+y+la+gestión+empresarial+en+las+clínicas+odontológicas+del+cantón+Ambato.”&cvid=0e6d62fba9a24cc9a7338376becf38a6&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOdIBBzY0NmowajGoAgCwAgA&FORM=ANNTA1&PC=U531
- Chagoya, E. R. (16 de 08 de 2016). *Métodos y técnicas de investigación*. Métodos y técnicas de investigación: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48130436/Metodos_y_tecnicas_de_investigacion__GestioPolis-libre.pdf?1471477727=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodos_y_tecnicas_de_investigacion.pdf&Expires=1727059106&Signature=eoGGCm40h-vAoAX2bE
- Chaves, J. W. (2023). *Análisis de situación financiera y estratégica de la Clínica Dental San*. Análisis de situación financiera y estratégica de la Clínica Dental San: <https://repositorio.ulatina.ac.cr/handle/20.500.12411/2690>
- Chiavenato, I. (2016). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. Mc Graw Hill Education.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica fundamentos y aplicaciones*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Contreras, N. P. (2015). *Estructura financiera y rentabilidad: origen , teorías y definiciones*. Estructura financiera y rentabilidad: origen , teorías y definiciones: https://www.researchgate.net/publication/346363164_Estructura_financiera_y_rentabilidad_origen_teorias_y_definiciones
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. ECOE EDICIONES.

- Corea, H. (06 de 2024). *UNAH*. UNAH: <https://blogs.unah.edu.hn/dircom/la-deuda-publica-de-honduras-crece-cada-ano/>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Inc.
- Cuervo, A., & Fernández, S. (1987). *La Bolsa: objetivo financiero y crecimiento de la empresa*.
- DATOSMACRO. (2024). *DATOSMACRO*. DATOSMACRO.
- Delgado, A. A. (2023). *PROPUESTA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE UNA CLÍNICA DENTAL EN AREQUIPA PARA EL AÑO 2023-2024*.
 PROPUESTA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE UNA CLÍNICA DENTAL EN AREQUIPA PARA EL AÑO 2023-2024:
https://www.bing.com/search?pglt=41&q=PROPUESTA+PARA+MEJORAR+LA+COMPETITIVIDAD+DE+UNA+CLÍNICA+DENTAL+EN+AREQUIPA+PARA+EL+AÑO+2023-2024&cvid=d1563c4860ca496e8d360316864f0cf6&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIGCAEQRRg90gEHNDQ4ajBqMagCALACAA&FORM=ANNTA1&PC=U531
- Díaz, M. (2016). *Estrategias de marketing y oportunidades de negocio en mercados emergentes*. Editorial Académica.
- Dueñas, D. (2020). *Repositorio Institucional*.
<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/4035>
- Faster, C. (2024). *Faster Capital*.
<https://fastercapital.com/es/tema/introducci%C3%B3n-a-los-costos-operativos.html>
- Financiero, P. E. (2020).
https://dmd.unadmexico.mx/contenidos/DCSA/MODULOS/CFP/M2_VPFEE/U3/descargables/PlaneamientoEstrategicoFinanciero.pdf
- Forero, I. H. (2015). “*DISEÑO DE UN PLAN DE DESARROLLO CON USO DE LA INNOVACIÓN*.” “*DISEÑO DE UN PLAN DE DESARROLLO CON USO DE LA INNOVACIÓN*”:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7379/%E2%80%9C%DISE%C3%91O%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20CON>
- Garcia, M. A. (2019). *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativo del*

- ICEA. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativo del ICEA: file:///C:/Users/steff/Downloads/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20-sampieri-%206ta%20EDICION.pdf
- Gómez, L., & Martínez, A. (2021). *Estrategias de cobranza en clínicas odontológicas*. Revista de Administración en Salud.
- Gómez, R. (11 de Abril de 2022). *DM Dentista Moderno*.
<https://www.eldentistamoderno.com/texto-diario/mostrar/3789662/reto-economico-actual-clinicas-dentales>
- González, P. (2019). *El análisis FODA: Herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas*. Editorial Empresarial.
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción*. Saberes del Conocimiento.
- Hernández, A. (2018). *Gestión de debilidades y mejoras organizacionales*. Ediciones McGraw-Hill.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación (Sexta Edición)*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Herrera, A., López, P., & Dolores, A. (2021). *Comunicación y fidelización de clientes por medio de un plan de marketing para una clínica dental*. Comunicación y fidelización de clientes por medio de un plan de marketing para una clínica dental:
https://www.bing.com/search?pglt=41&q=Comunicaci%C3%B3n+y+fidelizaci%C3%B3n+de+clientes+por+medio+de+un+plan+de+marketing+para+una+cl%C3%ADnica+denta&cvid=6841f25cd2bc46e8b8376b43b85b0a85&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOdIBBzg2NGowajGoAgCwAgA&FORM=ANNTA1&PC=
- Higgins, R. (2017). *Análisis Financiero*.
- Industrial, B. (2021). Competitividad Empresarial. *Competitividad Empresarial*.
- INE. (2023). *Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples*.
- INNOVATION, D. (2024). *Dental Innovation*.

- <https://dentalinnovation.net/globalizacion-conocimiento-odontologia/>
- Jiménez, F., & Molina, C. (2022). *Impacto de la tecnología en la gestión de clínicas odontológicas*. Journal of Healthcare Management.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Explorando la estrategia corporativa*. Pearson Education.
- Kotler, P. (2016). *DIRRECCION DE MARKETNG*. DIRRECCION DE MARKETNG:
https://www.academia.edu/43892309/Direccion_en_Marketing_Kotler_y_Keller_1
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing management*. Pearson.
- Kulzer, C. (9 de Octubre de 2023). *Linkedin*. <https://www.linkedin.com/pulse/factores-por-los-cuales-una-cl%C3%ADnica-dental-puede-estar-kulzer/>
- Leyva, G. (Junio de 2018). Indicadores de desempeño empresarial para medir la calidad de las estrategias financieras.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100005
- López, A., & Rodríguez, M. (2018). *Eficiencia operativa en clínicas odontológicas: Factores críticos de éxito*. Revista de Gestión Empresarial.
- Mankiw, N. (2012). *Principios de Economía*. Cengage Learning.
https://doi.org/https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Economia_Principios_de_6taedicion_Gregory_M.pdf
- Maques, M. (2011). *Base de Datos*.
<https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/24183/s18.pdf?sequen>
- Martínez, D., & Milla Artemio. (2012). *Diagnóstico Estratégico*.
- Martínez, L. (2021). *Gestión de riesgos en organizaciones*. Editorial Universidad de Barcelona.
- Mejia, V., & Alva, E. (2024). *En Alta Voz*. <https://enaltavoz.com/la-contaminacion-ambiental-en-honduras-es-un-desafio-creciente/>
- Molina, J. (2022). *Henry Schein Digital News*.
<https://www.itdmgroup.es/whitepapers/content-download/35608541-c68f-4217-baf0-e0ac78316a45/hs-digitalnews-num-1.pdf>
- Molina, S. (2019). *Fundamentos de administración financiera para clínicas odontológicas*. Ediciones Financieras.
- Moscoso, J. C. (2021). *PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL PERIODO 2021 PARA LA CLINICA DE ESPECIALIDADES DENTALES OM DENTAL*.

PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL PERIODO 2021 PARA LA
CLINICA DE ESPECIALIDADES DENTALES OM DENTAL:

<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21584?locale=es>

Nava, Marbelis. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente.

https://doi.org/https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009

Neill, D. A., & Cortez Suárez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. UTMACH.

OAS. (2024). <https://www.oas.org/es/mesecvi/docs/Round3-ShadowReport-Honduras-APUVIMEH.pdf>

Pereira, Z. (30 de Junio de 2011). *doi.org*. file:///C:/Users/joshd/Downloads/867-Article%20Text-43334-1-10-20190520.pdf

Pérez, G., & Sánchez, J. (2020). *Tecnologías avanzadas en la odontología: Un análisis de costos y beneficios*. Dental Business Review.

Pérez, J. (2019). *Estrategias para afrontar amenazas en mercados globalizados*. Editorial Universitaria.

Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Porter, M. (1985). *La Ventaja Competitiva según Michael Porter*. La Ventaja Competitiva según Michael Porter: <https://www.lifeder.com/ventaja-competitiva-michael-porter/>

Qualtrics. (2024). *Qualtrics XM*.

QuestionPro. (2024). *QuestionPro*.

R. David, F. (2003). *Conceptos de Administración Financiera*. Pearson Educación.

Ramírez, L. (2024). *Financiamiento y crecimiento empresarial de la Clínica Dental ORE S.A.C*. Universidad Nacional del Callao, Peru.

Rimarachin Carranza, E. (2018). *Evaluación de la Gestión de los Procesos operativos para determinar su eficiencia y diseño de estrategias que incrementen la rentabilidad en la Clínica Odontológica Rimadent Años 2018*.

Rivera, A. (2024). *PROPUESTA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE UNA CLÍNICA DENTAL*.

Rodrigues, N. (26 de enero de 2024). *Crecimiento Empresarial*. <https://blog.hubspot.es/sales/crecimiento-empresarial>

- Rodríguez, F. (2020). *Competitividad organizacional: Un enfoque desde el análisis FODA*. Editorial Universitaria.
- Rosso, R. (30 de Diciembre de 2021). *Gaceta Dental*.
<https://gacetadental.com/2021/12/transformacion-sector-dental-pandemia-28586/>
- Ruiz, M. S. (01 de 2008). *Fuentes de informacion primarias , secundarias y terciarias*.
 Fuentes de informacion primarias , secundarias y terciarias:
<https://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la Investigacion 6ta Edicion* .
- Sánchez, F. (2018). *La importancia del análisis estratégico en la gestión empresarial*. Ediciones Pearson.
- SEFIN. (mayo de 2024). *SEFIN*. SEFIN: www.sefin.gob.hn
- SESAL. (14 de 06 de 2024). *COVID-19*. COVID-19:
<https://www.salud.gob.hn/sshome/index.php/covid19?id=10>
- Sigua, E., Bernal, J., Lanata, A., Sánchez, C., Rodriguez, J., Haidar, Z., . . . Iwaki, L. (2020). *COVID-19 y la Odontología: una Revisión de las Recomendaciones y Perspectivas para Latinoamérica*.
<https://www.scielo.cl/pdf/ijodontos/v14n3/0718-381X-ijodontos-14-03-299.pdf>
- Tello, F. J. (2023). *MARKETING RELACIONAL EN LA CLINICA ODONTOLOGICA ORTHOIRUS CUSCO 2021*. MARKETING RELACIONAL EN LA CLINICA ODONTOLOGICA ORTHOIRUS CUSCO 2021:
<file:///C:/Users/steff/Desktop/METODOLOGIA/2.%20Teoria%20de%20la%20Estrat%C3%A9gia%20Competitiva/6.%20Marketing%20Relacional%20en%20la%20Cl%C3%ADnica%20Odontol%C3%B3gica%20ORTHOKIRU'S.pdf>
- Teneda, K. M. (2015). *Gestion de la administracion financiera y la toma de decisiones en la clinica ontologica de especialidades ecudental*.
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17836/1/T3121i.pdf>
- Torres, E. (2019). *Marketing y competitividad en el sector odontológico*. Journal of Dental Marketing.
- Torres, M. I. (04 de 2018). *PLAN ESTRATÉGICO DE LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA 3DENTAL T.A UBICADA EN EL DMQ*. PLAN ESTRATÉGICO DE LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA 3DENTAL T.A UBICADA EN EL DMQ.
- Vásquez, L. (2020). *Crecimiento empresarial y su relación con la estructura organizacional de las medianas empresas constructoras del cercado de lima*. Universidad Nacional Federico Villareal.

- Vega, R., & Hernández, T. (2019). *Gestión de inventarios y optimización de recursos en clínicas odontológicas*. Revista de Gestión de Salud.
- Vergara, M. H. (2019). *DISEÑO D EUN PLAN ESTRATEGICO PARA AUMENTAR LAS UTILIDADES DE LA CLINICA ODONTOLOGICA MARTIN DE ZAMORA*. DISEÑO D EUN PLAN ESTRATEGICO PARA AUMENTAR LAS UTILIDADES DE LA CLINICA ODONTOLOGICA MARTIN DE ZAMORA: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/174939#:~:text=La%20presente%20tesis%20tiene%20como%20t%C3%ADtulo%20Dise%C3%B1o%20de,claves%20que%20ayudan%20a%20elaborar%20el%20plan%20estrat%C3%A9gico>.
- Victor Medeiros, L. G. (Diciembre de 2019). *La competitividad y sus factores determinantes* . La competitividad y sus factores determinantes : [https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/820532b5-0b65-4f87-9990-fe54b4a6e507/content#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20concepto%20de%20eficiencia,econom%C3%ADas%20\(Haguenauer%2C%201989\)](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/820532b5-0b65-4f87-9990-fe54b4a6e507/content#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20concepto%20de%20eficiencia,econom%C3%ADas%20(Haguenauer%2C%201989)).
- Wild, J. (2022). *Análisis de situación financiera y estratégica de la Clínica Dental San Joaquín durante 2022 y primera mitad del 2023 y propuesta de plan estratégico para incremento de ingresos por servicios dentales*”.
- Zendesk. (2023). Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/propuesta-de-valor/>

Anexos

Entrevista estructurada con la dueña de la clínica

1. ¿Cuál es el horario de atención actualmente de la clínica?

R/ El horario de Atención es de Lunes a Viernes de 1:00 pm a 5:00 pm y los días sábados de 8:00 am a 12:00 pm

2. ¿Cuál es la situación financiera de la Clínica actualmente?

R/ Actualmente no he percibido que tengo ganancias con la clínica, ya que ha bajado la demanda de pacientes.

3. ¿Cuenta usted con estados financieros?

R/ No, actualmente no tengo, sin embargo, llevo un registro de mis ingresos y gastos.

4. ¿Describa los servicios odontológicos que ofrece y cuál es su rango de precios?

R/Los servicios que ofrezco actualmente son:

- **Consultas Odontológicas a L 300.00**
- **Profilaxis entre L 800.00 L 1,000.00**
- **Obturaciones entre L 700.00 – L 1,000.00 Prótesis fija entre L 2,500.00 – L 4,000.00**
- **Blanqueamientos entre L 2,000 y L 2,100**
- **Profilaxis entre L 800.00 L 1,000.00**
- **Obturaciones entre L 700.00 – L 1,000.00**
- **Prótesis fija entre L 2,500.00 – L 4,000.00**
- **Blanqueamientos entre L 2,000 y L 2,100**
- **Toma de radiografías a L 250.00**
- **Extracciones entre L 700.00 y L 1,200.00**
- **Aplicación de Flúor entre L 400.00 y L 600.00**
- **Sellantes de Fosas y Fisuras entre L 500.00 y L 700.00**

5. ¿Describe un estimado de los servicios que presta en el mes?

R/

Los servicios que ofrezco actualmente presto de manera semanal los siguiente:

- **Consultas Odontológicas realizo 2 a la semana aproximadamente**
- **Profilaxis realizo 1 a la semana.**
- **Obturaciones realizo 2 al mes aproximadamente.**
- **Prótesis fijas realizo 1 al mes.**
- **Blanqueamientos realizo 1 al mes.**
- **Toma de radiografías realizo 1 a la semana.**
- **Extracciones realizo 4 en el mes aproximadamente.**
- **Aplicación de Flúor realizo 4 en el mes aproximadamente.**
- **Sellantes de Fosas y Fisuras realizo 1 a la semana aproximadamente.**

6. ¿Describir cuáles son sus costos operativos?

R/ Los costos operativos fueron proporcionados por escrito

7. ¿Describe cuáles son sus costos en suministros y la frecuencia de compra?

R/ Los costos operativos fueron proporcionados por escrito

8. ¿Considera que la demanda actual de pacientes le ayuda a cubrir sus costos operativos?

R/ Considero que actualmente ha bajado la demanda de pacientes y es por ello que no logro cubrir los costos operativos solamente con los ingresos por servicio.

9. ¿Cuántos empleados tiene la clínica?

R/ En la actualidad solamente estoy yo atendiendo en la clínica.

10. ¿Describe cuál es el equipo tecnológico con el que cuenta actualmente y el costo de ellos?

R/ Los equipos tecnológicos fueron proporcionados por escrito.

11. ¿Describe cuál es el mobiliario con el que cuenta actualmente y el costo de ellos?

R/ El mobiliario fue proporcionado por escrito.

12. ¿Considera que su equipo odontológico es última generación?

R/ No es equipo de última generación, pero si me es útil para los servicios que ofrezco.

13. ¿Actualmente cuenta con una misión, visión, objetivos y políticas para la clínica?

R/ Actualmente no cuento con una visión o una misión para la clínica debido a que no he desarrollado un plan de negocios para la clínica. Si tengo objetivos, pero no los tengo plasmados en un documento.

14. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que usted considera que tiene la clínica?

• **R/Fortalezas:**

- **Trabajo con materiales dentales de excelente calidad.**
- **Atención al cliente de calidad.**
- **Puntualidad con horarios de atención.**
- **Ubicación de la clínica accesible.**
- **Cuento con mobiliario en excelentes condiciones para realizar los tratamientos a los pacientes.**

Debilidades:

- **Limitación de difusión de información por redes sociales.**
- **Horario limitado de atención al cliente por solo tener una jornada.**
- **Sala de espera con espacio reducido.**
- **Falta de opciones en medios de pagos para los pacientes.**

15. ¿La clínica cuenta con espacios físicos adecuados en relación con espacios físico de atención odontológica, sala de espera, estacionamiento?

R/ El espacio físico de atención es un poco pequeño ya que tengo las dos sillas odontológicas en el mismo espacio, la sala de espera reducida y afuera de la clínica no tengo un espacio definido para parqueos para los clientes.

16. ¿Cuáles son las formas de pago que ofrece a sus clientes?

R/ Actualmente solo pago en efectivo o transferencia bancaria

Entrevista Estructurada a Odontólogos

1. ¿En qué zona está ubicada la clínica?

R/ **Odontólogo 1:** Tizatillo carretera al sur

Odontólogo 2: Torre Metrópolis

Odontólogo 3: Bulevar Suyapa

2. ¿Qué tan accesible es para los pacientes (estacionamiento, transporte público, etc.)?

R/ **Odontólogo 1:** Muy accesible, parqueo para dos autos y queda al frente de la calle principal

Odontólogo 2: Muy accesible

Odontólogo 3: Muy accesible, que ya se puede llegar a la clínica en transporte público y privado, cuenta con un amplio estacionamiento y equipo de vigilancia.

3. ¿Qué tipo de servicios ofrecen? (ej. ortodoncia, endodoncia, implantes, blanqueamiento)

R/ **Odontólogo 1:** Ortodoncia, endodoncia, blanqueamientos y odontología general

Odontólogo 2: Ortodoncia, Estética Dental, Profilaxis, Restauraciones, Prótesis fija y removible

Odontólogo 3: Odontología General, Ortodoncia, Endodoncia, Periodoncia, Rehabilitador Oral.

4. ¿Ofrecen algún tipo de especialización o tratamiento único?

R/ **Odontólogo 1:** Ortodoncia y endodoncia

Odontólogo 2: Ortodoncia, maxilo facial, blanqueamiento dental

Odontólogo 3: Aplicación de Toxinas (botón).

5. ¿Qué tecnología y equipo utilizan para los tratamientos?

R/ **Odontólogo 1:** Rayos x cámara intraoral scaler

Odontólogo 2: Aparato radiográfico portátil, ultrasonido, detector de conductos, aparato de blanqueamiento

Odontólogo 3: Rayos X, Cavitron Ultrasonido

6. ¿Invierten en nuevas tecnologías con frecuencia? ¿Qué impacto crees que tiene esto en la calidad de sus servicios?

R/ **Odontólogo 1:** Mejora de los servicios y en menor tiempo

- Odontólogo 2:** Mejora y automatiza los tratamientos y la comodidad del paciente
- Odontólogo 3:** Un impacto considerable, ya que lo podemos comprobar en la satisfacción de los pacientes a la hora de realizarle los tratamientos.
7. ¿Cuáles son los precios promedio de los tratamientos más comunes?
R/ **Odontólogo 1:** Desde 700 hasta 900 los más comunes
Odontólogo 2: 800 a 1000 lps en restauraciones, 1500 a 1800 profilaxis
Odontólogo 3: Restauración lps 750 (Precios varían dependiendo el tamaño y pieza dentaria)
8. ¿Ofrecen planes de financiamiento o facilidades de pago?
R/ **Odontólogo 1:** Hasta los momentos no contamos con tales servicios
Odontólogo 2: Así es
Odontólogo 3: Contamos con financiamiento disponible
9. ¿Cómo es la experiencia de los pacientes en cuanto a la atención?
R/ **Odontólogo 1:** Excelente experiencia
Odontólogo 2: Viven una excelente atención con respeto
Odontólogo 3: Muy satisfactorio.
10. ¿Tienen personal de apoyo (asistentes, recepcionistas) capacitado y amable?
R/ **Odontólogo 1:** Aún no hay personal de apoyo
Odontólogo 2: Tengo asistente
Odontólogo 3: Sí, contamos con asistente y personal de aseo
11. ¿Qué tan rápido ofrecen citas a nuevos pacientes?
R/ **Odontólogo 1:** Cada semana o dos semanas depende el tratamiento
Odontólogo 2: Cita de 15 días a 1 semana de por medio
Odontólogo 3: A la máxima brevedad posible, sin descuidar la atención de los pacientes subsiguientes.
12. ¿Tienen tiempos de espera largos en la clínica?
R/ **Odontólogo 1:** No
Odontólogo 2: Depende el caso
Odontólogo 3: No, porque los programamos por cita previas
13. ¿Qué tipo de publicidad utilizan (redes sociales, promociones)?
R/ **Odontólogo 1:** Redes sociales

Odontólogo 2: Promociones, redes sociales

Odontólogo 3: Redes sociales

14. ¿Ofrecen descuentos o beneficios especiales para ciertos pacientes?

R/ **Odontólogo 1:** Si

Odontólogo 2: Cuando es necesario

Odontólogo 3: Descuento de la 3era y 4ta edad, Promociones por temporada para los pacientes en general

15. ¿Qué comentarios o reseñas han dejado los pacientes en redes sociales o plataformas de reseñas?

R/ **Odontólogo 1:** Muy buena atención de calidad

Odontólogo 2: Una excelente atención, tratamientos bien realizados

Odontólogo 3: Muy satisfechos con la atención y tratamientos realizados en la clínica.

16. ¿Existen puntos de mejora según las opiniones de los pacientes?

R/ **Odontólogo 1:** Según los pacientes no he tenido puntos de mejora, pero siempre es de ir mejorando cada vez

Odontólogo 2: No

Odontólogo 3: Hasta el momento ninguno

Entrevista Estructurada a Pacientes

1. ¿Qué te gusta de tu experiencia actual en la clínica dental Center Plaza?

Paciente 1: Que son muy cuidadosos con el paciente y están atentos a sus inquietudes.

Paciente 2: Puntualidad y el buen servicio al cliente

2. ¿Hay algo que te gustaría cambiar o mejorar?

Paciente 1: Me gustaría que tuvieran más personal, así poder atender a más de un paciente a la vez.

Paciente 2: Mas personal para que sirva de apoyo en cuanto agenda de citas.

3. ¿Te gustaría que la clínica ofreciera otros servicios?

Paciente 1: Los servicios que ofrecen están muy bien, si quisieran incorporar más estaría bien, siempre que sea por una mejor experiencia para el paciente.

Paciente 2: Si

4. ¿Qué te parece el ambiente de la clínica (limpieza, comodidad, decoración)?

Paciente 1: En general está todo muy bien. Es un ambiente adecuado para que los pacientes nos sintamos cómodos.

Paciente 2: Bien, Se tiene una adecuada limpieza

5. ¿Hay algo en el espacio físico que consideras que podría mejorar?

Paciente 1: Hasta el momento no, está bien distribuido el espacio.

Paciente 2: El espacio físico se adecua a lo que me agrada

6. ¿Cómo te sientes con el trato que recibes por parte del personal?

Paciente 1: Muy bien, es muy ameno.

Paciente 2: Excelente

7. ¿Hay algo que te gustaría que el personal hiciera de manera diferente para mejorar tu experiencia?

Paciente 1: Me siento muy satisfecha con los servicios, y por ahora no cambiara nada, ya que la atención es muy buena y dedicada a cada paciente.

Paciente 2: No, por los momentos me siento satisfecha con los servicios y la atención brindada

8. ¿Te resulta fácil conseguir una cita en horarios convenientes?

Paciente 1: Si

Paciente 2: Si

9. ¿Te gustaría que la clínica ofreciera horarios de atención diferentes?

Paciente 1: Si

Paciente 2: Si

10. ¿Recibes suficiente información sobre tus tratamientos y procedimientos?

Paciente 1: Si

Paciente 2: Si

11. ¿Consideras los precios de los tratamientos razonables?

Paciente 1: Si

Paciente 2: Si

12. ¿Te gustaría que la clínica ofreciera opciones de financiamiento o promociones?

Paciente 1: Si

Paciente 2: Si

13. ¿Te sientes en confianza con el dentista?

Paciente 1: Si

Paciente 2: Si

14. ¿Recomendarías esta clínica a amigos o familiares? ¿Por qué?

Paciente 1: Si la recomendaría, ya que la atención es muy excelente y sobre todo los tratamientos que realizan son de muy buena calidad

Paciente 2: Si la recomendaría por la buena atención, precios accesibles y tratamientos duraderos

Encuesta



Metodología de la Investigación

Los datos obtenidos en esta investigación son estrictamente confidenciales.

Somos estudiantes de la clase de metodología de investigación, de la maestría en finanzas estamos realizando una investigación acerca de los cuidados odontológicos en Tegucigalpa.

* Obligatoria

Información personal

1. ¿Visita Usted clínicas dentales para su cuidado personal? *

Si

No

2. ¿Cuál es su principal motivo para visitar una clínica dental? Puede seleccionar más de una opción.
*

Mejores Precios

Mejor ubicación

Mejor atención y servicio al cliente

Calidad de los materiales

Horarios Flexibles

3. ¿Con qué frecuencia visita una clínica dental para realizar sus tratamientos? *

Cada mes

Cada tres meses

Dos veces al año

4. ¿En qué horario le resultaría más conveniente visitar una clínica dental? *

Mañana

Tarde

Noche

5. ¿De acuerdo a su comodidad dónde prefiere que esté ubicada la clínica dental? *

Centros Comerciales

Áreas residenciales

Cerca de Universidades

Cerca de Hospitales

6. ¿Considera que los precios de los tratamientos dentales son un factor determinante en la elección de una clínica? *

Sí, es el factor más importante

Es importante, pero no decisivo

No es tan importante como la calidad del servicio

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una obturación dental (tapones dentales)? *

L700.00-L900.00

L1,000.00-L1,200.00

L1,300.00-L1,500.00

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una limpieza dental? *

L700.00-L800.00

L900.00-L1,000.00

L1,100.00-L1,200.00

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un blanqueamiento dental? *

L2,000.00-L2,100.00

L2,200.00-L2,300.00

L2,400.00-L2,500.00

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una extracción dental? *

L500.00 -L600.00

L700.00-L800.00

L900.00-L1,000.00

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una prótesis fija dental? *

L4,000.00-L6,000.00

L7,000.00-L8,000.00

L9,000.00-L10,000.00

12. ¿Qué tan satisfecho está con los servicios y tratamientos que recibe de la clínica que visita? *

Muy Satisfecho

Satisfecho

Neutral

Poco Satisfecho

Nada Satisfecho

13. ¿Qué tan satisfecho esta con la calidad de los materiales utilizados en los tratamientos queha recibido en la clínica que visita? *

Muy Satisfecho

Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

14. ¿Estaría dispuesto a pagar un costo adicional por servicios de emergencia dental fuera del horario regular? *

- Si
- No

15. ¿Qué tan importante es para usted que la clínica dental ofrezca consultas virtuales o citas en línea para mayor comodidad y flexibilidad? *

- Muy Importante
- Importante
- Neutral
- Poco Importante
- Nada Importante

16. ¿Cuál es el medio de su preferencia para recibir información y promociones de la Clínica Dental? *

- Facebook
- Instagram
- Twitter (X)
- WhatsApp
- Tik Tok
- Correo Electrónico

17. ¿Qué le motivaría a cambiar de clínica dental? Puede seleccionar más de una opción *

- Mejores Precios
- Mejor ubicación
- Mejor atención y servicio al cliente
- Calidad de los materiales
- Horarios Flexibles

18. ¿Conoce usted la clínica Dental Center Plaza? *

- Si
- No

19. ¿Estaría dispuesto a conocer los servicios que ofrece la clínica Dental Center Plaza? *

- Si
- No

20. ¿Cómo calificaría la durabilidad y efectividad de los insumos utilizados en sus tratamientos dentales? *

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy Mala

21. ¿En cuanto a promociones que le motivaría más para seleccionar nuestra clínica dental? *

- Descuento en la primera consulta
- Paquetes de limpieza y blanqueamiento dental
- Descuento en tratamientos de ortodoncia
- Planes de referidos con beneficios Opciones de
- Financiamiento y crédito

22. ¿Qué medios de pagos preferiría que la clínica dental aceptara? *

- Efectivo
- Tarjeta de Crédito Transferencia
- Bancaria

23. ¿Qué tan probable sería que usted realizara sus tratamientos en la clínica Dental Center Plaza? *

- Muy probable
- Probable
- Neutral

Poco probable

Nada Probable

24. ¿Por qué no visita Clínicas Dentales? *

Es muy caro

Falta de Tiempo

Experiencias Negativas

Utilizo el sistema de salud pública

Este contenido no está creado ni respaldado por Microsoft. Los datos que envíe se enviarán al propietario del formulario.



Microsoft Forms