



PROYECTO MEDFINANZAS

Master en Gestión Hospitalaria

PROYECTO FIN DE MASTER

Integrantes:

**EDWARD ANTONIO VELOZ TEJEDA
JIANEIRYS CASTILLO LORA
BEATRIZ GUIOMAR POU
MILEIDY YAMILED RONDÓN PAULINO
FAUSTO ANTONIO SURIEL ROSARIO**

Asesor:

PABLO CONDE MARTÍNEZ

ÍNDICE

1. INVESTIGACIÓN PARA VALIDAR EL MODELO DE NEGOCIO.....	4
1.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA.....	5
1.2. ENTREVISTA A PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN MÉDICA.....	7
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	8
2.1. ENTORNO POLÍTICO-JURÍDICO	8
2.2. ENTORNO CULTURAL EN RELACIÓN CON TEMAS IMPOSITIVOS	9
2.3. ENTORNO ECONÓMICO	10
2.4. ENTORNO SOCIO-DEMOGRÁFICO	11
2.5. ENTORNO TECNOLÓGICO	12
2.6. ANÁLISIS DEL SECTOR	13
2.6.1. Valoración del Mercado	13
2.6.2. TAM - Total Addressable Market (Mercado Total o Direccional)	13
2.6.3. SAM - Serviceable Available Market (Mercado Total que podemos Servir)	13
2.6.4. SOM - Serviceable Obtainable Market (Mercado Total a Conseguir)	14
2.7. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	15
2.8. ANÁLISIS DAFO.....	17
3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	18
4. PLAN DE MARKETING.....	19
4.1. PÚBLICO OBJETIVO	19
4.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: MARKETING MIX	19
4.3. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	20
4.4. LIENZO ESTRATÉGICO	20
4.5. POLÍTICA DE PRECIO.....	20
4.6. DESARROLLO DEL LOGO TIPO DE LA EMPRESA	21
4.7. PRESUPUESTO DE MARKETING	21
5. PLAN DE OPERACIONES	22
5.1. MAPAS DE PROCESOS	22
5.2. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	23
5.3. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA OFERTA	27
5.4. DEFINICIÓN DE INFRAESTRUCTURA	28
5.5. PROVEEDORES CLAVES	28
5.6. CONTROL, PLANIFICACIÓN Y SOSTENIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS OPERACIONES....	29
5.7. DETERMINACIÓN DE HORARIO LABORAL.....	29
5.8. ESTIMACIÓN DE RECURSOS A UTILIZAR.....	29
6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	34

6.1. FORMACIÓN	34
6.2. PERFIL DE PUESTOS.....	35
6.3. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	35
6.4. POLÍTICA RETRIBUTIVA.....	37
7. ESTRUCTURA LEGAL	38
8. PLAN FINANCIERO	39
8.1. INGRESOS PROYECTADOS	40
8.2. FINANCIACIÓN	41
8.3. CUENTAS DE RESULTADOS PROVISIONAL.....	42
8.4. BALANCE PROVISIONAL.....	45
8.5. ANÁLISIS DE RATIOS	47
9. RESUMEN EJECUTIVO	49
10. CRONOGRAMA	53
11. BIBLIOGRAFÍA.....	56
ANEXOS	58

PROYECTO MEDFINANZAS

El proyecto que se presenta tiene la misión y visión que se describen a continuación:

Misión

Somos una empresa dedicada al desarrollo, distribución y comercialización de aplicaciones informáticas para la gestión en el ámbito de la salud, a través de plataforma web, para brindar soluciones en contabilidad, facturación digital y reclamación de honorarios médicos, así como la elaboración de informes automatizados y dinámicos para la satisfacción y bienestar de los profesionales de la salud y sus partes interesadas.

Visión

“Ser la empresa líder en proveer soluciones financieras y fiscales al sector salud”.

Pretendemos ser un referente en Santo Domingo y posteriormente en el mercado nacional en el sector de la salud y las TIC, y para ello abarcaremos todos los servicios que ofrecemos actualmente, incrementando los que vayan surgiendo debido a la necesidad de cambio provocado por los avances tecnológicos, innovaremos haciendo posible la compatibilidad con otros sistemas como historias clínicas, análisis de imágenes y laboratorios clínicos.

1. INVESTIGACIÓN PARA VALIDAR EL MODELO DE NEGOCIO

El **diseño investigativo** de este trabajo destinado a la validación del modelo de negocios, es no experimental, ya que no se manipulan las variables de estudio, sino que se accede a ellas en su contexto natural, sin que los investigadores tengan manipulación intencional de las mismas. Es asimismo, **de corte transversal**, ya que solo se hace un levantamiento en un momento único, para tener una panorámica general de la realidad imperante sobre la temática de interés. Dicho periodo comprendió del 21 de mayo al 1 de junio de 2018.

La población de estudio son los médicos que tienen práctica privada en Santo Domingo, República Dominicana, según datos obtenidos de *Dominicana en Cifras (2011)* es de 3.500. Para determinar la muestra que seleccionamos para este primer Hito, se tomó la fórmula estadística de Fisher y Navarro. Con la cual se obtuvo lo siguiente:

$$n = \frac{N Z^2 P Q}{e^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

En donde,

$$N = 3,500$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 1 - P = 1 - 0.5 = 0.5$$

$$e = 0.05$$

Por tanto, se tiene lo siguiente:

$$n = \frac{3,500 (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (3,500 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{3,500 \times 3.8416 \times 0.25}{(0.0025 \times 3,499) + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{3,361.4}{8.7475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{3,361.4}{9.7079} = 346.254081727253 \approx \boxed{346}$$

La forma de selección de esta muestra fue mediante cuotas, aplicándose a médicos de diferentes centros de salud.

Una vez recolectados los datos, se tabularon y organizaron en tablas y gráficos, así como descripciones para sintetizar la información y llegar a conclusiones acerca de la validez del modelo de negocio. A continuación se presentan las mismas.

Adicionalmente a la encuesta realizada en este muestreo de médicos, se realizó una entrevista presencial, cuyo resultado se presenta al final de este documento.

1.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA

Respecto a la validez del modelo de negocio, podemos analizar como más importante lo siguiente:

Resulta una oportunidad el hecho de que el 66% de los médicos disponen de una contabilidad manual, lo que les está generando retrasos; así mismo, el 76% de los médicos no disponen de facturas con comprobante fiscal, lo que los coloca al margen de las disposiciones legales y que en cualquier rastreo realizado por la DGII, pudieran ser presas de multas bastante altas.

Otro aspecto es que en proporción alta tanto el mismo médico como la secretaria son los que realizan la contabilidad (10% y 45%), lo que son los principales beneficiarios de tener un sistema que les facilite dicho trabajo.

Respecto a la consideración sobre los tiempos para hacer las reclamaciones a las ARS, vemos que entre moderado, largo y muy largo suman un 70%, por lo que, desde su percepción, el tiempo resulta escaso.

Estos datos se complementan con lo dicho en cuanto a si logran cumplir a tiempo con las reclamaciones a las ARS que entre nunca y a veces suman un 94%; con la DGII nunca y a veces es de un 65%, lo que muestra claramente una deficiencia que debe ser resuelta.

El tercer dato que muestra el sentir del médico respecto a estos trabajos de contabilidad está al preguntársele sobre el tiempo que debe dedicar a la contabilidad, en donde una tercera parte considera que es entre moderado y mucho. A esto sumándole que no disponen en un 84% de los casos de un sistema que les informe en tiempo real acerca de la facturación en tiempo real.

Con respecto al nivel de conocimiento, más de la mitad de los médicos (58%) considera bajo su nivel de contabilidad básica y en relación con impuestos una mayor proporción (73%), lo que indica que las herramientas para facilitar estos procesos contables e impositivos son de mucha necesidad en el grupo de los médicos.

Algo muy importante para considerar la viabilidad del negocio propuesto es si el médico ha sufrido pérdida en algún momento por la no gestión oportuna de sus finanzas. Encontramos que entre a veces, casi siempre y siempre suman un 55% que han tenido pérdidas por estas razones, que es un porcentaje importante. Esto demuestra una necesidad de control de finanzas importante.

Las pérdidas mencionadas en la encuestas son menores o igual a 4,999 pesos para el 49%, para el 45% de 5,000-49,000, siendo las más frecuentes, siendo estas sumas de estimar, ya que pueden representar muchas consultas o cualquier procedimiento realizado.

En cuanto a viabilidad del negocio, lo que nos servirá para calcular posibles ingresos por uso de la plataforma, tenemos que los médicos encuestados, aproximadamente la mitad factura hasta 50,000 pesos mensuales; entre 50,000-100,000 aproximadamente un cuarto de ellos y el cuarto restante factura más de 100,000 pesos mensuales. Estas cifras nos darán una idea de los posibles ingresos que se pudieran generar, extrapolando esta información, con el uso de la alternativa propuesta.

A fin de comprender la forma en que el médico se afecta en lo personal, se incluyó la forma en que lo percibían por el trabajo realizado. Encontramos seis estados principales, que fueron los que mayores porcentajes de respuestas obtuvieron. Los mencionaremos en orden de mayor a menor importancia:

- Estrés (69%).
- Frustración (45%).
- Irritabilidad (43%).
- Ansiedad (38%).
- Agotamiento mental (19%).
- Agotamiento físico (16%).

A estos datos le agregamos lo comentado en la pregunta abierta en donde algunos médicos contestaron que tanto la contabilidad, las ARS y la DGII: “son traumáticos”, “es muy confuso”, “es un proceso largo el pago de las ARS, es tardío”, “Debe ser más ágil y asequible”, “estrés”, “algunas ARS son eficaces”.

Estos datos nos hablan de que los médicos se sienten en un estado personal tal que pudieran degenerar en la adquisición de enfermedades tanto físicas como mentales, tales como el síndrome del *Burn out*, estrés crónico, trastornos musculares, cefaleas nerviosas, entre otros de origen laboral.

Estas sensaciones, estado mental y físico podrán ser posteriormente utilizadas en la publicidad realizada a la solución para mostrar a los usuarios y posibles usuarios el alivio que tendrán con el uso de la plataforma.

Acerca de la pregunta de si estarían dispuestos a pagar un pequeño % de su facturación por una herramienta informática que automatizase el proceso de facturación de forma que dejara de tener que realizarla manualmente o en coordinación con el secretario y permitiendo tener información directa y precisa de su facturación.

A los fines de nuestro negocio es importante destacar que las respuestas más positivas fueron obtenidas, ya que definitivamente sí y probablemente sí en conjunto obtuvieron un 77%. Pudiendo a esto agregar, el hecho de que si hacemos inferencia de esta información hacia toda la población, unas dos terceras partes podrían ser nuestros clientes y utilizar nuestra plataforma. Esto eventualmente podría extenderse, ya que existen los indecisos y los que probablemente no la utilicen, pero pasado un tiempo en el que reciban testimonios del uso, pudieran cambiar de opinión y empezar a utilizarla.

Finalmente, concluimos que el modelo de negocios que proponemos tiene buenas perspectivas de llevarse a cabo de manera exitosa.

1.2. ENTREVISTA A PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN MÉDICA

A los fines de tener una visión cualitativa de la validez del modelo de negocios, se elaboró una guía de preguntas destinada a un representante de los médicos, el presidente de la sociedad de cirugía. Dicho cuestionario está compuesto por siete (7) preguntas abiertas.

La entrevista inició haciendo el comentario de que actualmente la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) se encuentra en un proceso de aplicación de normas impositivas a fin de aumentar las recaudaciones fiscales. En este sentido, se procedió a realizar la pregunta ¿cómo ha venido afectando a los miembros de esta asociación que tienen consultas privadas? Ante esto, contestó que “Actualmente es un tema muy general, que la DGII ha venido avisando desde hace un tiempo, aunque a los cirujanos no les ha afectado tan directamente, solo algunos casos han sido reportados. Lo que debemos hacer todos los médicos es adecuarnos y organizarnos”.

En este mismo tenor, procedimos, dado que las fechas de reclamación a las Administradoras de Riesgos de Salud (ARS) son del 1 al 10 de cada mes, ¿cómo ha sido su ajuste a estos plazos? Ante esto, contestó que “Sí hay muchos problemas con los plazos de reclamación, sobre todo por las devoluciones que se reciben y que son afectados los ingresos de los médicos en retrasos importantes a la hora de cobrar sus honorarios”.

Ante esta respuesta, le preguntamos, ¿considera usted que los miembros de esta Asociación Médica se encuentran actualmente al día en temas impositivos? Su respuesta fue absoluta: “No en su gran mayoría”.

Procedimos entonces a preguntar: ¿han recibido algún tipo de información o formación por parte de las autoridades dirigida específicamente a los médicos de esta asociación? ¿En qué ha consistido? Su respuesta fue “No, ningún entrenamiento”.

Le cuestionamos respecto a lo siguiente: ¿cuáles han sido las quejas o inconvenientes que han venido presentando los médicos que poseen consulta privada y que brindan servicios a las ARS?

El presidente de la sociedad de cirugía respondió que “Los plazos de reclamación han sido modificados y están obligados al mismo tiempo a llevar controles muy manuales sobre las facturas que deben entregar, cuando entregarlas, servicios realizados y no cobrados”.

Prosiguiendo, se pasó a preguntar ¿cuáles han sido las quejas o inconvenientes que han presentado con la DGIII? Su respuesta fue que “La dificultad de cumplir con todos los requisitos, el seguimiento a la información y que la mayoría de los médicos no manejan el tema financiero. Deben recurrir a subcontratar personas que les lleven estos procesos ante la DGII. La presión fiscal es muy alta para los profesionales”.

Finalmente, le preguntamos en sentido general, ¿qué opinión le merece los nuevos procesos que se están llevando a cabo desde la administración de la DGII? Nos respondió que “Los médicos debemos estar organizados y cumplir con la Ley, independientemente de cualquier otra consideración que podamos tener”.

Al preguntarle acerca de si considera que los médicos estarían dispuestos a pagar un pequeño % de su facturación por una herramienta informática que automatizase el proceso de facturación de forma que usted dejaría de tener que realizarla manualmente o en coordinación con el secretario y permitiendo tener información directa y precisa de su facturación. Ante esta pregunta respondió: “Estoy casi seguro que la gran mayoría elegiría tenerla, dado que se nos crean muchas dificultades que sería pertinente resolver, y esta sería una buena manera”.

Con esto pasamos a darle las gracias por la colaboración que nos hizo al recibirnos para la entrevista.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. ENTORNO POLÍTICO-JURÍDICO

Las obligaciones fiscales y tributarias aplicables con carácter de obligatoriedad para el médico, como ente contribuyente, se pueden sintetizar en las tratadas a continuación.

La Constitución de la República Dominicana en el numeral 6 del Art. 75 establece como uno de los deberes fundamentales de las personas “tributar” de acuerdo con la ley y en proporción a su capacidad contributiva, para financiar los gastos e inversiones públicas.

Se consideran contribuyentes las personas físicas y jurídicas, obligadas al pago de los tributos establecidos por leyes para el sostenimiento del Estado, sea de manera directa o indirecta. Existiendo de este modo dos tipos de contribuyentes: personas físicas y personas jurídicas. Perteneciendo la profesión médica a personas físicas, más específicamente a profesionales liberales, es dentro de esta clasificación que se establecen sus responsabilidades.

El Código Tributario de la República Dominicana, en el literal K del artículo 50, establece que todos los contribuyentes, personas físicas o jurídicas que realicen operaciones de transferencia de bienes o presten servicios, a título oneroso o gratuito, están obligados a emitir comprobantes

fiscales de legítima procedencia. Se puede establecer entonces, que la práctica médica está obligada, igualmente, al cumplimiento de esta responsabilidad.

Por otro lado, la Norma General N° 04-2014 establece la obligación a todos los contribuyentes para la utilización de soluciones fiscales, ya sean personas físicas o jurídicas, cuya actividad comercial incluya la transferencia de bienes o prestación de servicios a consumidor final.

En la actualidad, existe además la Norma General N° 06-2018, que regula aspectos del sistema de facturación y establece nuevas disposiciones sobre la emisión y uso de los comprobantes fiscales. Esta norma fue puesta en vigencia el 1° de mayo del 2018. La cual ha sido catalogada como “una herramienta para combatir la alta evasión de impuestos existentes en la República Dominicana”.

Uno de los mayores retos que ha afrontado la Administración Tributaria al momento de supervisar el uso de los comprobantes fiscales está basado en la distorsión que se genera con los diferentes tipos de comprobantes, sobre todo aquellos válidos para crédito fiscal y los que deben ser otorgados al consumidor final.

En los últimos 10 años el uso de comprobantes fiscales ha facilitado el control de las operaciones realizadas por los contribuyentes, el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los agentes de retención y percepción, así como la transparencia del sistema tributario dominicano.

2.2. ENTORNO CULTURAL EN RELACIÓN CON TEMAS IMPOSITIVOS

Los temas contables-financieros no son del total agrado de los médicos dominicanos, debido en parte, a la cultura de que el galeno es un ente que brinda exclusivamente servicio de tipo asistencial.

Los médicos se han formado para su profesión y sólo algunos han recibido formación en gestión y sólo parte de ella ha sido financiera. La obligación de un médico es actualizarse permanentemente en su especialidad y no actualizarse en temas específicos como son la facturación.

Habría que añadir que en República Dominicana hay 1,49 médicos por cada 1000 habitantes, con lo que una herramienta que permitiese a los médicos despreocuparse de estos temas contables, mejoraría la situación sanitaria del país.

Es común, por no generalizar, que los mismos se valgan de servicios de terceros para el manejo de sus finanzas (secretarías, contables). Mes tras mes los médicos buscan la forma, por medio de sus asistentes, de obtener con exactitud el total de su producción, dificultándose este proceso por la gran cantidad de errores presentados, en su mayoría al momento de la facturación.

Con el devenir de los años, entre otras razones, por el asunto jurídico-financiero, el médico dominicano se ha visto en la necesidad, como un contribuyente más del tipo de los profesionales liberales, de registrar y declarar sus finanzas.

En este sentido, de manera histórica, la cultura asistencial del Estado dominicano ha incidido en la creación una cultura de no pagar impuestos por parte de los médicos, ya que usualmente son considerados, erróneamente, servicios no gravados por los mismos.

Influenciando en las creencias, actitudes y prácticas respecto a esto, se encuentra el amplio desconocimiento de los asuntos impositivos, que suelen ser bastante complejos. Por lo tanto, se necesita de un profesional, al cual deben pagársele sus honorarios, para poder manejar esta situación, lo que aumenta el costo de los servicios que ofrece el médico. Al no tener consecuencias inmediatas, la mayoría opta por dejarlo de lado.

Además, contribuyendo a lo mencionado anteriormente, existe una falta de supervisión y seguimiento por parte de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), y de campañas de información y concientización a la población. Durante años, los administradores de estas entidades del Estado no se han ocupado de llevar a cabo mecanismos de control.

Para ilustrar esto, podemos contrastarlo con lo que sucede con el pago del impuesto de circulación vehicular a través del Marbete, que se paga una vez al año, para el cual se hace una campaña previa que suele durar cuatro meses. En nuestro caso, para el pago de impuestos que debe ser mensual y constante, no se había realizado, ni se ha realizado a la fecha, al menos de manera plena y eficiente, esfuerzos comunicativos similares.

Sin embargo, en la actualidad se ha renovado el interés de poner esto en orden y las autoridades actuales hacen esfuerzos por ampliar las recaudaciones. Entre estos encontramos el acceso cruzado de informaciones entre bancos, empleadores, y las contribuciones a la seguridad social, entre otros.

Es por tanto, imperante que los médicos se adapten a las exigencias de los nuevos tiempos, ya que, de no hacerlo, pudieran tener consecuencias que el propio sistema favorece que se realicen, recibir pagos a través del sistema bancario, manejo de cuentas, entre otros, lo cual crea cada vez más un cerco para que ponerse al día sea un imperativo de todos.

2.3. ENTORNO ECONÓMICO

En la actualidad la República Dominicana mantiene una tasa de interés de política monetaria en 5.25% anual. Según un informe emitido por el Banco Central de República Dominicana, la inflación acumulada durante los primeros cuatro meses del año 2018 fue de 0.95%, luego de observarse en abril una variación mensual de 0.40% en el índice de precios al consumidor. En términos de doce meses, es decir, de abril de 2018 a abril de 2017, la tasa de inflación se ubicó en 4.05%, en torno al centro del rango meta de 4.0% \pm 1.0% establecido en el Programa Monetario.

Los pronósticos señalan que la inflación se mantendría dentro del rango meta en el horizonte de política monetaria de dos años.

En el contexto interno, la actividad económica continúa evolucionando favorablemente como se observa en la trayectoria que lleva el indicador mensual de actividad económica (IMAE). En efecto, el IMAE creció 7.5% en términos interanuales en el mes de abril y 6.7% durante los primeros cuatro meses del año.

A la vez, el componente de tendencia-ciclo del IMAE se expande 6.6% en abril, muestra de que la economía se mantendrá creciendo por encima de su potencial. Este dinamismo ha sido el resultado, en gran medida, del estímulo monetario provisto el pasado año por la reducción en la tasa de política monetaria y en el encaje legal.

Por el lado del sector fiscal, los ingresos por recaudaciones se han mantenido durante los cinco meses del presente año (2018) consistentemente por encima del monto presupuestado.

Como puede observarse, los datos macroeconómicos correspondientes a la República Dominicana son favorables, con el mantenimiento de la estabilidad macro, lo que favorece un clima de inversión, tanto extranjera como local. A pesar de que el crecimiento económico sea observable para cierto sector, el hecho de mantenerse estable el mercado facilita los procesos de lanzamientos de nuevas empresas en este país.

2.4. ENTORNO SOCIO-DEMOGRÁFICO

República Dominicana, situada en la América Central Insular, tiene una superficie de 48.670 Km² con lo que se encuentra entre los países más pequeños. Cuenta con una población de 10.075.000 personas (según el censo de población y vivienda realizado en el año 2010). Posee una densidad poblacional de 207 habitantes por Km².

Su capital es Santo Domingo, y su moneda Pesos dominicanos (DOP). El PIB per cápita es un indicador del nivel de vida. En el caso de República Dominicana, en 2016, fue de 6.421€ euros, con lo que ocupa el puesto 82 de la tabla, así pues, sus ciudadanos tienen, según este parámetro, un nivel de vida muy bajo con relación al resto de los 196 países del ranking de PIB per cápita.

En lo que se refiere a la composición de la población por rango de edad, según estudios que datan del 2017, la población menor de 14 años representa el 27,06%, en el rango de 15 a 64 años lo comprende el 65,51%, y la proporción de personas mayores de 65 años es de 7,43%.

La tasa de natalidad en República Dominicana (número de nacimientos por cada mil habitantes en un año) fue en 2016 del 20,17%, y el índice de Fecundidad (número medio de hijos por mujer) de 2,42. Esta cifra asegura que la pirámide población de República Dominicana se mantenga estable, ya que para ello es necesario que cada mujer tenga al menos 2,1 hijos de media (fecundidad de remplazo).

En 2016 la esperanza de vida en República Dominicana subió hasta llegar a 73,86 años. Ese año la esperanza de vida de las mujeres fue de 77,12 años, mayor que la de los hombres que fue de 70,82 años.

En cuanto a la tasa de mortalidad, en 2016 ha subido respecto a 2015, hasta situarse en el 6,1%, es decir, 6,1 muertes por cada mil habitantes.

Este entorno de crecimiento sostenido permite estimar que es un momento oportuno para la creación de la empresa en República Dominicana.

2.5. ENTORNO TECNOLÓGICO

Los avances en las tecnologías, junto a su difusión y adopción en los procesos productivos han constituido en República Dominicana, elementos de vital importancia en la economía. Se ha logrado incorporar más de un tercio de la población a la conexión a Internet, permitiendo su acceso tanto desde ordenadores, móviles y otros dispositivos electrónicos.

El Banco Mundial publicó recientemente un informe denominado *Doing Business in Dominican Republic* donde se destaca al país entre uno de los más rápidos en el proceso de conexión electrónica.

El Reporte Global de las Tecnologías de la Información (*The Global Information Technology Report 2012*), elaborado por el Foro Económico Mundial, ofrece una panorámica del estado actual del Índice de Disponibilidad de Red para 142 países del mundo, que representan aproximadamente el 98% del producto mundial.

La construcción del Índice se basa en cuatro aspectos fundamentales: el Entorno, la Disponibilidad, la Utilización y el Impacto de las TIC. Se presentan los siguientes datos sobre la República Dominicana:

- En el Subíndice de Entorno, se encuentra en la posición 92 de las 142 economías analizadas. Este indicador mide la facilidad de cómo los mecanismos de mercado, regulatorios y de infraestructura del país, propician un entorno para la innovación y el desarrollo de las TIC.
- El país también se encuentra en la posición 92 de los 142 países en el Subíndice de Disponibilidad, que mide la disposición, preparación y voluntad de los tres grupos de actores (individuo, empresarios, y sector gobierno) en la utilización de la tecnología, en particular las TIC, en sus actividades del día a día y transacciones. Revela que el país tiene una Provisión de servicios de internet y telefonía competitiva.
- El Subíndice de Uso, mide la utilización real (mediante la penetración y difusión) de la utilización de las TIC por los principales actores sociales de una economía (individuo, empresarios, y sector gobierno). En este renglón, nos encontramos en el puesto 82 de un total de 142 naciones, presentando fortalezas en el Nivel de absorción tecnológica empresarial (57) y el Índice de Servicios en línea del Gobierno (57).
- En cuanto al Subíndice de Impacto, las variables de Impacto de las TIC en nuevos productos (51) y el Impacto de las TIC en nuevos modelos organizacionales (53), así como la relación entre la Eficiencia del Gobierno y su uso de las TIC (57) son los puntos destacables.

Según lo revisado anteriormente, República Dominicana se encuentra en el centro de la revolución tecnológica, con miras al ascenso. Con este nivel de acceso a las TIC nos colocamos en un buen mercado para la puesta en funcionamiento de iniciativas que propicien el uso de las nuevas tecnologías.

Este entorno, evidencia un crecimiento tecnológico sostenido en la República Dominicana, al que tendrán que adaptarse los profesionales sanitarios, con lo que el uso de una herramienta informática intuitiva será de fácil manejo, salvo para parte de los profesionales de mayor edad.

2.6. ANÁLISIS DEL SECTOR

2.6.1. Valoración del Mercado

Para conocer el tamaño de la oportunidad del mercado, recurriremos a las valoraciones TAM, SAM y SOM.

2.6.2. TAM - Total Addressable Market (Mercado Total o Direccional)

Para el cálculo del TAM usaremos las estadísticas disponibles del Gasto en Salud en la República Dominicana. (Anexo Estadísticas Silsaril hasta abril de 2018).

Cálculo del TAM

CÁLCULO TAM			
	abr-18		
Gasto en Salud PDSS			
	Subsidiado	Contributivo	Mercado Total
Autogestión		166,584,018.63	166,584,018.63
ARS Privadas		2,338,496,995.80	2,338,496,995.80
Pública	784,010,665.20	855,915,439.54	1,639,926,104.74
Gasto en Salud SFS	784,010,665.20	3,360,996,453.97	4,145,007,119.17
TAM - MENSUAL			4,145,007,119.17
TAM - ANUAL (ESTIMADO)			49,740,085,430.04
CÁLCULO SAM			

Fuente: elaboración propia.

El gasto anual en servicios de salud en la República Dominicana a través de las ARS (Administradoras de Riesgos de Salud), sin incluir el gasto del Estado el cual no aplica para nuestra propuesta de negocio, se estima en RD\$49,740 MM.

2.6.3. SAM - Serviceable Available Market (Mercado Total que podemos Servir)

El gasto anual en servicios de salud en la República Dominicana a través de las ARS (Administradoras de Riesgos de Salud), sin incluir el gasto del Estado el cual no aplica para nuestra propuesta de negocio, se estima en RD\$49,740 MM. El gasto del Estado corresponde a la inversión en infraestructura, personal y gestión de los diferentes servicios hospitalarios del sector público. El gasto subsidiado es provisto a través de la ARS estatal y no se considera como parte del gasto del Estado por lo que sí es incluido en el Mercado Total.

Gasto en Salud PDSS - Plan Contributivo		
ARS de Autogestión		166,584,018.63
ARS Privadas		2,338,496,995.80
ARS Pública		855,915,439.54
Gasto anual en salud - SFS Contributivo		3,360,996,453.97
SAM - MENSUAL		3,360,996,453.97
SAM - ANUAL ESTIMADO		40,331,957,447.64
Gasto en Salud Atención Ambulatoria	6.96% *	2,807,104,238.36
Participación Médicos Privados	35%	982,486,483.42
Mercado Disponible 50% (Santo Domingo)	Anual	491,243,241.71
	Mensual	40,936,936.81
Solo Atención Ambulatoria provista por profesionales independientes, no incluye honorarios por atención quirúrgica.		

Fuente: Datos tomados de análisis de gasto de salud de las ARS Privadas pertenecientes a la ADARS (Asociación Dominicana de Administradoras de Riesgo de Salud) y la ARS Senasa.

2.6.4. SOM - Serviceable Obtainable Market (Mercado Total a Conseguir)

Este análisis requiere que el mercado disponible sea seccionado en dos partidas, primero del mercado disponible en la ciudad de Santo Domingo, estaremos tomando el alcance que podemos llegar a tener de acuerdo a las encuestas realizadas, o sea, el 76.9% de los médicos encuestados que indicó que estaría dispuesto o muy dispuesto a pagar un pequeño porcentaje del valor de su factura para conseguir una solución como la que le estaremos ofertando y este análisis también deberá ser realizado a la cantidad de médicos privados en la ciudad de Santo Domingo

El producto de este análisis nos dará como resultado el volumen de facturación disponible para alcanzar a través de nuestra solución, la facturación mensual disponible para nuestro negocio, la cantidad de médicos que se debe alcanzar en el primer año, así como el volumen de facturación que cada médico deberá tener en promedio para alcanzar nuestra meta inicial.

CÁLCULO SOM		
		<i>Valores en RD\$</i>
Mercado Disponible		40,936,936.81
% médicos dispuestos a participar S/encuesta	76.90%	31,480,504.41
Facturación 2% del total procesado vía sistema	Mensual	629,610.09
	Anual	7,555,321.06
Clientes Disponibles en Santo Domingo		3,500
% médicos dispuestos a participar S/encuesta	76.90%	2,692
<i>Mercado Mensual Alcanzable</i>	\$31,480,504.41	
<i>Volumen de Facturación Mensual del negocio</i>	\$629,610.09	
<i>Médicos alcanzables en el primer año</i>	2,692	
<i>Facturación Promedio Mensual de cada médico</i>	\$11,696.27	

Fuente: elaboración propia.

RESUMEN	
TAM	\$ 4,145,007,119.17
SAM	\$ 40,936,936.81
SOM	\$ 31,480,504.41

Fuente: elaboración propia.

2.7. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

COMPETIDORES ACTUALES

En la República Dominicana no existe una amplia gama de herramientas y/o aplicaciones que le permita al médico, mantener una contabilidad personal organizada, posibilitándole el control de los servicios y pagos con las ARS de salud, como también la transparencia fiscal por medio de la generación de informes de control y análisis financiero.

La competencia actualmente en Santo Domingo, República Dominicana se encuentra compuesta únicamente por la empresa MedCon:

Figura No. 1. Logo de la empresa Medcon.



Sistema Contable para Médicos

Fuente: Decasystems, 2018.

MedCon es un sistema de contabilidad diseñado para médicos. Este sistema únicamente opera en ordenadores, no encontrándose disponible para su uso en dispositivos móviles, ni tiene capacidad de vincularse a una historia clínica y la actividad derivada. Requiere de pago por entrenamiento e instalación, ya que el sistema no es intuitivo, rondando en unos 362 dólares. La duración del entrenamiento dependerá de las habilidades que posea el usuario, pudiéndose prolongar o no el mismo. Además de una cuota mensual de 50 dólares por asistencia y asesoría, con lo que independientemente de la actividad que se realice, el médico tendrá que pagar este mantenimiento.

COMPETIDORES POTENCIALES

A pesar de no existir una competencia directa diferente a la antes mencionada MedCon, se debe considerar la posibilidad de que otros negocios puedan ser desarrollados por otras *startups* que vean la posibilidad de crear un modelo de negocios similar y que cuenten con las herramientas tecnológicas, recursos económicos y conocimientos para desarrollarlos

SUSTITUTOS

Existen sistemas de contabilidad y facturación que pueden sustituir nuestro producto. La dificultad aparece cuando el médico y/o su secretaria no manejan el mismo (lo que es la gran realidad en nuestro país), por la alta complejidad que implica su uso.

La adquisición de uno de los sustitutos implica también la contratación de un tercero, un profesional de contabilidad, influyendo esto de forma negativa en la economía del médico y aumentando también la probabilidad de errores por el método antiguo realizado por el médico o la secretaria de forma manual.

En República Dominicana, se encuentran (como ejemplo) los siguientes:

- CashFlow.
- Citrus.
- República Dominicana-Alegra.
- Adcon Financial.

Los anteriores mencionados, tienen la desventaja de no ser sistemas contables exclusivos para el uso médico, lo que implica que no cuenta con herramientas específicas para satisfacer las necesidades requeridas de este sector. Además, y muy importante, son sistemas de muy alta complejidad en cuanto a su uso. Algunos de los mismos no conjugan la facturación con la generación de informes para reportes fiscales.

CLIENTES

La modalidad de negocios del proyecto involucra dos clientes potenciales, por lo menos en la primera etapa de implementación en el mercado. A continuación, son descritos.

Médicos con práctica privada

Estos son los médicos que ofrecen los servicios de consultas o procedimientos ambulatorios en sus consultorios de práctica privada, y que requieren procesos para facturar y reclamar el cobro de sus servicios a pacientes y/o Administradores de Riesgos de Salud. Adicionalmente, esto puede

incluir médicos que presten servicios a Centros Diagnósticos, Clínicas y hospitales y que deben presentar factura por sus honorarios a dichos centros con el modelo fiscal requerido por el Estado Dominicano.

El alcance de nuestros servicios será la facturación de los servicios, el reclamo de los mismos a las ARS y el formato de reportes mensual que requiere la Administración Fiscal, llevando las secuencias necesarias y cumpliendo con las normativas vigentes actualmente para el sector salud.

Clientes de publicidad

Debido a que nuestro servicio va dirigido a médicos de práctica privada, un producto agregado es la posibilidad de ofertar y vender servicio de publicidad dirigida específicamente al sector sanitario. Estos clientes pueden ser laboratorios clínicos, centros diagnósticos, sociedades médicas, laboratorios farmacéuticos, etc. A través de nuestra plataforma, estos pueden dirigir sus promociones de servicios, congresos y productos directamente a aquellos que son su público real, los médicos privados que atienden pacientes y los refieren a los diferentes servicios.

Estos clientes de publicidad serán alcanzados una vez que la propuesta de negocios haya tenido suficiente aceptación en el mercado para ser considerada como publicidad efectiva.

PROVEEDORES

La lista de proveedores no implica riesgos para la institución, ya que no se requiere usar los mismos que tiene la competencia o son de utilidad pública, como lo es el servicio de internet y telefonía.

El mayor riesgo lo implica el personal para desarrollar la aplicación que debe ser manejado mediante contrato por servicios y un buen acuerdo de confidencialidad, ambas figuras incluidas dentro del modelo laboral de la República Dominicana.

2.8. ANÁLISIS DAFO

ANÁLISIS INTERNO

Fortalezas

- Aplicación que permite accesibilidad desde cualquier móvil o computador con internet.
- Aplicación de rápido y de fácil manejo.
- Resultados automatizados.
- La aplicación reduce los errores en el manejo de la información de facturación.
- Nuestros servicios permiten disminuir los intermediarios en la atención al usuario.
- Empresa liderada por miembros del sector sanitario, siendo profesionales sanitarios, que conocen las necesidades de sus colegas.

Debilidades

- En una primera fase, la aplicación no está integrada a sistemas de historias clínicas y reporte de imágenes médicas

- La información relacionada con la salud queda almacenada en un sistema informático relativamente vulnerable.
- Requiere modificaciones que haga más interactiva y personalizada la aplicación.

ANÁLISIS EXTERNO

Oportunidades

- Requerimientos impositivos y aplicación de la ley
- Importante porcentaje de médicos con práctica privada.
- Desconocimiento y desorganización en los procedimientos de autorizaciones médicas, así como reclamación de honorarios médicos en las aseguradoras.
- El sector salud es sólido en desarrollo y económicamente rentable, con gran volumen de recursos humanos, así como inversores.
- Difusión a través del internet y redes sociales de profesionales afines a la salud que requieran la aplicación.

Amenazas

- Se promueve un sistema nacional de salud con disminución de la asistencia a centros privados.
- No son atractivos los sistemas de contabilidad para los trabajadores de la salud.
- Los asegurados del Estado son unificados en su mayoría en una aseguradora lo que convierte la afiliación en una competencia desigual.
- Los legisladores están analizando modificaciones a la ley pues todavía faltan elementos y vías que hagan viable su exitosa aplicación.
- La aplicación no homogénea de sanciones hace que en ciertos sectores y localidades sea más requerido la aplicación a la ley (en Santo Domingo es mayor el control que en el interior del país).
- La expansión a nivel internacional se ve limitada por las características de cada sistema de salud.
- Competidor ya implantado, aunque con poca expansión.

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Difundir la aplicación a través de una campaña publicitaria que muestre los beneficios y conveniencias del servicio ofertado.
- Conseguir un mínimo de 500 usuarios en nuestro primer año de operación. Aumentarlo al doble en nuestro segundo año de operación, manteniendo la fidelidad y los estándares de calidad.
- Alcanzar la fidelización de los clientes a través de planes anuales, potenciando nuestras ganancias.
- Establecer venta de publicidad para los tres laboratorios clínicos principales del país (laboratorios Amadita, Referencia, Patria Rivas) y las tres principales aseguradoras de riesgo de salud (ARS SENASA, ARS Primera Humano, ARS Palic) en los primeros seis meses de operaciones.

- Implementar un programa de entrenamientos y aumento de capacidades acorde a cada cambio de políticas tributarias para el desarrollo profesional personal de nuestros empleados como agentes de apoyo del software.
- Realizar diez encuestas rápidas semanales a través de la plataforma que nos ayuden a valorar errores y mejoras del servicio brindado.
- Añadir al término del primer año funciones o componentes al software (por ejemplo, historia clínica electrónica, introducción de analíticas) que aporten valor añadido con relación a la competencia.
- Aumentar la rentabilidad del negocio en un 5% anual sin sacrificar la calidad del servicio.
- Elaborar un correcto organigrama antes del lanzamiento del producto, para delimitar las funciones de los puestos de trabajo y sus ganancias, evitando conflictos entre socios y empleados.

4. PLAN DE MARKETING

Actualmente los médicos no invierten en un sistema automatizado de autorización, facturación y reclamación de servicios médicos. Nuestro competidor es un programa especial para médicos (*MEDCON*) con una difusión escasa, alto costo y bajo rendimiento.

Actualmente con la agudización en el reclamo de los pagos fiscales se ha exaltado la necesidad de mantener un control más exhaustivo de los servicios prestados por el médico para su reclamación oportuna a las aseguradoras, además de la notificación oficial de las labores médicas.

Por estas razones se crea *MEDFINANZAS*, una plataforma web para médicos y empleados de la salud de práctica independiente.

4.1. PÚBLICO OBJETIVO

Médicos de práctica privada que realicen consultas, procedimientos, intervenciones diagnósticas y otras actividades en el ámbito de la salud, las cuales deban autorizar y facturar a las diversas aseguradoras, además que deban rendir notificación y sean incluidas en las cuentas fiscales.

4.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: MARKETING MIX

PRODUCTO O SERVICIO. Plataforma web a través de la cual se puede mantener un control de la cantidad de pacientes a la que se ofrece servicios, se autoriza servicios médicos a las diferentes aseguradoras, llevando así un control de los servicios para poder hacer un informe a las aseguradoras, reclamar lo facturado y rendir cuenta a las obligaciones fiscales.

SERVICIOS:

- Autorización y Facturación de servicios médicos prestados a aseguradoras de salud.
- Conteo automatizado de facturas fiscales para médicos de práctica privada.
- Asesoría y actualización para uso de plataforma web de contabilidad para médicos.

4.3. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Realizaremos nuestra publicidad a través de la participación en congresos, publicación en revistas médicas y en redes sociales. Además, proponemos informara las aseguradoras, centros médicos de asistencia privada, sociedades de especialistas, farmacias, laboratorios farmacéuticos y colegio dominicano de médicos, ya que estos, ofreciendo nuestros servicios pueden verse también beneficiados.

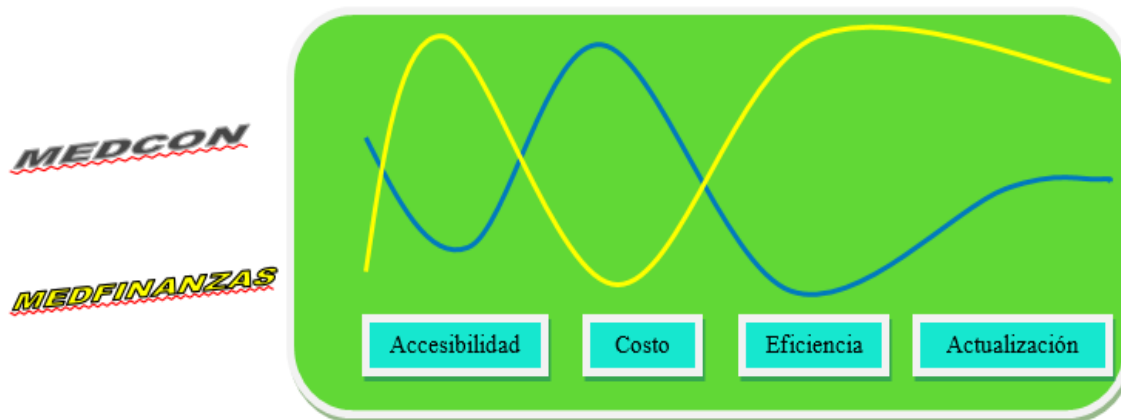
No se descarta también la publicación de artículos en periódicos de circulación nacional.

Como actividades adicionales podemos dar entrevistas en programas de radio y televisión y ofrecer volantes con nuestros servicios.

En todo caso, informaremos de la necesidad de que los médicos paguen sus impuestos respecto a la prestación del servicio y a ese respecto, los médicos deben de adaptarse a las posibilidades que la tecnología les da, para una mejora de la facturación. Será entonces cuando presentaremos nuestra aplicación como solución a ambos problemas.

Nuestra promoción se basará en los ámbitos de la salud y las redes sociales como Facebook, LinkedIn, Instagram, entre otras.

4.4. LIENZO ESTRATÉGICO



Fuente: elaboración propia.

4.5. POLÍTICA DE PRECIO

Se obtendrá un porcentaje de un 3% de lo facturado mensualmente a través de este sistema.

Plan de comunicación

Se mantendrá retroalimentación a través de encuestas dentro de la plataforma que sirvan para analizar las expectativas del cliente, las actualizaciones requeridas e inconvenientes presentados.

4.6. DESARROLLO DEL LOGO TIPO DE LA EMPRESA

El logotipo de MedFinanzas se compone de un cuadrado a la izquierda, mostrando una flecha ascendente de un gráfico que representa las finanzas. A la derecha, el nombre MedFinanzas, con un contraste de colores, negro para 'Med' y azul para 'Finanzas'. En la parte inferior al nombre, el título descriptivo "Sistema de manejo financiero para médicos".

Imagen del Logo propuesto MedFinanzas



Fuente: elaboración propia.

4.7. PRESUPUESTO DE MARKETING

	Plan de Mercadeo			
	T -6 meses	T -3 meses	T -1 Mes	Total
<i>Carpeta informativa</i>	1,200.00	800.00	800.00	800.00
* Instructivos para usuarios				
* Demo de sistema				
* Instrucciones instalación				
*60 días de prueba gratis				
*Diseño de videos explicativos colocados en YOUTUBE				
* Diseño de imagen para sistema con LOOK and FEEL personalizado				
* Diseño Página WEB				
<i>Presentación en Congresos o Reuniones de Sociedades Médicas</i>				2,000.00
<i>Lanzamiento con Directivos CMD / Sociedades Médicas</i>			3,000.00	3,000.00
TOTAL	\$1,200.00	\$800.00	\$3,800.00	\$5,800.00

Fuente: elaboración propia.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1. MAPAS DE PROCESOS

A continuación, se identifican, y posteriormente se describen, los procesos de MedFinanzas:

Descripción de procesos de MedFinanzas

Proceso	Descripción
Planificación estratégica	El proceso de planificación estratégica de MedFinanzas parte de su misión y su visión. Integra un Plan Estratégico a cinco años, así como un Plan Anual y Planes de Mejora
Marketing	MedFinanzas desarrollará un plan orientado a la venta de los servicios de uso de la plataforma, así como de publicidad para las empresas interesadas.
Publicidad y promoción	Se refiere a todas las actividades dirigidas a promover la empresa MedFinanzas, de manera que se pueda lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores, a fin de convertirse en líder en su área de influencia.
Ventas	Aplicación de un pequeño porcentaje de lo facturado en la plataforma, así como la publicidad.
Mantenimiento estructura tecnológica	Se refiere a todas las actividades para mantener y/o reponer elementos vitales para garantizar que el usuario reciba un servicio eficaz y eficiente.
Soporte a usuarios	Son las actividades en la que se enlaza al usuario con la compañía, al brindarle asistencia en la utilización de la plataforma.
Medición de indicadores de calidad	Como parte de la retroalimentación constante que desea recibir MedFinanzas, se hace necesaria la recogida sistemática y continua de indicadores que permitan la toma de decisiones y la planeación estratégica.
Formación del personal	Son las actividades anuales que se derivan de las necesidades identificadas a fin de convertir las debilidades del personal humano, en fortalezas.

Fuente: elaboración propia.

Proceso sistémico de Planificación, Marketing, Publicidad y Promoción de MedFinanzas con una visión de continuidad



Fuente: elaboración propia.

5.2. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Proceso de planeación estratégica

La planeación estratégica de MedFinanzas, parte de un estudio del mercado en el cual se ha validado la necesidad de ofrecer el servicio a la población.

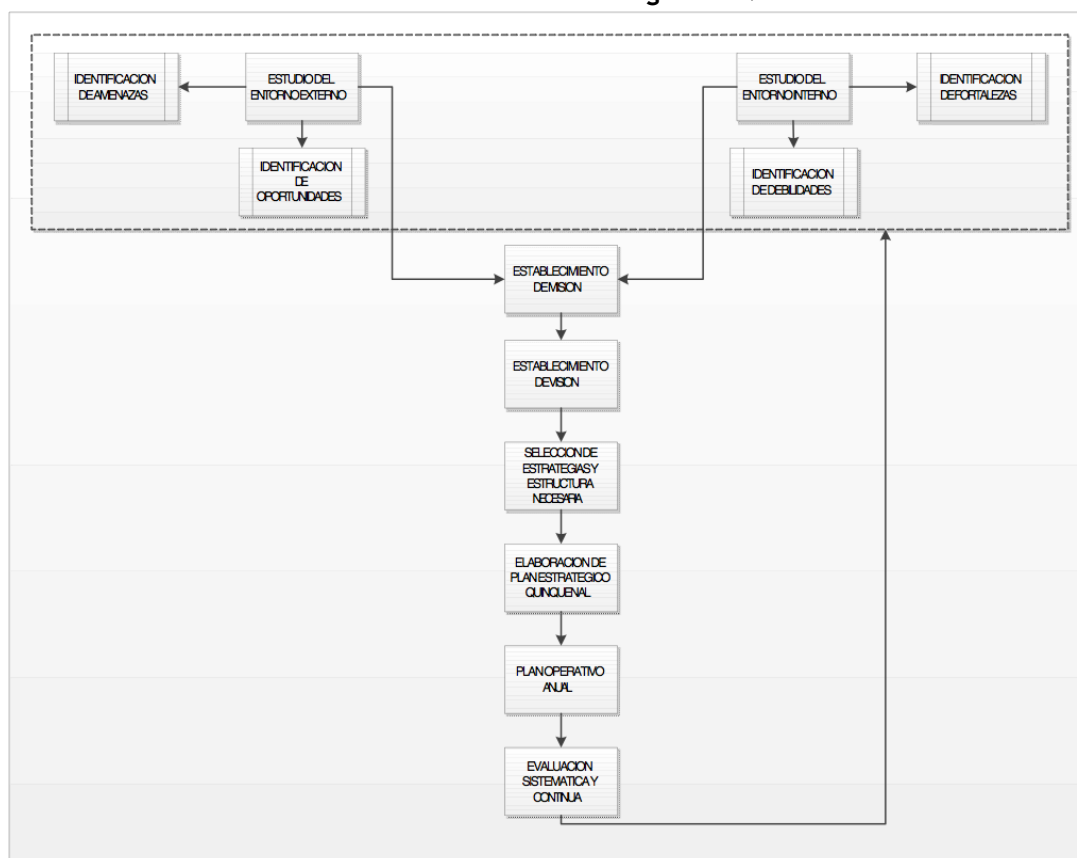
En el entorno externo, se identifican las amenazas al negocio de MedFinanzas; en las oportunidades se ponderan los elementos del contexto que contribuyen al aprovechamiento de las condiciones reinantes en el mercado. Por otra parte, el análisis interno incluye la identificación de las fortalezas y las debilidades que se tienen.

Se elaboran dos instrumentos esenciales: el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual (POA). Cada uno de ellos, se desarrollará conforme al procedimiento que establezca el Sistema de Calidad. El primero será el plan macro que deberá ponerse en práctica, en tanto que el POA se realiza para un periodo de tiempo más restringido, en el cual se asuman los retos inmediatos que presenta su accionar.

Para la consecución de los objetivos desarrollados, se plantearán una serie de indicadores de los que cada año el Sistema de Calidad fijará sus objetivos.

Adicional a esto, en caso de que cada propietario del proceso no alcance los objetivos marcados, debe de elaborar un Plan de Mejora, con el cual de manera dinámica se da respuesta a los puntos débiles identificados, a fin de convertirlos en fortalezas. Destacando que estos planes son dinámicos y pueden sufrir modificaciones de ser necesario a medida que se va desarrollando.

Proceso de Planeación Estratégica de Medfinanzas



Fuente: elaboración propia.

Procedimiento de ventas

Los clientes son puestos en contacto con la información acerca de los servicios que ofrece la compañía MedFinanzas.

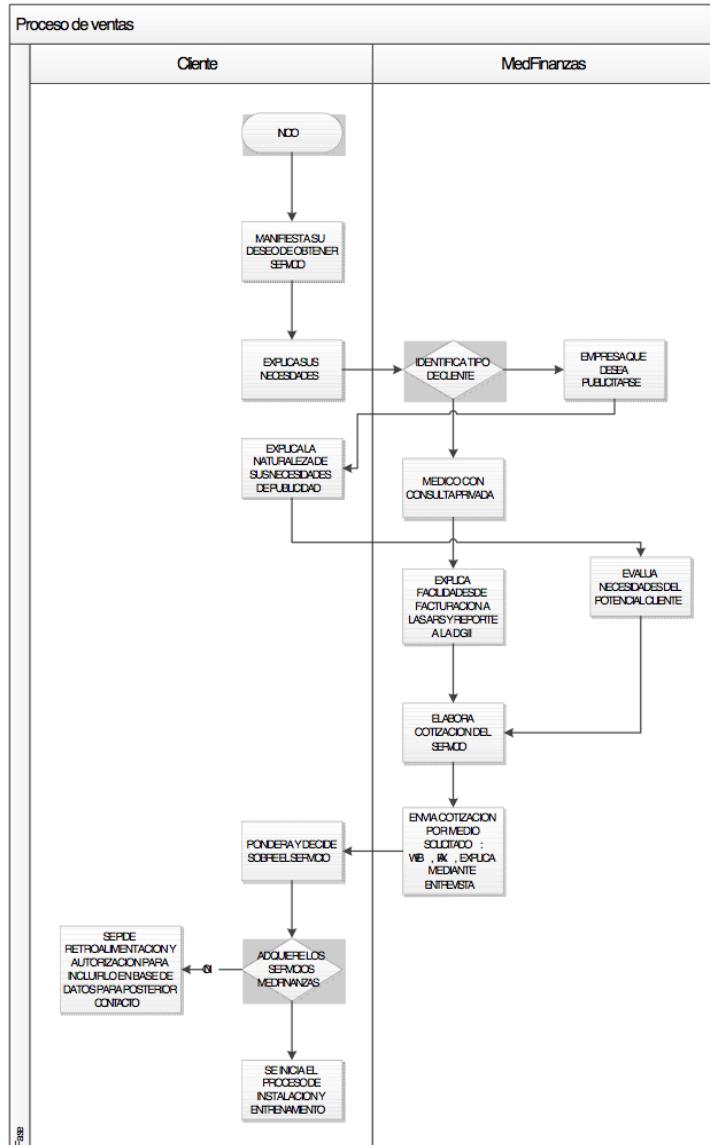
El proceso implica que se pida al cliente explicar sus necesidades donde se identificará al usuario y categorizará según sea un usuario médico o un usuario comercial que busca publicidad a través de la plataforma.

Una vez identificado, en caso de ser un médico, que será aquel que posee consulta privada, se procede a explicar las facilidades de facturación a las ARS y el reporte a la DGII, mostrando las bondades del servicio. Se elabora cotización, en caso de que el médico lo requiera, siendo ésta enviada a través de correo electrónico, fax en visita personal, o por cualquier otro medio a concretar con el cliente.

El potencial cliente se transforma en cliente definitivo e inicia el proceso de inducción, instalación y entrenamiento de la app. En caso de ser negativa la respuesta, se procede a solicitar información al cliente respecto a la misma, con el fin de tener una base de datos que permita realizar evaluaciones posteriores y tomar decisiones respecto de la misma.

En el caso de que sea una empresa, usualmente casas comerciales de medicamentos, se indaga acerca de la naturaleza de sus necesidades de publicidad y se determina el servicio más apropiado para ellos. Se procede a elaborar cotización para el mismo, enviada por los canales de contacto disponibles a tales fines.

Mapa del proceso de ventas.



Fuente: elaboración propia.

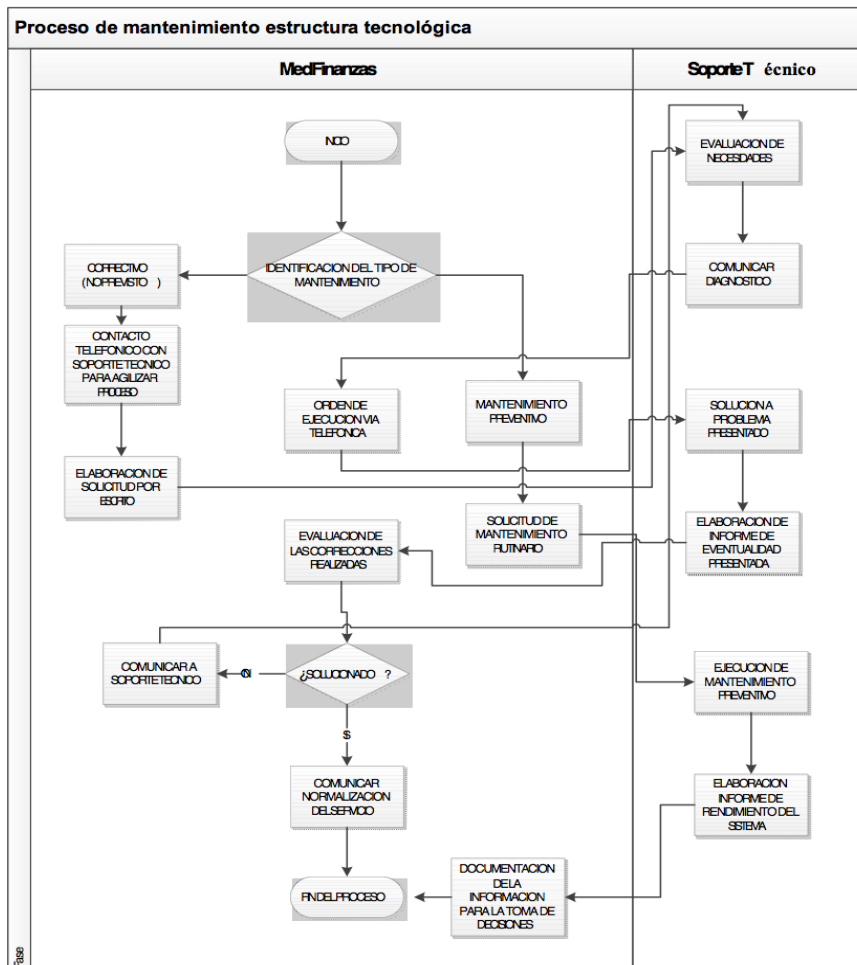
Procedimiento de mantenimiento de estructura tecnológica

El mantenimiento de la estructura tecnológica se divide en dos fases.

El paso inicial, por tanto, es la identificación del tipo de mantenimiento. En el caso de ser un mantenimiento correctivo, producto de un daño a la plataforma, se procede a hacer contacto telefónico con el soporte técnico, lo que garantizará un servicio rápido y eficiente de evaluación, que afecte la plataforma lo menos posible.

Posteriormente, el soporte técnico evalúa las necesidades presentadas en la plataforma, llegando a un diagnóstico del problema. Tan pronto lo tenga, comunica a MedFinanzas vía telefónica y procede a la corrección remota del mismo. El soporte técnico elaborará informe donde se muestra cuál ha sido el problema presentado, así como la solución al mismo y la posibilidad de identificar si existen acciones que se pueden llevar a cabo para evitar que el mismo problema se repita o que se pueda disminuir su impacto.

En caso de ser mantenimiento preventivo, se realizará de manera periódica con el fin de que la plataforma mantenga su nivel de funcionamiento óptimo. El soporte técnico procede a dar mantenimiento y, al finalizar el mismo, procede a elaborar informe por escrito a ser enviado vía email a MedFinanzas como constancia y documentación del mismo.



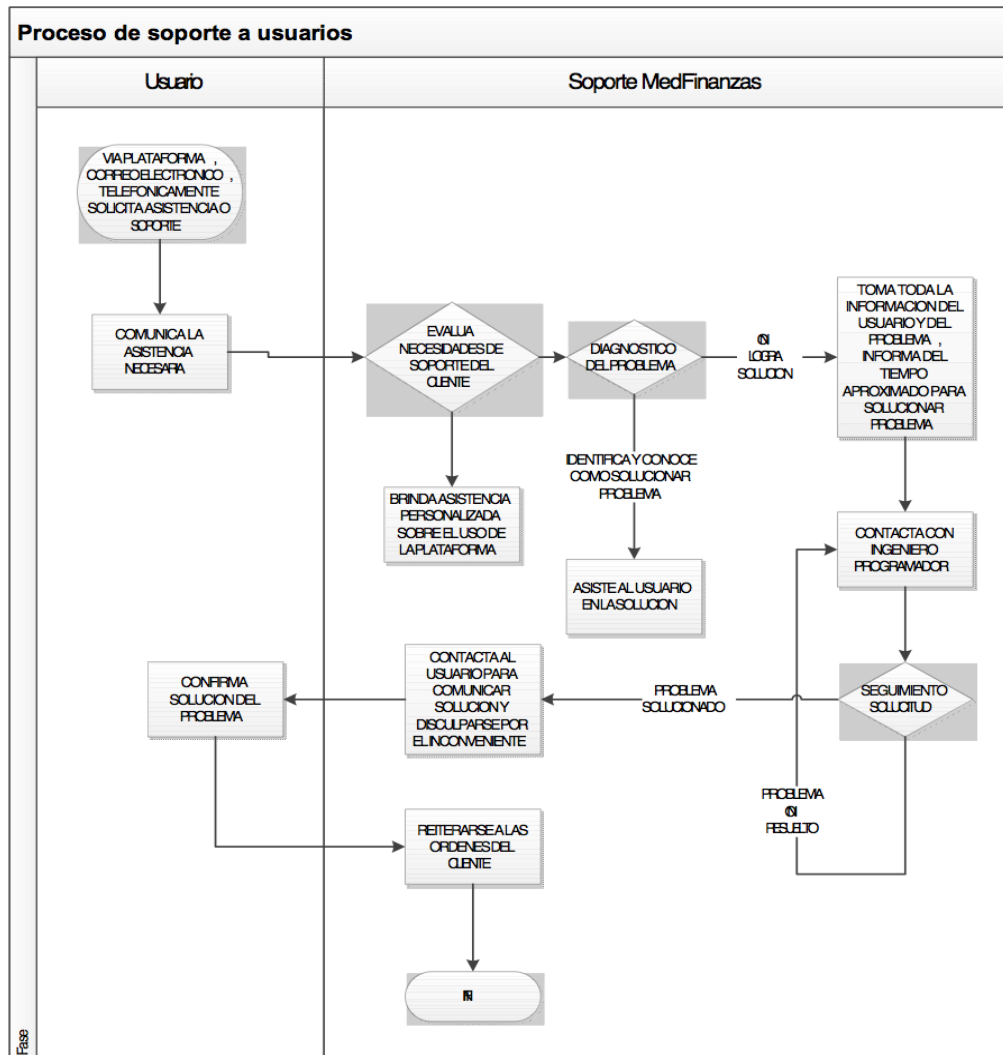
Fuente: elaboración propia.

Procedimiento de soporte a usuarios

El usuario de MedFinanzas contará con una serie de canales de comunicación, el cliente vía plataforma, correo electrónico, vía telefónica, solicita soporte a la empresa. En MedFinanzas se le ofrece la respuesta rápida para evaluar si el soporte puede ser dado inmediatamente y vía remota, procediendo al mismo.

En caso de que el problema presentado por el usuario no pueda ser solucionado remotamente vía soporte telefónico, se procederá a tomar todos los datos del cliente para ser resuelto a la brevedad posible. En este caso, se contacta con el Ingeniero Programador para que atienda a la solicitud. MedFinanzas da seguimiento a la solicitud hasta su resolución.

Todos los datos de la anomalía presentada son documentados para su posterior evaluación a fin de hacer las mejoras de lugar y evitar que se vuelva a presentar posteriormente o para disminuir la frecuencia de presentación.



Fuente: elaboración propia.

5.3. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA OFERTA

La oferta de valor que tiene MedFinanzas es un servicio que consiste en una APP que facilita al médico la gestión de las finanzas, con énfasis en la facturación a ARS, así como la declaración de impuestos a la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), para lo cual se integran una serie de actividades.

Para lograr ofrecer a los clientes un servicio de calidad, se ha asumido el modelo de gestión por procesos.

5.4. DEFINICIÓN DE INFRAESTRUCTURA

Consiste en dos partes principales: una oficina, para el trabajo administrativo y la eventual atención de algún usuario que lo requiera; y de un espacio destinado a ubicar los servidores desde donde funcionará la plataforma.

Infraestructura tecnológica

Para la puesta en funcionamiento de MedFinanzas, se hace necesaria la adquisición de la siguiente infraestructura tecnológica, consistente en servidor de datos con las siguientes especificaciones:

- Procesadores Intel Pentium Xeon Quad Core de 2.66 GHZ o superior.
- CPU y RAM con reloj de tiempo real incorporado con baterías.
- Memoria RAM de 16GB, con capacidad de ampliación.
- Adaptadores y soporte para 7 dispositivos con conector externo.
- Soporte de protocolo SAS.
- Tres discos rígidos con tecnología SAS de 150 GB de capacidad, con capacidad de soportar en total seis discos con características similares.
- Unidad de teclado independiente.
- Mouse óptico.
- Canal de comunicación serial bajo norma EIA RS-232 con velocidades de hasta 115,2 kbps.
- Puertos adicionales para teclado, mouse y monitor.
- Unidad lectora/grabadora de CD.
- Adaptadores LAN Ethernet.
- Controlador/software de administración que permita gestión remota del servidor.
- Equipo que posea ventiladores y fuentes de alimentación redundantes hot-plug.

Infraestructura física

La infraestructura para el cuarto de servidores debe cubrir una serie de requisitos, entre los que se destacan:

- Localizado en un área de unos 4 x 4 metros al menos.
- Fuente de energía con toma eléctrica.
- Fuente de energía alternativa en caso de corte eléctrico.
- Temperatura de 16 grados Celsius, lograda con aire acondicionado de 18000 BTU.
- Conexión de red.
- Medidor de humedad.

5.5. PROVEEDORES CLAVES

1. **Ingeniero en sistema:** Quien se encargará del diseño, desarrollo y programación de la plataforma de MedFinanzas.

2. **Empresa de soluciones tecnológicas:** Encargada de dar soporte a la plataforma de MedFinanzas. Así como también de actualizaciones y mantenimiento de esta.
3. **Empresa de venta de equipos tecnológicos:** Compra de equipos tecnológicos (ordenador, tabletas, entre otros).
4. **Agencia publicitaria:** Diseño de campañas publicitarias.
5. **Empresas de telecomunicaciones:** Encargada del suministro de comunicación a través de telefonía fija, móvil e internet que nos permitirá el contacto continuo y directo con los clientes para la resolución de sus dudas y quejas.

5.6. CONTROL, PLANIFICACIÓN Y SOSTENIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS OPERACIONES

Se usará el modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. Tratando de mejorar la eficacia de la empresa a través de una mayor responsabilidad y participación del empleado en su propia actividad.

5.7. DETERMINACIÓN DE HORARIO LABORAL

MedFinanzas brindará asistencia y asesoría mediante dos canales de comunicación (telefónica y correo electrónico). Para la misma, se establece como horario laboral: lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm y sábados de 8:00 am a 1:00 pm.

5.8. ESTIMACIÓN DE RECURSOS A UTILIZAR

Para determinar el número de operarios, en caso de asesoría y/o asistencia al cliente, MedFinanzas pretende utilizar la metodología de ERLANG.

Erlang es una ecuación matemática utilizada frecuente en Call Centers para determinar la cantidad de personal (operadores necesarios) según estimaciones de llamadas entrantes y el tiempo promedio de servicio necesario en atender dichas llamadas. Su nombre en honor al matemático danés A. K. Erlang, quien desarrolló la fórmula Erlang C en 1917.

Con esto podremos cuantificar la cantidad de recursos necesarios, consideración que será utilizada cada vez que la empresa incremente su operación y su demanda.

Dada la tecnología implementada y aplicando el modelo matemático Erlang C se puede optimizar los tiempos de solución y repuesta a los requerimientos de servicios en los procesos industriales determinando el número de operarios efectivo para un número determinado de atenciones.

Existe una versión automática de la fórmula Erlang C, llamada Erlang C calculator que es la que MedFinanzas utilizará para la determinación del número de operarios requeridos.

Para determinar la cantidad de personal necesario durante el primer año, consideramos lo siguiente: 3,500 médicos del sector privado en Santo Domingo. 346 médicos encuestados, de los cuales el 41.6% está dispuesto a adquirir nuestra herramienta.

Teniendo en cuenta que aproximadamente el 40% de los médicos encuestados si está dispuesto a adquirir nuestra herramienta, vamos a partir de que, para el primer año, en el mejor de los ambientes, habremos conquistado la mitad de éstos, lo que representa el 20% del total de los médicos activos en el sector privado en Santo Domingo, y en función a esta cifra determinaremos la cantidad de operarios requeridos para la asesoría y/o asistencia.

Determinación de operarios por ERLANG C calculator

Llamadas /Hora	Duración llamada	Tiempo en cola	Operador requerido
8	8-10 min.	60 seg.	1

Fuente: elaboración propia.

Estimación para el primer año empleando Erlang C calculator		
Población cliente	700	Médicos
Tiempo de llamada	8-10	Min.
Cantidad de llamadas por hora	8	
Cantidad de llamadas por jornada laboral	64	
Tiempo en cola	1	Min.
Cantidad de operarios para asistencia y/o asesoría	2	

Fuente: elaboración propia.

Aclarando sobre algunos componentes del cuadro:

- **Población cliente:** Cantidad de médicos estimados como usuarios de la herramienta MedFinanzas.
- **Tiempo de llamada:** Duración de la llamada realizada por el cliente con intenciones de recibir asesoría y asistencia.
- **Tiempo en cola:** Tiempo máximo que el cliente se encontrará en espera para ser atendido.

Tomando en cuenta que contamos con dos variables desconocidas (tiempo de duración de la llamada y cantidad de llamadas por hora), y una constante (tiempo en cola), determinamos en base a experiencia de *Call Centers* de asistencia al cliente, una duración promedio de llamada de 8-10 minutos, y un aproximado de 8 llamadas por hora con una duración en cola de 1 minuto (máximo).

Por lo que, durante el primer año, contando con una población cliente de 700 médicos, estimamos 8 llamadas por hora multiplicados por las 8 horas de jornada laboral que darán como resultado 64 llamadas al día.

Por lo antes mencionado, diagnosticamos como necesarios 2 operarios para el servicio al cliente, pese a que Erlang C calculator arroja 1 operario. Esto con el objetivo de que el puesto de trabajo quede completamente cubierto, considerando el manejo correcto de horario laboral, respetando la hora establecida para el almuerzo, minutos de descanso y necesidades fisiológicas del colaborador.

Estimación de recursos para el segundo y tercer año

Para el segundo año, estimamos un crecimiento de 25% y los demás años un 30% en crecimiento.

Estimación para el segundo año empleando Erlang C calculator		
Población cliente	875	Médicos
Tiempo de llamada	8-10	Min.
Cantidad de llamadas por hora	10	-
Cantidad de llamadas por jornada laboral	80	-
Tiempo en cola	1	Min.
Cantidad de operarios para asistencia y/o asesoría	2	-

Fuente: elaboración propia.

Considerando un aumento en la población cliente, MedFinanzas puede continuar operando con la misma cantidad de operarios, desarrollándose en óptimas condiciones.

Estimación para el tercer año empleando Erlang C calculator		
Población cliente	1,050	Médicos
Tiempo de llamada	8-10	Min.
Cantidad de llamadas por hora	14	
Cantidad de llamadas por jornada laboral	112	
Tiempo en cola	1	Min.
Cantidad de operarios para asistencia y/o asesoría	3	

Fuente: elaboración propia.

Para el tercer año, MedFinanzas necesitará contratar un operador más debido al aumento de la población cliente que acarrea un posible aumento de solicitud de asistencia y asesoría. Pretendemos diferenciarnos de nuestra competencia brindando asistencia eficiente y atendiendo posibles dudas y solicitud de información con la mayor brevedad posible.

Costos de operación

Las operaciones de MedFinanzas resultan en los siguientes costos fijos mensuales según las estimaciones:

Costo de Electricidad

DESCRIPCIÓN			
EQUIPO	Consumo de energía por equipo kwh/mes)	Cantidad de equipos	Total consumo de energía/mes
Computador de escritorio	36	2	72 watts
Aire acondicionado split 18,000 BTU	304.2	1	304.2 watts
Nevera ejecutiva 2 pies	19.2	1	19.2 watts
Horno microondas 0,7 pies cúbicos	7.2	1	7.2 watts
Impresora laser	1.8	1	1.8 watts
Luminaria 11 watts	2.0	1	2.0 watts
Luminaria spot light 5 watts	0.9	2	1.8 watts
Consumo total al mes: 408.2			
COSTO MENSUAL: 134.7 US \$			

Fuente: elaboración propia.

Consumo estimado de energía para equipos de MedFinanzas

*Costo kWh en RD\$ al 2018 0.33\$

Servicios por telefonía fija e internet

MedFinanzas contará con servicios de telefonía fija y de internet para la asesoría y asistencia de clientes, contratados con la empresa de telecomunicaciones Claro Dominicana.

Costo del servicio de telefonía

DESCRIPCIÓN	
PLAN	Mi negocio ilimitado + cloud plus
Minutos locales	Ilimitados
Minutos nacionales por línea	500
Minutos internacionales	500
Velocidad bajada/subida	10Mbps / 3Mbps *
Capacidad de almacenamiento en línea	150 GB

Renta mensual por línea	69.3 \$
Total de líneas a contratar	2
Costo de renta mensual	138.6 US \$

Fuente: elaboración propia.

* Mbps: Megabytes por segundo.

Material de oficina

A continuación, se detalla el material gastable:

ESTIMACIÓN DE CONSUMO DE MATERIAL/MES (US\$)

ITEMS	MONTO / MES
Papel	15\$
Lapiz, lapiceros, resaltadores, folders, carpetas	15\$
Tinta para impresora	20\$
Desechables (cocina y baño)	25\$
Otros	15\$
Total	90 US \$

Fuente: elaboración propia.

Limpieza

Para mantener la limpieza de la estructura donde funcionará MedFinanzas, se contratará un personal fijo que acuda 3 veces a la semana a la instalación, la misma devengará un sueldo de **122.4 US\$** al mes.

Servicios profesionales

MedFinanzas con el fin de contar con soluciones más completas sobre servicios de asesoría fiscal, contable y laboral opta por la contratación de un servicio de gestoría.

Costos por servicios profesionales

ACTIVIDAD	COSTO MENSUAL POR ACTIVIDAD
Gestoría de Contabilidad	202 US\$

Fuente: elaboración propia.

Alquiler

La localización de la estructura física de MedFinanzas no interviene de forma alguna en su adquisición de clientes o en su crecimiento como empresa. Por lo que nos interesa un local/establecimiento confortable, de unos 35-40 m², que se adapte a nuestro presupuesto.

En la zona céntrica de Santo Domingo, como La Feria de la Independencia, los locales que cumplen con las características antes mencionadas se estiman en un costo de alquiler de **360 US\$ al mes**. Lo que es considerado como factible para nuestro proyecto.

Costos operativos, resumen:

COSTOS FIJOS DE OPERACIÓN	MONTO/MES
Electricidad	\$134.7
Telefonía y data	\$138.6
Material de oficina	\$90
Limpieza	\$122.4
Servicios profesionales	\$202
Alquiler	\$360
Total	\$1,047

Fuente: elaboración propia.

6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos de nuestra empresa son de un valor incalculable. En nuestros inicios planteamos la contratación mínima de agentes externos y hacernos cargo de la mayor cantidad de funciones dentro de nuestra preparación académica y capacidades laborales. Sin embargo, con una apropiada designación de funciones, pretendemos brindar un excelente servicio a nuestra clientela.

6.1. FORMACIÓN

MedFinanzas pretende brindar un servicio novedoso con una interfaz sencilla para el usuario. La atención al usuario en diferentes modalidades es considerada esencial para el éxito.

Todo el personal recibirá entrenamiento en el empleo del software. Se preparará un demo con las cinco situaciones más frecuentes en las que los usuarios presenten inconvenientes y cómo manejar correctamente estos imprevistos. Antes del lanzamiento del producto, los involucrados directamente con el cliente tomarán el curso de 60 horas Pasión Por el Cliente, a través de la plataforma de INFOTEP Virtual, el mismo es ofertado de manera gratuita y entre sus contenidos está la metodología del Lean Manufacturing.

6.2. PERFIL DE PUESTOS

Gerente General

Este puesto concentra la gestión y dirección de todos los recursos del proyecto, los materiales e intangibles. Deberá tener capacidades de resolución de conflictos y un alto grado de inteligencia emocional. Además estará a cargo de las relaciones públicas de Medfinanzas; atraer clientes, conseguir las ventas por publicidad de nuestros objetivos. Debe caracterizarse por ser flexible, ágil, dinámico, de trato afable y capaz de perseguir un objetivo.

Asistente Administrativo

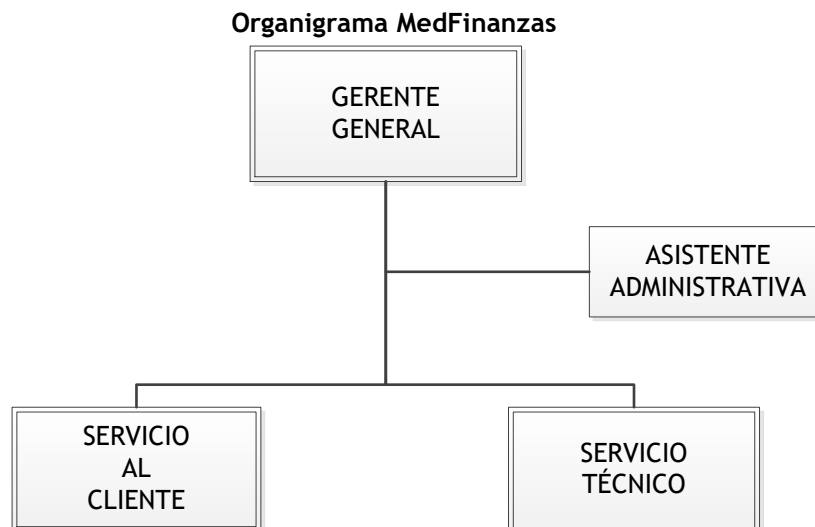
Funciones intermedias, coordinación del resto del personal, disponible para el contacto con el cliente.

Servicio al Cliente

La cara al público de la compañía. Buena expresión y capacidad de comunicación, con facilidad para resolver los conflictos de nuestros clientes. Una persona con capacidad para respuestas rápidas, pragmático y muy responsable.

Soporte Técnico

Personal que brindarán el apoyo a las funciones del programa a nuestros clientes. Conocimientos básicos de informática y perfecta habilidad para el desenvolvimiento del software.



Fuente: elaboración propia.

6.3. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Gerente general

Funciones y responsabilidades. Representante formal y legal de la organización. Utiliza la información disponible para escoger opciones entre diferentes alternativas. Asigna recursos de distinta naturaleza al interior de la organización, garantiza la coherencia las decisiones con la estrategia general de la unidad. Atiende y negocia situaciones de conflicto.

Además, se encargará del marketing de la compañía. Presentar el producto los potenciales clientes, tanto comerciales como individuales. Relación directa con el ingeniero de sistemas.

Formación. Licenciado en Finanzas con Máster en gerencia hospitalaria.

Experiencia. 3 años.

Competencias. Excelencia. Planificación. Comunicación. Trabajo en equipo. Autonomía. Disponibilidad. Toma de decisiones. Capacidad analítica. Coordinación. Dirección.

Asistente Administrativo

Funciones y responsabilidades. Reclutamiento, formación, desarrollo y promoción del personal. Apoyo al gerente general en sus funciones. Enlace para los clientes. Encargado de temas administrativos: pago y compra de insumos, tarifas eléctricas y telefónicas, entre otras. Registra todos los datos necesarios para la creación de la nómina mensualmente.

Formación. Estudiante de término de administración de empresas. .

Experiencia. 1 año o ninguna.

Competencias. Trabajo en equipo. Organización. Comunicación. Flexibilidad. Toma de decisiones. Empatía. Coordinación. Desarrollo de personas.

Servicio técnico

Funciones y responsabilidades. Asesoramiento sobre todo lo relacionado con la configuración del producto. Actualización o creación de nuevas herramientas. Mantener y revisar periódicamente los equipos. Corroborar la vigencia de un manual del uso del software para la empresa y sus usuarios.

Formación. Estudiante de término en informática.

Experiencia. 1 año

Competencias. Orientación al cliente. Autocontrol. Disponibilidad. Autonomía.

Servicio al cliente

Funciones y responsabilidades Proporciona a los usuarios información y soporte con relación al producto. Canaliza quejas, dudas y sugerencias

Formación. Indiferente

Experiencia. 1 año

Competencias. Empatía. Orientación al cliente. Autocontrol. Comunicación. Adaptación. Resistencia a la adversidad. Negociación.

Necesidades de personal planteadas

Puestos	Año 1	Año 2	Año 3
Gerente General	1	1	1
Asistente Administrativo	1	1	1
Servicio al Cliente	2	2	3
Servicio Técnico	1	1	1

Fuente: elaboración propia.

A excepción del servicio técnico, el equipo de trabajo de MedFinanzas estará compuesto inicialmente por los emprendedores creadores de la compañía. A medida que se logren los objetivos y alcancemos el grado de ampliación deseado iremos aumentando el personal.

6.4. POLÍTICA RETRIBUTIVA

Gasto en Personal

COSTO SALARIO PROPUESTO DEL EMPLEADO (TOMANDO CARGA IMPOSITIVA)								
NOMBRE	PROPUESTA	7.10%	7.09%	1.20%	5%	8%	8%	TOTAL MENSUAL
		AFP	SFS	SRL	VACACIONES	REGALIA	CESANTIA	
Servicio Tecnico	\$350.00	\$ 24.85	\$ 24.82	\$ 4.20	\$ 17.50	\$ 28.00	\$ 28.00	\$ 477.37
Asistente Administrativa	\$440.00	\$ 31.24	\$ 31.20	\$ 5.28	\$ 22.00	\$ 35.20	\$ 35.20	\$ 600.12
Director Proyecto - Desarrollo	\$700.00	\$ 49.70	\$ 49.63	\$ 8.40	\$ 35.00	\$ 56.00	\$ 56.00	\$ 954.73
TOTALES	\$1,490.00	\$ 105.79	\$ 105.64	\$ 17.88	\$ 74.50	\$ 119.20	\$ 119.20	\$2,032.21
COSTO DE NOMINA MENSUAL	\$ 1,490.00	\$ 105.79	\$ 105.64	\$ 17.88	\$ 74.50	\$ 119.20	\$ 119.20	\$ 2,032.21
COSTO DE NOMINA ANUAL	\$ 17,880.00	\$ 1,269.48	\$ 1,267.69	\$ 214.56	\$ 894.00	\$ 1,430.40	\$ 1,430.40	\$ 24,386.53

Fuente: elaboración propia.

Los gastos indirectos de personal y que deben ser cubiertos por el proyecto son:

- Combustible para el Director del Proyecto.
- Gastos de transporte para Servicio Técnico y Soporte.
- Incentivos por ventas trimestrales a ser relacionados con el plan de Ventas mensual.

Gastos de Honorarios Profesionales.

Desarrollo de Proyecto

Perfil:

- Ingeniero en sistema
- Programador con experiencia en lenguaje PHP, WEB, etc.
- Disponibilidad para trabajar por proyectos.
- Funcionará como un proveedor de servicios informáticos para el proyecto.

Los honorarios serán discutidos de acuerdo a las horas estimadas que va a requerir invertir en programación y serán desembolsados a medida que se vayan completando los entregables de acuerdo con la siguiente tabla:

Honorarios por servicios

	Entregables			
	Hito 1	Hito 2	Hito 3	Imprevistos
Horas de Programacion estimadas	80	60	40	20
Costo por hora	50	50	50	50
Costo estimado	4,000.00	3,000.00	2,000.00	1,000.00
Plazo desde T-6 meses	3 meses	2 meses	1 mes	
Hito 1 Incluye:				
Plataforma WEB para pruebas				
Conectividad y Acceso a pruebas				
Hito 2 Incluye:				
Plataforma WEB en produccion				
Programacion Servidor y Servicio en la nube				
Presentacion Aplicacion				
Hito 3 Incluye:				
Aplicacion en produccion				
Sistema totalmente en produccion				
Capacitacion personal tecnico en soporte				

Fuente: elaboración propia.

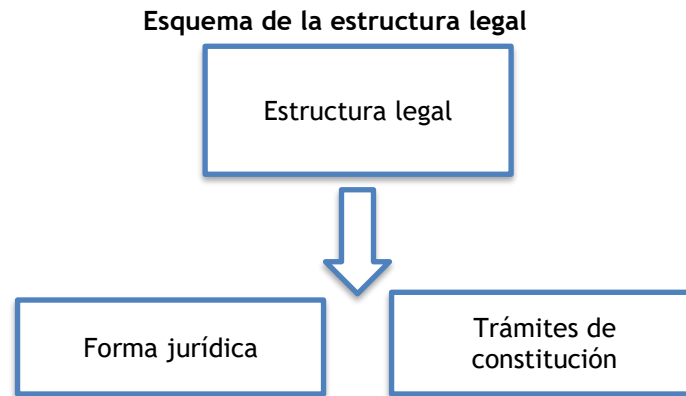
Estos cálculos fueron realizados en conjunto con un desarrollador de sistema. Es una propuesta de servicios que sería pagada conforme a lo realmente ejecutado, puede haber variaciones en menor o mayor rango de horas dependiendo de las novedades que se vayan agregando o modificando al proyecto.

El modelo de contrato incluye un documento de confidencialidad que garantiza legalmente la propiedad intelectual del producto para los dueños del proyecto.

El proyecto debe estar en producción 6 meses después de iniciado.

7. ESTRUCTURA LEGAL

Para organizar la estructura legal de MedFinanzas, nos regimos de los tipos de compañías existentes en República Dominicana, contenidas en el Código de comercio y Ley General de las Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada No. 479-08.



Fuente: elaboración propia.

Forma jurídica

MedFinanzas estará constituida como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) Compuesta por 5 accionistas, exclusivamente, no pudiendo ser excedida esta cantidad. La responsabilidad de los accionistas de MedFinanzas está limitada al monto de sus aportes a la sociedad.

La administración estará a cargo de un gerente general que durante el primer año estará representado por uno de los accionistas. De igual forma, durante este año, los demás accionistas de la empresa actuarán como colaboradores de esta. A partir del segundo año se reconsiderará la reestructuración de los puestos, de acuerdo con el crecimiento de la empresa.

MedFinanzas contará con el capital autorizado mínimo de 2,024.2 US, requerido por las normas dominicanas para la constitución de la empresa. Cada accionista tendrá como monto de distribución 404.8 US\$.

Trámites para la constitución de la empresa

Para MedFinanzas constituirse como Sociedad de Responsabilidad Limitada, requiere agotar los siguientes pasos:

1. Registrar el nombre comercial
2. Depósito del capital social en una cuenta de la entidad bancaria de su preferencia.
3. Pago del impuesto del 1% del capital.
4. Redacción y firma de los documentos constitutivos.
5. Depósito de los documentos en las entidades correspondientes.
6. Presentación de los documentos constitutivos ante la entidad bancaria donde depositó los fondos del capital para que estos sean liberados.

8. PLAN FINANCIERO

Habiendo definido el plan de negocio y las principales variables que se pueden proyectar, a continuación, se presenta el Plan Financiero previsto para los primeros 5 años de operación.

Para fines de esta proyección, hemos seleccionado un acercamiento “moderado” a las variables consideradas para la misma, tomando en cuenta resultados por debajo de lo proyectado.

Entre las variables consideradas están las siguientes:

1. Proyección de clientes a alcanzar en el primer período de doce meses de solo 700 clientes, de un total de 2,700 clientes disponibles y con un resultado favorable en la encuesta de un 77% de los encuestados a favor de probar la solución propuesta.
2. El crecimiento de las ventas se ha proyectado en apenas un 25% para el segundo periodo y un 30% para los siguientes, llegando a los 1,922 clientes al final del año cinco cuando nuestro Mercado Total Alcanzable (TSM) es de 2,692 médicos solo en la ciudad de Santo Domingo.
3. Se han proyectado gastos inflacionarios de un 5%, a pesar de que la moneda de la proyección es en USD y la tasa de inflación generalmente es menor por el tipo de cambio existente entre la moneda local y el dólar americano.
4. La tasa de retorno se ha establecido en un 6% para el cálculo del VAN (Valor Actual Neto), aunque en realidad en inversiones en USD la misma no debería exceder un 4% anual.

Con estas previsiones procedimos a realizar las proyecciones financieras y a continuación presentamos los principales datos para fines de análisis.

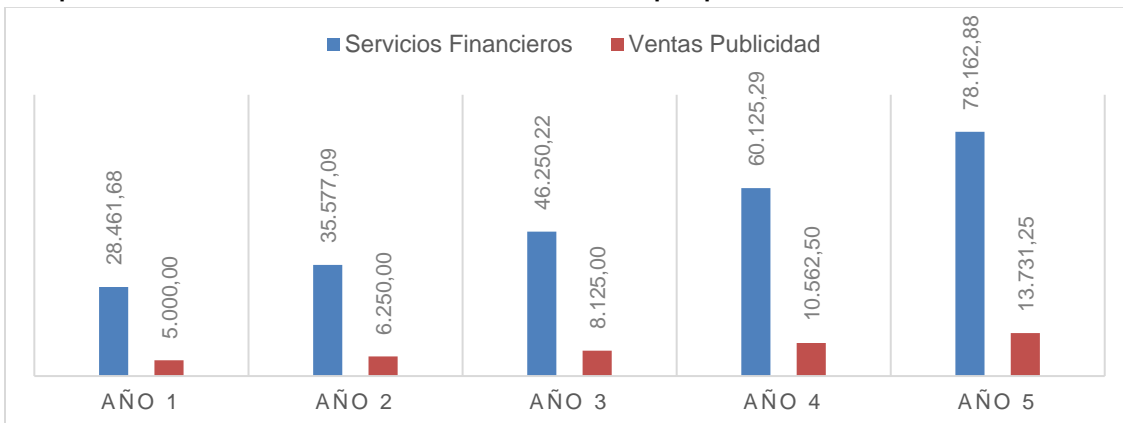
8.1. INGRESOS PROYECTADOS

Tabla de Proyección de ingresos.

Ventas	Servicios Financieros	Ventas Publicidad	Total Ventas	% Variación
Año 1	28,461.68	5,000.00	33,461.68	
Año 2	35,577.09	6,250.00	41,827.09	25%
Año 3	46,250.22	8,125.00	54,375.22	30%
Año 4	60,125.29	10,562.50	70,687.79	30%
Año 5	78,162.88	13,731.25	91,894.13	30%

Fuente: elaboración propia.

Comparación de servicios financieros versus ventas por publicidad.



Fuente: elaboración propia.

8.2. FINANCIACIÓN

Los recursos económicos para las inversiones en MedFinanzas se obtendrán mediante financiación propia o interna mixta. En su organización como sociedad de responsabilidad limitada (SRL) cada socio deberá aportar un capital consistente en US\$ 5,000.00 como aporte inicial, quedando con un Capital Social Autorizado de US\$50,000 y con un monto Suscrito y Pagado de US\$25,000.00, se proyecta un aporte adicional de \$15,000.00 en el segundo año para quedar en un Suscrito y pagado de US\$40,000.00.

A partir de los beneficios generados luego de 3 años se utilizará la autofinanciación para expandir y consolidar la empresa; de los beneficios de la actividad 40% se invertirá en la empresa y se repartirán el 60% restante de forma directamente proporcional a la participación patrimonial de los socios, este porcentaje puede modificarse discretamente sin alterar el crecimiento de la empresa luego de un consenso en la junta directiva.

Si es necesario dentro de la actividad de la empresa se acudirá a financiación externa mediante instituciones bancarias que promuevan el desarrollo de pequeñas y medianas empresas (PYMES), proyectos auspiciados por el banco mundial y el gobierno dominicano, ofreciendo los mismos menores tasas de interés y siendo por tanto más rentables que el resto de las instituciones bancarias.

Aportes individuales y totales

Periodo	Aportación Individual	Aportación Total
Año 1	5,000.00	25,000.00
Año 2	3,750.00	15,000.00
Total Aporte		40,000.00

Fuente: elaboración propia.

Para la tesorería inicial hemos considerado los gastos de nómina de personal, operativos y de marketing del primer año, con el propósito de disponer de liquidez para cubrir nuestros gastos operativos, esto en caso de que los resultados financieros de las ventas no sean los proyectados.

8.3. CUENTAS DE RESULTADOS PROVISIONAL

Conceptos	2019	% sobre Ventas	2020	% sobre Ventas	2021	% sobre Ventas	2022	% sobre Ventas	2023	% sobre Ventas
Ventas (Ingresos)	33,461.68	100.00%	41,827.09	100.00%	54,375.22	100.00%	70,687.79	100.00%	91,894.13	100.00%
Servicios Financieros	28,461.68	85.06%	35,577.09	85.06%	46,250.22	85.06%	60,125.29	85.06%	78,162.88	85.06%
Venta de Publicidad	5,000.00	14.94%	6,250.00	14.94%	8,125.00	14.94%	10,562.50	14.94%	13,731.25	14.94%
Coste de Ventas (Costes Variables)	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Margen Bruto s/Ventas	33,461.68	100.00%	41,827.09	100.00%	54,375.22	100.00%	70,687.79	100.00%	91,894.13	100.00%
Sueldos y Salarios (Socios y Empleados)	17,880.00	53.43%	24,864.00	59.44%	32,302.20	59.41%	33,917.31	47.98%	35,613.18	38.75%
Cargas Sociales (RETA y Seg Soc a Cargo Emp)	2,748.89	8.22%	3,757.12	8.98%	4,831.89	8.89%	5,008.84	7.09%	5,194.65	5.65%
Tributos y Tasas	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas)	3,279.60	9.80%	3,377.99	8.08%	3,479.33	6.40%	3,583.71	5.07%	3,691.22	4.02%
Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.)	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Material de Oficina	1,080.00	3.23%	1,112.40	2.66%	1,145.77	2.11%	1,180.15	1.67%	1,215.55	1.32%
Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas	5,800.00	17.33%	2,900.00	6.93%	3,045.00	5.60%	3,197.25	4.52%	3,357.11	3.65%
Trabajos Realizados por Otras Empresas	1,800.00	5.38%	1,800.00	4.30%	1,800.00	3.31%	1,800.00	2.55%	1,800.00	1.96%
Reparaciones, Mantenimiento y Conservación	960.00	2.87%	960.00	2.30%	1,008.00	1.85%	1,058.40	1.50%	1,111.32	1.21%
Arrendamientos y Cánones	2,400.00	7.17%	2,400.00	5.74%	2,640.00	4.86%	2,904.00	4.11%	3,194.40	3.48%
Mantenimiento y Soporte Informático	1,200.00	3.59%	2,400.00	5.74%	2,400.00	4.41%	2,400.00	3.40%	2,400.00	2.61%
Gastos de Establecimiento	1,500.00	-	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
Resultado Operativo (EBITDA)	-5,186.81	-15.50%	-1,744.41	-4.17%	1,723.03	3.17%	15,638.13	22.12%	34,316.70	37.34%
Dotación Amortizaciones	1,548.90	4.63%	4,548.90	10.88%	4,591.00	8.44%	4,591.00	6.49%	3,591.00	3.91%
Total Gastos de Explotación	40,197.39	120.13%	48,120.41	115.05%	57,243.19	105.27%	59,640.66	84.37%	61,168.43	66.56%

Conceptos	2019	% sobre Ventas	2020	% sobre Ventas	2021	% sobre Ventas	2022	% sobre Ventas	2023	% sobre Ventas
Resultado de Explotación (EBIT) o (BAll)	-6,735.71	-20.13%	-6,293.31	-15.05%	-2,867.97	-5.27%	11,047.13	15.63%	30,725.70	33.44%
Gastos Financieros	528.00	1.58%	660.00	1.58%	818.40	1.51%	976.80	1.38%	1,135.20	1.24%
Resultado Financiero	-528.00	-1.58%	-660.00	-1.58%	-818.40	-1.51%	-976.80	-1.38%	-1,135.20	-1.24%
Resultado Antes de Impuestos y Res. Excepcionales	-7,263.71	-21.71%	-6,953.31	-16.62%	-3,686.36	-6.78%	10,070.33	14.25%	29,590.50	32.20%
Resultado Antes de Impuestos (EBT) o (BAI)	-7,263.71	-21.71%	-6,953.31	-16.62%	-3,686.36	-6.78%	10,070.33	14.25%	29,590.50	32.20%
Provisión Impuesto sobre Beneficios	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	2,718.99	3.85%	7,989.44	8.69%
Resultado Neto	-7,263.71	-21.71%	-6,953.31	-16.62%	-3,686.36	-6.78%	7,351.34	10.40%	21,601.07	23.51%
Cash-Flow Económico 1	-5,714.81	NS	-2,404.41	NS	904.64	1.66%	11,942.34	16.89%	25,192.07	27.41%

Fuente: elaboración propia.

Resumen de Resultados Projectados

Periodo	Resultados
Año 1	- 5,714.81
Año 2	- 2,404.41
Año 3	904.64
Año 4	11,952.28
Año 5	25,202.01

Fuente: elaboración propia.

Gráfico de análisis de Resultados Projectados



Fuente: elaboración propia.

Detalle Gastos Fijos Projectados

Categoría Gasto Fijo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Salarios (Socios y Empleados)	17,880.00	24,864.00	32,302.20	33,917.31	35,613.18
Cargas Sociales (RETA y Seg Soc a Cargo Emp)	2,748.89	3,757.12	4,831.89	5,008.84	5,194.65
Gasto en RRHH	20,628.89	28,621.12	37,134.09	38,926.15	40,807.82
Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas)	3,279.60	3,377.99	3,479.33	3,583.71	3,691.22
Material de Oficina	1,080.00	1,112.40	1,145.77	1,180.15	1,215.55
Trabajos Realizados por Otras Empresas	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Reparaciones, Mantenimiento y Conservación	960.00	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32
Arrendamientos y Cánones	2,400.00	2,400.00	2,640.00	2,904.00	3,194.40
Mantenimiento y Soporte Informático	1,200.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
Gastos Generales y Administrativos	10,719.60	12,050.39	12,473.10	12,926.25	13,412.49
Publicidad, Propaganda y Relaciones Públicas	5,800.00	2,900.00	3,045.00	3,197.25	3,357.11
Total Gastos Fijos	37,148.49	43,571.51	52,652.19	55,049.66	57,577.43
Variación		17.29%	20.84%	4.55%	4.59%

Fuente: elaboración propia.

Los gastos han sido ajustados de acuerdo a la tasa inflacionaria o proyección de aumento de los mismos (10% de alquiler a partir del segundo año, etc.), y fueron agrupados por las principales categorías.

8.4. BALANCE PROVISIONAL

			2019		2020		2021		2022		2023	
	Balance Inicial		Balance Final		Balance Final		Balance Final		Balance Final		Balance Final	
	Balances	%	Balances	%	Balances	%	Balances	%	Balances	%	Balances	%
Activo No Corriente ("Inmovilizado")	11,894.60	47.6%	17,805.05	87.1%	13,320.90	55.0%	8,836.75	23.8%	4,352.60	8.1%	-	0.0%
Inmovilizado Material	394.60	1.6%	789.20	3.9%	789.20	3.3%	789.20	2.1%	789.20	1.5%	789.20	1.0%
- Amort. Acumul. Inmovil. Material	-	0.0%	-157.85	-0.8%	-368.30	-1.5%	-552.45	-1.5%	-736.60	-1.4%	-789.20	-1.0%
Inmovilizado Intangible	10,000.00	40.0%	21,500.00	105.2%	21,500.00	88.8%	21,500.00	57.8%	21,500.00	39.9%	21,500.00	26.4%
- Amort. Acumul. Inmovil. Intangible	-	0.0%	-4,326.30	-21.2%	-8,600.00	-35.5%	-12,900.00	-34.7%	-17,200.00	-31.9%	-21,500.00	-26.4%
Gastos Amortizables Netos	1,500.00	6.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Activo Corriente ("Circulante")	13,105.40	52.4%	2,635.29	12.9%	10,900.96	45.0%	28,350.89	76.2%	49,540.02	91.9%	81,371.57	100.0%
Realizable (Clientes, Deudores y H.P. Deudora)	2,141.03	8.6%	5,518.34	27.0%	7,725.68	31.9%	10,815.95	29.1%	12,979.13	24.1%	15,574.96	19.1%
Tesorería (Disponible)	10,964.37	43.9%	-2,883.05	-14.1%	3,175.29	13.1%	17,534.94	47.2%	36,560.88	67.8%	65,796.61	80.9%
Total Activo	25,000.00	100.0%	20,440.34	100.0%	24,221.86	100.0%	37,187.64	100.0%	53,892.62	100.0%	81,371.57	100.0%

Patrimonio Neto - Recursos Propios	25,000.00	100.0%	7,019.58	82.1%	22,085.24	91.2%	32,276.36	86.8%	45,435.88	84.3%	68,524.51	84.2%
Capital	25,000.00	100.0%	25,000.00	292.5%	45,000.00	185.8%	50,000.00	134.5%	50,000.00	92.8%	50,000.00	61.4%
Reserva												

			2019		2020		2021		2022		2023	
	Balance Inicial		Balance Final		Balance Final		Balance Final		Balance Final		Balance Final	
	Balances	%	Balances	%	Balances	%	Balances	%	Balances	%	Balances	%
Remanente y Resultados Ejerc. Anteriores	-	0.0%	-	0.0%	-17,980.42	-74.2%	-22,914.76	-61.6%	-17,723.64	-32.9%	-4,564.12	-5.6%
Resultado del Ejercicio	-	0.0%	17,980.42	210.4%	-4,934.34	-20.4%	5,191.12	14.0%	13,159.51	24.4%	23,088.63	28.4%
Pasivo Corriente ("Exigible a CP")	-	0.0%	1,526.16	17.9%	2,136.62	8.8%	4,911.27	13.2%	8,456.74	15.7%	12,847.06	15.8%
Hac. Pública y S.S. Acreedora (Retenciones, IVA, Impuesto Soc)	-	0.0%	1,526.16	17.9%	2,136.62	8.8%	4,911.27	13.2%	8,456.74	15.7%	12,847.06	15.8%
Total Patrimonio Neto y Pasivo	25,000.00	100.0%	8,545.74	%	24,221.86	%	37,187.64	%	53,892.62	%	81,371.57	%

Total Recursos Permanentes	25,000.00	100.0%	7,019.58	82.1%	2,085.24	49.4%	7,276.36	59.7%	20,435.88	70.7%	43,524.51	77.2%
Total Recursos Ajenos	-	0.0%	1,526.16	17.9%	2,136.62	50.6%	4,911.27	40.3%	8,456.74	29.3%	12,847.06	22.8%

8.5. ANÁLISIS DE RATIOS

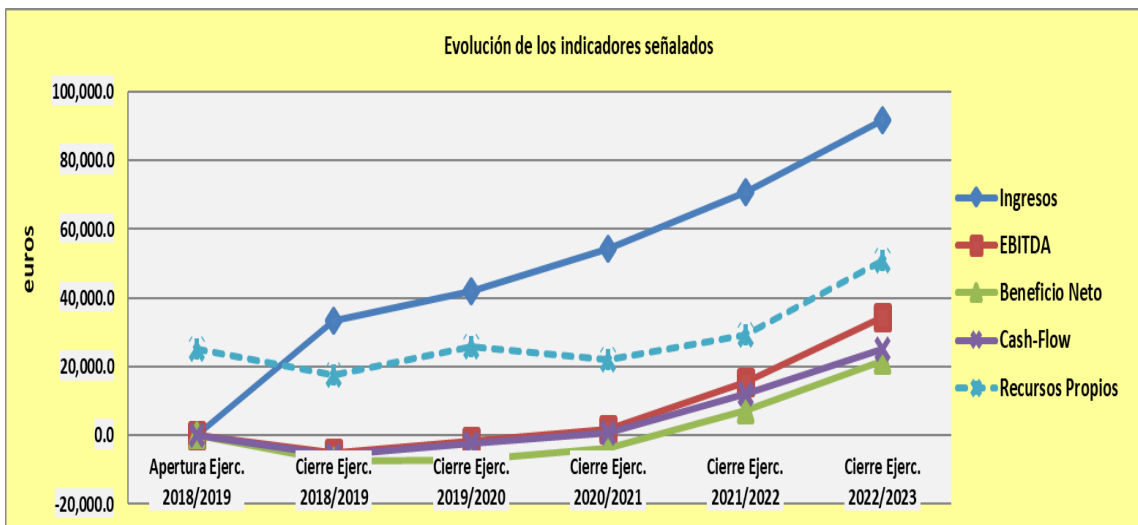
A continuación, se presentan de manera numérica los principales indicadores:

Rentabilidad, Liquidez / Solvencia y Endeudamiento y Autonomía Financiera.

Rentabilidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. ROE (Return On Equity) - Rentabilidad Financiera	NS	NS	NS	25%	42%
2. ROI (Return On Investment) - Rentabilidad Económica	NS	NS	NS	31%	48%
3. EBITDA sobre Ventas	NS	NS	3%	22%	37%
4. Plazo de Recuperación de la Inversión (Pay-Back)	4.09				
5. VAN (Valor Actual Neto o Valor Capital) *TASA 6%	13,141.01				
6. TIR (Tasa Interna de Rentabilidad)	23.09%				
Liquidez y Solvencia	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. Solvencia	3.86	7.16	8.79	5.59	4.99
2. Tesorería (Prueba Ácida)	2.99	3.37	4.82	4.56	4.76
3. Fondo de Maniobra	12,277.59	9,873.18	10,777.81	22,723.00	47,917.90
Endeudamiento y Autonomía Financiera	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. Endeudamiento	26.07%	13.97%	11.38%	17.88%	20.03%
2. Punto Muerto (Crítico) o Punto de Equilibrio o Umbral de Rentabilidad	40,778.01	48,833.02	58,072.11	60,627.98	62,314.14

Fuente: elaboración propia.

Estos resultados se presentan de manera gráfica en un cuadro de líneas de tendencia, en el cual podemos ver la tendencia de los indicadores en las proyecciones futuras.



Fuente: elaboración propia.

Adicionalmente los datos financieros proyectados a 5 años son dados en la siguiente tabla:

Datos Financieros	Cierre Ejerc. 2018/2019 (1º año)	Cierre Ejerc. 2019/2020 (2º año)	Cierre Ejerc. 2020/2021 (3º año)	Cierre Ejerc. 2021/2022 (4º año)	Cierre Ejerc. 2022/2023 (5º año)
Volumen de Ventas (euros)	33,942.9	47,520.0	66,528.0	79,833.6	95,800.3
Cash-Flow (euros)	-13,496.3	-450.2	9,675.3	17,643.7	27,441.2
Beneficio Neto (euros)	-17,980.4	-4,934.3	5,191.1	13,159.5	23,088.6
Recursos Propios (euros)	7,019.6	22,085.2	32,276.4	45,435.9	68,524.5
Puestos de Trabajo (Nº)	5.0	5.0	6.0	6.0	6.0

Fuente: elaboración propia.

9. RESUMEN EJECUTIVO

NUESTRA EMPRESA

MEDFINANZAS es una empresa de servicios tecnológicos que convierte las finanzas análogas de los servicios que ofrecen los médicos en digital, esto incluye la facturación a las aseguradoras, dando como resultado un informe para la reclamación de los servicios a las aseguradoras además de las fiscales. Dicha empresa será establecida en Santo Domingo, capital de la República Dominicana, aunque se proyecta su expansión a todo el país.

Misión

Somos una empresa dedicada al desarrollo, distribución y comercialización de aplicaciones informáticas para la gestión en el ámbito de la salud, a través de plataforma web, para brindar soluciones en contabilidad, facturación digital y reclamación de honorarios médicos, así como la elaboración de informes automatizados y dinámicos para la satisfacción y bienestar de los profesionales de la salud y sus partes interesadas.

Visión

“Ser la empresa líder en proveer soluciones financieras y fiscales al sector salud”.

Pretendemos ser un referente en Santo Domingo y posteriormente en el mercado nacional en el sector de la salud y las TIC, y para ello abarcaremos todos los servicios que ofrecemos actualmente, incrementando los que vayan surgiendo debido a la necesidad de cambio provocado por los avances tecnológicos, innovaremos haciendo posible la compatibilidad con otros sistemas como historias clínicas, análisis de imágenes y laboratorios clínicos.

SITUACIÓN

Actualmente, los médicos pierden dinero en secretarías o administrativos que deben dedicar gran parte de su jornada laboral en realizar las finanzas, además de que estos, no siendo profesionales, tienen un porcentaje de fallo, lo que hace “dejar de cobrar” determinadas consultas, especialmente a las aseguradoras. En este ámbito, un 77% de los médicos encuestados en la validación de nuestro negocio están dispuestos a pagar por nuestros servicios.

En nuestro país cada vez más se están persiguiendo los fraudes fiscales, los médicos como profesionales liberales han sido catalogados como evasores fiscales, debido a desconocimiento de las novedades legislativas o falta de tiempo para realizar la facturación de forma adecuada lo cual impide cumplir con sus obligaciones tributarias; para marzo de 2018 se realizaron 171 notificaciones a médicos por parte de la dirección general de impuestos internos de la República Dominicana (DGII).

En el mercado, nuestro más importante competidor es Medcon, una empresa con poco reconocimiento en el sector salud, de alto costo por sus servicios y difícil manejo, que no ha tenido un importante auge por estas y otras desventajas que no la hacen efectiva en la práctica; Pretendemos crear una plataforma intuitiva, de menor costo y más eficiente.

NUESTRA PROPUESTA

MEDFINANZAS, una plataforma web para médicos y empleados de la salud de práctica independiente, a través de la cual se puede mantener un control de la cantidad de pacientes así como de los servicios prestados, lo que además permitirá a las aseguradoras hacer más eficientes estudios de prevalencias y tratamientos por patologías, se autoriza servicios médicos a las diferentes aseguradoras, llevando así un control de los servicios para poder hacer un informe a las aseguradoras, reclamar lo facturado y rendir cuenta a las obligaciones fiscales.

Por otro lado, se ofrece servicios de publicidad en el sector salud, que podrán utilizar nuestra plataforma utilizada por un alto porcentaje de sanitarios.

LA SOCIEDAD

Estará compuesta por cinco socios, que conformarán una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) en la cual cada socio deberá aportar un capital consistente en US\$ 5,000.00 como aporte inicial.

EL EQUIPO

Los socios también ejercerán, concomitantemente, funciones dentro de la empresa. Lo que permitirá unos gastos mínimos en cuanto a los recursos humanos, ya que el técnico informático que realizará la herramienta, será contratado para esto y no tendrá una exposición laboral.

QUÉ NOS MOTIVA

El sector salud es uno de los que mayor inversión monetaria tiene en el país y a nivel mundial; el gasto anual en servicios de salud en la República Dominicana a través de las ARS (Administradoras de Riesgos de Salud), sin incluir el gasto del Estado, el cual no aplica para nuestra propuesta de negocio, se estima en RD\$49,740 MM.

El 66% de los médicos disponen de una contabilidad manual, lo que les genera retrasos; así mismo, el 76% de los médicos no disponen de facturas con comprobante fiscal, lo que los coloca al margen de las disposiciones legales y que en cualquier rastreo realizado por la DGII (Dirección General de Impuestos Internos), pudieran ser presas de multas bastante altas.

NUESTROS CLIENTES

Médicos de práctica privada que realicen consultas, procedimientos, intervenciones diagnósticas y otras actividades en el ámbito de la salud. Igualmente, laboratorios clínicos, centros diagnósticos, sociedades médicas, laboratorios farmacéuticos, etc. a través de nuestra plataforma, estos pueden dirigir sus promociones de servicios, congresos y productos.

SERVICIOS

- Autorización y Facturación de servicios médicos prestados a aseguradoras de salud.
- Conteo automatizado de facturas fiscales para médicos de práctica privada.
- Asesoría y actualización para uso de plataforma web de contabilidad para médicos.
- Publicidad en el sector salud.

ESTRATEGIA DE MARKETING

Es una plataforma de fácil manejo, con accesibilidad desde cualquier móvil o computador con Internet, con lo cual disminuyen los intermediarios en la contabilidad del médico, así como los errores, con un

precio competitivo y razonable acorde a la producción.

Nuestro principal activo es que los socios pertenecen al sector, con lo que tenemos fácil acceso a los médicos y a las aseguradoras de salud, sin necesidad de romper las barreras de acceso a los diferentes clientes.

Pretendemos en el futuro tener compatibilidad con programas de historias clínicas, así como de diagnóstico por imágenes, con lo que la usabilidad y manejo podrá llegar a ser exclusiva del propio médico, ya que una vez incluidos los haremos en la aplicación, podrá ligar estos a la actividad realizada en el periodo y preparar automáticamente la facturación.

Además de enlaces estratégicos con las farmacias y laboratorios más importantes del país, para lograr una mayor cobertura de servicios y obtener la fidelización de nuestros clientes.

NUESTROS PRECIOS

Para los médicos de práctica privada el cargo por servicio será el 3% del volumen de facturación. Importe muy por debajo de nuestro competidor y más aún por debajo de las estimaciones de lo que se está dejando de ganar por una facturación incorrecta.

Las empresas farmacéuticas, aseguradoras, laboratorios clínicos y otras empresas de la salud pagaran por Cada colocación publicitaria un valor de USD\$500.00 por un periodo de 30 días.

PLAN DE COMUNICACIÓN

Se mantendrá retroalimentación a través de encuestas dentro de la plataforma que sirvan para analizar las expectativas del cliente, las actualizaciones requeridas e inconvenientes presentadas. Además, se suministrará atención al cliente a través de asistencia telefónica.

DATOS Y RATIOS FINANCIEROS

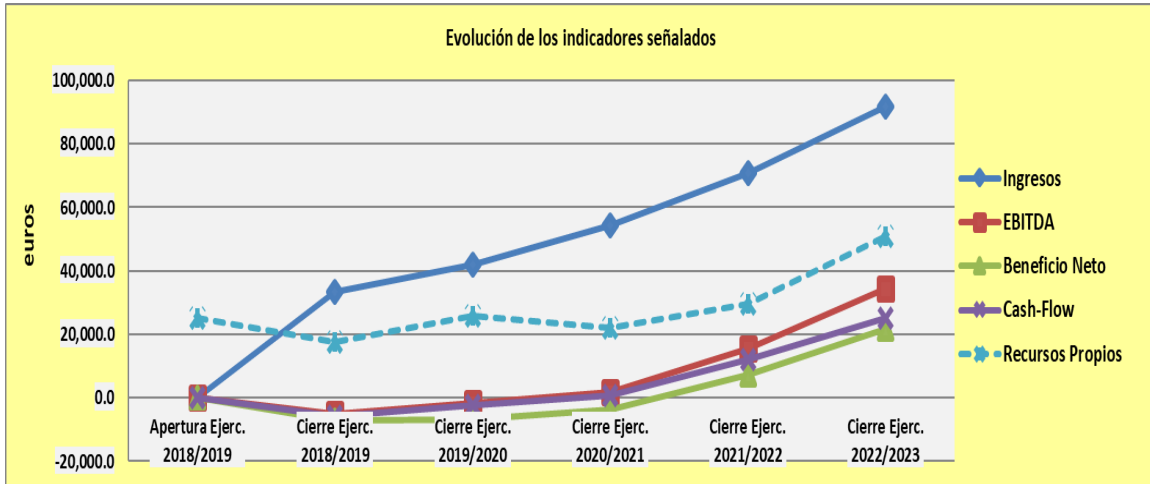
Los principales indicadores para los primeros 5 años nos dan una imagen más clara de la inversión.

Objetivos Económico-Financieros										
Ventas, Márgenes, Beneficios y Cash-Flow										
Año Ejercicio Económico (o)	2019 (1º año)	2020 (2º año)	2021 (3º año)	2022 (4º año)	2023 (5º año)					
Ventas Previstas (Ingresos)	\$ 33,461.68 \$ 1.00	\$ 41,827.09 \$ 1.00	\$ 54,375.22 \$ 1.00	\$ 70,687.79 \$ 1.00	\$ 91,894.13 \$ 1.00					
Crecimiento de las Ventas		25%	30%	30%	30%					
Margen Bruto s/ Ventas	\$ 33,461.68 \$ 1.00	\$ 41,827.09 \$ 1.00	\$ 54,375.22 \$ 1.00	\$ 70,687.79 \$ 1.00	\$ 91,894.13 \$ 1.00					
EBITDA	-\$ 5,186.81 -\$ 0.16	-\$ 1,744.41 -\$ 0.04	\$ 1,723.03 \$ 0.03	\$ 15,638.13 \$ 0.22	\$ 34,316.70 \$ 0.37					
EBIT (o BAII)	-\$ 6,735.71 -\$ 0.20	-\$ 6,293.31 -\$ 0.15	-\$ 2,867.97 -\$ 0.05	\$ 11,047.13 \$ 0.16	\$ 30,725.70 \$ 0.33					
Beneficio Neto s/ Ventas	-\$ 7,263.71 -\$ 0.22	-\$ 6,953.31 -\$ 0.17	-\$ 3,686.36 -\$ 0.07	\$ 7,351.34 \$ 0.10	\$ 21,601.07 \$ 0.24					
Cash-Flow Económico	-\$ 5,714.81 NS	-\$ 2,404.41 NS	\$ 904.64 \$ 0.02	\$ 11,942.34 \$ 0.17	\$ 25,192.07 \$ 0.27					

(Datos de las Cuentas de Resultados)

Fuente: elaboración propia.

De manera gráfica podemos ver estos indicadores y su evolución en los cinco años proyectados.



Fuente: elaboración propia.

La proyección prevé un flujo económico positivo a partir del tercer año de operaciones, y los principales indicadores financieros son los siguientes:

El Valor actual neto mayor que 0 “cero” y una tasa interna de retorno positiva nos indican que el éxito del emprendimiento es alcanzable y en cierto modo superior a las inversiones en el mercado, lo cual nos ayudaría en caso de tener que recurrir a solicitar financiación externa en algún momento en el que la expansión del proyecto lo requiera.

10. CRONOGRAMA

Actividad	Primer año									Segundo año									Tercer año																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Validación del modelo de negocios	x	x																																		
Aplicación de encuestas	x	x																																		
Aplicación de entrevista	x																																			
Análisis del entorno			x																																	
Diseño de la aplicación	x	x	x	x																																
Registrar el nombre comercial				x																																
Depósito del capital social en una cuenta de la entidad bancaria de su preferencia					x																															
Pago del impuesto del 1% del capital					x																															
Redacción y firma de los documentos constitutivos				x																																
Depósito de los documentos en las entidades correspondientes						x																														
Presentación de los documentos constitutivos ante la entidad bancaria donde depositó los fondos del capital para que estos sean liberados							x																													
Programación Servidor y Servicio en la nube	x	x	x																																	
Diseño de videos explicativos	x	x	x																																	
Diseño de imagen	x	x	x																																	
Integración del personal	x																																			

Actividad	Primer año												Segundo año												Tercer año											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Capacitación personal técnico en soporte		x	x																																	
Lanzamiento del producto			x																																	
Puesta en disponibilidad de plataforma WEB para pruebas						x																														
Publicidad en los congresos, revistas médicas y redes sociales						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Visitas a aseguradoras, centros médicos de asistencia privada, sociedades de especialistas, farmacias, laboratorios farmacéuticos y colegio dominicano de médicos																																				
Publicidad en periódicos			x			x																														
Ofrecer entrevistas en programas de radio y televisión de bajo costo			x																																	
Ofrecer volantes con nuestros servicios			x	x			x																													
Revisión de estructura tecnológica			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mantenimiento de estructura tecnológica			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Evaluación de primer año																																				
Evaluación de segundo año																																				
Evaluación de tercer año																																				



MedFinanzas

Sistema de Manejo Financiero para Medicos

**Ofrecemos Tranquilidad Financiera Fiscal,
Permitiendo el Control sobre Tus Cuentas**

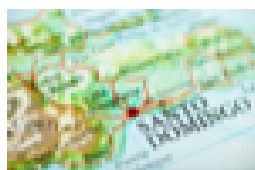


El Problema:

La contabilidad y el pago de impuestos mensuales son para los médicos un auténtico problema, que impide un mayor desarrollo de los servicios, una constante pérdida económica e incluso afectaciones personales

Nuestra Solución:

Somos una Herramienta Digital que brinda una Contabilidad Personal, Organizada y Automatizada. Permitiendo el Control de lo producido mes x mes y facilitando el estar al día con el fisco.



3500

**Médicos del sector privado, de los cuales 77%
tienen necesidad de solución financiera y fiscal.**

Competencia

¿Por qué nuestra Solución es Mejor?

Costosa

Costo mínimo

Entrenamiento necesario

Inbuitiva

Manejo complejo

Fácil, Práctica

Marketing

Publicidad Web



Redes Sociales



Sociedades Médicas



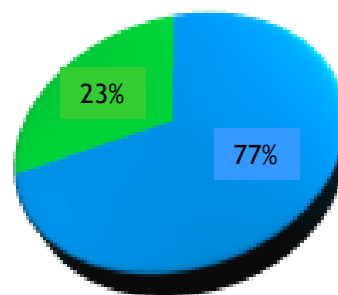
Especializadas



Revistas Médicas



- Médicos encuestados dispuestos a pagar por la herramienta
- Médicos solicitando mayor información y detalle



Beatriz Pou
Fausto Surtiel
Mileidy Rondón
Edward Veloz
Jianeirys Castillo



11. BIBLIOGRAFÍA

- A&F [en línea]. Importancia de una Buen Gestión de Activos. Acceso: 4 Julio 2018. Disponible en: <http://software-activos.com.mx/blog/importancia-de-una-buena-gestion-de-activos>.
- Banco central [en línea]. Banco Central Mantiene su Tasa de Política Monetaria Anual. Acceso: Julio 2 2018. Disponible en: https://www.bancentral.gov.do/notas_pm/2018/05/31/2978/bcrd-mantiene-su-tasa-de-politica-monetaria-en-525-anual.
- Claro (2018). Mi negocio Ilimitado = Cloud Plus [en línea]. Ubicado en <https://www.claro.com.do/negocios/soluciones/soluciones-integrales/mi-negocio-mas-cloud/planes-y-precios/343/>.
- Designing process models. Entendiendo Erlang C. [En línea] Ubicado en <https://jarrano.wordpress.com/2014/01/21/entendiendo-erlang-c/>.
- Edeeste (2018). Calculadora residencial [en línea]. Ubicado en <https://edeeste.com.do/Site/inicio/calcular-consumo/>.
- Expansión/Datos Macro.com [en línea]. República Dominicana: Demografía y Economía. Acceso 18 junio 2018. Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/paises/republica-dominicana>.
- Index Mundi (2018). República Dominicana densidad de médicos [en línea]. Ubicado en https://www.indexmundi.com/es/republica_dominicana/densidad_de_medicos.html.
- Medcon, sistema médico de contabilidad [en línea]. Acceso: 20 de junio 2018. Disponible en: <http://www.decasystems.com.do/?user=medcon>.
- Noticias DGII. DGII establece obligación de todos los contribuyentes a remitir cada mes las informaciones que sustentan sus operaciones [en línea]. Acceso: 30 de junio 2018. Disponible en: <http://www.dgii.gov.do/noticias/Paginas/DGII-establece-obligaci%C3%B3n-de-todos-los-contribuyentes-a-remitir-cada-mes-las-informaciones-que-sustentan-sus-operaciones.aspx>.
- Observatorio de competitividad [en línea]. R.D en el informe global de Tecnología 2012. Acceso: 20 junio 2018. Disponible en: <http://www.competitividad.org.do/republica-dominicana-en-el-informe-global-de-tecnologia-2012/>.
- Oficina Nacional de Estadísticas (2011). Dominicana en Cifras. Ubicado en file:///C:/Users/faust/Downloads/Dominicana_en%20cifras%202011.pdf.
- Suma de negocios [en línea]. Modelo de Gestión Organizacional Basado en el Logro de Objetivos. Acceso: 12 de Julio 2018. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700217>.

- Westbay engineers [en línea]. Erlang C Calculator. Acceso 3 de julio. Disponible en: <https://www.erlang.com/calculator/erlc/>.
- Westbay Engineers. Erlang C Calculator [en línea]. Ubicado en <https://www.erlang.com/calculator/erlc/>.

ANEXOS

Anexo No. 1. Cuestionario.
CUESTIONARIO APLICADO A MÉDICOS QUE POSEEN CONSULTA PRIVADA
EN SANTO DOMINGO, REPÚBLICA DOMINICANA

ENCUESTA A MÉDICOS

Saludos cordiales:

Estamos realizando una investigación a los fines de elaboración de un Proyecto de fin de Máster en Gestión Hospitalaria. La finalidad de este cuestionario es recolectar información sobre la viabilidad de un modelo de negocio.

Las respuestas dadas en este formulario son anónimas y con el solo propósito de un estudio de mercado para tesis de maestría.

No es necesario colocar sus datos personales. Por favor siéntase libre de responder con sinceridad, seleccionando la respuesta que más se ajuste a su manera de pensar.

Esta encuesta solo le tomará unos cuatro (4) minutos en ser contestada. Le agradecemos por habernos colaborado en este proceso.

No. de identificación _____

Fecha de aplicación ____/____/____

¿Actualmente, realiza usted práctica médica privada?

Sí _____ No _____

Tiempo que tiene en la consulta privada:

< 1 año _____
1 - 5 años _____
6 - 10 años _____
11 años o más _____

La principal actividad a que se dedica en su consulta privada es:

-Consulta clínica _____
-Procedimientos diagnósticos (Papanicolaou, endoscopías, etc.) _____
-Procedimientos quirúrgicos _____
-Todos los anteriores _____

Mediante qué modalidad recibe usted el pago por sus servicios profesionales (puede seleccionar más de uno)

-Efectivo _____
-Tarjetas de crédito/débito _____
-Pagos de aseguradoras (ARS) _____

El modo de realización de su contabilidad es:

Manual _____ Digital _____

¿Dispone usted de facturas con comprobante fiscal?

Sí _____ No _____

¿Quién realiza los formularios para las ARS y la DGII?

-Yo mismo(a) _____
-La secretaria _____
-Un contador _____
-Otro (especifique) _____

¿Cómo considera usted el tiempo disponible para hacer las reclamaciones a las ARS?

-Muy corto _____
-Corto _____
-Moderado _____
-Largo _____
-Muy largo _____

¿Logra usted cumplir con el plazo para entregar sus reclamaciones a las ARS?

-Con la ARS → Nunca _____ A veces _____ Siempre _____
-Con la DGII → Nunca _____ A veces _____ Siempre _____

¿Cómo percibe usted la cantidad de tiempo que tiene que dedicar a llevar a cabo trabajos de contabilidad?

-Poco _____
-Moderado _____
-Mucho _____

En su sistema actual de contabilidad, dispone usted de los cálculos en tiempo real para verificar la evolución de los mismos a lo largo del periodo:

-Solamente al final del periodo _____
-Solamente datos parciales _____
-Datos completos con totales _____

Cómo considera usted su nivel de conocimientos acerca de:

-Contabilidad básica → Bajo _____ Moderado _____ Alto _____
-Acerca de impuestos → Bajo _____ Moderado _____ Alto _____

¿Ha dejado de cobrar dinero por errores inducidos por el proceso de realización de su contabilidad?

- Nunca _____
- Casi nunca _____
- A veces _____
- Casi siempre _____
- Siempre _____

De ser afirmativa su respuesta, ¿qué tanto dinero ha sido? (en RD \$)

- De 0 a 4,999 _____
- De 5,000-49,999 _____
- De 50,000-99,999 _____
- Más de 100,000 _____

¿En qué rango se ubica la facturación mensual bruta de su consulta privada? (en RD \$)

- Menos de 50,000 _____
- Entre 50,000 a 100,000 _____
- Más de 100,000 _____

En lo personal, como consecuencia del proceso de contabilidad llevado a cabo para las ARS o para la DGII, ¿ha sentido algunos de los estados físicos o emocionales que se listan a continuación? (puede seleccionar más de una):

- Frustración _____
- Estrés _____
- Ansiedad _____
- Agotamiento físico _____
- Agotamiento mental _____
- Irritabilidad _____
- Insomnio _____
- Depresión _____
- Poca concentración _____
- Disminución de la eficacia en la consulta _____
- Incapacidad para desconectarse del trabajo _____
- Otro (especifique) _____

¿Tiene usted algún comentario u observación sobre el proceso de facturación a las ARS y el reporte mensual a la DGII?

¡Muchas gracias por su amabilidad y por el tiempo dedicado a contestar esta encuesta!

**Anexo No. 2. Guía de preguntas.
GUÍA DE PREGUNTAS APLICADA A PRESIDENTE DE ASOCIACIÓN MÉDICA**

ENTREVISTA

Saludos cordiales:

Estamos realizando una investigación a los fines de elaboración de un Proyecto de fin de Máster en Gestión Hospitalaria. La finalidad de esta entrevista es recolectar información sobre la viabilidad de un modelo de negocio, con el propósito de un estudio de mercado para elaboración de tesis de maestría.

Le agradecemos por la amabilidad de recibirnos y colaborar en este proceso.

Fecha de la entrevista ____/____/____

1. Actualmente la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) se encuentra en un proceso de aplicación de normas impositivas a fin de aumentar las recaudaciones fiscales. En este sentido, ¿cómo ha venido afectando a los miembros de esta asociación que tienen consultas privadas?
2. Dado que las fechas de reclamación a las Administradoras de Riesgos de Salud (ARS) son del XX al XX de cada mes, ¿cómo ha sido su ajuste a estos plazos?
3. ¿Considera usted que los miembros de esta Asociación Médica se encuentran actualmente al día en temas impositivos?
4. ¿Han recibido algún tipo de información o formación por parte de las autoridades dirigida específicamente a los médicos de esta asociación? ¿En qué ha consistido?
5. ¿Cuáles han sido las quejas o inconvenientes que han venido presentando los médicos que poseen consulta privada y que brindan servicios a las ARS?
6. ¿Cuáles han sido las quejas o inconvenientes que han presentado con la DGII?
7. En sentido general, ¿qué opinión le merece los nuevos procesos que se están llevando a cabo desde la administración de la DGII?

¡Muchas gracias por su amabilidad y por el tiempo dedicado a contestar esta encuesta!

Anexo No. 3. Tabulación y graficación de los datos recolectados.

ENCUESTA A LOS MÉDICOS

El cuestionario empleado para aplicar a los médicos con el fin de validar las hipótesis, estuvo compuesta por 16 preguntas cerradas, con algunas abiertas para los casos en que se podía agregar alguna respuesta no contemplada por los investigadores. En las preguntas del cuestionario se plantean algunas dimensiones de interés, a saber, las actividades principales a las que se dedica el médico en su consulta privada, las modalidades de pago que admite, forma de llevar a cabo la contabilidad, los reclamos a las ARS y reportes a la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), su nivel de conocimientos sobre contabilidad y asuntos impositivos, así como datos de caracterización general.

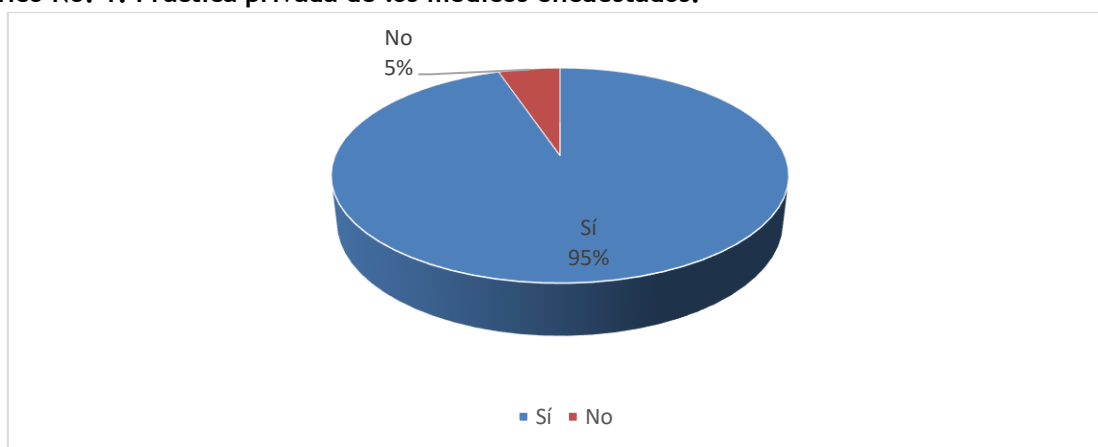
Asimismo, se incluye una dimensión que mide la afectación en lo personal que tiene el médico por tener que llevar a cabo estos procedimientos. Por último, y no menos importante, la disponibilidad de estar dispuestos a asumir el pago de un pequeño porcentaje por obtener una herramienta que les facilite los procesos de facturación y reportes.

Tabla No. 1. Práctica privada de los médicos encuestados.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Sí	328	95.0%
No	18	5.0%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 1. Práctica privada de los médicos encuestados.



Fuente: tabla No. 1.

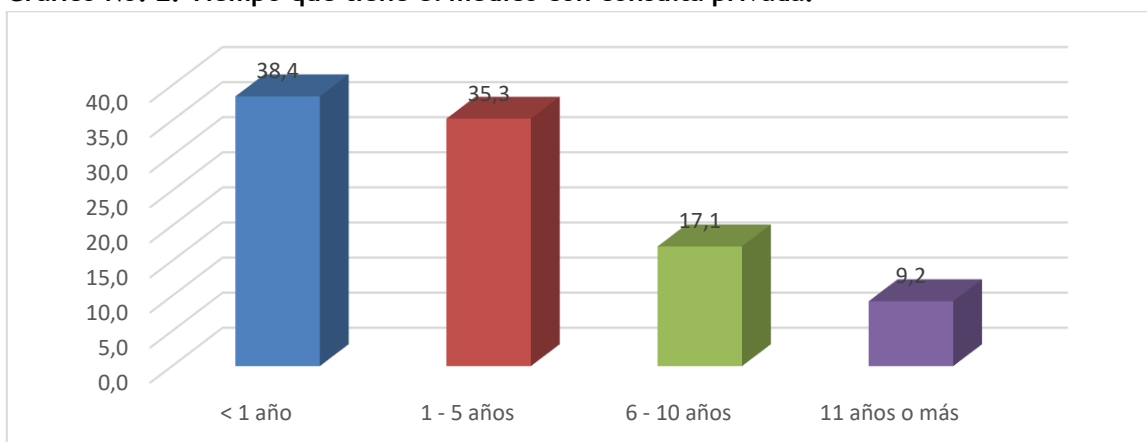
De los médicos encuestados, el 95% tiene práctica médica privada; en tanto que el 5% restante no tiene práctica privada.

Tabla No. 2. Tiempo que tiene el médico con consulta privada.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
< 1 año	133	38.4%
1 - 5 años	122	35.3%
6 - 10 años	59	17.1%
11 años o más	32	9.2%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 2. Tiempo que tiene el médico con consulta privada.



Fuente: tabla No. 2.

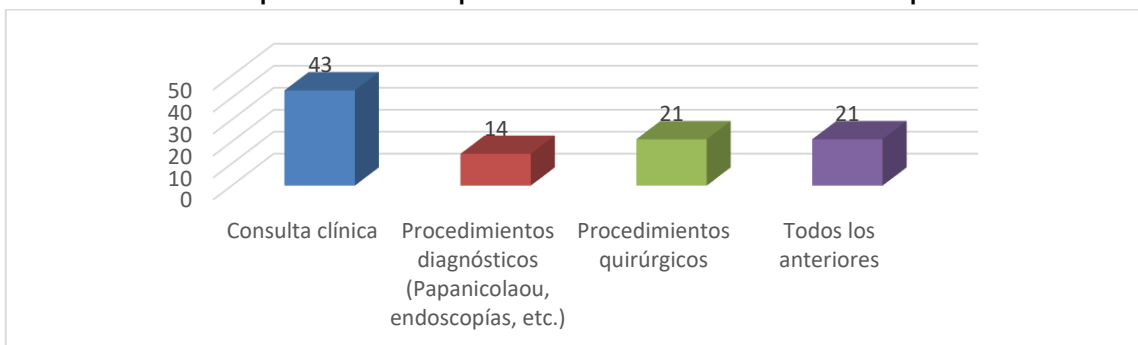
El 38.4% de los médicos encuestados tienen menos de un año en la práctica clínica privada, de 1-5 años el 35.3%, de 6-10 años el 17.1% y 11 o más años el 9.2%.

Tabla No. 3. Principal actividad a que se dedica el médico en consulta privada.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Consulta clínica	150	43.4%
Procedimientos diagnósticos (Papanicolaou, endoscopías, etc.)	50	14.5%
Procedimientos quirúrgicos	73	21.1%
Todos los anteriores	73	21.1%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 3. Principal actividad a que se dedica el médico en consulta privada.



Fuente: tabla No. 3.

De los médicos encuestados, el 43.4% brinda consulta clínica, el 14.5% realiza procedimientos diagnósticos como Papanicolaou, endoscopías, etc.), el 21.1% realiza procedimientos quirúrgicos y el 21.1% restante, realiza todos los anteriormente mencionados.

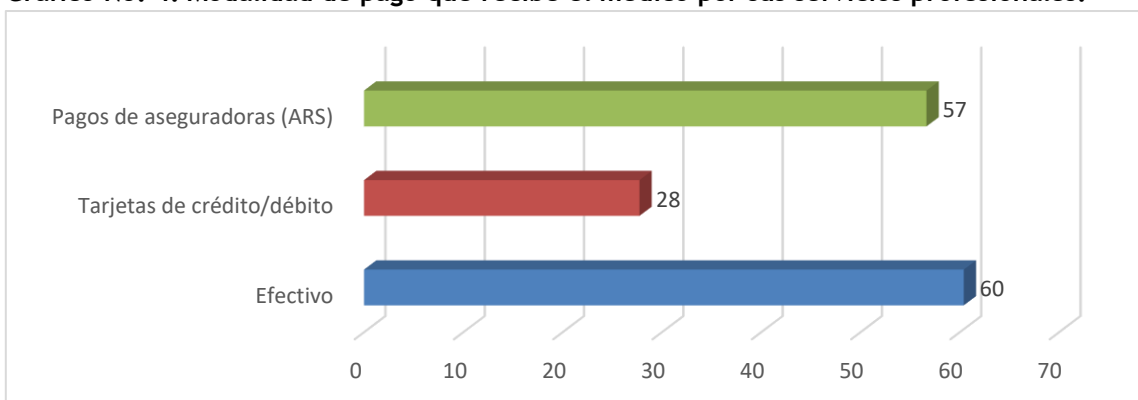
Tabla No. 4. Modalidad de pago que recibe el médico por sus servicios profesionales.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	209	60.0%
Tarjetas de crédito/débito	96	28.0%
Pagos de aseguradoras (ARS)	196	57.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Muestra: n = 345 (existía la posibilidad de respuestas múltiples -no excluyentes-).

Gráfico No. 4. Modalidad de pago que recibe el médico por sus servicios profesionales.



Fuente: tabla No. 4.

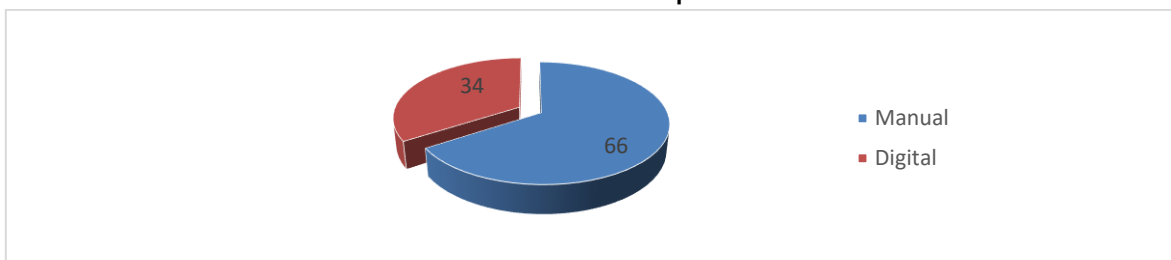
El 57% de los médicos recibe pagos de aseguradoras (ARS), el 28% tarjetas de crédito/débito, y el 60% recibe efectivo. En esta pregunta existía la posibilidad de respuestas múltiples, por eso la sumatoria es mayor que la muestra de médicos encuestados.

Tabla No. 5. Modo de realización de la contabilidad por el médico.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Manual	228	66.0%
Digital	118	34.0%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 5. Modo de realización de la contabilidad por el médico.



Fuente: tabla No. 5.

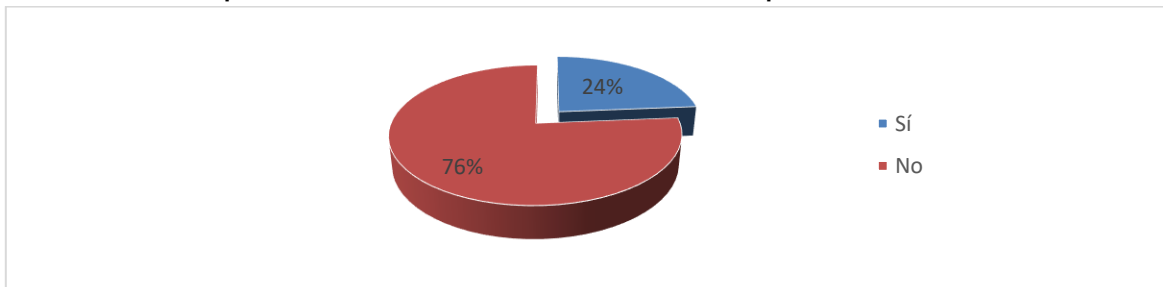
De los médicos encuestados, el 66% realiza contabilidad manual; en tanto que el 34% realiza contabilidad digital.

Tabla No. 6. Disponibilidad de facturas con número de comprobante fiscal.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Sí	82	24.0%
No	264	76.0%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 6. Disponibilidad de facturas con número de comprobante fiscal.



Fuente: tabla No. 6.

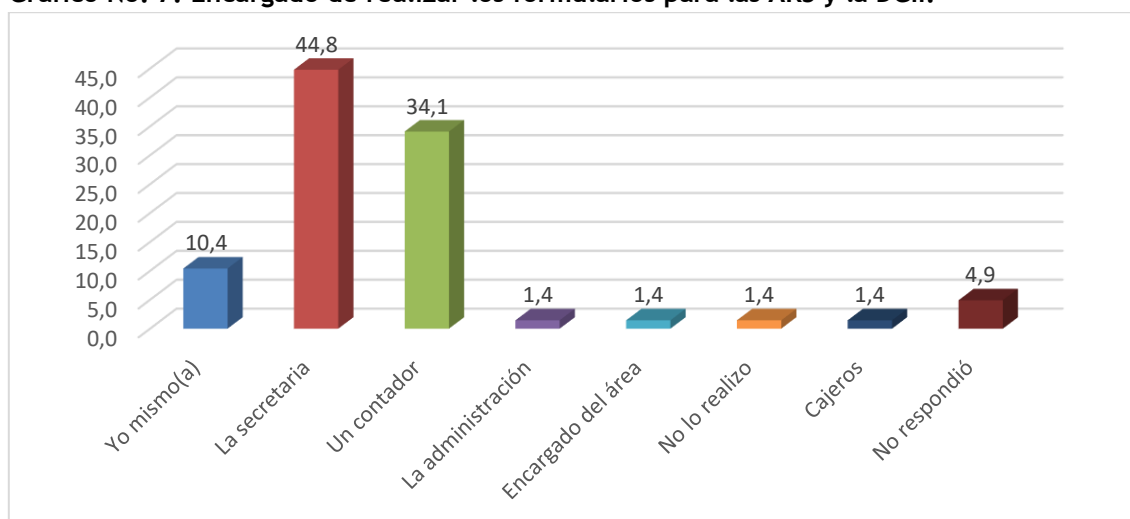
De los médicos encuestados, el 76% no dispone de facturas con comprobantes fiscales; en tanto que el 24% dispone de dichas facturas.

Tabla No. 7. Encargado de realizar los formularios para las ARS y la DGII.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Yo mismo(a)	36	10.4%
La secretaria	155	44.8%
Un contador	118	34.1%
La administración	5	1.4%
Encargado del área	5	1.4%
No lo realizo	5	1.4%
Cajeros	5	1.4%
No respondió	17	4.9%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 7. Encargado de realizar los formularios para las ARS y la DGII.



Fuente: tabla No. 7.

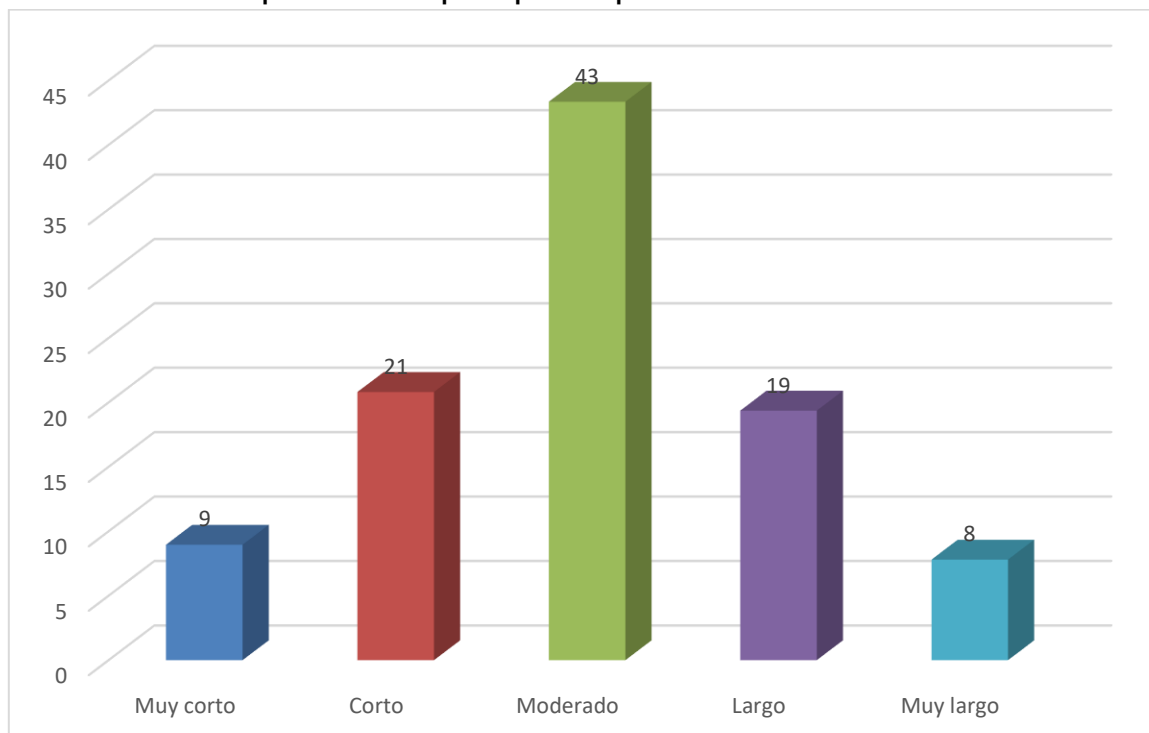
Para los médicos encuestados, quien realiza los formularios de las ARS y de la DGII son ellos mismos en el 10.4% de los casos, la secretaria en el 44.8% de los casos, un contador en el 34.1% de los casos, menores porcentajes obtuvieron la administración, encargado de área, no lo realiza, un cajero, todos obteniendo un 1.4% de los casos; finalmente el 4.9% no respondió a esta pregunta.

Tabla No. 8. Percepción del tiempo disponible para hacer reclamaciones a las ARS.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy corto	31	9.0%
Corto	72	21.0%
Moderado	150	43.0%
Largo	67	19.0%
Muy largo	27	8.0%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 8. Percepción del tiempo disponible para hacer reclamaciones a las ARS.



Fuente: tabla No. 8.

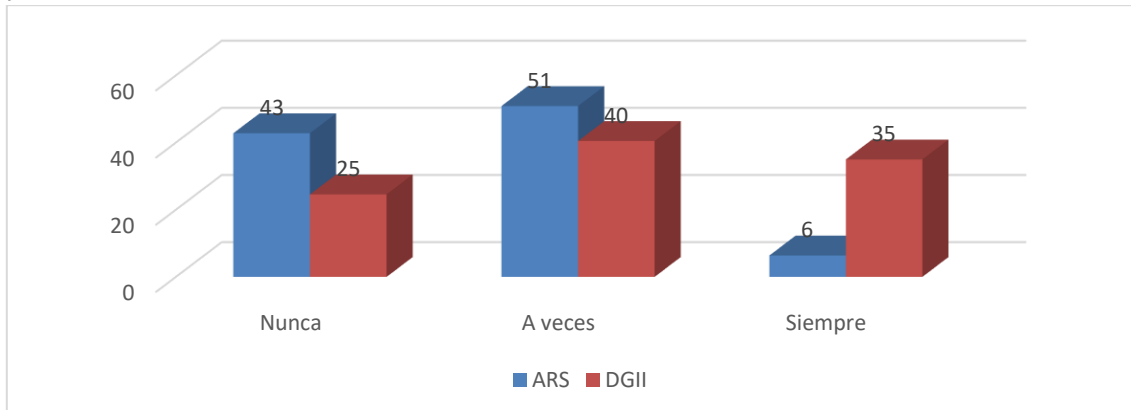
El 9% de los médicos encuestados considera el tiempo de reclamación a las ARS muy corto, el 21% considera que es corto, moderado lo considera el 43%, largo el 19% y muy largo el 8%.

Tabla No. 9. Frecuencia de cumplimiento con el plazo para entregar las reclamaciones a las ARS y a la DGII.

Indicador	Con la ARS		Con la DGII	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	148	43.0%	85	25.0%
A veces	176	51.0%	140	40.0%
Siempre	22	6.0%	121	35.0%
Total	346	100.0%	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 9. Frecuencia de cumplimiento con el plazo para entregar las reclamaciones a las ARS y a la DGII.



Fuente: tabla No. 9.

De los encuestados, lograr cumplir siempre con los plazos de reclamaciones de las ARS en un 6% de los casos, a veces en un 51% y nunca en un 43 por ciento de los casos.

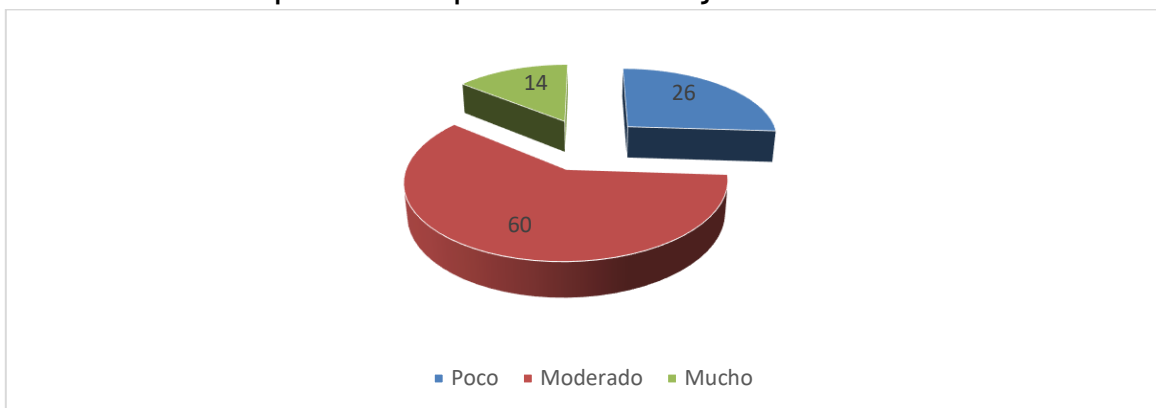
En cuanto al cumplimiento con la DGII, siempre cumple el 35%, a veces el 40% y nunca el 25% de los encuestados.

Tabla No. 10. Percepción del tiempo dedicado a trabajos de contabilidad.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Poco	90	26.0%
Moderado	207	60.0%
Mucho	49	14.0%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 10. Percepción del tiempo dedicado a trabajos de contabilidad.



Fuente: tabla No. 10.

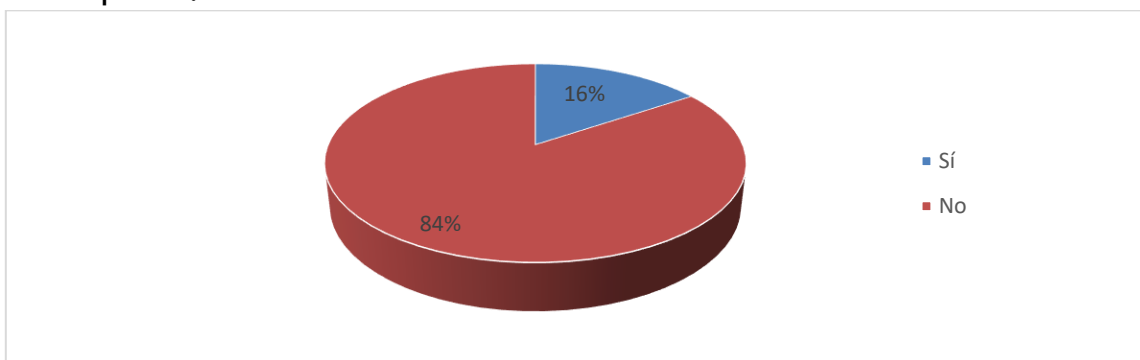
El tiempo para dedicar a la contabilidad es poco para el 26% de los médicos encuestados, moderado para el 60% de los médicos y mucho para el 14% de ellos.

Tabla No. 11. Disponibilidad de un sistema de contabilidad que permita evaluar la facturación en tiempo real.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Sí	54	16.0%
No	292	84.0%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 11. Disponibilidad de un sistema de contabilidad que permita evaluar la facturación en tiempo real.



Fuente: tabla No. 11.

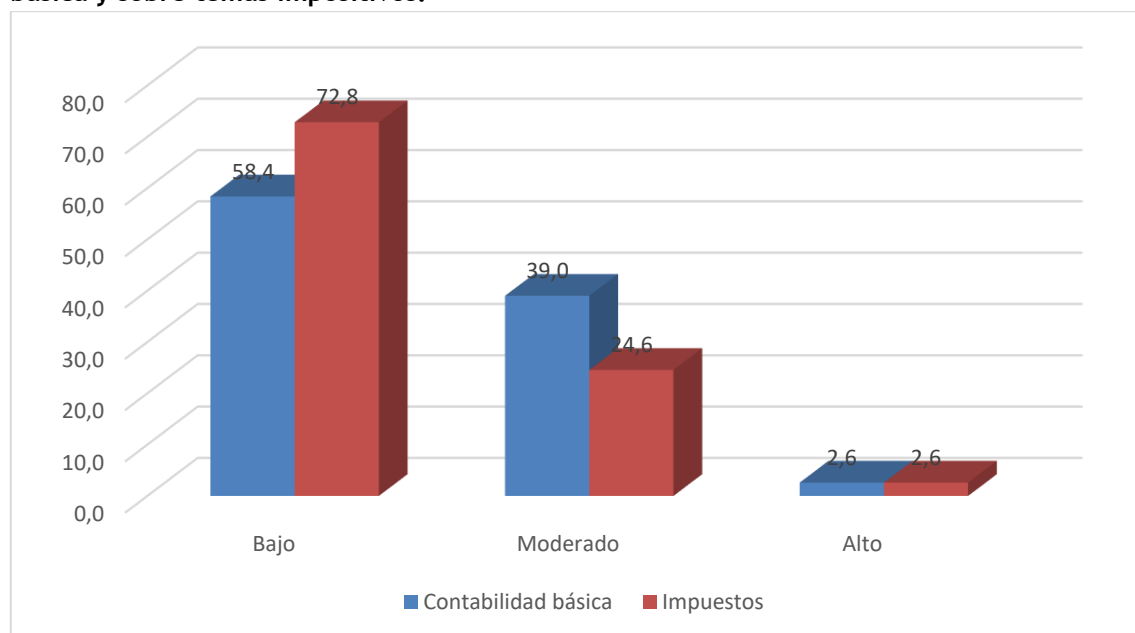
De los encuestados, el 84% de los médicos no disponen de un sistema de contabilidad que permita evaluar la facturación en tiempo real; el restante 16% refiere que lo posee.

Tabla No. 12. Percepción del médico acerca de su nivel de conocimiento sobre contabilidad básica y sobre temas impositivos.

Indicador	Contabilidad básica		Impuestos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	202	58.4%	252	72.8%
Moderado	135	39.0%	85	24.6%
Alto	9	2.6%	9	2.6%
Total	346	100.0%	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 12. Percepción del médico acerca de su nivel de conocimiento sobre contabilidad básica y sobre temas impositivos.



Fuente: tabla No. 12.

El nivel de conocimiento acerca de contabilidad básica es bajo en el 58.4% de los médicos, moderado en el 39% y alto en el 2.6% de los encuestados.

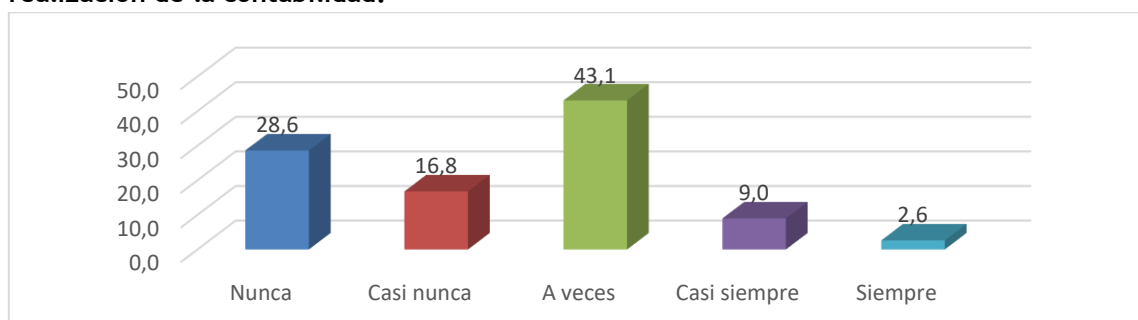
En cuanto al nivel de conocimiento de impuestos es bajo en el 72.8% de los casos, moderado en el 24.6% y alto en el 2.6% de los médicos encuestados.

Tabla No. 13. Frecuencia de falta de cobro de dinero inducida por errores en el proceso de realización de la contabilidad.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	99	28.6%
Casi nunca	58	16.8%
A veces	149	43.1%
Casi siempre	31	9.0%
Siempre	9	2.6%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 13. Frecuencia de falta de cobro de dinero inducida por errores en el proceso de realización de la contabilidad.



Fuente: tabla No. 13.

De los médicos encuestados, un 28.6% nunca ha dejado de cobrar por errores inducidos por el proceso de contabilidad, un 16.8% casi nunca ha dejado de cobrar, un 43.1% a veces, un 9% casi siempre y un 2.6% siempre deja de cobrar por errores inducidos en la contabilidad.

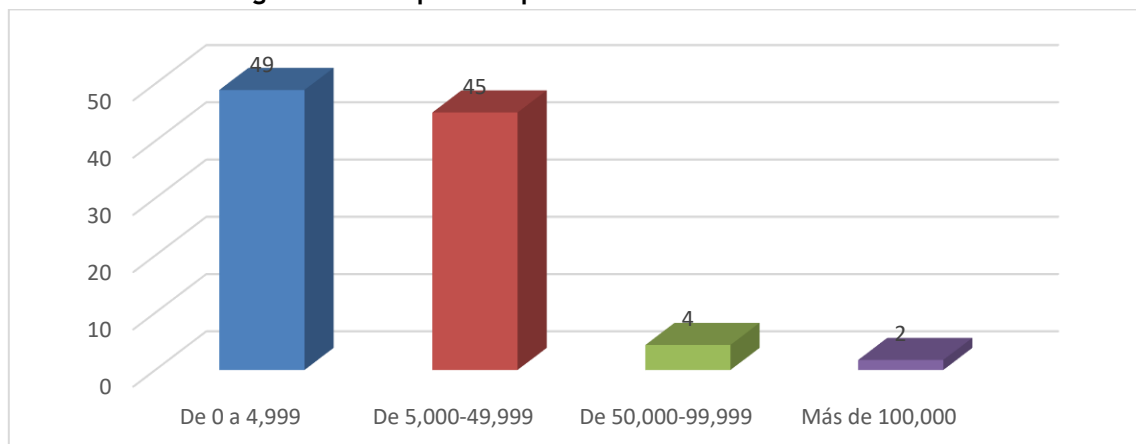
Tabla No. 14. Rango de dinero perdido por errores en facturación.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 4,999	112	49.0%
De 5,000-49,999	103	45.0%
De 50,000-99,999	10	4.0%
Más de 100,000	4	2.0%
Total	229	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Muestra: n = 229 (respuestas de los que reportaron pérdidas por esta causa).

Gráfico No. 14. Rango de dinero perdido por errores en facturación.



Fuente: tabla No. 14.

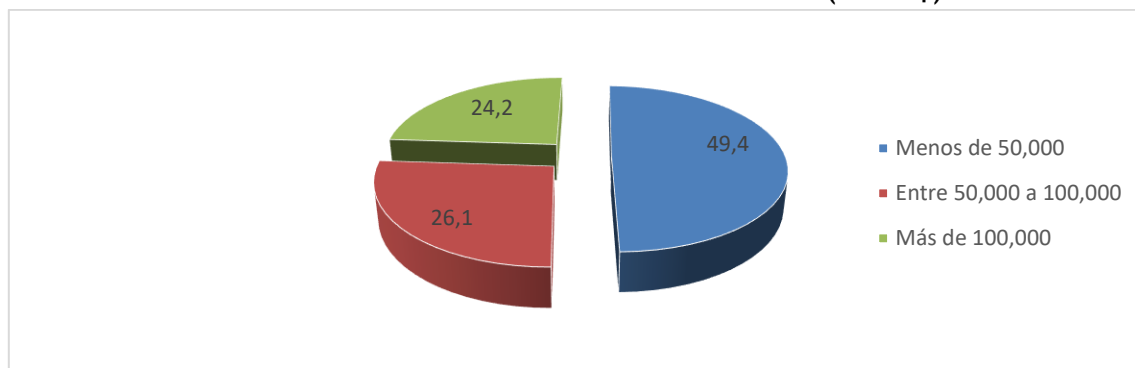
De los 299 médicos que han perdido dinero, el 49% ha perdido de 0 a 4,999; el 45% de 5,000-49,999; el 4% entre 50,000-99,999; el 2% más de 100,000.

Tabla No. 15. Facturación mensual de los médicos encuestados (en RD \$).

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 50,000	175	49.4%
Entre 50,000 a 100,000	93	26.1%
Más de 100,000	86	24.2%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 15. Facturación mensual de los médicos encuestados (en RD \$).



Fuente: tabla No. 15.

La facturación de los médicos encuestados se ubica en un 49.4% en menos de 50,000; para el 26.1% entre 50,000 a 100,000; y para el 24.2% más de 100,000.

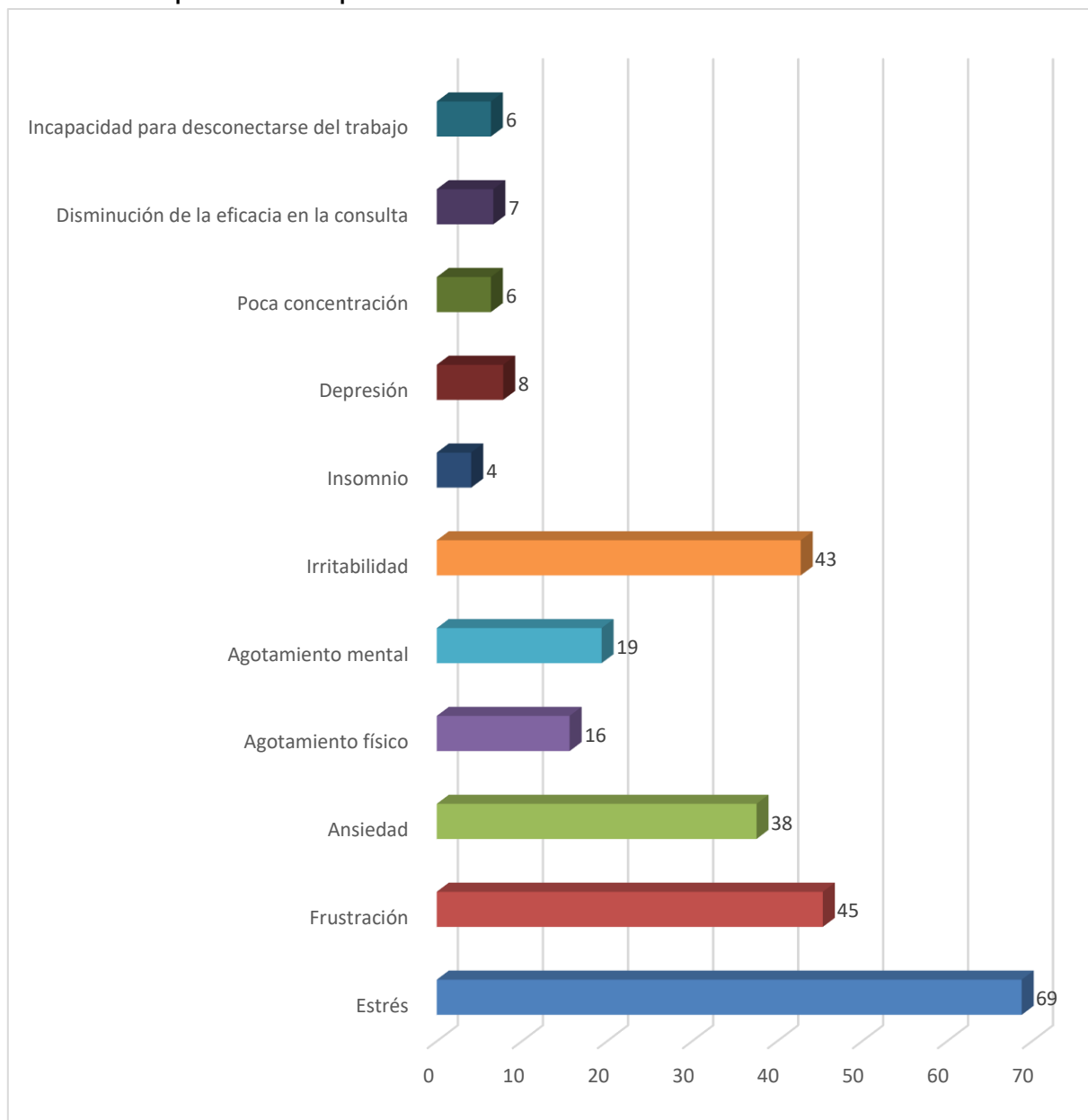
Tabla No. 16. Afectación personal del médico como consecuencia del proceso de contabilidad llevado a cabo para las ARS o para la DGII.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Estrés	238	69.0%
Frustración	157	45.0%
Ansiedad	130	38.0%
Agotamiento físico	54	16.0%
Agotamiento mental	67	19.0%
Irritabilidad	148	43.0%
Insomnio	14	4.0%
Depresión	27	8.0%
Poca concentración	22	6.0%
Disminución de la eficacia en la consulta	23	7.0%
Incapacidad para desconectarse del trabajo	22	6.0%
Otro (especifique)	0	0.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Muestra: n = 346 (posibilidad de respuesta múltiple -no excluyentes-).

Gráfico No. 16. Afectación personal del médico como consecuencia del proceso de contabilidad llevado a cabo para las ARS o para la DGII.



Fuente: tabla No. 16.

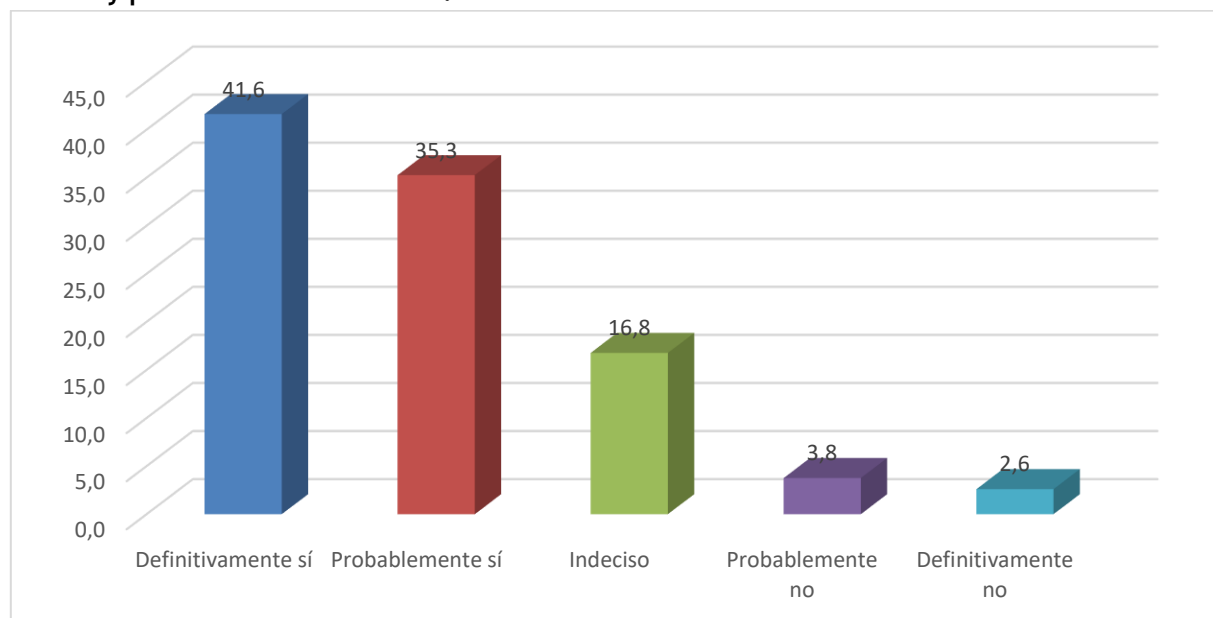
De las emociones/sentimientos que generan estos procesos en los médicos están los siguientes: para el 69% genera estrés, frustración para el 45%, irritabilidad para el 43%, ansiedad para el 38%, agotamiento mental para el 19%, agotamiento físico el 16%, depresión al 8%, disminución de la eficacia en la consulta el 7%, incapacidad para desconectarse del trabajo 6%, poca concentración 6% e insomnio 4%.

Tabla No. 17. Disposición para pagar un pequeño % de su facturación por una herramienta informática que automatizase el proceso de facturación de forma que usted dejaría de tener que realizarla manualmente o en coordinación con el secretario y permitiendo tener información directa y precisa de su facturación.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente sí	144	41.6%
Probablemente sí	122	35.3%
Indeciso	58	16.8%
Probablemente no	13	3.8%
Definitivamente no	9	2.6%
Total	346	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a médicos de Santo Domingo, Rep. Dom., mayo de 2018.

Gráfico No. 17. Disposición para pagar un pequeño % de su facturación por una herramienta informática que automatizase el proceso de facturación de forma que usted dejaría de tener que realizarla manualmente o en coordinación con el secretario y permitiendo tener información directa y precisa de su facturación.



Fuente: tabla No. 17.

De los encuestados, la disposición de pagar un pequeño % de su facturación para la utilización de una herramienta informática que le facilite esta situación es de definitivamente sí en el 41.6%, probablemente sí en el 35.3%, indeciso el 16.8%, probablemente no en un 3.8% y definitivamente no un 2.6%.

COMENTARIOS DE LOS MÉDICOS ACERCA DE LAS ARS Y LA DGII

A continuación se reproducen los comentarios hechos acerca de los procesos de facturación a las ARS y el reporte mensual a la DGII. Dichos comentarios fueron introducidos en la parte final del cuestionario, en el cual disponían de un espacio abierto destinado a estos fines.

- Dijeron “No” 49 encuestados.
- Algunos son eficaces (4 respuestas).
- Traumático (5 respuestas).
- Ninguno (3 respuestas).
- Es muy confuso (5 respuestas).
- Es un proceso largo el pago de las ARS es tardío (5 respuestas).
- Debe ser más ágil y asequible (4 respuestas).
- Estrés (11 respuestas respuestas).

Anexo No. 4. Complementario sobre finanzas.

INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS

La previsión de ingresos proyectados está basada en el análisis del SOM - Serviceable Obtainable Market (Mercado Total que podemos Conseguir) en el cual se proyecta un mercado de 2,692 médicos con una facturación promedio de USD234 cada uno y un cargo por servicio correspondiente al 3% del volumen de facturación, dejando un ingreso promedio de USD7 por cada cliente y con una proyección de mercado de acuerdo al siguiente detalle:

Periodo	Clientes	% Incremento
0-6 Meses	Fase inicial	
6-12 Meses	700	
Año 2	875	25%
Año 3	1,138	30%
Año 4	1,479	30%
Año 5	1,922	30%

Fuente: elaboración propia.

INGRESOS POR PUBLICIDAD

Se hace un estimado de dos (2) colocaciones publicitarias para el primer año, atendiendo a las condiciones del mercado y al hecho de que se estará dando inicio a la propuesta de negocio.

Cada colocación publicitaria tendrá un valor de USD\$500.00 por un periodo de 30 días, manteniendo el promedio de una colocación mensual para el tercer trimestre de operaciones y y dos colocaciones en el último trimestre del primer año de operaciones.

Los ingresos por publicidad se han proyectado como sigue:

Periodo	Colocaciones mensuales	% Incremento
0-6 Meses	Fase inicial	
6-12 Meses	2	
Año 2	3	40%
Año 3	4	40%
Año 4	5	20%
Año 5	6	20%

Fuente: elaboración propia.

INVERSIÓN EN INMOVILIZADO

Para MedFinanzas, como empresa, resulta vital un adecuado control de sus activos, pretendiendo “Conocer el pasado, vigilar el presente, y programar el futuro de las inversiones del negocio”, tanto a corto como a largo plazo, por lo que resulta necesario identificar y contar con la información precisa de los bienes que la componen.

MedFinanzas como empresa que cuenta con una herramienta digital como producto, en sus inicios no necesita realizar una gran inversión en activos.

Proyección de inversión para los primeros 5 años:

Concepto	Mobiliario	Equipos Informáticos	Total
Adiciones	132	1,113	1,245
Depreciación	-	-	-
Balance final Año 1	132	1,113	1,245
Adiciones	-	-	-
Depreciación	26	223	249
Balance final Año 2	105	890	996
Adiciones	79	132	211
Depreciación	26	223	249
Balance final Año 3	158	800	958
Adiciones	-	-	-
Depreciación	26	223	249
Balance final Año 4	132	577	709
Adiciones	-	-	-
Depreciación	39	223	262
Balance final Año 5	92	355	447

Fuente: elaboración propia.

*Amortización del activo fijo por método lineal o constante.

Los equipos informáticos en los que se realizará la inversión resultan los siguientes: 2 computadores tipo Desktops, una impresora y un servidor dedicado para manejo de la solución en un formato en línea.

Estado Patrimonial Proyectado

Estado Patrimonial					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital	25,000.00	34,285.19	31,880.78	32,785.41	37,566.33
Resultados (+)	5,714.81	2,404.41	904.64	11,952.28	25,202.01
Patrimonio (=)	19,285.19	31,880.78	32,785.41	44,737.70	62,768.34
Dividendos (-)				7,171.37	15,121.21
Acumulado (=)	19,285.19	31,880.78	32,785.41	37,566.33	47,647.13
% Variación	-22.86%	-7.01%	2.84%	14.58%	26.83%

Fuente: elaboración propia.