



MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE FIN DE MÁSTER

“DOCTOR CITAS”



TUTOR:

RUBÉN ALLER ÁLVAREZ

INTEGRANTES:

PEDWAR CASTILLO

ISMARY FRÍAS

SOPHIE DE LEÓN

JOSUÉ SÁNCHEZ

PAMELA SÁNCHEZ

CRISTINA VALLEJO

ÍNDICE

Contenido

1.	<i>INTRODUCCIÓN GENERAL</i>	5
2.	<i>INTRODUCCIÓN AL PROYECTO</i>	5
2.1.	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES	5
2.2.	MECANISMOS QUE PUEDEN CONTRIBUIR A SU SOLUCIÓN	5
2.3.	OBJETIVOS	6
2.4.	MISIÓN	6
2.5.	VISIÓN	6
2.6.	VALORES	6
3.	<i>MODELO DE NEGOCIO</i>	6
3.1.	MODELO DE NEGOCIO	6
3.2.	PÚBLICOS	7
3.3.	MAPAS DE EMPATÍA	8
4.	<i>VALIDACIÓN</i>	10
4.1.	RESULTADOS Y RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	10
5.	<i>ANÁLISIS DEL ENTORNO</i>	16
5.1.	ESTUDIO SOCIOECONÓMICO Y JURÍDICO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA	16
5.2.	SITUACIÓN SANITARIA EN REPÚBLICA DOMINICANA	18
5.3.	USO DE LAS TIC EN EL SECTOR SALUD	19
5.3.1.	PROYECTO eSALUD 2012-2017	20
5.4.	EVOLUCIÓN DE NUESTRO MERCADO	21
5.4.1.	VALOR ECONÓMICO DEL SECTOR	23
5.4.2.	VALOR ECONÓMICO DEL SECTOR TIC SANITARIO	25
5.5.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	27
5.5.1.	EMPRESAS SUSTITUTAS A NIVEL LOCAL:	27
5.5.2.	EMPRESAS SUSTITUTAS A NIVEL INTERNACIONAL:	28
6.	<i>ESTRATEGIA</i>	32
6.1.	FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	32
6.2.	ANÁLISIS DAFO DOCTOR CITAS	33
6.3.	ESTRATEGIAS DEL DAFO	34
7.	<i>MODELO DE NEGOCIO DEFINITIVO</i>	35
8.	<i>OPERACIONES, MARKETING Y RECURSOS HUMANOS</i>	35
8.1.	PLAN DE OPERACIONES	35
8.1.1.	PROCESO DESARROLLO (AÑO 0)	36

8.1.2	DESARROLLO DE LA APP	36
8.1.3	PROCESO OPERACIONAL (AÑOS 1-5)	37
8.1.4	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	37
8.1.5	MAPA DE PROCESOS	38
	38
8.1.6	GESTIÓN DE CLIENTES.....	39
8.1.7	MANTENIMIENTO Y POST-VENTA.....	39
8.1.8	INSTALACIONES, RECURSOS Y CUADRO DE MANDO	40
8.2.	PLAN DE MARKETING	40
8.2.1	ANÁLISIS DEL MERCADO	40
8.2.2	PÚBLICO OBJETIVO POTENCIAL	41
8.2.3	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:.....	42
8.2.4	CRONOGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING	46
8.2.5	PRSUPUESTO.....	46
8.3	RECURSOS HUMANOS.....	47
8.3.1	PLAN DE DIRECCIÓN DE PERSONAS.....	47
8.3.2	EQUIPO PROMOTOR	47
8.3.3	ESTRUCTURA Y ORGANIGRAMA.....	48
8.3.4	DESCRIPCIÓN DE PUESTO	49
8.3.5	POLÍTICA RETRIBUTIVA	51
8.3.6	PLAN DE FORMACIÓN.....	51
9.	<i>PLAN FINANCIERO</i>	53
9.1	PLAN DE INVERSIÓN	53
9.2	PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS	54
9.2.1	INGRESOS	54
9.2.2	GASTOS OPERATIVOS.....	54
9.2.3	GASTOS DE MARKETING.....	55
9.2.4	GASTOS DE PERSONAL	56
9.2.5	GASTOS FINANCIEROS.....	56
9.3	PLAN DE FINANCIACIÓN	57
9.3.1	INTERNA	57
9.3.2	EXTERNA	57
9.4.	CUENTA DE RESULTADO PREVISIONAL	58
9.4.1.	REPARTO DE DIVIDENDOS	58
9.5.	BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL	59
9.6	ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO.....	60
10.	<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	61
10.1	PROPUESTA DE VALOR	61
10.2	OBJETIVOS	61
10.3	MISIÓN	61
10.4.	VISIÓN.....	61
10.5.	VALORES	61
10.7	NUUESTRO PÚBLICO	62
10.8	SERVICIOS	63

10.9 NUESTROS PRECIOS	63
10.10 PLAN DE COMUNICACIÓN.....	64
10.11 DATOS FINANCIEROS	65
10.12 CRONOGRAMA	66
10.13 ONE PAGE PLAN.....	67
11. CONCLUSIONES	68
12. ANEXOS	69
ANEXO 1. HIPÓTESIS.....	69
ANEXO 2. PREGUNTAS Y RESPUESTAS DE ENTREVISTA A DOCTORES	70
ANEXO 3. PREGUNTAS ENTREVISTA A SECRETARIAS	78
ANEXO 4. PREGUNTAS ENCUESTA A PACIENTES Y GRÁFICOS	83
ANEXO 5. INFORME DEL INSTITUTO DOMINICANO DE TELECOMUNICACIONES	90
ANEXO 6. OTROS INDICADORES SOCIOECONÓMICO	91
ANEXO 7. ESTADÍSTICAS DEL INFORME DE DESEMPEÑO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA EN EL ÍNDICE GLOBAL DE COMPETITIVIDAD 2017-2018.....	91
ANEXO 8. DATOS DE PIB Y GASTO SANITARIO DE REPÚBLICA DOMINICANA	92
ANEXO 9. PRESUPUESTOS MINISTERIO SALLUD PÚBLICA R.D.....	92
ANEXO 10. ESTIMACIÓN DEL GASTO SANITARIO.....	94
13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95



PLAN DE NEGOCIO

1. INTRODUCCIÓN GENERAL

El presente trabajo tiene por finalidad presentar la idea de negocio y la validación del proyecto DOCTOR CITAS, que nace como respuesta a la necesidad actual detectada en República Dominicana de gestionar y organizar la agenda de los doctores para que estos puedan ofrecer el mejor servicio a sus pacientes, generándoles una experiencia ágil en el momento de precisar atención médica, a la par que facilitará mayor comodidad, orden y funcionalidad al doctor a la hora de brindarla.

Todo ello mediante la aplicación de las TIC, sector en desarrollo en República Dominicana, puesto que DOCTOR CITAS consistirá en una herramienta multiplataformas con la última tecnología para dotar a sus clientes y usuarios con una aplicación de gestión de agendas y turnos *user friendly* y en tiempo real.

El proyecto arrancará en las siguientes ciudades de República Dominicana: Santo Domingo, Santiago, La Altagracia y Duarte.



PLAN DE NEGOCIO

2. INTRODUCCIÓN AL PROYECTO

2.1. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Por la situación indicada anteriormente surge la idea de nuestro modelo de negocio, con el fin de satisfacer la necesidad a doctores que busquen una solución para optimizar el proceso de las citas, y sobre todo el tiempo de espera en su consulta; sin embargo, hoy en día en República Dominicana no existe una plataforma que cubra todas estas necesidades en conjunto. Por esta razón, DOCTOR CITAS es la solución ideal, ya que, a través de esta herramienta tecnológica, los doctores podrán manejar una mejor agenda de trabajo, aumentar la eficiencia de sus secretarías, e incrementar sus niveles de servicios, permitiendo a los pacientes agendar y cancelar citas, conocer en tiempo real el estado de su turno, tener las informaciones necesarias sobre sus servicios, entre otros. De esta forma se genera un beneficio mutuo entre el doctor y el paciente, con servicios más ágiles y sin complicaciones.

2.2 MECANISMOS QUE PUEDEN CONTRIBUIR A SU SOLUCIÓN

Mediante DOCTOR CITAS se aliviará la frustración de los pacientes y mejorarán las ratios de visitas en los centros médicos, dado que la agilización de las citas junto con la eficiencia de los turnos impactará positivamente en todo el proceso de visita al médico, consiguiendo reducir considerablemente la marcha de pacientes sin ser atendidos por el doctor.

2.3 OBJETIVOS

Los objetivos de DOCTOR CITAS son los siguientes:

- Gestionar y organizar la agenda médica de los doctores dominicanos de consultorios privados
- Elevar el servicio al cliente que ofrecen los doctores y clínicas
- Maximizar el uso del tiempo de secretarías de doctores y pacientes
- Mejorar la experiencia de los pacientes al momento de necesitar atención médica
- Beneficios económicos que serán visibles en un tiempo razonable y escalabilidad de proyecto

2.4 MISIÓN

Conectar a médicos y pacientes de manera ágil y funcional, optimizando los tiempos de espera y logrando orden y comodidad en las consultas, todo ello gracias a una aplicación móvil de gestión de citas y turnos online.

2.5 VISIÓN

Ser líder en gestión de citas en el sector salud de República Dominicana mediante soluciones rápidas, flexibles y adaptables que elevan los estándares del servicio del médico al paciente.

2.6 VALORES

Doctor Citas está regido por los siguientes valores, diseñados con el fin de aportar en el frecuente desarrollo de la empresa:

- Empoderamiento Colaborativo
- Innovación
- Excelencia en los resultados

PLAN DE NEGOCIO

3. MODELO DE NEGOCIO



3.1 MODELO DE NEGOCIO

DOCTOR CITAS es una idea de modelo de negocio que busca desarrollar una herramienta multiplataformas cuya operación será elaborada por expertos en el área de TI y aplicaciones, su usabilidad deberá ser fácil para los usuarios (secretarías de doctores y pacientes), pero capaz de soportar toda la información necesaria sin presentar problemas de velocidad.

La captación de doctores y pacientes será una importante actividad al principio de este negocio. La presentación, renta y asesoría de la herramienta se realizará por medio de vendedores o consultores, a través de visitas domiciliarias a los doctores, pretendiendo crear alianzas estratégicas con centros médicos y aseguradoras, que faciliten ese proceso.

A medida que comience a utilizarse la app, aspiramos a que el “boca a boca” de los usuarios ayude a incrementar significativamente la cantidad de usuarios.

La relación post venta y atención a reclamos se realizarán igualmente por los consultores de manera domiciliaria y personalizada.

Dentro de nuestro modelo de negocio con miras a las escalabilidad tenemos contemplado para futuras fases con previas validaciones ofrecer nuestros servicios a las aseguradoras de la República Dominicana con el fin de generar ingresos mediante el suministro de informaciones estadísticas relevantes que les puedan aportan en su estrategia de negocios, lo cual en una primera etapa no sería posible sin una base de datos, pero que irá evolucionando con data importante a medida que la herramienta esté en uso.

La propuesta de valor de DOCTOR CITAS es gestión de agendas médicas organizadas y consultas con menos esperas.

A continuación, definimos el diseño de modelo de negocio:



3.2 PÚBLICOS

Durante el presente modelo de negocio queremos definir los personajes fundamentales que harán uso de nuestra herramienta multiplataforma:

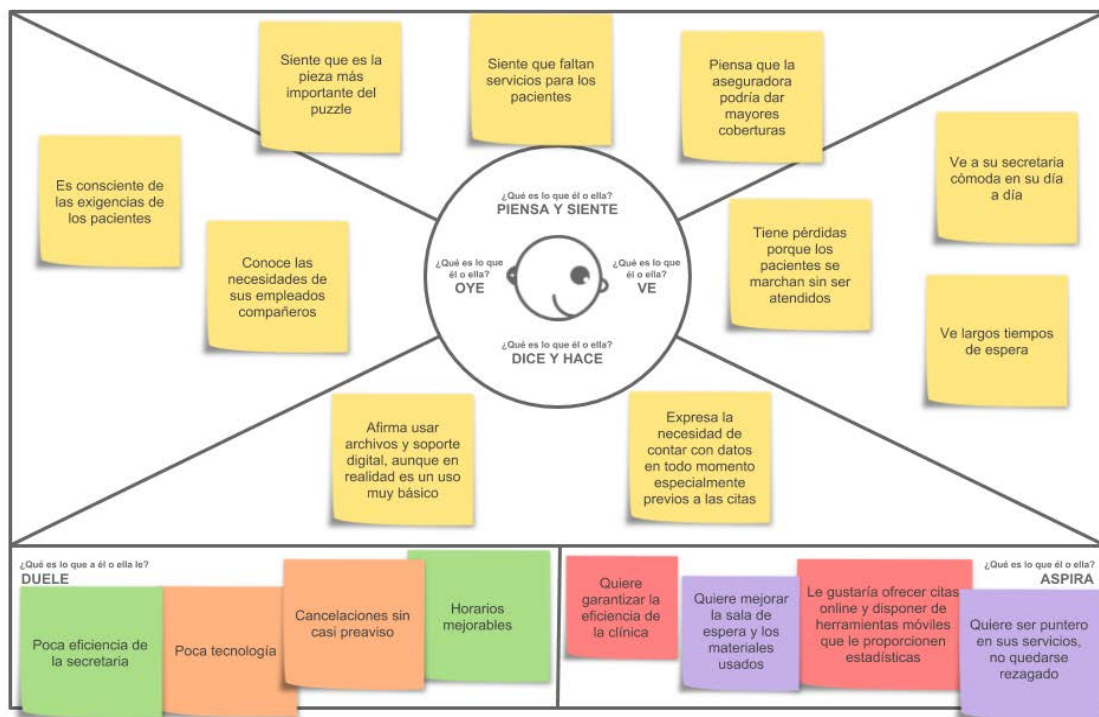
- **Doctores (Clientes):** Profesionales de la salud entre 27 y 56 años de edad con consultorios privados en las principales ciudades de República Dominicana. Pieza clave dentro de nuestro modelo de negocio, ya que serán quienes pagarán por contar con la herramienta.

- **Pacientes (Usuarios):** Toda persona entre 18 y 56 años de edad que necesite atención médica, residente en las principales ciudades de República Dominicana. Posee un teléfono inteligente y cada vez está más conectado a nivel tecnológico, por lo que utiliza su celular para realizar muchas tareas. Desea hacer sus citas de manera ágil, sin tener que esperar turnos en el consultorio.
- **Secretarias (Usuarías):** Desde la parte administrativa del consultorio médico, las secretarias podrán dar soporte al doctor en todo el proceso de atención a los pacientes con mayor diligencia y eficacia.

3.3 MAPAS DE EMPATÍA

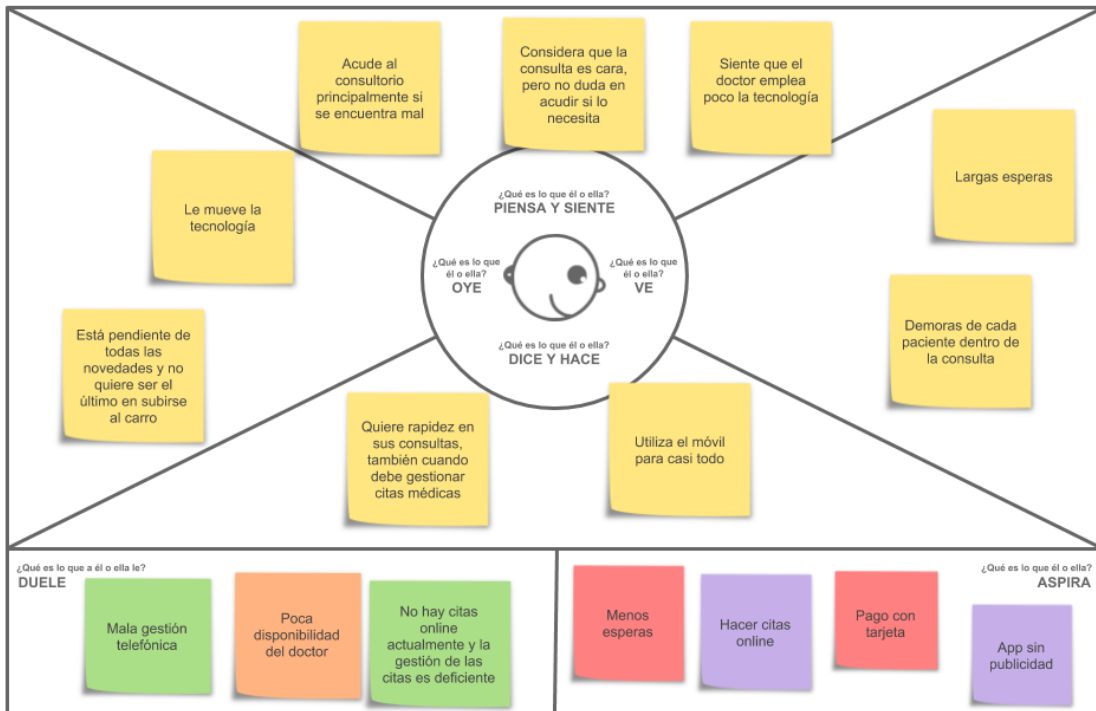
El profesional médico ve una oportunidad importante en utilizar herramientas y canales digitales para optimizar su proceso de gestión de citas y ofrecer a sus pacientes una mejor experiencia a la hora de elegir un centro al que acudir para sus visitas médicas o chequeos rutinarios.

Mapa de empatía - Doctores



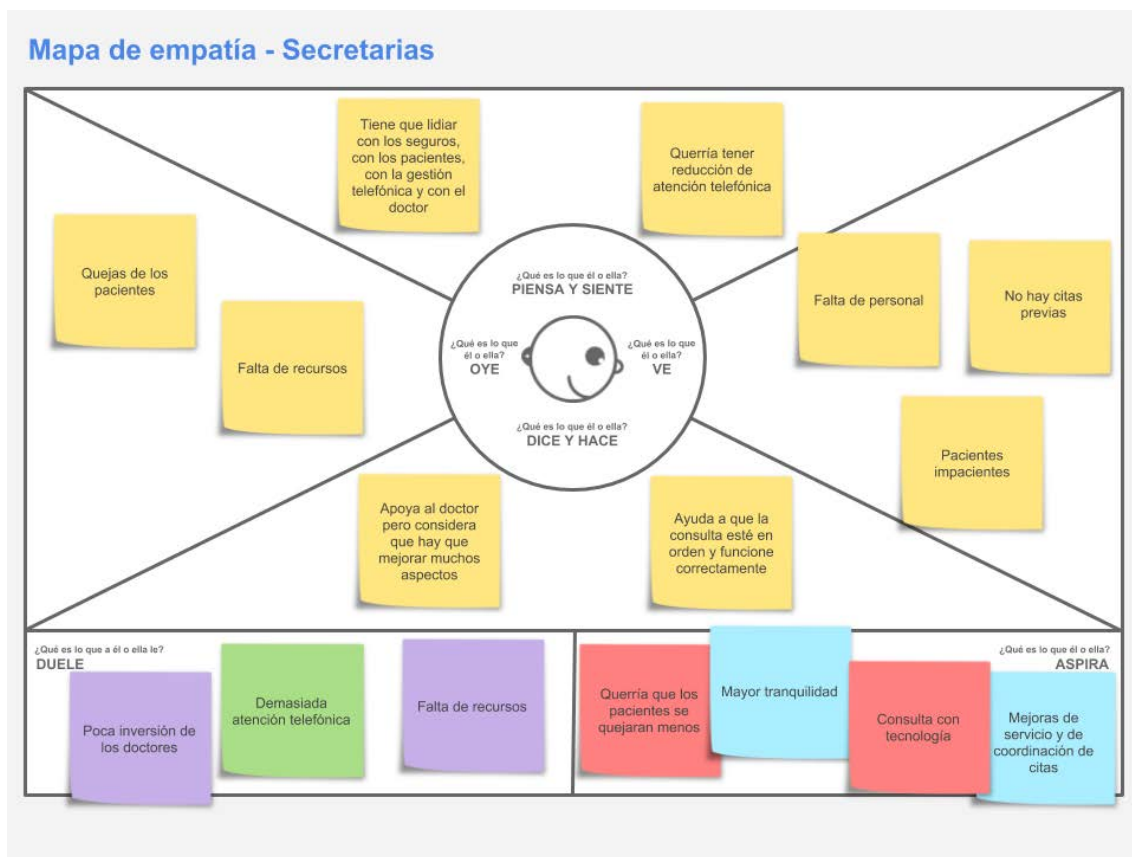
Los **pacientes** son los usuarios que lograrán gestionar sus citas de manera más rápida y eficaz desde cualquier lugar y a cualquier hora, eliminando así buena parte de la frustración que sienten cuando acuden al consultorio y el doctor tarda en atenderles o cuando no pueden concretizar sus citas.

Mapa de empatía - Pacientes



Las secretarías son un aliado fundamental, puesto que la utilidad de DOCTOR CITAS impactará positivamente en su trabajo diario al reducir la carga de la gestión telefónica de citas y podrán reconducir sus tareas a otros aspectos de la consulta que más reclaman su atención.

Ellas mismas nos han permitido obtener informaciones desde un punto de vista neutral, sin inclinarse hacia el doctor o el paciente, aportándonos datos para moldear la propuesta de valor y satisfacer a todas las partes.



PLAN DE NEGOCIO
4. VALIDACIÓN



4.1 RESULTADOS Y RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nuestro modelo de negocio fue validado por medio de entrevistas a 20 doctores con consultorios privados, a 15 secretarías de doctores en las ciudades de Santo Domingo y San Pedro de Macorís, y a través de una encuesta a pacientes con 171 resultados en general de la República Dominicana.

El método de investigación de entrevistas se seleccionó debido a la oportunidad que brinda de conocer de primera mano al posible cliente, su ambiente de trabajo y las situaciones diarias que se viven; ofreciendo conclusiones más fiables con respecto a las respuestas que los mismos ofrecen.

Las encuestas nos permitieron abarcar un mayor número de muestras para obtener conclusiones estadísticas que nos permitieran tomar decisiones sobre nuestro modelo de negocio.

Con las entrevistas realizadas a nuestra muestra de doctores logramos obtener los datos que se muestran a continuación:



Las encuestas realizadas a los pacientes muestran los siguientes resultados:



Asimismo, observamos que las secretarías lidian diariamente con gran frustración al atender a los pacientes de forma telefónica y presencial, llevando a cabo además las tareas administrativas principalmente con papel y lápiz. Gracias a una herramienta como DOCTOR CITAS aliviarnos la carga manual de trabajo de las secretarías, así como la gestión telefónica de las citas.



A modo de resumen podemos plantear los siguientes enunciados:

Con respecto a los doctores

1. Les preocupa la calidad del servicio que ofrecen, el tiempo de espera de sus pacientes y ofrecer las condiciones necesarias para brindar un mejor servicio. Por estas razones, usarían nuestra herramienta movidos por la necesidad o deseo de contar con una plataforma que les permita:
 1. Visualizar los datos de sus pacientes en todo lugar y momento.
 2. Saber quiénes serán los pacientes para consultar.
 3. Facilitar el proceso de agendar, cancelar y notificar las citas con sus pacientes.
 4. Obtener datos estadísticos con respecto a las consultas realizadas.
2. Están dispuestos a pagar una renta mensual por el uso de una herramienta que eleve la calidad de su servicio y que les ofrezca las facilidades anteriormente mencionadas.
3. Independientemente de que algunos doctores en edad comprendida entre los 46-56 años no se muestran muy tecnológicos, ni a gusto con la idea de invertir en herramientas tecnológicas, a diferencia de los doctores entre 25-45 años, los cuales en su mayoría están digitalizados en ciertos aspectos, las edades de 27-56 años continuará siendo nuestro público objetivo como lo plantea nuestra hipótesis porque existe un 60% en disposición de adaptar e invertir en herramientas digitales que mejoren sus servicios.
4. Sin embargo, con respecto a la ubicación geográfica donde se encuentra nuestro objetivo hemos diferido de nuestra hipótesis anterior que planteaba que nuestros clientes serían los doctores de consultorios privados de Santo Domingo y San Pedro de Macorís RD en edad entre 27-56 años (27 años debido a la duración de estudio de la carrera médica-promedio 8 años) lo cual hemos modificado a: ***Nuestros clientes son los doctores de consultorios privados de las principales ciudades de República Dominicana.*** La hipótesis original estaba basada en las localidades donde se llevaron a cabo las entrevistas, no obstante, al investigar en el Instituto Dominicano de Telecomunicaciones de la República Dominicana, INDOTEL, las provincias con mayor acceso de líneas móviles a internet, identificamos que serían nueve las provincias a considerar como objetivo (Ver anexos).
5. A la hora de gestionar la información del paciente, prefieren el uso de una computadora por aspectos como: la comodidad en la introducción de datos, la formalidad y ética en la consulta con el paciente, etc. Pero a la vez prefieren el uso del móvil por su accesibilidad. Es por ello que nuestra propuesta de valor busca satisfacerles ofreciendo una herramienta de acceso web y de acceso móvil que permita al doctor utilizar el aparato de preferencia.

Con respecto a los pacientes

1. Deben esperar mucho, entre media a dos horas y hasta cuatro horas en el centro médico para ser atendidos por el profesional de la salud, lo cual afecta su agenda de compromisos del día y produce un sentimiento de malestar hacia el servicio sanitario.
2. Muchos presentan dificultades para comunicarse vía telefónica, consideran que existe poca

disponibilidad de los doctores e información de los mismos e imposibilidad de gestionar la cita online.

3. Desean tener la opción de pagar sus consultas con tarjetas de crédito.
4. No les incomodaría (a la mayoría) la aparición de publicidad mientras usan la aplicación, sin embargo, hemos descartado la hipótesis debido a que el flujo que producirá no impactará de manera significativa para considerarlo un método de lucro.
5. No cuenta con una fuente de información integrada sobre doctores, especialidades, horarios de atención o aseguradoras que le cubren, por lo que llama o va personalmente para obtener información.
6. Necesitan la herramienta, pero no pagarían por ella.

Con respecto al Modelo de Negocio

1. Satisfaremos a los doctores al ofrecer:
 - Una herramienta multiplataforma: acceder a información de los pacientes previo a las consultas y en cualquier lugar y momento, conociendo cuáles y cuántos serán los pacientes a atender.
 - Calidad de su servicio: Permitirá al doctor aumentar su calidad de servicio brindado al reducir los tiempos de espera de sus pacientes.
 - Gestión de citas: Podrá observar y gestionar su itinerario de consultas, notificar vacaciones o ausencias, ser notificado de cancelaciones por parte de los pacientes.
2. Satisfaremos a los pacientes brindando una solución al problema de:
 - Agendar citas: Se gestionan las citas en línea, desde la reserva de fecha y hora, hasta la modificación y cancelación de la misma por cualquier motivo, además se notificará como recordatorio de asistencia.
 - Información: Se incluirán todas las informaciones de los doctores para fácil acceso, dígame horario, seguros, cuota, etc. evitando la necesidad de llamar o asistir para obtenerla.
 - Espera: Una vez organizadas las citas, se asignarán turnos en línea que permitirán al paciente continuar con su día sin presentarse a la consulta hasta el momento correspondiente, notificando en caso de imprevistos y aliviando el proceso de espera en consultorios.
 - Pago electrónico: Podrá pagar con su tarjeta de crédito previo a cita, evitando cualquier inconveniente con efectivo y agilizando el proceso para recibir atención médica.

PLAN DE NEGOCIO

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO



5.1 ESTUDIO SOCIOECONÓMICO Y JURÍDICO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA



Sector Socioeconómico

Principales puntos del sector económico-social a tomar en consideración:

- El principal sector de la economía dominicana es el sector Servicios, el cual generó en 2016 el 67,9% del PIB, proporcionando además el 70,8% del empleo.
- El Banco Central informó a través de una nota de prensa por Héctor Valdez Albizu, Gobernador del Banco Central de la República Dominicana, que el PIB muestra un crecimiento al cierre del 2017 de un 4,6%, con las diversas áreas de la economía que contribuyeron a dicho crecimiento principalmente Hoteles, Bares y Restaurantes (6.8%), Servicios financieros (6.2%), Agropecuario (5.9%), etc.

Las mini-PYMES y las PYMES ofrecen la mayor parte de los empleos (2,2 millones).

- 44% de los salarios formales del sector privado no llegan a 250 € mensuales a pesar

de los intentos por parte del Gobernador del Banco Central de aumentarlos.¹

- El Gobierno pretende alcanzar 10 millones de visitantes en 2020 para lo que busca entre otras la diversificación, es decir, incluir el turismo de congresos y el de motivos sanitarios.²

- En Servicios y proyectos, la concentración se encuentra casi en su totalidad en Santo Domingo (la capital) debido a que en ellas se encuentran los departamentos oficiales y la pluralidad de los grupos económicos.

¹ Datos Macro. (2018). República Dominicana: *Economía y demografía*. Sitio web: <http://bit.ly/2leCwGe> y Oficina de Información Diplomática, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2016). *Ficha país República Dominicana*. 2016, de Gobierno de España Sitio web: <http://bit.ly/2KjT5xe>

² Fabio J. Guzmán Ariza. (2016). *Guía del Inversionista Extranjero en la República Dominicana*. 2016, de Guzmán Ariza Abogados y Consultores Sitio web: <http://bit.ly/2wCbtzt>

Acerca de las Telecomunicaciones:

- Indotel, órgano encargado de regular el sector de las telecomunicaciones, informó de que existen en el país diez millones de teléfonos fijos y móviles y 4,66 millones cuentas de Internet, conjuntamente con la inversión en fibra óptica se visualiza el país como líder en el Caribe. (Guía del Inversionista Extranjero en la República Dominicana, Guzmán Ariza Abogado y Consultores)
- Las Telecomunicaciones integran 67 empresas, las cuales representan un 15% del PIB de hace unos años.
- Se dispone de 8,8 millones de líneas, casi una por habitante.
- Para abril de 2017 dominaba el prepago (6,7 millones), seguido de los fijos (2,2 millones).
- Han penetrado nuevas tecnologías y ha crecido la competencia, sin embargo, el mercado carece de concentración.
- Las Telecomunicaciones han adelantado considerablemente en los últimos años, sobre todo en la telefonía móvil, no obstante, aún se requiere avanzar la red de fibra óptica en la mayoría del territorio y aumentar la cantidad de usuarios con acceso a banda ancha.
- Existen 684.000 suscriptores a televisión de pago, dominando Claro (48%) seguida de Tricom (19%), Satelital Novavisión (7%) y Aster (6,7%).
- El consumidor es por lo general solo marquista en lo referente automóviles, ciertos productos electrónicos y telefonía móvil.

Sector Jurídico

En la República Dominicana dentro del entorno jurídico cuenta con la ley General de Salud No. 42-01 promulgada el 8 de marzo del 2001 y la misma tiene como objetivo según lo establecido en su artículo 01 la regulación de todas las acciones que permitan al estado dominicano hacer efectivo el derecho a la salud de toda la población. También establece en su artículo 7 que el Sistema Nacional de Salud bajo la rectoría del Ministerio de Salud Pública tiene por objeto promover, proteger, mejorar y restaurar la salud de las personas y comunidades; prevenir las enfermedades y eliminar inequidades en la situación de salud y accesibilidad de los servicios, garantizando los principios fundamentales consagrados en referida ley.

La Ley General de Salud, también en su artículo 34, establece la creación de “un sistema de información general de salud automatizado que garantizará el análisis, diseño e implementación de Base de Datos/distribuidas y descentralizadas para la investigación y gestión del sector salud”.

Con relación al comercio electrónico y documentación digital la República Dominicana también cuenta con la ley No.126-02 SOBRE COMERCIO ELECTRÓNICO, DOCUMENTOS Y FIRMA DIGITAL, dictada el 4 de septiembre de 2002 por el Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones INDOTEL, referida ley regula, los conceptos equivalentes en el mundo digital de original, firma electrónica original, conservación de mensaje de datos, fuerza probatoria y reconoce la validez jurídica de la firma digital y las transacciones comerciales electrónicas³.

En lo que respecta la constitución de los derechos de propiedad intelectual, el artículo 52 de la Constitución dominicana, registra y protege el derecho de los autores e inventores sobre todas sus obras, marcas y cualquier producción de intelecto humano⁴.

³ Poder Ejecutivo. (2001). *Ley General de Salud*. Santo Domingo, Rep. Dom.

⁴ Fabio J. Guzmán Ariza. (2016). *Guía del Inversionista Extranjero en la República Dominicana*. 2016, de

5.2 SITUACIÓN SANITARIA EN REPÚBLICA DOMINICANA

La máxima autoridad sanitaria en la República Dominicana es el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, quién tiene la responsabilidad de conducir y regular el sector salud, ejercer la función de armonización de la provisión y de modulación del financiamiento, dirigir y conducir políticas y acciones sanitarias; concertar intereses; vigilar la salud y coordinar acciones de las diferentes instituciones públicas y privadas y de otros actores sociales comprometidos con la producción de la salud, para el cumplimiento de las políticas nacionales de salud.

El Servicio Nacional de Salud es una entidad pública creada en el 2015, adscrita al Ministerio de Salud, que tiene como propósito asegurar la efectividad técnica, administrativa y financiera de los Servicios Regionales de Salud. Su misión consiste en impulsar el desarrollo y fortalecimiento de la provisión de servicios de salud, a través de los Servicios Regionales organizados en Red, para contribuir a la salud de las personas, familias y comunidades⁵.

El sector sanitario de la República Dominicana es al igual que en otros países un mercado de constante evolución, el cual se caracteriza por un elevado nivel de complejidad y de mejoras de sus instituciones y organismos lo que impiden satisfacer con una mayor calidad las necesidades de los pacientes.

Actualmente en el sector salud predomina una baja calidad en la mayoría de los servicios que ofrecidos tanto en el sector público como en el sector privado donde los elevados costos no compensan con el servicio ofrecido. Esta situación fue establecida como prioritaria dentro de la agencia estratégica y ruta crítica de la reforma de salud desde su creación en el año 2005 donde el ministerio de salud pública pretendía iniciar las acciones correspondientes a la solución de esta problemática⁶.

En este sentido, y con el fin de elevar los niveles de calidad del sector salud, el Ministerio de Salud Pública en el año 2013 estableció la Política Nacional de Salud la cual buscaba establecer los lineamientos que orientaran a las instituciones y los actores claves del sector salud y otros vinculados para la entrega a la población de productos y servicios de calidad. Este documento se creó con el fin de establecer un marco normativo y planes de acción vinculadas a la mejora de la calidad de atención en el sector salud, con la participación de todos los sectores involucrados.

De acuerdo a la Dirección General de Habilitación y Acreditación del país, al 28 de febrero de 2018 existían 1.972 establecimientos privados de salud habilitados, ubicados en las principales ciudades del país: Santo Domingo, Distrito Nacional, Santiago, San Cristóbal, La Altagracia, La Romana, San Pedro de Macorís, Puerto Plata y La Vega⁷.

Según los datos que ofrece el gobierno, en agosto de 2017 existían 48.246 exequátur otorgados a profesionales de la salud⁸.

Guzmán Ariza Abogados y Consultores Sitio web: <http://bit.ly/2wCbtzt>

⁵ Servicio Nacional de Salud. Quienes Somos. Disponible en <http://sns.gob.do/sobre-nosotros/quienes-somos/>

⁶ Romeo K, (2008). *Los Servicios Sanitarios en República Dominicana*. Marzo 30, 2018, de Monografias.com S.A. Sitio web: <http://bit.ly/2Ki2JQP>

⁷ Dirección General de Habilitación y Acreditación (DGHA). (2018) *Listado de Establecimientos Habilitados al 28/02/2018*. Disponible en <http://dgha.gob.do>

⁸ Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). (2017). *Listado Exequáturs otorgados*. Disponible en <http://bit.ly/2lgmdZu>

5.3 USO DE LAS TIC EN EL SECTOR SALUD

En la actualidad, las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) han resultado un mecanismo clave para el desarrollo del sector salud, los avances tecnológicos han evolucionado grandes campos alrededor del mundo, convirtiéndose en una herramienta necesaria para el desarrollo, modernización y la calidad en los servicios ofrecidos.

En República Dominicana a partir del año 2013, la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC) realiza anualmente un estudio llamado **Índice de Uso de TIC e Implementación de Gobierno Electrónico en el Estado Dominicano (iTICge)**, el cual desde su 5ª entrega se institucionalizó como la herramienta oficial de medición de avances, implementaciones y mejoras de los sectores TIC y de gobierno electrónico públicos del país, incluida en el Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP) de la Presidencia de la República.

De acuerdo al estudio más reciente, en el 2017 la República Dominicana tuvo un avance significativo, obteniendo de manera general una **Puntuación País** de 58,28 (base a 100), y las puntuaciones por eje “Uso de las TIC”, “Implementación de Gobierno Electrónico” y “e-Servicios” fueron de 70,47%, 51,54% y 51,20% respectivamente con relación al 2016. El avance más marcado fue en el eje de e-Servicios, contando con 2.293 servicios en línea publicados en los portales de las 207 instituciones evaluadas por la OPTIC, de estos, el 55% son informativos, el 41% interactivos y el 4% transaccionales.

En lo que respecta al sector Salud, a continuación, presentamos un cuadro con las instituciones públicas tomadas en cuenta en el ranking sectorizado del iTICge 2017.

POSICIÓN	INSTITUCIÓN	ITICGE 2017	PUNTUACIÓN
1	Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales	12	90.24
2	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social	27	83.87
3	Administradora de Riesgos Laborales Salud Segura	32	82.44
4	Hospital Traumatológico y Quirúrgico Prof. Juan Bosch	44	80.12
5	Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza	72	70.73
6	Hospital Materno Dr. Reinaldo Almánzar	75	69.82
7	Servicio Nacional de Salud	98	63.37
8	Administradora de Riesgos de Salud SEMMA	106	59.01
9	Programa de Medicamentos Esenciales/ Central de Apoyo logístico PROMESE/CAL	109	57.28
10	Hospital Traumatológico Dr. Darío Contreras	127	49.25
11	Hospital General Regional Dr. Marcelino Vélez Santana	128	49.00
12	Hospital General Dr. Vinicio Calventi	138	44.49
13	Hospital Traumatológico Dr. Ney Árias Lora	140	43.63
14	Instituto Nacional del Cáncer Rosa Emilia Tavárez	146	42.88
15	Hospital Docente Padre Billini	159	38.20
16	Consejo Nacional para el VIH y el SIDA	166	34.85
17	Instituto Dominicano de Seguros Sociales	171	34.27

9

⁹ Dirección de Estudios, Investigación y Estrategia de Gobierno Electrónico. (2018). *Índice de uso de TIC e*

En lo que respecta al Ministerio de Salud Pública, dentro de las acciones realizadas para implementar el uso de las TIC están:

- Mejora de la infraestructura de redes y comunicación institucional
- Conexión de las Direcciones Provinciales en una misma red
- Complementación del Expediente Integral de Salud (EIS) como herramienta tecnológica para el registro de información clave que permite consultar y actualizar los expedientes clínicos de quienes asisten a las consultas externas de los hospitales y/o centros del primer nivel de atención.

Dentro de sus líneas de acción descritas en su Plan Operativo Anual 2018, relacionadas a las TIC están:

- Fortalecer las capacidades gerenciales de los Servicios Regionales de Salud y los centros de salud, apoyadas en el uso de las TIC y el desarrollo de un sistema de información gerencial en salud, para impulsar la gestión por resultados.
- Impulsar el uso adecuado de las tecnologías de información como medio para ampliar el alcance territorial y elevar la eficiencia en la prestación de los servicios de salud.

Del ranking iTICge 2017 nos llama la atención los hospitales con mayor puntuación, los cuales presentamos en el siguiente cuadro.

3.3.18 HOSPITALES

POSICIÓN	INSTITUCIÓN	ITICGE 2017	PUNTUACIÓN
1	Hospital Traumatológico y Quirúrgico Prof. Juan Bosch	44	80.12
2	Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza	72	70.73
3	Hospital Materno Dr. Reinaldo Almánzar	75	69.82
4	Hospital Traumatológico Dr. Darío Contreras	127	49.25
5	Hospital General Regional Dr. Marcelino Vélez Santana	128	49.00
6	Hospital General Dr. Vinicio Calventi	138	44.49
7	Hospital Traumatológico Dr. Ney Árias Lora	140	43.63
8	Instituto Nacional del Cáncer Rosa Emilia Tavárez	146	42.88
9	Hospital Docente Padre Billini	159	38.20

10

5.3.1 PROYECTO eSALUD 2012-2017

La República Dominicana cuenta con una “Estrategia y Plan de Acción sobre eSalud 2012-2017, liderada por el Ministerio de Salud Pública (MSP), la cual fue aprobada en 2011 durante la 51a Sesión del Consejo Directivo de la Organización Panamericana de la Salud y la Organización Mundial de la Salud (OPS/OMS).

Implementación del Gobierno Electrónico. [ebook] Santo Domingo: Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación. Disponible en: <http://bit.ly/2rAFD0a>

¹⁰ Dirección de Estudios, Investigación y Estrategia de Gobierno Electrónico. (2018). *Índice de uso de TIC e Implementación del Gobierno Electrónico.* [ebook] Santo Domingo: Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación. Disponible en: <http://bit.ly/2rAFD0a>

El MSP constituyó un Comité Estratégico Nacional de eSalud, con la participación del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) y la OPS/OMS. Dicho comité está integrado por actores intersectoriales claves para la elaboración e implementación de dicha Estrategia y Plan de Acción de eSalud, con el objetivo de definir las prioridades nacionales en relación a la utilización costo-eficaz y segura de las tecnologías de información y comunicación en el ámbito de la salud.

Con esta Estrategia se pretende contribuir al desarrollo sostenible del Sistema Nacional de Salud de la República Dominicana, y con su adopción se busca mejorar el acceso a los servicios de salud y su calidad, gracias a la utilización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC), la formación en alfabetización digital y TIC, el acceso a información basada en pruebas científicas y formación continua, entre otros.

Dentro de los componentes que incluye eSalud están:

- Récord electrónico de salud
- Referencias electrónicas
- Pedidos de prueba
- Cartas electrónicas especializadas
- Acceso a registros de salud
- Resultado de exámenes
- Acceso a directorios
- Gestión y reserva de citas
- Atención del plan de manejo
- Salud móvil

Actualmente, el proyecto eSalud se encuentra en la etapa Uno, la cual corresponde a la construcción de la visión nacional de eSalud, sus componentes y prioridades. Luego de esta fase, corresponde la elaboración del plan de acción del proyecto¹¹.

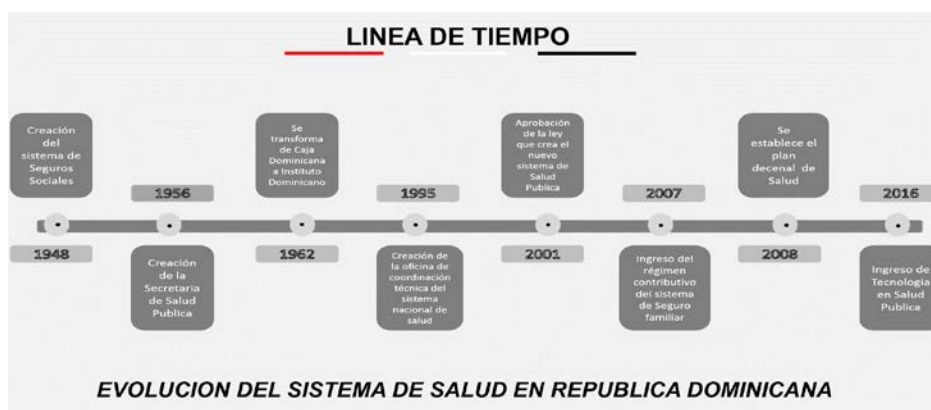
5.4 EVOLUCIÓN DE NUESTRO MERCADO

El sistema de salud dominicano cuenta con un sector público y un sector privado. Los principales actores del sector público son el Ministerio de Salud Pública (MSP), el Consejo Nacional de Salud (CNSS), la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) y el Seguro Nacional de Salud (SENASA), que es la principal aseguradora pública. El sector privado comprende a las Administradoras de Riesgos de Salud (ARS), los proveedores de servicios privados de salud y las organizaciones no gubernamentales que trabajan en el área de la salud. El MSP recibe fondos de origen fiscal que son los que financian su red de prestadores que atiende a la población pobre que todavía no ha sido asegurada por el sistema.

Esta población paga una cuota de recuperación después de recibir muchos de los servicios. Los fondos de la seguridad social provienen del gobierno dominicano -un per cápita para cubrir a los afiliados del régimen subsidiado (RS) y una cotización como empleador- y de las cotizaciones de empleados y

¹¹ Organización Panamericana de la Salud. (2012). *Ministro de Salud deja constituido el Comité Estratégico Nacional de eSalud*. 21/12/2012, de OPS/OMS Sitio web: <http://bit.ly/2GbSpYd>

empleadores privados. Estos fondos los recauda la TSS, que depende del CNSS. La TSS transfiere a cada ARS un pago total correspondiente a la cantidad de sus afiliados multiplicado por un per cápita determinado. Las ARS se encargan de contratar a los prestadores de servicios de salud. La principal ARS pública, el SENASA, afilia a la población pobre subsidiada y paga a los prestadores (principalmente a la red del MSP) los servicios acordados. Para otorgar todas las prestaciones incluidas en el Plan Básico de Salud para el segmento de población incluido en el RS, también paga a proveedores privados sin fines de lucro.



El SENASA también afilia a una parte de los empleados del gobierno dominicano y a trabajadores contributivos del sector privado que la seleccionan como ARS. Las ARS privadas sólo pueden afiliar población contributiva y vender planes privados de seguros de salud. Para la entrega de los servicios a sus afiliados contratan proveedores privados y sin fines de lucro. Finalmente, hay un grupo de la población que tiene capacidad de pago y adquiere servicios de salud en establecimientos privados mediante pagos de bolsillo.

- Para 1960 la República Dominicana era una sociedad eminentemente rural.
- Tenía 44 hospitales, 136 dispensarios, un orfanato, 14 granjas o asilos, un manicomio y dos laboratorios.
- Para ese mismo año, Salud Pública tenía 60 médicos, 68 enfermeras asimiladas, 35 practicantes, 26 odontólogos, nueve laboratoristas, nueve farmacéuticos y cinco técnicos dentales. Para esa época el país tenía 3,047,070 habitantes y 594,130 viviendas.
- En la actualidad, el sistema de Salud dispone de 15.000 enfermeras, que surten todas las redes públicas y privadas. En este momento, la afiliación obligatoria en el Colegio Médico Dominicano (CMD) es de aproximadamente 27.200 médicos entre generalistas y especialistas.
- Después de 1965 comenzaron a multiplicarse las escuelas formadoras de especialistas¹².

El Actual Sistema

Una mirada a los números permite comprobar el crecimiento astronómico de la medicina, de las estructuras y de los recursos humanos.

¹² Magdalena Rathe, L en Ec, Alejandro Moliné, M en Ec. (2011). *Sistema de salud de República Dominicana*. 2011, de Fundación Plenitud, Santo Domingo, República Dominicana Sitio web: <http://bit.ly/2rCpdp2>

En la actualidad, la red de centros de Salud Pública tiene 158 grandes hospitales, 1.443 centros de atención primaria, nueve hospitales especializados y una red de centros también especializados pero que se rigen por patronatos y que reciben recursos del Estado.

La cifra estimada de centros de salud que tiene la República Dominicana supera las 800, si se toman en cuenta las casi 500 clínicas privadas.

No obstante, queda mucho recorrido todavía. En RD empieza a haber conciencia sobre las necesidades de hospitales y centros médicos, tal y como se refleja en los cursos impartidos acerca de la gestión productiva de centros médicos, cuyo objetivo dentro del curso de cuatro meses de duración *Metodología de Gestión Productiva de Servicios de Salud (MGPSS)* es fortalecer el sistema de información y la capacidad gerencial de los servicios de salud.

Al cierre del curso, el titular del Servicio Nacional de Salud (SNS), el doctor Nelson Rodríguez Monegro, titular de la SNS (Servicio Nacional de Salud) explicó que el evento formativo permitió identificar, definir, estandarizar y analizar indicadores para la construcción y fortalecimiento de un sistema de información gerencial sustentado en indicadores de producción, eficiencia, recursos, costos y calidad del servicio en los hospitales regionales y de referencia nacional. Además, ponderó proveer un análisis de costos asociados con los servicios de salud y su estructura dentro de la MGPSS¹³.

Al hilo de la información anterior, queremos recalcar que «disponer de pacientes y usuarios felices, hoy en día es parte de los objetivos de los centros de salud. Lograr que el paciente viva una grata experiencia, placentera, amena y amigable, son elementos que hacen la diferencia»¹⁴.

Cabe destacar que, en septiembre del año pasado, se llevó a cabo el primer congreso *E-Health Santo Domingo 2017*, que reunió a más de 600 profesionales nacionales e internacionales de la comunidad médica y tecnológica; así como a científicos, investigadores y periodistas especializados en el área de la salud, para debatir sobre los avances en ingeniería, cuya aplicación al sistema médico regional podría suponer una considerable mejora de la calidad de vida de la población. Durante las jornadas también se realizaron conferencias sobre innovación en protocolos, tratamientos e investigación médica. Los dispositivos, procesos innovadores y aplicaciones de **software** que se presentaron allí fueron seleccionados por su alto impacto, bajo coste y fácil transporte a zonas de difícil acceso¹⁵.

5.4.1 VALOR ECONÓMICO DEL SECTOR

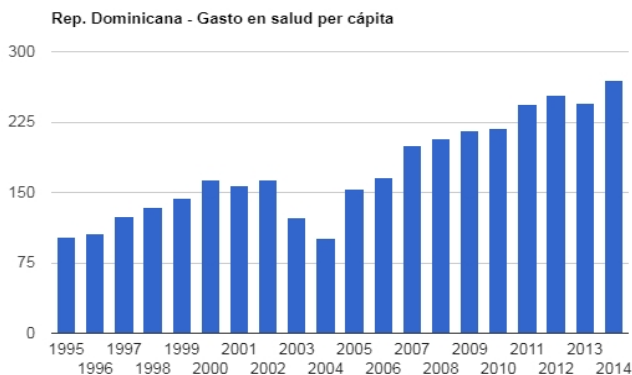
República Dominicana: Gasto en salud per cápita

Para este indicador, El Banco Mundial proporciona datos para República Dominicana desde 1995 a 2014. El valor medio para República Dominicana durante ese período fue de 174,62 US\$ con un mínimo de 101,54 US\$ en 2004 y un máximo de 268,99 US\$ en 2014.

¹³ Gabriela Rodríguez Bordas. (2017). *Concluye curso para formar directores de establecimientos sobre la gestión productiva de servicios de salud en la República Dominicana*. 2017, de Organización Panamericana de la Salud Sitio web: <http://bit.ly/2rDVsmM>

¹⁴ Dr. Domingo, Dra. Raysa Portorreal, Dra. Karla Martínez. (2017). *Doctores reconocen la Buena Gestión Sanitaria*. 2017, de Diario Salud Sitio web: <http://bit.ly/2IkAosy>

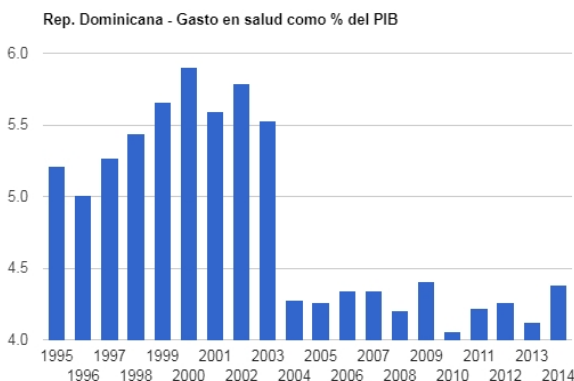
¹⁵ Hoy. (2017). *Presentarán en el país avances tecnológicos aplicados a la medicina*. Hoy Digital, <http://bit.ly/2GdAOiz> y Health Congress. (2017), *Primer congreso de e-health en el Caribe*, de Vicepresidencia de la República Sitio web: <http://www.e-healthcongress.com>



Source: TheGlobalEconomy.com, El Banco Mundial

República Dominicana: Gasto en salud como porcentaje del PIB:

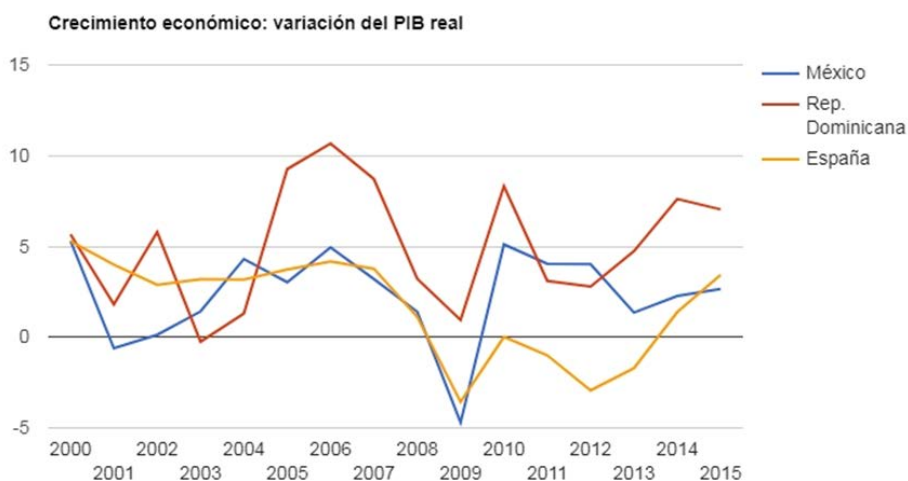
Para este indicador, El Banco Mundial proporciona datos para República Dominicana desde 1995 a 2014. El valor medio para República Dominicana durante ese período fue de 4.81 % del PIB con un mínimo de 4,06 % del PIB en 2010 y un máximo de 5,9 % del PIB en 2000.



Source: TheGlobalEconomy.com, El Banco Mundial

Valor Económico en Salud exhibió un crecimiento 5,9%, en razón de la evolución positiva de 5,9%, de Salud No de Mercado, obedeciendo a la ampliación de la cobertura de los diferentes programas de salud, implementados por el Ministerio de Salud Pública, a escala nacional.

En un comparativo entre países de México, España y República Dominicana se muestra en el siguiente gráfico la variación con respecto al PIB real, lo cual nos muestra una tendencia al alza y con ello el gran crecimiento que ha tenido República Dominicana en los últimos años principalmente en el sector Salud.



Source: TheGlobalEconomy.com, World Bank

16

5.4.2 VALOR ECONÓMICO DEL SECTOR TIC SANITARIO

Para la Gestión de la Información y la Tecnología en los Servicios de Salud de la República Dominicana el presupuesto nacional ha asignado a través del Ministerio de Salud Pública, inicialmente 6,4 millones de pesos dominicanos (108.215,71 de euros), los cuales han ascendido a 14,1 millones, es decir, 238.412,73 de euros para el año 2017. De este presupuesto se han devengado 40.580,89 EUR¹⁷.

MERCADO TOTAL (TAM)

El gasto en Servicios Sanitarios particular de la República Dominicana, es decir, directo de los hogares dominicanos supuso 25.777 millones de pesos dominicanos, 436 mil euros en el año 2014, asumiendo un crecimiento por inflación de un 20% en los últimos 4 años, podríamos decir que nuestro mercado total gasta aproximadamente en consumo de servicio sanitarios 523.2 mil de euros anualmente¹⁸.

MERCADO EN EL QUE NOS MOVEMOS (SAM)

Según el reciente estudio de la Dirección General de Impuestos Internos, de acuerdo con el Índice de Herfindahl e Hirschman (IHH), el mercado de Servicios de Salud en RD no está apenas concentrado, por lo que es fácil acceder a él ya que no se han desarrollado muchas barreras competitivas¹⁹.

¹⁶ The Global Economy, The World Bank. (2018). *Comparar países con datos de fuentes oficiales*. 2018, de The Global Economy, The World Bank Sitio web: <http://bit.ly/2Kifueg>

¹⁷ Ministerio de Salud Pública. (2017). *Estadísticas Presupuestarias de Salud*. 2018, Ministerio de Salud de la República Dominicana.

¹⁸ Magdalena Rathe & Patricia Hernández. (2015). *Gasto Nacional en Salud*. 2015, de INTEC/ADARS/PLENITUD Sitio web: <http://bit.ly/2rDy61q>

¹⁹ Dirección General de Impuestos Internos. (2015). *Concentración de Mercado en República Dominicana*, 2017. 2015, de Dirección General de Impuestos Internos Sitio web: <http://bit.ly/2jU80mH>

Cuadro 4
Índice de Concentración de Mercado, año fiscal 2015

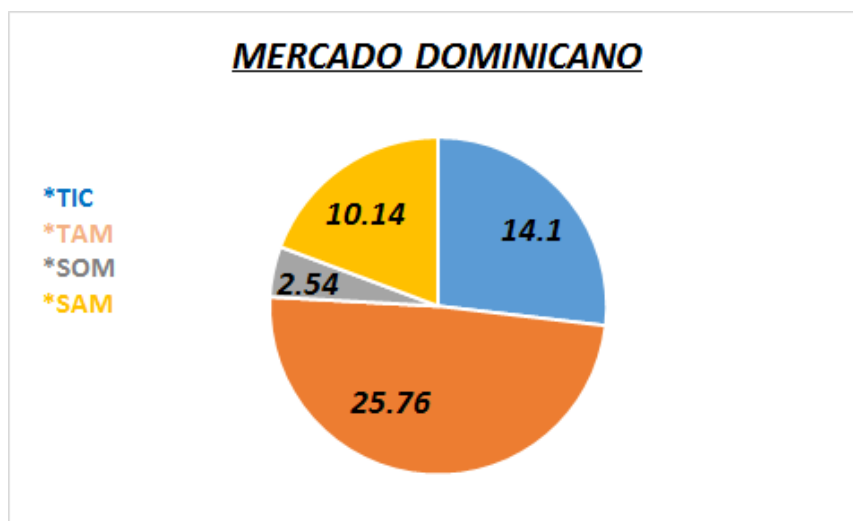
Actividad Económica	Cantidad de Empresas	Índice Concentración /1
Servicios de Salud	10,140	64.07

MERCADO QUE PODEMOS CONSEGUIR (SOM)

A continuación, describimos brevemente cómo llegamos, a través del PIB y de los ingresos en las TIC, a los datos de TAM para el total de más de diez mil empresas dedicadas a la salud en RD y así obtenemos el SOM.

El total del SOM para el sector de las TIC de salud tiene un estimado de dos millones y medio de pesos dominicanos para cada empresa, dado que Doctor Citas irrumpirá en el sector desde cero, tendrá un mercado ligeramente inferior al resto de competencia.

25.777.000.000 RD\$	PIB	TOTAL PIB
14.100.000 RD\$	TIC	GASTO EN TIC
25.762.900.000 RD\$	TAM	RESTAMOS PIB - TIC
10.141 EMPRESAS	SAM	MERCADO SALUD CON DR. CITAS
2.540.469,38 RD\$	SOM	TOTAL PARA CADA EMPRESA
2.159.398,97 RD\$	DOCTOR CITAS	-15% POR EMPEZAR EN EL MERCADO



5.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la actualidad no existe en República Dominicana una aplicación móvil como DOCTOR CITAS, diseñada para responder a las necesidades, tanto del profesional de la salud como del paciente. Sin embargo, en el mercado local e internacional existen empresas, servicios o programas sustitutos, cuyos objetivos son similares.

Uno de los sustitutos más sencillos pero muy utilizados, son el teléfono y la agenda. También, en otros consultorios donde tienen computador, utilizan Excel para anotar las citas. Asimismo, existen centros médicos que ofrecen a sus pacientes la posibilidad de reservar su cita a través de un formulario online en su página web.

5.5.1 EMPRESAS SUSTITUTAS A NIVEL LOCAL:

Empresa: ADMEDICALL SRL

País: República Dominicana / España

Página web: <http://www.admedical.com.do/>

Es una empresa que llega a la República Dominicana con el objetivo de unificar o enlazar la salud, la tecnología y la comunicación; cuenta con el sistema informático SYSMED estructurado en módulos operativos integrados, y es una solución informática Cliente-Servidor que permite a los usuarios programar, cancelar y reprogramar citas médicas desde un computador donde quiera que se encuentre. Además, proporcionar alternativa tecnológica a las entidades del sector salud con el interés de optimizar los procesos administrativos que se desarrollan en ellas y transformar las instituciones privadas y públicas del sector en centros digitales utilizando equipos de alta tecnología y con gran capital humano.

Servicios:

- **Gestión de admisión:** Es uno de los módulos transversales del SYSMED, facilita que donde quieras que el usuario vaya a utilizar un servicio (Consultas, Emergencia, Hospitalización, Laboratorios, Imágenes, Farmacia, Servicios de diagnósticos y tratamiento, Facturación, Caja), se vean todas las informaciones generales del paciente, que previamente se habían registrados: Todos los datos generales de los pacientes. Asignación del número de récord clínico usuario de primera vez. Búsqueda de los datos de un usuario ya registrado.
- **Gestión de turno:** Asignación de los Turnos. Organización de las Colas de Espera. Gestión efectiva de Servicios. Reportes de gestión en línea. Permite incorporar informaciones y publicidad.
- **Consultas externas:** Agenda de Citas Consultas. Agendas Programación Quirófano. Captura Usuario en el Área. Historia Clínica Consultas. Ficha Consulta Subsecuente. Interconsultas. Orden de Laboratorio e Imágenes. Orden de Material Gastables e Insumos. Recetario.

Empresa.- Clínica Abreu

País.- República Dominicana

Página web: <http://clinicaabreu.com.do/>

Es una de las primeras clínicas privadas del país, colocándose así como pionera del renacimiento de la medicina dominicana de los años 40, ofrece un apartado de gestión de citas por medio de su página web.



Empresa: E-LINE

País: República Dominicana

<https://e-line.do/>

E-Line es una plataforma tecnológica mediante la cual a través de una aplicación y/o página web se podrán hacer turnos electrónicamente. Este producto aún se encuentra en fase de desarrollo, aunque tienen tres productos mínimo-viables en funcionamiento.

5.5.2 EMPRESAS SUSTITUTAS A NIVEL INTERNACIONAL:

Empresa: NETCLINICAS

País: España

Página web: <https://www.netclinicas.com>

Net Clínicas es un software para clínicas completo y a la vez que sencillo en cuanto a manejo. Permite llevar un control total de la administración de la clínica, pudiendo controlar todo lo referente a los pacientes, así como sus correspondientes historiales médicos.

La agenda que incorpora el programa se puede personalizar por el usuario, siendo perfecta para poder organizar todas las visitas de los distintos profesionales, pudiendo en todo momento controlar el estado de la agenda de los distintos usuarios, así como de las distintas salas de la clínica o máquinas.



Empresa: SHORE

País: España y Alemania

Página web: <https://www.shore.com/es/software-para-clinicas/>

Shore cubre necesidades de software en España y Alemania. La función de reserva online de este software para clínicas permite ahorrar mucho tiempo en la planificación de citas, así como ofrecer un cómodo servicio a los pacientes. Las citas reservadas se muestran automáticamente en la práctica agenda digital de Shore. Al mismo tiempo, el servicio de recordatorios automáticos reduce el número de citas fallidas y ayuda a aumentar la eficiencia de la clínica.

Shore también garantiza una gestión fácil y flexible de los pacientes. Cuenta con una base de datos digital con todos los datos importantes relativos a los pacientes y permite consultarlos cómodamente en cualquier momento desde el móvil o tableta.

			
Reservas online	Gestión de pacientes	Plan de turnos	Marketing eficaz
Consigue más reservas y reduce el tiempo al teléfono	Gestiona toda la información relevante sobre tus pacientes de manera centralizada	Crea y modifica tus planes de turnos con solo un par de clics	Publica anuncios a medida en Google y atrae a nuevos pacientes
SABER MÁS →	SABER MÁS →	SABER MÁS →	SABER MÁS →

Empresa.- Bookitit

País.- España

Página web: <http://www.bookitit.com/es/>

Bookitit es el sistema online que permite que los clientes reserven a través de la propia web y página de Facebook del negocio. Permite gestionar las citas telefónicas a través de un calendario online.



GESTIÓN DE CITAS MÉDICAS

Gestión de Citas Médicas con la combinación de Agenda Online y Calendario. La Cita Previa Online que realizan tus clientes se inserta automáticamente en tu Calendario de Citas. Si por el contrario, insertas una Cita Médica Manual, se sincroniza automáticamente con las Citas Online. A través de la **Agenda Online** tus pacientes seleccionan qué Servicio y con qué Agenda quieren pedir Cita Previa. Con el **Calendario**, controlas las citas programadas las editas, creas nuevas o las cancelas.



ENVÍA RECORDATORIOS

Crea, configura y planifica el envío automático de notificaciones y recordatorios de cita previa, a través de SMS o e-Mail. Informa a tus médicos, enfermeros u otros profesionales de tu centro, sobre la creación de una cita, edición o cancelación cada vez que se produzca. Envía un **SMS o e-Mail** de recordatorio de Cita a tus pacientes cuando quede poco tiempo para que se produzca y evita así perder visitas médicas o citas programadas. Descubre todas las ventajas de bookitit



INFORMES Y BASE DE DATOS

Crea una **base de datos** de tus pacientes en forma de listado. Puedes consultarlo cuando quieras, editar los datos de contacto de los pacientes, su **historial** y enviarles notificaciones puntuales personalizadas, o programar una. Cuando tus pacientes realizan su primera **Cita Previa** en tu centro insertan sus datos para confirmar la cita y automáticamente quedan registrados en la base de datos. **También puedes importar una**, si ya la tienes creada para tenerlo todo en una herramienta de gestión.



AGENDA ONLINE EN TU WEB

Gracias a la fácil Integración del **Sistema de Gestión de Citas en cualquier entorno web**, tus pacientes pueden pedir Cita Previa desde la página Web de tu Centro Médico o Clínica a través la **Agenda Online** que bookitit te proporciona. Puedes contratar todas las Agendas que necesites. **Ahorra tiempo y dinero** invertido en la gestión de citas telefónicas y automatiza la solicitud de Cita Previa Online. También es posible la **Integración en tu página de Facebook**.

Empresa.- Timify

País.- España

Página web: <https://www.timify.com/es>

Sus clientes tienen acceso a su servicio en línea y pueden escoger: el empleado, el día y la hora para llevar a cabo el servicio. Una vez termina el proceso de reserva, el cliente recibe un email de confirmación y el empleado una notificación. La cita aparece de inmediato en su calendario y se sincroniza en todos sus dispositivos.

Empresa.- Dar Turnos

País.- Argentina

Página web: <https://darturnos.com/>

Dar Turnos es una herramienta diseñada para la administración de turnos de consultorios, clínicas y médicos particulares por internet.

Autoadministrable
Podrá crear los turnos en el momento que quiera desde nuestro Panel de Administración.

Simple
Es tan simple que puede ser administrado por usted mismo desde cualquier parte del mundo.

Notificaciones
Ya nadie se olvidará de los turnos, se enviarán recordatorios de forma automática.

Diseño adaptable
El diseño se adapta a la pantalla, esto facilita el uso desde tablets y celulares.

Comunicación
Podrá chatear con sus clientes, manteniendo de esta forma un dialogo fluido.

Accesibilidad
Podrá tener sus turnos publicados en una página web, en su página de Facebook, en nuestro sistema o en todas ellas juntas.

Información Obligatoria
Podrá indicar campos que son obligatorios para obtener el turno, de esta forma no le faltara información de sus clientes.

Reputación
Podrá ver la reputación de sus clientes, sabiendo si asiste con normalidad, cancela turnos o si suele faltar

Horarios Personalizados
Podrá colocar el tiempo que demora cada turno, los rangos horarios y días que trabaja.

24hs en línea
Sus clientes podrán solicitar turnos en cualquier momento, desde una PC, tablet o celular.

Empresa.- Nubimed

País.- España

Página web: <https://www.nubimed.com/>

NubiMed es un software de gestión de clínicas en la nube, sin instalaciones, el cliente sólo paga por el servicio.



Empresa.- Clinic Cloud

País.- España

Página web: <https://clinic-cloud.com/programa-medico-para-gestion-de-citas-medicas/>

Clinic Cloud es el servicio de gestión de clínicas en la nube que te permite controlar y ahorrar en tu clínica desde cualquier sitio y dispositivo. Permite crear un usuario por cada profesional de la clínica y configurarle permisos de acceso personalizados. Cada profesional tendrá su propia agenda, de modo que la gestión de las citas y sus pagos nunca habrá sido tan sencilla. Del mismo modo, con el software médico podrás hacer la caja y la contabilidad fácilmente.



Empresa.- Sidesys

País.- México / Argentina / República Dominicana

Página web: <http://www.sidesys.com/productos/eflow-gestion-filas/>

Podrás ordenar, optimizar y personalizar tu proceso de atención al cliente con el sistema de control de turnos, que te permitirá alcanzar los más altos estándares de nivel de servicio, productividad, calidad y calidez de atención personalizada.



PLAN DE NEGOCIO

6. ESTRATEGIA



6.1 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Michael Porter, profesor de la Escuela de Negocios en Harvard, propuso en 1979 un modelo conocido como “Las Cinco Fuerzas de Porter” que permite analizar cualquier industria en términos de competencia y rentabilidad. A partir de este modelo, las empresas pueden determinar su posición actual y seleccionar las mejores estrategias competitivas a seguir.²⁰

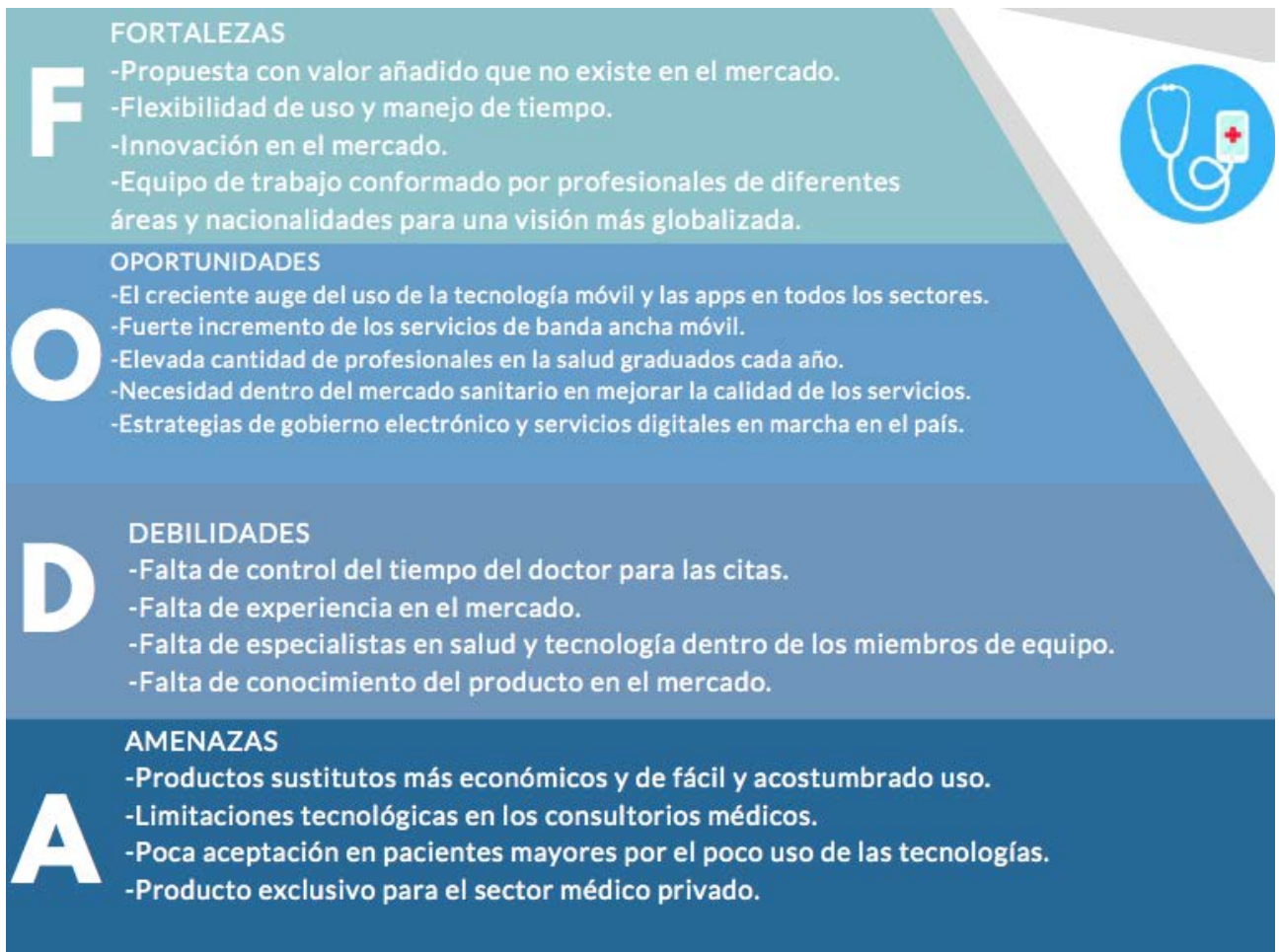
A continuación, desarrollaremos este modelo aplicado a DOCTOR-CITAS:

1. **Amenaza de productos y servicios sustitutos:** Los productos sustitutos disponibles en el mercado actualmente que permiten agendar las citas de los pacientes son plantillas de Excel, Google Calendar, así como utensilios tan simples como una agenda y el teléfono. Sin embargo, estos sustitutos no representan una gran amenaza ya que el rendimiento y calidad que brinda DOCTOR-CITAS es superior.
2. **Rivalidad de competidores dentro del sector:** Actualmente en el país no existe una aplicación móvil dirigida al sector sanitario, ni a la gestión de citas específicamente, por lo que el competidor más directo que tendríamos, son los softwares o programas que utilizan muchos doctores en sus consultorios para gestionar las citas y generar los expedientes de sus pacientes.
Esto es una ventaja ya que cuantos menos competidores haya, más probabilidad de rentabilidad existe.
3. **Amenaza de los nuevos competidores:** Las barreras de entrada en este sector son: falta de experiencia en el uso de apps en el mercado sanitario, poca familiarización de los doctores con el uso de tecnología móvil para uso en sus consultas, poca identificación y credibilidad de la marca, desventaja en costos con relación al uso de agendas y teléfono, y posibles requisitos de seguridad y licencias para funcionar.

²⁰ José Ángel Hernández Pérez. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter. 2011, de Geopolis Sitio web: <http://bit.ly/2KWGlS1>

4. **Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores necesarios en este tipo de producto son los expertos en desarrollo y diseño de aplicaciones y las App Stores. Estos proveedores tienen un gran poder de negociación, puesto que la mayor parte del recurso de la empresa será provisto por ellos, y la calidad y usabilidad del producto dependerá de los mismos. Sin embargo, cabe destacar que, en el caso de los desarrolladores, existen muchos proveedores a nivel internacional, lo que puede darnos ventaja para elegir la mejor oferta.
5. **Poder de negociación de los compradores:** Los compradores en este sector tienen poder de negociación, ya que, aunque no existe mucha competencia en torno a las apps médicas, la desconfianza por el nuevo producto, sumado a la costumbre de utilizar otros productos sustitutos, generan una amenaza para la empresa.

6.2 ANÁLISIS DAFO DOCTOR CITAS



F **FORTALEZAS**

- Propuesta con valor añadido que no existe en el mercado.
- Flexibilidad de uso y manejo de tiempo.
- Innovación en el mercado.
- Equipo de trabajo conformado por profesionales de diferentes áreas y nacionalidades para una visión más globalizada.

O **OPORTUNIDADES**

- El creciente auge del uso de la tecnología móvil y las apps en todos los sectores.
- Fuerte incremento de los servicios de banda ancha móvil.
- Elevada cantidad de profesionales en la salud graduados cada año.
- Necesidad dentro del mercado sanitario en mejorar la calidad de los servicios.
- Estrategias de gobierno electrónico y servicios digitales en marcha en el país.

D **DEBILIDADES**

- Falta de control del tiempo del doctor para las citas.
- Falta de experiencia en el mercado.
- Falta de especialistas en salud y tecnología dentro de los miembros de equipo.
- Falta de conocimiento del producto en el mercado.

A **AMENAZAS**

- Productos sustitutos más económicos y de fácil y acostumbrado uso.
- Limitaciones tecnológicas en los consultorios médicos.
- Poca aceptación en pacientes mayores por el poco uso de las tecnologías.
- Producto exclusivo para el sector médico privado.

6.3 ESTRATEGIAS DEL DAFO

Debilidades

Estrategia

Falta de control del tiempo del doctor para las citas.

Buscar generar convenios de servicio que el doctor pueda respetar una hora de iniciar las citas médicas mediante Dr. Citas

Falta de experiencia en el mercado.

Agregar a una persona especialista en el mercado que nos permita conocer las ventajas dentro del sector

Falta de especialistas en salud y tecnología dentro de los miembros del equipo.

Contratar especialistas en el sector para el desarrollo de nuestra app.

Amenazas

Estrategias

Productos sustitutos más económicos y de fácil y acostumbrado uso.

Aprovechar los beneficios del Gobierno por la implementación de tecnologías para realizar acercamientos dentro del sector salud, dando a promover el valor agregado ofrecido.

Limitaciones tecnológicas en los consultorios médicos.

Hacer alianzas con empresas dedicadas a la venta de productos tecnológicos que faciliten su implementación en consultorios médicos.

Poca aceptación en pacientes mayores por el poco uso de las tecnologías.

Desarrollo de una app de fácil manejo que permita la incursión de novatos digitales y de mayores a adaptarse a las nuevas tecnologías.



PLAN DE NEGOCIO

7. MODELO DE NEGOCIO DEFINITIVO



PLAN DE NEGOCIO

8. OPERACIONES, MARKETING Y RECURSOS HUMANOS



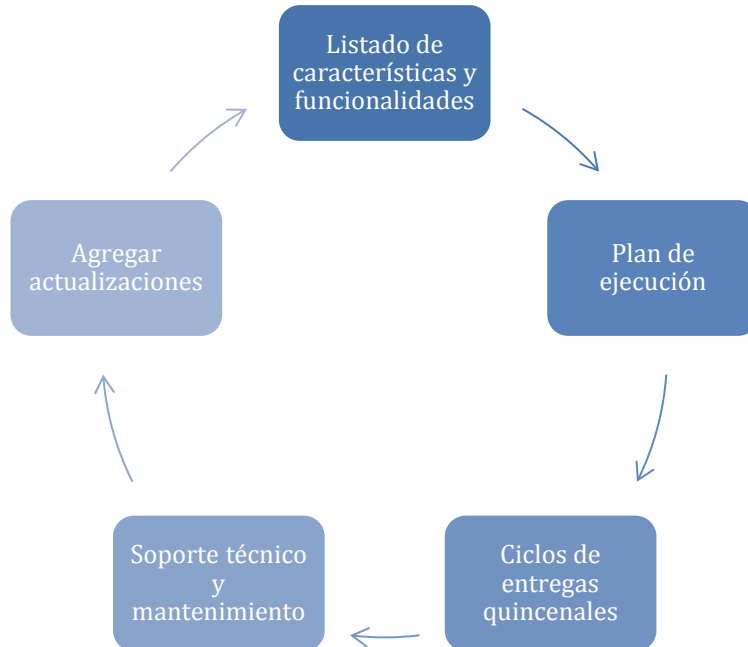
8.1 PLAN DE OPERACIONES

Derivado del crecimiento en las tecnologías dentro del sector salud y con base a las necesidades dentro del mismo, Doctor Citas busca posicionarse en el mercado como la mejor opción para la gestión de citas médicas en los consultorios médicos de República Dominicana. Cabe destacar que nuestro desarrollo cuenta con un gran respaldo de infraestructura, que nos ayudará a satisfacer las necesidades de nuestros principales clientes.

En este apartado detallaremos cómo operaremos para ofrecer nuestros servicios.

8.1.1 PROCESO DESARROLLO (AÑO 0)

El desarrollo de nuestra aplicación consta de las siguientes fases:



Llevaremos a cabo este desarrollo a través de dos programadores, uno en plantilla y uno subcontratado, que se ocupan del mantenimiento y las actualizaciones necesarias de la aplicación una vez esté operativa, juntamente con el personal de soporte técnico.

Estos desarrolladores estarán bajo el cargo del responsable del Proyecto de Doctor Citas, y contarán con seis meses para la creación de una app operativa y funcional, muy *user friendly*, que se vincule con las agendas de los centros médicos que cuenten con nuestros servicios.

8.1.2 DESARROLLO DE LA APP

La App de Doctor Citas requerirá el desarrollo de los siguientes módulos, quedando siempre abierta a la posibilidad de actualizaciones tras la escucha activa de las necesidades tanto de clientes (consultorios y médicos) como de usuarios (pacientes):

- Perfil de Usuario (para Pacientes)
- Perfil de Usuario (para Doctores)
- Catálogo de Clínicas
- Conexión con agendas médicas
- Crear agendas de los médicos
- Selección por:
 - Centros

- Doctores
- Especialidades
- Zonas (cargas de GPS)
- Personalización de la App
- Apartado de FAQs
- Agenda sincronizada con el dispositivo del usuario:
 - Cita en su calendario (Google/iOs)
 - Avisos
- Agendar citas
- Modalidades de pago

8.1.3 PROCESO OPERACIONAL (AÑOS 1-5)

Doctor Citas se encargará de revisar las solicitudes de ampliación y mejora por parte de los clientes y de los usuarios; por lo que, durante los primeros años de rodaje de la App, estaremos muy atentos a cualquier sugerencia para hacer de nuestra App una referencia en el mundo tecnológico sanitario.

8.1.4 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A continuación, detallamos cuál será la cadena de valor de Doctor Citas, donde primará la atención comercial y el soporte tecnológico:



Al respecto de las actividades primarias, a continuación, indicamos un breve desglose de cada una de ellas:

- **Contacto con clínicas (COMERCIAL):** primer contacto con las clínicas para vender la aplicación de Doctor Citas y orientarlos sobre las solicitudes del soporte básico a posibles incidencias.
- **Marketing:** tendrán como cometido ocuparse de todos los procesos relacionados con el apartado de comunicación y marketing.
- **Gestión de citas:** este proceso se encargará del acceso a la agenda del doctor para verificar la disponibilidad de la cita que desea el usuario/paciente.

- **Descargas de la App en Google Play y Apple Store:** la aplicación de Doctor Citas estará disponible en las dos principales plataformas del mercado, como son Apple Store (usuarios de Apple) y Google Play (dispositivos Android).
- **Soporte de usuarios:** los pacientes tendrán a su disposición una guía rápida para preguntas frecuentes, así como un correo electrónico para resolver otras dudas o incidencias.

Asimismo, a continuación, esbozamos el cometido de las actividades de soporte de Doctor Citas:

- **Desarrollo IT:** estará a cargo de toda la tecnología que apoya la cadena de valor de Doctor Citas.
- **Gestión de RRHH:** se encargará de las tareas relacionadas con los empleados de Doctor Citas, ya sean personal interno o externo.
- **Gestión Comercial:** todas aquellas actividades y procesos comerciales que den soporte a la venta a clientes (clínicas y doctores).
- **Infraestructura de la Empresa:** todas aquellas actividades secundarias que estén relacionadas con la gestión y administración de la oficina y que serán necesarias para el correcto funcionamiento de Doctor Citas.

8.1.5 MAPA DE PROCESOS

Dentro del mapa de procesos encontramos toda la estructura y desarrollo de procesos que harán que nuestro prototipo de Doctor Citas funcione a la perfección, los pilares de nuestra estructura siempre serán los usuarios (pacientes) y los clientes (clínicas y doctores); otra parte fundamental dentro del proceso será la Gestión Directiva, que nos brindará el soporte a la hora de planear, hacer, verificar y actuar en cualquiera de las áreas que componen el mapa de procesos.

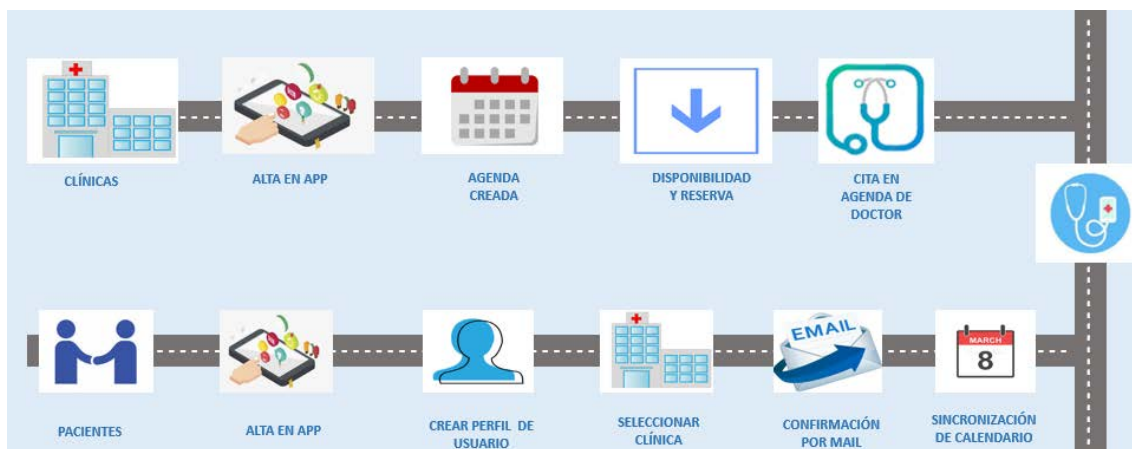


8.1.6 GESTIÓN DE CLIENTES

Doctor Citas se diferenciará por la gestión a sus dos segmentos de públicos. El primero de ellos, los **clientes**, puesto que pagarán por el servicio, serán los **doctores** y los **centros médicos**. Por lo que su gestión la llevarán los **comerciales de zona**, que se encargarán de dar la información comercial, el soporte para el alta, y el apoyo de cara a posibles incidencias técnicas que pudieran tener para que la clínica tenga una buena experiencia de cliente y un trato cercano.

Por otra parte, tenemos los usuarios que se descargan la app de Google Play o de Apple Store, para Doctor Citas el **Paciente/Doctor** deberán de gozar de un buen servicio de nuestra aplicación y plataforma, desde el mismo momento en el que decide descargarse nuestra app, como durante todo el proceso desde el perfil de paciente o perfil de doctor, logrando con esto que ambos se identifiquen con nuestro servicio, logrando que vivan una experiencia como clientes de nuestra aplicación.

Además, gracias a los procesos de Social Media que asumiremos para establecernos e introducirnos en las distintas RRSS y en Google Play y Apple Store, podremos dar soporte a cualquier duda que pudiera surgirle a nuestros usuarios en cualquier momento, así como para incentivar la descarga de la app a personas que todavía no sean usuarias de nuestro servicio.



8.1.7 MANTENIMIENTO Y POST-VENTA

El comercial de zona ayudará a las clínicas y a los doctores a mantener al día su agenda y les asesorarán con el estado de las actualizaciones futuras que tenga la app.

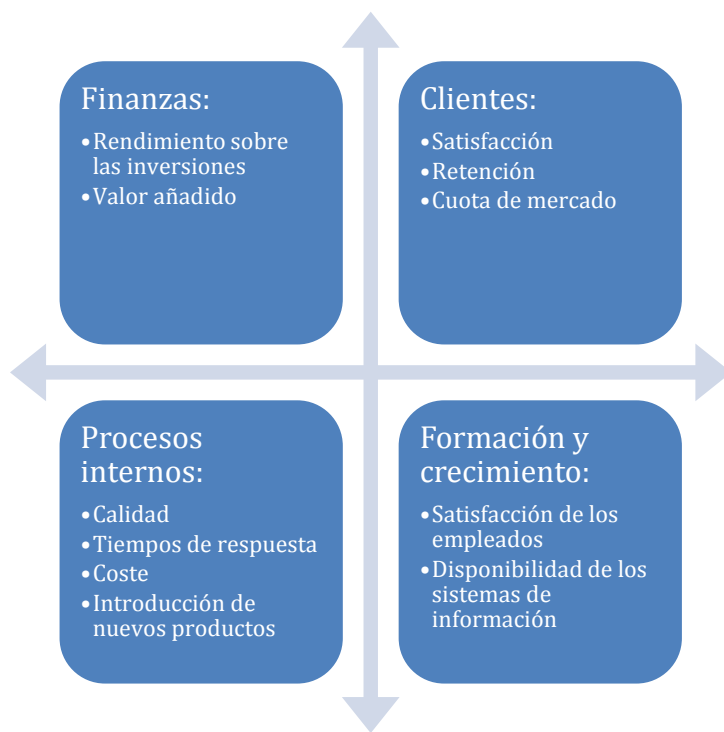
Por este motivo, por el cuidado seguimiento que Doctor Citas hará con cada uno de sus clientes, que el servicio para los mismos incluirá un coste de mantenimiento y postventa para proveer siempre la máxima calidad y con la última tecnología a su alcance.

8.1.8 INSTALACIONES, RECURSOS Y CUADRO DE MANDO

Durante los primeros meses de Doctor Citas, el personal trabajará en unas instalaciones de Coworking en Santo Domingo. Contaremos con nueve puestos individuales, con cuatro de ellos a jornada completa y el resto en horario flexible. Haremos uso de la sala de reuniones una vez por semana (por lo que abonaremos el correspondiente alquiler al complejo de oficinas) para llevar un seguimiento con el equipo comercial que, compuesto por cuatro personas, visitará a los médicos en sus consultorios privados o en clínicas.

Del mismo modo, Doctor Citas contará con equipos informáticos y sus respectivas licencias de software.

A continuación, definimos brevemente el cuadro de mando:



8.2. PLAN DE MARKETING

8.2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

Hoy en día, los profesionales de la salud con consultorios privados buscan una solución para optimizar la gestión de sus citas, mientras que los pacientes desean reducir el tiempo de espera para ser consultados, ya que pueden durar entre 30 minutos a 2 horas en una sala de espera.

Actualmente, la mayoría de los doctores se han refugiado en el uso del teléfono y libretas tipo agenda para que las secretarías organicen sus citas, ya que pocos tienen computadores en sus consultorios, y no existe una plataforma móvil que cubra las necesidades en conjunto de pacientes y doctores.

8.2.2 PÚBLICO OBJETIVO POTENCIAL

Nuestro público objetivo y usuarios se describen a continuación basados en los datos recopilados del análisis del entorno.



8.2.3 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

Descripción del Marketing Mix

● Producto/Servicio

Doctor Citas es una aplicación móvil que permitirá conectar a doctores con pacientes, y tendrá las siguientes funcionalidades:

- Información sobre los doctores y clínicas
- Información general sobre el paciente
- Agendar citas
- Dar seguimiento al turno de manera digital

La aplicación ofrecerá dos opciones, la creación de un perfil como profesional de la salud o como paciente, y a partir de ahí la navegación será diferente para cada uno. El doctor podrá agregar todas las informaciones sobre sus servicios, honorarios, y seguros que acepta, programará los horarios disponibles para las citas y notificará disponibilidad. La aplicación ofrecerá al doctor el listado de citas que le corresponde cada día y adjunto las informaciones de los usuarios a consultar.

El paciente en su perfil completará sus datos generales y de aseguradora de riesgos de salud, tendrá una opción de búsqueda de los doctores, y dentro de cada doctor podrá agendar y cancelar citas, enviar mensajes, dar seguimiento al turno el día de la cita, calificar, entre otros.

La app se podrá utilizar en los diferentes dispositivos: teléfono móvil, Tablet y computador.

La empresa ofrecerá además el servicio de asesoría y mantenimiento de manera continua a los doctores que adquieran la aplicación.

• Precio

La descarga de la aplicación será totalmente gratuita. Para el perfil del paciente, su uso permanecerá siempre gratuito, mientras que, en el perfil del doctor, el modelo será Freemium, permitiendo el uso por un mes sin costo alguno, para luego continuarlo con pagos mensuales (in-app purchase).

La aplicación móvil a comercializar es un prototipo innovador en el mercado dominicano, razón por la cual no se realizó una comparación entre precio y producto de la competencia.

• Plaza / Distribución

El producto podrá ser adquirido por los clientes y usuarios a través de las tiendas de aplicaciones móviles de Google Play de Android y App Store de Apple.

• Promoción / Comunicación

Al crear un plan de comunicación establecemos los siguientes objetivos estratégicos para cada etapa del funnel de conversión de nuestro público objetivo:

- **Awareness:**

Durante esta etapa buscamos penetrar en el mercado donde está ubicado nuestro público objetivo, dando a conocer nuestro producto.

- **Involvement:**

Es el momento de involucrarnos con nuestros futuros clientes mostrándoles lo atractivo de nuestro producto y al crear un vínculo emocional con ellos.

- **Consideración:**

El objetivo en esta etapa es llevar a nuestro target a evaluar la decisión de compra, prefiriéndonos en vez de a la competencia o a productos sustitutivos.

- **Compra:**

Durante el proceso de compra buscamos reducir cualquier incertidumbre y miedo de los clientes, ofreciendo una experiencia de compra satisfactoria, fácil y rápida para nuestro público.

- **Uso y Consumo:**

Maximizar la experiencia de satisfacción al utilizar Doctor Citas, posicionando nuestro producto en el mercado y creando fidelidad por parte nuestros clientes.

- **Relación:**

Una vez concluida la compra pretendemos extender nuestra relación con nuestro cliente, manteniendo contacto y convirtiéndose en fiel a la marca.

- **Recomendación:**

Cuando nuestro cliente llegue al punto de fidelización, sintiéndose feliz, identificado y parte de Doctor Citas procuramos difundir nuestro producto a través de nuestros propios clientes por medio del boca a boca (WOM) y de la cadena de doctores que vayamos creando al adquirirlos.

Las acciones por realizar son las siguientes:

Awareness:

1. Utilizar el marketing digital para publicitarnos a través de las redes sociales dígame Facebook e Instagram (Ya que nuestro target se encuentra especialmente allí).
2. Realizar anuncios televisivos en canales locales.
3. Visitar consultorios para promocionar y captar clientes directamente.

Involvement:

1. Buscar la participación en congresos médicos a los que asiste regularmente nuestro target, tomando la oportunidad para expresar los dolores que sufren los doctores y cómo Doctor Citas puede aliviarlos y ofreciendo testimonios de doctores que estén utilizando la app. Aprovechar la oportunidad para iniciar una base de datos con el relleno de formularios, captando información de nuestro público potencial.

Consideración:

1. Hacer marketing de afiliación con reconocidos bloggers y youtubers dominicanos que promocionen la aplicación para los usuarios, los cuales al ser informados que sus médicos necesitan tener la aplicación para que la misma de seguimiento a los turnos digitales y les permita concretar citas, comentarán en sus consultas la idea de descargarla.
2. ASO (App store optimization), SEO y SEM invertir en posicionamiento en buscadores, tanto de manera orgánica como pagada, escogiendo sabiamente las palabras claves a utilizar tras comparar y analizar la competencia. (Todo esto luego de haber invertido en la creación de una landing page).
3. Una vez en la landing page, solicitar al cliente que se registre, lo cual podrá hacer con Facebook, al solicitar acceso a sus amigos y a difundir ciertas informaciones, mostrarle sus amigos de Facebook que ya estén utilizando la aplicación.

Compra:

1. Tener calls to action que redireccione a nuestros posibles clientes hacia el Apple Store o Google Play desde nuestra Landing Page y desde los ads en redes sociales. Una vez en las plataformas se podrán observar los comentarios obtenidos y ranking de nuestra app.

Uso y Consumo:

1. Asegurarnos que nuestro servicio al cliente está ofreciendo una experiencia única, eliminando cualquier duda y asistiendo lo más rápido posible a través de nuestra landing page, nuestro correo electrónico o nuestras redes sociales.

Relación:

1. Hacer marketing de contenido en redes sociales.
2. Mantener contacto vía email con mis clientes, informándoles de cambios y eventos (newsletter). Email que hemos obtenido previamente al solicitar acceso a la información de mis clientes al acceder y luego de comprar la app.

Recomendación:

1. Programar pop-ups que redireccione a nuestros clientes para que valoren nuestra app en las plataformas donde se encuentran a la venta y para que añadan comentarios.
2. Buscar la opinión de clientes satisfechos en redes sociales.
3. Recopilar testimonios de doctores para en un segundo plan de acción utilizarlos para promoción.
4. Boca en Boca de los usuarios que utilicen la aplicación

● **Servicio:**

En el entorno competitivo de hoy en día, el servicio se ha convertido en una estrategia muy valiosa para las empresas.

Por esta razón, es muy importante contar con un plan de acción que garantice brindar un servicio excepcional, que aporte un valor añadido a los clientes. En el plan de Doctor Citas contaremos con:

- Descripción e instrucciones en las tiendas de aplicaciones.
- Guía de preguntas frecuentes.

- Personal de soporte técnico vía telefónico y/o correo electrónico.
- Reporte mensual a doctores sobre el performance dentro de la app.
- Actualizaciones y mantenimiento de la app periódicamente para mantener un excelente desempeño.

Dispondremos de una serie de indicadores que medirán lo siguiente:

- Cantidad de dudas y requerimientos recibidos mensualmente.
 - Tiempo de respuesta de peticiones.
 - Cantidad de vistas a la guía de preguntas.
 - Porcentaje de crashes de la app.
 - Cantidad de errores en la red.
 - Número de usuarios activos mensualmente.
 - Promedio de nuevos usuarios mensualmente.
 - Geolocalización de usuarios.
 - Dispositivos y sistemas operativos en uso.
 - Tasa de abandono.
- **Desarrollo del logotipo.**



El logotipo está compuesto por tres elementos:

1. Estetoscopio, por ser el instrumento o dispositivo más utilizado en medicina general y considerado como un ícono de la profesión.
2. Smartphone, dispositivo de comunicación más utilizado en todo el mundo, a través del cual se utilizan las apps.
3. Cruz Roja, símbolo internacional del médico.

El color azul representa salud, conocimiento, confianza y seguridad, mientras que el blanco significa pureza, higiene y verdad. Por sus significados, ambos colores concuerdan con las necesidades del sector salud.

8.2.4 CRONOGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING

Nuestro cronograma está basado en cuatro meses de acciones, una vez concluidos o al paso de los mismos propondremos otro cuatrimestre de acciones al observar los resultados brindados los cuales nos mostrarán los cambios aplicables o las acciones que debemos continuar realizando, además casi todas están basadas en acciones de Marketing Digital, donde el entorno es muy cambiante y deben reevaluarse las acciones a realizar con frecuencia.

		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Awareness	Publicidad en Facebook e Instagram	█			
	Anuncios televisivos en canales locales	█			
Involvement	Promoción en Congresos Médicos		█		
Consideración	Marketing de Afiliación		█		
	SEO	█			
	SEM	█			
Compra	Calls to action	█			
Uso y Consumo	Experiencia de cliente	█			
Relación	Marketing de Contenido	█			
	Contacto vía Email			█	
Recomendaciones	Pop ups		█		

8.2.5 PRSUPUESTO

Los datos presentados a continuación están expresados en US dólares, los mismos serán invertidos en los cuatro primeros meses de acción establecidos por el plan de marketing y reevaluables al concluir los mismos, verificando resultados.

PRESUPUESTO DE MARKETING

- Publicidad en Facebook e Instagram 200
- Anuncios televisivos 225
- Promoción en Congresos 265
- Marketing de afiliación 85
- SEO & SEM 175



8.3 RECURSOS HUMANOS

8.3.1 PLAN DE DIRECCIÓN DE PERSONAS

Conscientes que el mayor activo de una empresa son sus colaboradores, las estrategias que se llevan desde el área de Recursos Humanos son en miras a crear un *engagement* en nuestros empleados con la finalidad mantener una comunidad de empleados motivados, contribuyendo así a transmitir lo mejor a nuestros clientes, y fomentar el continuo interés en cubrir las necesidades de nuestros clientes.

Doctor Citas se establecerá bajo una cultura organizacional basada en una continua innovación tecnológica y empoderamiento, con el objetivo de tener un grupo de profesionales preocupados y pendientes de su constante crecimiento y de la institución.

8.3.2 EQUIPO PROMOTOR

La sociedad de Doctor Citas estará compuesta por los mismos seis miembros fundadores, profesionales especializados en diferentes áreas, pero con un mismo fin, quienes además compondrán el comité ejecutivo, descritos a continuación:



Josué Sánchez

MBA en Dirección de Negocios (Especialidad en Negocios Internacionales), Lic. en Criminología, con 10 años de trayectoria en FEMSA en su división Comercio, ocupando puestos de Manager Prevention of Losses y Regional Chief Protection.



Ismary Frías

Máster en Dirección y Administración de Empresas con Especialidad en Marketing Digital. Licenciada en Comunicación Social mención Relaciones Públicas, con 4 años de experiencia en Firmas de PR como Ejecutiva de Cuentas y 2 años de experiencia en el área Educativa como Coordinadora de Comunicaciones.



Sophie De León

Master en Administración y Dirección de Empresas, Licenciada en Contabilidad, consultora independiente de organización administrativa. Experimentada en fundación y administración de MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas empresas) por más de 4 años.



Pedwar Castillo

Ingeniero de Sistemas y Computación con Maestría en Administración Estratégica y Especialidad en Gerencia de Calidad y Productividad. Consultor de Tecnología y Negocios con más de 15 años de experiencia profesional.



Cristina Vallejo

Licenciada en Filología Inglesa, Máster en ADE con especialidad Experiencia de Cliente, cuenta con más de doce años de experiencia en gestión administrativa y de clientes.

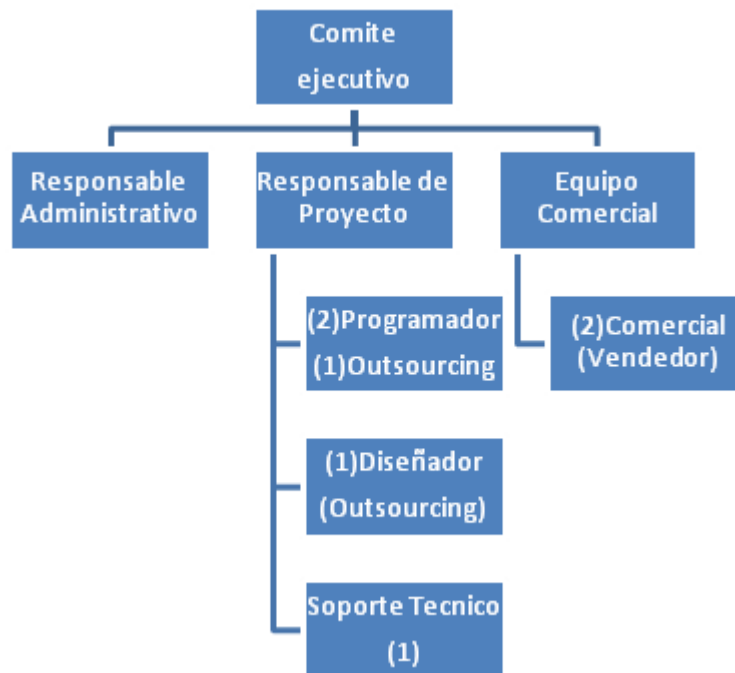


Pamela Sánchez

Licenciada en Psicología Industrial, Máster en Administración de Negocios, con más de 5 años de experiencia en puestos relacionados a gestión del talento y administración del Capital Humano.

Doctor Citas fungirá además como una Sociedad de Responsabilidad Limitada, dicha sociedad requiere el porcentaje de capital más mínimo constituido para la formalización de la sociedad, en ese mismo orden se ha pactado la división de los aportes monetarios en partes iguales por cada uno de los socios para la obtención del capital social, con un aporte RD\$16,700.00 pesos dominicanos cada uno.

8.3.3 ESTRUCTURA Y ORGANIGRAMA



Nuestro organigrama muestra cómo estará constituida la estructura de Doctor Citas en su fase inicial, regido por un comité ejecutivo el cual estará compuesto por los seis socios fundadores y cuatro de ellos desempeñarán las siguientes funciones específicas:

Responsable Administrativo:

- ❖ Sophie De León

Equipo Promotor y Ventas:

- ❖ Ismary Frías
- ❖ Cristina Vallejo

Responsable de Proyecto:

- ❖ Pedwar Castillo

Además, en nuestra fase inicial asumiremos todas las tareas necesarias para el desarrollo de Doctor Citas, entre ellas los procesos de Social Media y Comunicaciones, con el fin de introducirnos y mantener activas las interacciones mediante las RRSS, adicional a esto los procesos y estrategias de ventas, con dos vendedores con asignaciones de zonas establecidas para sus gestiones.

El equipo técnico con que contaremos se establecerá de la siguiente forma:

Tendremos un personal de programación fijo en la empresa con la finalidad de que sea parte desde el inicio en el desarrollo de la aplicación, así como también hacerse cargo de los soportes, mantenimientos y actualizaciones requeridas. de igual modo contaremos también con un personal de soporte técnico fijo que brinde las asistencias necesarias a cualquier situación que pueda presentarse a nuestros clientes.

Utilizaremos además los Servicios de outsourcing para subcontratar un Programador adicional y un Diseñador mediante una agencia que cuente con el personal experto y especializado idóneo para Doctor Citas.

Cabe resaltar que, en el mismo orden que Doctor Citas sufra sus cambios con la evolución esperada, nuestra estructura crecerá, con el fin de tener las áreas y el personal idóneo que aporte al desarrollo continuo de la empresa.

8.3.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTO

El personal requerido para las posiciones anteriormente descrita para Doctor Citas, deberá contar con las siguientes características detalladas a continuación en cada una de las definiciones de sus puestos:

Programador	
Funciones y Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los diseños de la aplicación. • Crear los prototipos necesarios de la aplicación y los nuevos diseños requeridos. • Realizar los mantenimientos necesarios. • Verificar y supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad requeridos.
Conocimientos	Ingeniero en Sistemas o áreas afines.
Experiencias	Conocimientos en el desarrollo de Android y IOS

	Conocimientos de Javascript Experiencia en el desarrollo de aplicaciones web
Competencias Asociadas	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Creatividad • Trabajo en equipo • Orientación a la calidad

Soporte Técnico	
Funciones y Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar soportes a los inconvenientes presentados por los usuarios y clientes. • Realizar los mantenimientos y actualizaciones necesarios de los sistemas. • Realizar las visitas a los clientes para el soporte y actualizaciones requeridas.
Conocimientos	Estudiante o Ingeniero en Sistemas, Técnico Base, Conocimientos básicos del idioma inglés.
Experiencias	Dos años de experiencia en el área o puestos similares. Manejo de programas de diseño.
Competencias Asociadas	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Servicio. • Trabajo en Equipo. • Creatividad e innovación. • Proactivo • Sentido de Urgencia.

Comercial (Vendedor)	
Funciones y Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y mantener una cartera de clientes. • Elaborar informes de ventas. • Realizar visitas promocionales a clientes potenciales • Elaborar las estrategias de ventas. • Continuo seguimiento de los contratos de ventas realizados para su eficiente cierre. • Brindar asistencia requerida a los diferentes Centros Médicos de las zonas asignadas.
Conocimientos	Estudiante universitario en mercadeo, administración de empresas o áreas afines. Dominio del idioma inglés.
Experiencias	Un año de experiencias en ventas o cargos similares.
Competencias Asociadas	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Efectiva. • Trabajo en Equipo • Capacidad de negociación. • Planificación. • Toma de decisiones. • Orientación al Servicio. • Orientación a los resultados.

8.3.5 POLÍTICA RETRIBUTIVA

Con la finalidad de establecer los lineamientos generales para la administración de salarios y beneficios de los empleados de Doctor Citas, definiremos a continuación nuestra política retributiva la cual tiene como objetivo garantizar la capacidad de la empresa de atraer y retener el mejor capital humano, buscando con esto mejorar sus condiciones y promover en ellos una identificación plena con las metas de Doctor Citas. Esta política será aplicable para todos los empleados, excepto aquellos que gocen de condiciones especiales estipuladas en sus contratos.

Mediante un estudio de mercado o encuestas de salarios se obtendrá la información salarial del sector necesaria para establecer los salarios acordes a cada uno de los puestos requeridos, esto con el fin de lograr los niveles adecuados de competitividad.

Los salarios ordinarios mensuales se pagarán quincenalmente, y mediante el pago de nómina se podrán realizar los descuentos permitidos al salario de acuerdo con lo establecido por el artículo 201 del código del trabajo, además para administrar los salarios de una manera transparente y equitativa Doctor Citas contará con una escala salarial que se revisará periódicamente.

Adicional a su salario ordinario los empleados contarán con el disfrute de beneficios adicionales adquiridos al puesto:

❖ **Seguro Colectivo de Salud:**

Se proveerá a todos los colaboradores, un plan básico de salud, en cumplimiento de lo establecido por la ley 87-01 sobre el Sistema Dominicano de Seguridad Social, este seguro abarcará a los empleados cónyuge e hijos.

❖ **Bono por vacaciones:**

Doctor Citas otorgará un bono vacacional que incluye la fracción del 25% del salario del colaborador.

❖ **Retribución variable:**

Se implementará además un programa de incentivos destinado al equipo de ventas donde se establecerán los lineamientos para los ingresos que percibirán de acuerdo a los resultados de sus ventas, con la finalidad de premiar a aquellos vendedores que cumplan y excedan las expectativas de los indicadores de ventas establecidos.

El cálculo de estos incentivos se realizará mensualmente y se pagará un 3% del total de las ventas realizadas, el pago del resultado de los valores obtenidos se realizará mensualmente acreditados en la cuenta de ahorros del empleado.

8.3.6 PLAN DE FORMACIÓN

Se establecerá un Plan de Formación con el objetivo de fortalecer las competencias técnicas y conductuales de nuestros colaboradores, se llevará a cabo un plan de formación que nos permita garantizar la disponibilidad de un personal altamente competitivo, capaz de cumplir de manera óptima cada una de sus responsabilidades y funciones, por lo que se realizará la planificación de capacitación anualmente luego de la detección de las necesidades de cada colaborador, revisándolo periódicamente

con el fin de realizar los ajustes correspondientes, donde el empleado podrá optar por cursos, talleres y seminarios relacionados que las funciones desempeñadas.

Adicional a esto, a través del Ministerio de Industria y Comercio los miembros fundadores, quienes también ocupan los puestos directivos, deberán inicialmente participar para ser capacitados en los talleres sobre Desarrollo del Comportamiento Emprendedor ofrecido directamente por el viceministerio de MiPymes, brindándole los permisos necesarios con el fin de agotar el plan requerido.

También se realizarán los contactos necesarios para que mediante el INFOTEP el personal pueda recibir de manera virtual y gratuita aquellos cursos que aporten al crecimiento profesional y personal del empleado.

8.4 LEGAL

República Dominicana es un país que está comprometido con incentivar y fomentar el crecimiento de los negocios, por ello las leyes e instituciones colocan a disposición de los interesados las herramientas para que sus negocios sean rentables, organizados y formales.

Es el caso de la ley de sociedades Dominicanas No. 479-08, que trajo la novedosa y útil Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), la cual será la que Doctor Citas utilizará.

Como parte de los requisitos para constituir la empresa que operará y comercializará Doctor Citas, se encuentran los siguientes:

1. Nombre Comercial: Solicitado ante la Oficina Nacional de la Propiedad intelectual.
2. Impuestos del capital de la sociedad: Pagado ante la Dirección General de Impuestos Internos, donde deberá establecer el límite del capital social de la sociedad.
3. Redacción y firma de todos los documentos constitutivo de la sociedad:

La Cámara de Comercio y Producción es la encargada de recibir toda la documentación de lugar.

Como parte del Marco Legal y como parte de nuestro proyecto, debemos de tomar en consideración Ley de Protección de Datos en la República Dominicana (Ley 172-13), la cual **“tiene por objeto la protección integral de los datos personales asentados en archivos, registros públicos, bancos de datos u otros medios técnicos de tratamiento de datos destinados a dar informes, sean éstos públicos o privados, así como garantizar que no se lesione el derecho al honor y a la intimidad de las personas, y también facilitar el acceso a la información que sobre las mismas se registre, de conformidad a lo establecido en el Artículo 44 de la Constitución de la República Dominicana”**.

Del mismo modo, regula la constitución, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las Sociedades de Información Crediticia (SIC), así como la prestación de los servicios de referencias crediticias y el suministro de la información en el mercado, garantizando el respeto a la privacidad y los derechos de los titulares de la misma, promoviendo la veracidad, la precisión, la actualización efectiva, la confidencialidad y el uso apropiado de dicha información.

La protección de datos personales es un derecho fundamental consagrado en el Art. 44.2 de la Constitución de la República Dominicana, texto que consagra que: “Toda persona tiene derecho a acceder a la información y a los datos que sobre ella o sus bienes reposen en los registros oficiales o privados, así como conocer el destino y el uso que se haga de los mismos, con las limitaciones fijadas por la ley.

El tratamiento de los datos e informaciones personales o sus bienes deberá hacerse respetando los principios de calidad, licitud, lealtad, seguridad y finalidad. Podrá solicitar ante la autoridad judicial competente la actualización, oposición al tratamiento, rectificación o destrucción de aquellas informaciones que afecten ilegítimamente sus derechos.”

Esta ley establece una serie de lineamientos para la protección de datos médicos o de salud en diversos contextos, los cuales nos deben llevar a una **infraestructura adecuada de Seguridad de la Información**, debido a la sensibilidad de esta información, entre los que destacan los siguientes artículos:

- Artículo 6
- Artículo 70
- Artículo 78

PLAN DE NEGOCIO

9. PLAN FINANCIERO



PLAN FINANCIERO

En este apartado incluimos la siguiente información relativa a los datos económicos de Doctor Citas:

Análisis Financiero completo del proyecto analizado por el equipo de Doctor Citas:

- Los datos relativos a previsión de ingresos.
- Los datos asociados a costes considerados e inversión necesaria.

Finalmente se incluyen la cuenta de resultados previsional, el reparto de dividendos y los balances previsional y económico financiero para el presente proyecto.

9.1 PLAN DE INVERSIÓN

En la siguiente tabla se muestra un resumen de las inversiones necesarias para el funcionamiento de Doctor Citas, incluyendo gastos de constitución y establecimiento legal de la empresa en el mercado, inversiones en activos fijos y el capital necesario aportado por los socios:

Gastos Constitucionales e Inversión Inicial	
	Año 0
Capital Social	\$35.000,00
Tesorería	\$7.975,00
Registro de nombre comercial	\$96,14
Registro Mercantil	\$50,55
Mobiliario y equipo de oficina	\$6.000,00
Equipo Informático	\$3.000,00
Creación de la aplicación móvil	\$20.000
Creación de la página web y compra de Dominio	\$1.500
Total de Gastos Constitucionales	\$73.621,69

9.2 PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS

9.2.1 INGRESOS

La cifra de ingresos será producto del éxito de nuestras campañas comerciales y de marketing y de la satisfacción que el servicio cause entre los clientes y los usuarios.

La cifra de ingresos y el volumen de clientes crecerá para el segundo año ya que el tiempo promedio de obtención de clientes en el área de la salud es de 8 meses a un año así que se espera que los esfuerzos del primer año resulten para mayor crecimiento en el año 2, luego la mitad de para el próximo año hasta llegar a un porcentaje de crecimiento de 15% para el año 5.

Los ingresos de los próximos cinco años se prevé obtenerlos del Distrito Nacional incluyendo el gran Santo Domingo, Santiago, La Altagracia y Duarte, provincias que representan el 54% de la población nacional dando lugar a la escalabilidad futura del negocio.

La cantidad de posibles clientes que se encuentran en el área mencionada es aproximadamente de 14.7462 de los cuales pretendemos alcanzar un 22% es decir 3.312 distribuidos como se muestra a continuación:

		Previsión de Ingresos				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio	\$7,00	\$107.520,00	\$161.280,00	\$201.600,00	\$241.920,00	\$278.208,00
Cantidad de clientes		1.280	1.920	2.400	2.880	3.312
Porcentaje de Aumento anual de posible clientes		0%	50%	25%	20%	15%

9.2.2 GASTOS OPERATIVOS

Dentro de los gastos operativos quedan incluidos todos aquellos costes relacionados directamente con la actividad del negocio de Doctor Citas. Por ello, estos gastos reflejan los costes de la oficina, los costes del material necesario para el trabajo diario, y los costes relacionados con las licencias, los permisos de descargas, las aplicaciones y el mantenimiento de la página web.

	Costo de Venta					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cargo de Google Play y Apple por distribución 30% y 15% Comerciales (2)	\$0,00	\$32.256,00	\$4.838,40	\$4.838,40	\$4.838,40	\$4.838,40
Total de Gastos Operativos	\$0,00	\$32.656,00	\$5.258,40	\$5.278,40	\$5.298,40	\$5.318,40

	Gastos Operativos					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Impuesto por Constitución de Compañía en la DGII 1% del Capital	\$0,00	\$20,25	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Mantenimiento y Actualizaciones	\$0,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00
Cuenta Google Play como desarrollador	\$0,00	\$25,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Cargos por Datos Analíticos de la App	\$0,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Licencia de desarrollador Apple	\$0,00	\$99,00	\$99,00	\$99,00	\$99,00	\$99,00
Renovación del Registro Mercantil	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$45,00	\$0,00	\$0,00
Depósito de alquiler	\$0,00	\$1.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Alquiler	\$0,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.600,00	\$6.600,00	\$7.200,00
Teléfono e Internet	\$0,00	\$728,00	\$728,00	\$728,00	\$728,00	\$728,00
Electricidad	\$0,00	\$1.456,00	\$1.456,00	\$1.456,00	\$1.456,00	\$1.456,00
Material Gastable y Viáticos	\$0,00	\$2.426,00	\$2.547,30	\$2.674,67	\$2.808,40	\$2.948,82
Total de Gastos Operativos	\$0,00	\$18.854	\$17.430	\$18.203	\$18.291	\$19.032

9.2.3 GASTOS DE MARKETING

Tal y como se especificó en el plan de marketing, las acciones a realizar tienen como objetivo dar a conocer Doctor Citas dentro de los potenciales clientes y usuarios de nuestro servicio.

Las acciones a realizar por este departamento podrán variar luego de los primeros cuatro meses dentro del presupuesto asignado. A partir del año 2 el presupuesto representará un 75% del primer año y los años subsiguientes incluirán un aumento de 7% anual debido a inflación. La inversión que se estará realizando el primer año busca crear marca y lanzar el producto al mercado, los años siguientes buscan tener cierto nivel de fidelización que permita mercadear a través del boca a boca de los clientes y usuarios. A continuación, presentamos un resumen de los costes a incurrir dentro del plan de marketing:

	Gastos de Marketing y Publicidad					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento y soporte web	\$0	\$3.600	\$2.700,00	\$2.889,00	\$3.091,23	\$3.307,62
Publicidad en redes sociales	\$0	\$1.200	\$900,00	\$963,00	\$1.030,41	\$1.102,54
Promoción en congresos médicos	\$0	\$1.465	\$1.098,75	\$1.175,66	\$1.257,96	\$1.346,02
ASO, SEO y SEM	\$0	\$775	\$581,25	\$621,94	\$665,47	\$712,06
Anuncios televisivos	\$0	\$2.355	\$1.766,25	\$1.889,89	\$2.022,18	\$2.163,73
Publicidad en prensa escrita	\$0	\$8.000	\$6.000,00	\$6.420,00	\$6.869,40	\$7.350,26
Marketing de Afiliación	\$0	\$385	\$288,75	\$308,96	\$330,59	\$353,73
Total	\$0	\$17.780	\$13.335	\$14.268	\$15.267	\$16.336

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$0	\$17.780	\$13.335,00	\$14.268,45	\$15.267,24	\$16.335,95

9.2.4 GASTOS DE PERSONAL

Los costes salariales de los empleados de Doctor Citas, como se explicó en el Hito III dentro del apartado del plan de Recursos Humanos, vienen establecidos por las tablas salariales habituales en el sector. Para realizar las operaciones de producción, comerciales y administrativas son necesarias los siguientes perfiles:

- Programador
- Soporte técnico
- Programador y Diseñador Outsourcing (2)
- Responsable Administrativo
- Equipo de Promoción y Ventas (2)
- Responsable de Proyecto

A continuación, detallamos una breve tabla con los costes correspondientes al personal de Doctor Citas:

Gastos de Personal						
Programador	\$0	\$12.130,00	\$12.736,50	\$13.343,00	\$13.949,50	\$14.556,00
Soporte técnico	\$0	\$4.836,00	\$5.442,50	\$6.049,00	\$6.655,50	\$7.262,00
Programador y Diseñador Outsourcing (2)	\$0	\$16.983,00	\$17.589,50	\$18.196,00	\$18.802,50	\$19.409,00
Responsable Administrativo	\$0	\$0,00	\$7.300,00	\$7.906,50	\$8.513,00	\$9.119,50
Equipo de Promoción y Ventas	\$0	\$0,00	\$14.600,00	\$15.206,50	\$15.813,00	\$16.419,50
Responsable de Proyecto	\$0	\$0,00	\$7.300,00	\$7.906,50	\$8.513,00	\$9.119,50
Total de Salarios	\$0	\$33.949,00	\$64.968,50	\$68.607,50	\$72.246,50	\$75.885,50
Bono vacacional	\$0	\$3.434,90	\$6.536,85	\$6.900,75	\$7.264,65	\$7.628,55
Infotep 1%	\$0	\$343,49	\$653,69	\$690,08	\$726,47	\$762,86
Administradora de Fondo de Pensiones (AFP) 7.10%	\$0	\$2.438,78	\$4.641,16	\$4.899,53	\$5.157,90	\$5.416,27
Administradora de Riesgos de Salud (ARS) 7.09%	\$0	\$2.435	\$4.635	\$4.893	\$5.151	\$5.409
Administradora de Riesgos Laborales (ARL) 1%	\$0	\$38,35	\$69,37	\$73,01	\$76,65	\$80,29
Retribución Variable 3%	\$0	\$1.030	\$1.961	\$2.070	\$2.179	\$2.289
Total Seguridad Social	\$0	\$9.721	\$18.497	\$19.526	\$20.556	\$21.585
Total de Gastos de Personal	\$0	\$43.670	\$83.465	\$88.134	\$92.802	\$97.471

Los trabajadores tendrán un incremento del 5% anual a partir del año 2.

Asimismo, los puestos de Responsable Administrativo, Responsable de Proyecto, y el equipo de Promoción y Ventas no percibirán remuneración durante el año 1, al tratarse de los socios fundadores. A partir del año 2 sí que tendrán remuneración económica.

9.2.5 GASTOS FINANCIEROS

De cara al normal desarrollo de la actividad de Doctor Citas y para poder hacer frente a las inversiones necesarias, se ha calculado que la financiación externa debe ser de \$38.500 (préstamo bancario), más \$35.000 de aportación por parte de los socios.

9.3 PLAN DE FINANCIACIÓN

Al inicio de la actividad, Doctor Citas precisará de una dotación total de fondos por importe de \$73.621,69 con la necesidad de financiación total que se verá cubierta tanto por la aportación de capital por parte de los socios como por la financiación realizada a través de un préstamo solicitado a una entidad bancaria.

	Financiación \$38.500,00	Tasa 12%	Años 5		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Principal pendiente inicial	\$38.500,00	\$32.405,97	\$25.733,30	\$18.107,27	\$9.566,11
Cuota anual	\$10.714,03	\$10.714,03	\$10.714,03	\$10.714,03	\$10.714,03
Intereses	\$4.620,00	\$3.888,72	\$3.088,00	\$2.172,87	\$1.147,93
Devolución principal	\$6.094,03	\$6.825,31	\$7.626,03	\$8.541,16	\$9.566,10
Principal pendiente final	\$32.405,97	\$25.580,66	\$18.107,27	\$9.566,11	\$0,0

Los ingresos para inversión y capital inicial vendrán de:

		Por socio
Socios (6)	\$35.000,00	\$5.833,33
Y de Financiación	\$38.500,00	
Total	\$73.500,00	

9.3.1 INTERNA

La sociedad quedará constituida con un Capital Social de \$35.000 aportados íntegramente por sus socios fundadores el primer año. Esto supone un aporte superior al indicado en el Hito III, apartado de Recursos Humanos, ya que dicha cantidad no era suficiente como aportación.

9.3.2 EXTERNA

El resto necesario para la actividad e inversión proviene de un préstamo solicitado a una entidad bancaria por un valor total de \$38.500, a un tipo de interés de devolución del 12% a cinco años.

9.4. CUENTA DE RESULTADO PREVISIONAL

Teniendo en consideración todos los datos especificados en los puntos anteriores, indicamos la cuenta de resultados previsional a continuación:

Doctor Citas						
Estado de Resultados Previsional						
Valor en US Dólares						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por venta	\$0	\$107.520,00	\$161.280,00	\$201.600,00	\$241.920,00	\$278.208,00
Costo de Venta	\$0,00	\$32.656,00	\$5.258,40	\$5.278,40	\$5.298,40	\$5.318,40
Margen Bruto	\$0	\$74.864,00	\$156.021,60	\$196.321,60	\$236.621,60	\$272.889,60
Gastos Operacionales	0	\$18.854	\$17.430	\$18.203	\$18.291	\$19.032
Gastos de Marketing	\$0	\$17.780	\$13.335,00	\$14.268,45	\$15.267,24	\$16.335,95
Gastos de Personal	\$0,00	\$43.670	\$83.465	\$88.134	\$92.802	\$97.471
EBITDA (Margen Operativo)	\$0	-\$5.440,58	\$41.791,05	\$75.716,76	\$110.260,77	\$140.051,17
Amortización	\$0,00	\$2.149,67	\$4.299,34	\$6.449,01	\$8.598,68	\$10.748,35
EBIT	\$0	-\$7.590,25	\$37.491,71	\$69.267,75	\$101.662,09	\$129.302,82
Gastos Financieros	\$0,00	\$4.620,00	\$3.888,72	\$3.088,00	\$2.172,87	\$1.147,93
EBT	\$0	-\$12.210,25	\$33.603,00	\$66.179,76	\$99.489,21	\$128.154,88
Impuestos 30%	\$0,00	\$0,00	\$10.080,90	\$19.853,93	\$29.846,76	\$38.446,46
Beneficio Neto	\$0	-\$12.210,25	\$23.522,10	\$46.325,83	\$69.642,45	\$89.708,42
Dividendos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$63.640,06	\$130.193,13
Reserva	\$0,00	-\$12.210,25	\$11.311,85	\$57.637,68	\$63.640,06	\$23.155,35

9.4.1. REPARTO DE DIVIDENDOS

A partir del año 4, Doctor Citas podrá repartir dividendos entre sus socios:

Repartición de Dividendos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Reservas	\$0,00	-\$12.210,25	\$11.311,85	\$57.637,68	\$127.280,13
Pérdidas/Ganancias del año	-\$12.210,25	\$23.522,10	\$46.325,83	\$69.642,45	\$89.708,42
Total		\$11.311,85	\$57.637,68	\$127.280,13	\$216.988,54
Dividendos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$63.640,06	\$130.193,13
Porcentaje de Dividendos de los resultados	0%	0%	0%	50%	60%

9.5. BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL

Adjuntamos los datos a continuación para facilitar el balance de situación previsional, así como la amortización para los próximos cinco años:

Doctor Citas						
Balance General Previsional						
Valor en US Dólares						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos						
Activos Circulantes						
Efectivo en bancos	\$42.975,00	\$26.698,70	\$45.697,80	\$86.547,27	\$149.798,23	\$168.450,14
Total Activos Circulantes	\$42.975,00	\$26.698,70	\$45.697,80	\$86.547,27	\$149.798,23	\$168.450,14
Activos Fijos						
Material						
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00
Equipos tecnológicos	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Propiedad intelectual de aplicación móvil	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00
Inmaterial						
Dominio y propiedad de la página web	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500
Nombre comercial y mercantil	\$146,69	\$146,69	\$146,69	\$146,69	\$146,69	\$146,69
Amortización	\$0,00	-\$2.149,67	-\$4.299,34	-\$6.449,01	-\$8.598,68	-\$10.748,35
Total Activos Fijos	\$30.646,69	\$28.497,02	\$26.347,35	\$24.197,68	\$22.048,01	\$19.898,34
Total Activos	\$73.621,69	\$55.195,72	\$72.045,15	\$110.744,95	\$171.846,24	\$188.348,48
Pasivos						
Pasivo Fijo						
Crédito a Largo Plazo	\$38.500,00	\$32.405,97	\$25.733,30	\$18.107,27	\$9.566,11	\$0,00
Total Pasivos	\$38.500,00	\$32.405,97	\$25.733,30	\$18.107,27	\$9.566,11	\$0,00
Fondos Propios						
Capital	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00
Reservas	\$0,00	\$0,00	-\$12.210,25	\$11.311,85	\$57.637,68	\$63.640,06
Resultados del Ejercicio	\$0,00	-\$12.210,25	\$23.522,10	\$46.325,83	\$69.642,45	\$89.708,42
Total Fondos Propios	\$35.000,00	\$22.789,75	\$46.311,85	\$92.637,68	\$162.280,13	\$188.348,48
Total Pasivos y Capital	\$73.500,00	\$55.195,72	\$72.045,15	\$110.744,95	\$171.846,24	\$188.348,48

Amortización de Activos Materiales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00	\$6.000,00
Amortización Acumulada	\$800,00	\$1.600,00	\$2.400,00	\$3.200,00	\$4.000,00
Valor Contable	\$5.200,00	\$4.400,00	\$3.600,00	\$2.800,00	\$2.000,00
Equipos tecnológicos	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Amortización Acumulada	\$440,00	\$880,00	\$1.320,00	\$1.760,00	\$2.200,00
Valor Contable	\$2.560,00	\$2.120,00	\$1.680,00	\$1.240,00	\$800,00
Valor de Compra	\$6.000,00				
	\$3.000,00				
Vida útil en años	5				
Valor Residual	\$2.000,00				
	\$800,00				

Amortización de Activos Intangibles	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Propiedad intelectual de aplicación móvil	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00
Amortización Acumulada	\$850,00	\$1.700,00	\$2.550,00	\$3.400,00	\$4.250,00
Valor Contable	\$19.150,00	\$18.300,00	\$17.450,00	\$16.600,00	\$15.750,00
Dominio y propiedad de la página web	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00
Amortización Acumulada	\$50,00	\$100,00	\$150,00	\$200,00	\$250,00
Valor Contable	\$1.450,00	\$1.400,00	\$1.350,00	\$1.300,00	\$1.250,00
Nombre comercial y mercantil	146,69	146,69	146,69	146,69	146,69
Amortización Acumulada	\$9,67	\$19,34	\$29,01	\$38,68	\$48,35
Valor Contable	\$137,02	\$138,71	\$140,40	\$142,09	\$143,78
Valor de compra	\$20.000,00				
	\$1.500,00				
	\$146,69				
	20				
Vida útil en años	20				
	10				
Valor Residual	\$3.000,00				
	\$500,00				
	\$50,00				

9.6 ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

A continuación, detallamos el análisis económico financiero de Doctor Citas a cinco años vista, donde se deben tener en cuenta los siguientes factores:

- No se incluye el NOF debido a la naturaleza de la empresa
- El coste del capital es del 12%
- La inversión inicial es de \$73.621,69

CASH FLOW ROI							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ventas Anuales	\$0,00	\$107.520,00	\$161.280,00	\$201.600,00	\$241.920,00	\$278.208,00	
Beneficio Neto	\$0,00	-\$12.210,25	\$23.522,10	\$46.325,83	\$69.642,45	\$89.708,42	
Amortización Anual	\$0,00	\$2.149,67	\$4.299,34	\$6.449,01	\$8.598,68	\$10.748,35	
Flujo de Caja	\$0,00	-\$10.060,58	\$27.821,44	\$52.774,84	\$78.241,13	\$100.456,77	
Inversión inicial	\$73.621,69						
Flujo Caja Capex	-\$73.621,69	0	0	0	0	0	
Flujo Caja libre de la compañía	-\$73.621,69	-\$10.060,58	\$27.821,44	\$52.774,84	\$78.241,13	\$100.456,77	
Obtención del préstamo	\$38.500,00						
Devolución del préstamo		\$6.094,03	\$6.825,31	\$7.626,03	\$8.541,16	\$9.566,10	
Flujo de caja de la deuda	\$38.500,00	-\$6.094,03	-\$6.825,31	-\$7.626,03	-\$8.541,16	-\$9.566,10	
Flujo Caja Libre socios	-\$35.121,69	-\$16.154,61	\$20.996,12	\$45.148,81	\$69.699,97	\$90.890,67	
CashflowROI	0	1	2	3	4	5	Promedio
	-48%	-22%	52%	111%	171%	224%	107%

PAYBACK CASH FLOW ROI						
¿Recuperamos la inversión?						
	0	1	2	3	4	5
	-\$73.621,69	-\$83.682,27	-\$55.860,84	-\$3.086,00	\$75.155,13	\$175.611,90

El retorno de la inversión sucede en 3 años y 14 días

\$78.241,13 Flujo de caja del año 4
 \$214,36 Flujo de caja diario del año 4
 -14 Días del año hasta llegar a 0

Flujo Caja Libre acumulado	-\$35.121,69	-\$51.276,30	-\$30.280,18	\$14.868,63	\$84.568,60	\$175.459,27
-----------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	--------------------	--------------------	---------------------

El valor actual neto obtenido como resultado implica que la inversión estará cubierta dejando un margen para los socios y para cubrir los gastos, además la rentabilidad cubre el 12% que cuesta la financiación con una diferencia suficiente para ser repartida entre los socios.

Valor actual Neto (VAN)	\$95.197,96
Tasa Interna de Rentabilidad (TIR)	52%
TIR Modificada (TIRM)	38.78%

PLAN DE NEGOCIO

10. RESUMEN EJECUTIVO



10.1 PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de DOCTOR CITAS es la gestión de agendas médicas organizadas y consultas con menos esperas.

DOCTOR CITAS nace como respuesta a la creciente necesidad de una herramienta multiplataforma que ayude a médicos y pacientes para gestionar sus citas y controlar los turnos en los consultorios, generando así un mejor servicio al cliente del doctor, a través del ofrecimiento a los usuarios de una experiencia ágil al momento de necesitar atención médica, logrando que el doctor brinde mayor comodidad, orden y funcionalidad a sus pacientes.

Los primeros cinco años de negocio, DOCTOR CITAS tendrá operaciones de manera centralizada en la República Dominicana, buscando en los años subsecuentes el crecimiento a las provincias que representan un 54% de la población a nivel nacional, centrándonos en Santo Domingo, Santiago, La Altagracia y Duarte.

Asimismo, DOCTOR CITAS se nutrirá tanto de clientes (doctores) como de usuarios (pacientes de centros médicos) para ofrecer sus servicios.

10.2 OBJETIVOS

Los objetivos de DOCTOR CITAS son los siguientes:

- Gestionar y organizar la agenda médica de los doctores dominicanos de consultorios privados
- Elevar el servicio al cliente que ofrecen los doctores y clínicas
- Maximizar el uso del tiempo de secretarías de doctores y pacientes
- Mejorar la experiencia de los pacientes al momento de necesitar atención médica
- Beneficios económicos que serán visibles en un tiempo razonable y escalabilidad de proyecto

10.3 MISIÓN

Conectar a médicos y pacientes de manera ágil y funcional, optimizando los tiempos de espera y logrando orden y comodidad en las consultas, todo ello gracias a una aplicación móvil de gestión de citas y turnos online.

10.4. VISIÓN

Ser líder en gestión de citas en el sector salud de República Dominicana mediante soluciones rápidas, flexibles y adaptables que elevan los estándares del servicio del médico al paciente.

10.5. VALORES

Doctor Citas está regido por los siguientes valores, diseñados con el fin de aportar en el frecuente desarrollo de la empresa:

- Empoderamiento Colaborativo
- Innovación
- Excelencia en los resultados

10.6 EL EQUIPO

DOCTOR CITAS es una empresa fundada por seis socios:

Josué Sánchez: MBA en Dirección de Negocios (Especialidad en Negocios Internacionales), Lic. en Criminología, con 10 años de trayectoria en FEMSA en su división Comercio, ocupando puestos de Manager Prevention of Losses y Regional Chief Protection.

Ismary Frías: Máster en ADE con Especialidad en Marketing Digital. Licenciada en Comunicación Social mención Relaciones Públicas, con 4 años de experiencia en Firmas de PR como Ejecutiva de Cuentas y 2 años de experiencia en el área Educativa como Coordinadora de Comunicaciones.

Sophie De León: Máster en ADE, Licenciada en Contabilidad, consultora independiente de organización administrativa. Experimentada en fundación y administración de MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas empresas) por más de 4 años.

Pedwar Castillo: Ingeniero de Sistemas y Computación con Maestría en Administración Estratégica y Especialidad en Gerencia de Calidad y Productividad. Consultor de Tecnología y Negocios con más de 15 años de experiencia profesional.

Cristina Vallejo: Licenciada en Filología Inglesa, Máster en ADE con especialidad Experiencia de Cliente, cuenta con más de doce años de experiencia en gestión administrativa y de clientes.

Pamela Sánchez: Licenciada en Psicología Industrial, Máster en Administración de Negocios, con más de 5 años de experiencia en puestos relacionados a gestión del talento y administración del Capital Humano.

Para asegurar el cumplimiento de la propuesta de valor hemos realizado un análisis del entorno sanitario que nos ha permitido visualizar la oportunidad que existe principalmente en la gestión de citas y control de turnos en los consultorios médicos de la República Dominicana.

Por tanto, se trata de un equipo de fundadores con perfiles complementarios (integrando competencias directivas, con técnicas, legales y financieras) a lo que añaden una media de 10 años de experiencia profesional.

10.7 NUESTRO PÚBLICO

Cliente: Doctores (hombres y mujeres) de consultorios médicos privados, ubicados en las principales

ciudades de la República Dominicana, entre los 27 y 56 años de edad, que busquen mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus pacientes, y que a su vez se sienten cómodos con el uso de la tecnología.

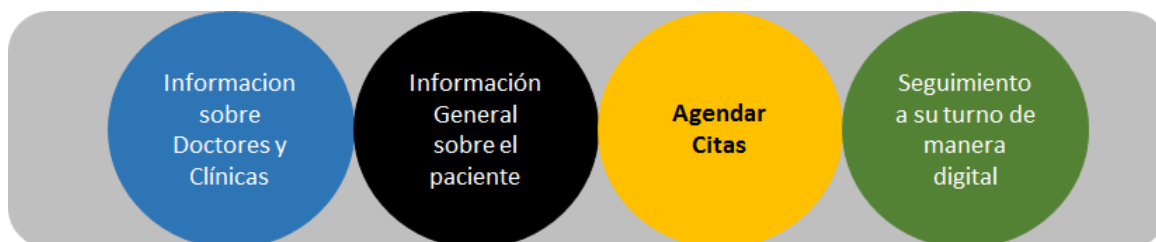
Usuario: Pacientes (hombres y mujeres) de doctores privados, residentes en las principales ciudades de la República Dominicana, con edades entre 18 y 56 años, que poseen un teléfono inteligente. Les interesa ahorrar tiempo y facilitar sus tareas y diligencias diarias a través de la tecnología. Asimismo, su uso de nuestra App y su satisfacción serán fundamentales para abarcar más público gracias a la publicidad boca a boca.

Con base en las necesidades tecnológicas que existen en el sector salud, hemos logrado el desarrollo de una herramienta digital que nos brinda apoyo en la organización de citas en la agenda de médicos y con ello poder ofrecer un servicio de mayor calidad a sus pacientes, este desarrollo permitirá que el usuario viva una experiencia única al momento de utilizar Doctor Citas para agendar citas médicas.

10.8 SERVICIOS

DOCTOR CITAS tendrá alojamiento en la web por medio de una aplicación que permitirá conectar a los Doctores con sus pacientes, esta aplicación podrá ser descargada en cualquier dispositivo móvil, dando a nuestros consumidores finales la facilidad y rapidez que requieren a la hora de realizar una consulta médica.

Como parte de la innovación en el mercado del sector Salud en la República Dominicana, DOCTOR CITAS brindará los siguientes servicios dentro de la aplicación:



De uso fácil nuestra aplicación permitirá a los doctores crear su perfil como profesionales de la salud, podrá consultar expedientes de pacientes y podrá agregar su información de horarios y costos por sus servicios.

En tanto nuestro consumidor final el paciente podrá agendar su cita de manera rápida y precisa, podrá revisar perfil de los doctores y seleccionar el que sea de su mayor agrado, confianza y precio, revisión de expediente y optimizar su tiempo.

10.9 NUESTROS PRECIOS

DOCTOR CITAS ofrecerá su aplicación de manera totalmente gratuita para los usuarios (perfil paciente), tanto para Android como para dispositivos Apple.

El modelo de pago para los doctores y clínicas, clientes de DOCTOR CITAS, será Freemium. Este

permitirá el uso por un mes sin coste asociado, para posteriormente proceder con pagos mensuales de \$7,00.

10.10 PLAN DE COMUNICACIÓN

Con el objetivo de dar a conocer la nueva aplicación y obtener clientes, en materia de marketing realizaremos las siguientes acciones:

Awareness:

1. Utilizar el marketing digital para publicitarnos a través de las redes sociales Facebook e Instagram (ya que nuestro target se encuentra especialmente allí).
2. Realizar anuncios televisivos en canales locales.
3. Visitar consultorios para promocionar y captar clientes directamente.

Involvement:

1. Buscar la participación en congresos médicos a los que asiste regularmente mi target, tomando la oportunidad para expresar los dolores que sufren los doctores y cómo Doctor citas puede aliviarlos y ofreciendo testimonios de doctores que estén utilizando la app. Aprovechar la oportunidad para iniciar una base de datos con el relleno de formularios, captando información de nuestro público potencial.

Consideración:

1. Hacer marketing de afiliación con reconocidos bloggers y youtubers dominicanos que promocionen la aplicación para los usuarios, los cuales al ser informados que sus médicos necesitan tener la aplicación para que la misma de seguimiento a los turnos digitales y les permita concretar citas, comentarán en sus consultas la idea de descargarla.
2. ASO (App store optimization), SEO y SEM invertir en posicionamiento en buscadores, tanto de manera orgánica como pagada, escogiendo sabiamente las palabras claves a utilizar tras comparar y analizar la competencia. (Todo esto luego de haber invertido en la creación de una landing page).
3. Una vez en la landing page, solicitar al cliente que se registre, lo cual podrá hacer con Facebook, al solicitar acceso a sus amigos y a difundir ciertas informaciones, mostrarle sus amigos de Facebook que ya estén utilizando la aplicación.

Compra:

Tener calls to action que redirija a nuestros posibles clientes hacia el Apple Store o Google Play desde nuestra Landing Page y desde los ads en redes sociales. Una vez en las plataformas se podrán observar los comentarios obtenidos y ranking de nuestra app.

Uso y Consumo:

Asegurarnos que nuestro servicio al cliente está ofreciendo una experiencia única, eliminando cualquier duda y asistiendo lo más rápido posible a través de nuestra landing page, nuestro correo electrónico o nuestras redes sociales.

Relación:

1. Hacer marketing de contenido en redes sociales.

2. Mantener contacto vía email con mis clientes, informándoles de cambios y eventos (newsletter). Email que hemos obtenido previamente al solicitar acceso a la información de mis clientes al acceder y luego de comprar la app.

Recomendación:

1. Programar pop-ups que redireccionen a nuestros clientes para que valoren nuestra app en las plataformas donde se encuentran a la venta y para que añadan comentarios.
2. Buscar la opinión de clientes satisfechos en redes sociales.
3. Recopilar testimonios de doctores para en un segundo plan de acción utilizarlos para promoción.
4. Boca a boca de los usuarios que utilicen la aplicación

Nuestro plan de comunicación para dar a conocer el desarrollo de nuestra aplicación será basado en una estrategia de Marketing por medio de Redes Sociales con lo cual pretendemos estar en el Top de las diferentes plataformas y con ello lograr ganar clientes que utilicen nuestro servicio, generamos publicidad en medios especializados del sector Salud, de igual manera nos basaremos en estrategias como ASO, SEM y SEO que permitan el posicionamiento de nuestra marca como la preferida por los usuarios, otra fuente de comunicación importante será participar en congresos médicos, así como realizar una labor de venta “face to face” en los consultorios médicos de la República Dominicana.

Con el objetivo de dar a conocer la nueva aplicación y obtener clientes, en materia de marketing realizaremos publicidad en redes sociales y medios especializados en salud, estrategias ASO, SEM y SEO, alianzas con influencers, mailing list, participación en congresos médicos y una fuerte labor de visitas a centros médicos y doctores.

10.11 DATOS FINANCIEROS

Nuestra estrategia para la financiación inicial consistirá en fondos propios, aportados por estos seis emprendedores y un préstamo bancario que nos permitan arrancar el proyecto y darnos los resultados previstos de crecimiento, sumando un total de \$73,500 US Dólares. La distribución del financiamiento está conformada en un 48% de fondos propios y el 52% restante mediante un préstamo bancario. Dicho préstamo tiene un interés de un 12% con una duración de cinco años.

Se prevén beneficios a partir del segundo año, y para el quinto año se habrán obtenido un total de 155.744,94 US Dólares que serán repartidos parcialmente entre los accionistas una vez cumplido el compromiso de financiamiento de cada año.

La inversión inicial realizada por los accionistas y obtenida de la financiación será recuperada en 3 años y 14 días dejando cerca de dos años de beneficios en cinco que se han proyectado.

Para una mejor ilustración de los ingresos, una vez tomados en cuenta los gastos a incurrir para la ejecución de las operaciones, presentamos a continuación el estado de cuenta de resultado durante los primeros cinco años:

Doctor Citas
Estado de Resultados Previsional
Valor en US Dólares

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por venta	\$0	\$107.520,00	\$161.280,00	\$201.600,00	\$241.920,00	\$278.208,00
Costo de Venta	\$0,00	\$32.656,00	\$5.258,40	\$5.278,40	\$5.298,40	\$5.318,40
Margen Bruto	\$0	\$74.864,00	\$156.021,60	\$196.321,60	\$236.621,60	\$272.889,60
Gastos Operacionales	0	\$18.854	\$17.430	\$18.203	\$18.291	\$19.032
Gastos de Marketing	\$0	\$17.780	\$13.335,00	\$14.268,45	\$15.267,24	\$16.335,95
Gastos de Personal	\$0,00	\$43.670	\$83.465	\$88.134	\$92.802	\$97.471
EBITDA (Margen Operativo)	\$0	-\$5.440,58	\$41.791,05	\$75.716,76	\$110.260,77	\$140.051,17
Amortización	\$0,00	\$2.149,67	\$4.299,34	\$6.449,01	\$8.598,68	\$10.748,35
EBIT	\$0	-\$7.590,25	\$37.491,71	\$69.267,75	\$101.662,09	\$129.302,82
Gastos Financieros	\$0,00	\$4.620,00	\$3.888,72	\$3.088,00	\$2.172,87	\$1.147,93
EBT	\$0	-\$12.210,25	\$33.603,00	\$66.179,76	\$99.489,21	\$128.154,88
Impuestos 30%	\$0,00	\$0,00	\$10.080,90	\$19.853,93	\$29.846,76	\$38.446,46
Beneficio Neto	\$0	-\$12.210,25	\$23.522,10	\$46.325,83	\$69.642,45	\$89.708,42
Dividendos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$63.640,06	\$130.193,13
Reserva	\$0,00	-\$12.210,25	\$11.311,85	\$57.637,68	\$63.640,06	\$23.155,35

10.12 CRONOGRAMA

APP Doctor Citas

N° Nombre:

Descripción:


Líder: Inicio: Fin: Estatus:

Objetivos:

Actividad / Tarea Abreviado	Responsable Iniciales	Días de Proyecto	Octubre						Noviembre					Diciembre					Enero					Febrero					Marzo					Abril					Mayo					Junio				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5											
Proyecto																																																
Constitución Legal de la Empresa	Equipo Dr Citas	21																																														
Patente del desarrollo	Equipo Dr Citas	21																																														
Registro de Operación de la APP	Equipo Dr Citas	14																																														
Desarrollo																																																
Diseño de APP	Equipo Dr Citas	35																																														
Programación de APP	Equipo Dr Citas	21																																														
Prueba de Funcionamiento	Equipo Dr Citas	21																																														
Carga de información	Equipo Dr Citas	14																																														
Financieros																																																
Apertura de Cuenta	Equipo Dr Citas	14																																														
Solicitud de Financiamiento	Equipo Dr Citas	28																																														
Operativos																																																
Alquiler de Instalaciones	Equipo Dr Citas	21																																														
Contratación de Personal	Equipo Dr Citas	28																																														
Herramientas y Materiales	Equipo Dr Citas	14																																														
Visita a Clientes potenciales	Equipo Dr Citas	238																																														
Publicidad en Redes Sociales	Equipo Dr Citas	238																																														
Estrategia de Marketing	Equipo Dr Citas	98																																														
Implementación																																																
Lanzamiento al Mercado de Dr. Citas	Equipo Dr Citas																																															
Publicidad por apertura	Equipo Dr Citas																																															
Alta de Usuarios	Equipo Dr Citas																																															
Seguimiento																																																
Evaluación del Bussines Case	Equipo Dr Citas	15																																														
Pos-Mortem	Equipo Dr Citas	15																																														
Modificaciones al proyecto inicial	Equipo Dr Citas	15																																														
Renovación de Proyecto inicial	Equipo Dr Citas	30																																														

10.13 ONE PAGE PLAN

DOCTOR CITAS



Misión

Conectar a médicos y pacientes de manera ágil y funcional, optimizando los tiempos de espera y logrando orden y comodidad en las consultas, todo ello gracias a una aplicación móvil de gestión de citas y turnos online.

Visión

Ser líder en gestión de citas en el sector salud de República Dominicana mediante soluciones rápidas, flexibles y adaptables que elevan los estándares del servicio del médico al paciente.

PROPUESTA DE VALOR

Gestión de agendas médicas organizadas y consultas con menos espera.

RENTABILIDAD

95K

VAN

52%

TIR

208K

VENTAS AÑO 5

3,14 años

PAYBACK

SERVICIOS






Información sobre doctores

Información sobre pacientes

Agendar Citas

Seguimiento turno digital

PÚBLICOS



Doctores (Clientes): Profesionales de la salud entre 27 y 56 años de edad con consultorios privados en las principales ciudades de República Dominicana.



Pacientes (Usuarios): Personas entre 18 y 56 años de edad que posea un teléfono inteligente y necesite atención médica, residente en las principales ciudades de República Dominicana.

EQUIPO





Pedwar

Ismary

Sophie





Cristina

Josué

Pamela



PLAN DE NEGOCIO

11. CONCLUSIONES

A lo largo de los apartados anteriores del presente estudio hemos podido comprobar que existe una necesidad en el sector salud en República Dominicana y cómo DOCTOR CITAS puede solucionarla.

Tras verificar la viabilidad de un proyecto como el de DOCTOR CITAS, podemos concluir que se trata de un negocio viable, que además goza de mucha escalabilidad en un país en auge para las TIC como es República Dominicana.

Asimismo, cabe destacar que en la actualidad el proyecto de DOCTOR CITAS tiene poca competencia en el mercado en el que se mueve, por lo que nuestro objetivo es llegar a cubrir gran parte de este.

DOCTOR CITAS generará valor de la siguiente manera:

1. Gestionando y organizando la agenda médica de los doctores dominicanos de consultorios privados
2. Elevando el servicio al cliente que ofrecen los doctores y clínicas
3. Maximizando el uso del tiempo de secretarias de doctores y pacientes
4. Mejorando la experiencia de los pacientes al momento de necesitar atención médica
5. Ofreciendo escalabilidad de proyecto y beneficios económicos

La inversión en DOCTOR CITAS, proyecto que se gestionará con mucha atención y cuidado, es muy recomendable, como se desprende del exhaustivo análisis financiero realizado, donde se puede comprobar que habrá beneficios a partir del año 3.

DOCTOR CITAS
12. ANEXOS

ANEXO 1. HIPÓTESIS

No	Hipotesis	Método de Investigación
1	Creo que mis clientes son los doctores de consultorios privados de Santo Domingo y San Pedro en edad entre 27-56 años.	Entrevista
2	Creo que mi cliente son también las Administradoras de riesgos de salud.	Entrevista
3	Creo que mi cliente tiene la necesidad de organizar la gestión de las citas y de ofrecerle una mejor experiencia a sus pacientes, reduciendo el tiempo de espera antes de entrar en la consulta.	Entrevista
4	Creo que esa necesidad puede ser resuelta a través de una plataforma que gestione las citas y los turnos de manera digital.	Entrevista
5	Creo que mi cliente elegirá mi producto frente a productos sustitutivos porque no se enfocará en una sola tarea, sino que incluirá información del paciente, gestión de citas y control del tiempo de espera	Entrevista
6	Creo que mi principal fuente de ingreso será mediante la renta de una aplicación pagado por los clientes (doctores)	Entrevista
7	Creo que recibiré ingresos por publicidad brindada a través de la aplicación.	Encuesta
8	Creo que también obtendré ingreso mediante el suministro de información estadística a las administradoras de riesgos de salud y entidades de salud correspondientes.	Entrevista
9	Creo que mi principal competidor en el mercado será la aplicación E-Line para hacer filas online.	Entrevista
10	Creo que mi cliente asumirá el costo de los Payment gateways para brindar el servicio de pago online a sus pacientes.	Entrevista
11	Creo que mis usuarios son los pacientes de consultorios privados de las principales ciudades de Rep. Dom. de principalmente en edad entre 18-40 como early adopters y luego de 41-56 años.	Encuesta
12	Creo que mi usuario utilizará la plataforma en cualquier momento y desde cualquier lugar.	Encuesta
13	Creo que cuando el usuario usa mi plataforma resuelve optimizar su tiempo y obtener información.	Encuesta
14	Creo que para mi usuario las características más relevantes de mi plataforma son la confiabilidad en la gestión de citas y turnos online.	Encuesta
15	Creo que para que mi usuario desee utilizar mi producto deberá ser gratuito, user friendly y con un buen performance.	Encuesta
16	Creo que mi usuario desea realizar pagos electrónicos de su cita.	Encuesta

Resultados Arrojos	Nivel de Incertidumbre
Se concluye que 40% de los clientes de 46-55 no compraría pues no se siente comodo con la tecnologia o no quiere gastar, mientras que el 92% de pacientes entre 27-45 se observan dispuestos a invertir	
Validación pendiente para futuro	
76% muestra necesidad de una herramienta para manejar su tiempo, los pacientes, las citas, las notificaciones y cancelaciones y reducir el tiempo de espera del paciente.	
76% ya utiliza la tecnologia como herramienta de trabajo aunque no le satisface completamente	
56% menciono la gestion de citas y datos previos a la cita del paciente o datos en general en el movil como algo que desean realizar	
29% argumento sobre su preocupacion por los pacientes en diversas areas incluyendo el tiempo de espera.	
31% desea tener informacion del paciente digitalizada, a mano y previa y generando reportes estadisticos	
94% de los entrevistados respondieron estar dispuestos a pagar por herramientas que mejoren sus servicios. 62.5% Prefiere movil y software. 12.5% la prefiere movil y 25% prefiere solo el software.	
61.4% de los encuestados no le importaria y 38.6% prefiere no tener publicidad	
Validación pendiente para futuro	
E-Line aun no esta instaurada completamente y tiene un publico objetivo diferente al nuestro. Basado en las entrevistas nuestra competencia son softwares diversos que poseen los doctores.	
59% de los clientes respondio que asumiria el cargo de los cuales 30% ya lo tiene incorporado	
70.1% de los encuestados se encuentra entre 18-35 años y 27.4% entre 36-55 años	
99.4% de los encuestados tiene un telefono movil + los resultados obtenidos de INDOTEL	
80.1% de pacientes pierden entre 30 minutos y 2 horas en espera y 18.1% pierde mas de 2 horas, algunos hasta 4.	
59.6% tiene dificultad para que le contesten el telefono y consideran que existe poca disponibilidad del doctor, 32.2% no puede realizar su cita en linea y el 80.1% espera para sus consultas entre 30 min y 2 horas	
49.2% respondio que no pagaria	
56.1% de los encuestados prefiere pagar con tarjeta de credito el servicio de consulta	

Incertidumbre	
	0-25%
	26-50%
	51-75%
	76-100%

ANEXO 2. PREGUNTAS Y RESPUESTAS DE ENTREVISTA A DOCTORES

Datos generales:

Especialidad:

- | | |
|---|--|
| 1. Ginecólogo y Oncólogo | 12. Gastroenterólogo Endoscopista. |
| 2. Oftalmóloga | Medicina Interna/ Clínica del Niño |
| 3. Oftalmóloga | 13. Anestesiología/Clínica del Niño |
| 4. Pediatra Perinatóloga | 14. Cirugía General/Clínica del Niño y |
| 5. Ginecología / Clínica Sedano | Centro integral de atención y |
| 6. Médico Familiar | prevención de Diabetes (Diabed) |
| 7. Cardiología. | 15. Oftalmología/ Clínica del Niño |
| 8. Ginecólogo, Obstetra, Colposcopista | 16. Radiólogo |
| 9. Médico General/ Clínica Cruz | 17. Nutriólogo Deportivo |
| Jiminian | 18. Pediatría |
| 10. Odontología | 19. Cirujano Oncólogo |
| 11. Especialidad de la Piel/ Clínica de | 20. Ginecóloga |
| Medicina Familiar Dr. Peña Pérez | |

Tiempo ejerciendo:

- | | |
|-------------------|-------------|
| 1. 35 años | 11. 7 años |
| 2. 15 años | 12. 3 años |
| 3. 6 años y medio | 13. 21 años |
| 4. 20 años | 14. 4 años |
| 5. 2 años | 15. 4 años |
| 6. 7 años | 16. 23 años |
| 7. 10 años | 17. 9 años |
| 8. 16 años | 18. 30 años |
| 9. 4 años | 19. 21 años |
| 10. 28 años | 20. 15 años |

Rango de Edad:

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 1. 56 en adelante | 11. 25-35 |
| 2. 36-45 | 12. 25-35 |
| 3. 25-35 | 13. 56 en adelante |
| 4. 46-55 | 14. 25-35 |
| 5. 25-35 | 15. 25-35 |
| 6. 25-35 | 16. 46-55 |
| 7. 36-45 | 17. 36-45 |
| 8. 36-45 | 18. 56 en adelante |
| 9. 25-35 | 19. 46-55 |
| 10. 46-55 | 20. 46-55 |

**1. ¿Cuáles son las principales necesidades que tiene al ofrecer servicios a sus pacientes?
¿Considera que hay alguna carencia? Si es así, ¿de qué tipo?**

1. Mejorar la sala de espera, hacerla más confortable.
2. No tengo necesidades
3. No tengo necesidades
4. Quisiera dar servicio en horario corrido, pero el tiempo me limita.
5. Carencias al ofrecer los servicios no tenemos, nos manejamos bien diariamente, si me gustaría tener mi propia clínica para incluir novedades que puedan aumentar el servicio de toda la clínica.
6. Hasta ahora no carezco de necesidad alguna.
7. No creo tener.
8. Creo que suplo las necesidades. Si tengo que hablar de carencia, sería más diligencia por parte de la secretaria para resolver cualquier exigencia del paciente.
9. La insatisfacción del paciente y la incomodidad del paciente
10. No me encuentro afiliada a ninguna ARS
11. Los pacientes no siempre tienen los recursos y aun así deben atenderse, no puede negarse el servicio de salud a nadie.
12. Las aseguradoras, que no cubren a todos los médicos para ofrecer los servicios a asegurados.
13. No existen tantas carencias como en el sector público lo que se busca es garantizar mayores eficiencias en las atenciones de la salud.
14. Los seguros médicos que complican mucho incluir al médico.
15. No tiene todos los materiales necesarios en la clínica que trabaja para asistir en cirugía a los pacientes.
16. Desde el punto de vista técnico está todo cubierto. Quizás el mayor problema es con las colas de espera. Los pacientes deben esperar mucho.
17. Consulta Manual a nivel de expediente médico (récord médico). Se separa el día por cita vía telefónica, pero debes llegar a hacer el turno. Controla el tiempo porque hay un límite de pacientes por día.
18. Al ofrecer servicios a mis pacientes.
19. Todo muy manual, necesito automatizar el proceso del expediente y mejorar el proceso de gestión de cobro al seguro. Por otro lado, los pacientes esperan mucho en el consultorio, aunque entiendo que es un tema de cultura, ya que los pacientes entienden que hay que hacer turnos y por eso siempre llegan horas antes (eso hay que cambiarlo).
20. Al ofrecer los servicios a mis pacientes siento la necesidad de tener una sala de espera con mayor facilidades y confort, debido a que el número de pacientes por día es significativo y la mayoría de mis pacientes son embarazos de casos especiales y temas de fertilidad.

2. Si pudiera facilitar el proceso de citas con sus pacientes, ¿qué haría?, ¿cómo lo haría?

1. No utilizo citas, la atención es por orden de llegada.
2. Permitirles que lo hicieran online.
3. La posibilidad de hacerlas online
4. Que además del teléfono pudieran hacer vía correo electrónico.
5. Atendiendo un número de paciente más grande
6. Mejorando el Servicio de las organización y requisición de las citas
7. Está bien implementado.

8. Me gustaría poder ofrecer una aplicación donde los pacientes vean la disponibilidad y seleccionen sus horarios convenientes y que nuestro trabajo sea confirmar lo ya seleccionado.
9. Un programa para coordinar citas a través de un equipo capacitado
10. Que la secretaria llame al paciente para coordinar la cita y darle un seguimiento al paciente
11. Está bien así, tenemos años utilizándolo.
12. No creo que haya inconvenientes, los pacientes vienen, hacen sus turnos y luego esperan.
13. Lo cierto es que tengo un horario establecido de lunes a viernes, todos los pacientes programados para cirugía deben consultarse antes de operarse.
14. Concientizaría a los pacientes para adoptar y organizar las consultas por citas, es algo de educación o cultura que los pacientes necesitan aprender. (Los pacientes no saben la diferencia entre una urgencia, una emergencia y una consulta, dijo.)
15. Que los pacientes fluyan, que cada tantos minutos entre un paciente (15 min) que no acumulen los pacientes. Realizar las citas ya se por llamadas o por internet.
16. No tengo idea de cómo hacerlo porque no soy informático. Pensaría en un sistema donde se puedan agendar las citas
17. No sé cómo lo haría. Quizás a nivel de mensajes de texto o cita vía telefónica.
18. No trabajo por citas previas, es por orden de llegada.
19. Muy rudimentario. Controlaría el tiempo para que no tengan que durar tanto esperando.
20. He intentado en varias ocasiones de fijar las citas por hora y realizar la llamada de confirmación con anticipación de 1 día, pero siempre surgen inconvenientes a los pacientes y ha sido imposible respetar los tiempos de las consultas. Pero si ha sido posible para procedimientos médicos.

3. ¿Cómo se siente respecto a la tecnología?

1. Hace un tiempo estaba negado, pero ya me ha tocado utilizarla.
2. Es muy importante. Me gusta contar con todo lo que necesito.
3. Muy bien, las utilizo mucho.
4. No la utilizo
5. Muy bien con la tecnología podemos avanzar muchas cosas
6. Muy bien
7. Muy bien. Trabajo con imágenes
8. Atraído. Me fascina sacar provecho de sus aportes.
9. Muy Bien
10. Me siento cómoda, pero muchas cosas no me gustan, porque no todo el mundo está al alcance de la tecnología y siempre un grupo sale en desventaja
11. Lo considero muy importante.
12. Acoplado.
13. Es necesario. Traeré un impreso la semana próxima para imprimir un documento más presentable y ético (documento que debe entregar a los pacientes donde los declara aptos para ser operados).
14. Bien. Tiene todo digitalizado.
15. Bien. La tecnología avanza rápido.
16. Excelente
17. Más o menos. Me falta mucho. Realmente término medio.

18. Los avances tecnológicos son de gran importancia para detectar patologías en un tiempo oportuno y, por ende, ofrecer diagnósticos más certeros a nuestros pacientes y brindar un servicio de mejor calidad
19. Hay que mejorar. Aquí solo se usa el teléfono. Ahora bien, los pacientes me llaman directamente al celular a veces hasta para la cita. Si tuviera tecnología me ayudaría bastante.
20. Con oportunidades de continuar incorporándola a los servicios de salud, según los avances y la innovación.

4. ¿La tecnología está integrada en sus servicios? ¿Cuáles utiliza y por qué?

1. Sí, utilizo un software médico donde archivo los expedientes de los pacientes, así como WhatsApp y correos para responder dudas y consultas.
2. Sí, utilizo computadora, fax, impresora, scanner, archivos digitales y físicos de pacientes.
3. Sí. Computadora con un software, cuenta en Instagram y WhatsApp.
4. No, pero pienso sacar una cuenta de correo para comunicarme con los pacientes.
5. Sí, se utiliza para llevar el control de pacientes en la computadora.
6. Sí, el sistema para la Historia Clínica.
7. Siempre. Trabajo por Récord Electrónico.
8. Claro que sí. Utilizamos casi todas las vías disponibles para poder brindar más seguridad y mejor servicio: computadora, impresora, redes sociales, WhatsApp, etc....
9. Sí, programas de historias clínicas, porque tengo más facilidad para organizar los datos de los pacientes y mantengo todo en orden y descrito.
10. Solo utilizo en mis servicios WhatsApp
11. Sí, tenemos un software para archivar la información de los pacientes.
12. Sí, tanto en software como en móvil. Puede ingresar los datos del paciente y visualizarlos desde su teléfono.
13. (Se pudo observar que no). Va a congresos para mejorar y aprender técnicas.
14. Sí, utiliza un software (que paga anual) y Google drive (pagado).
15. Equipos touch, aparatos para asistir a sus pacientes en sus necesidades médicas. Con respecto a archivar la información de los pacientes, se utiliza un Excel que se sube a Dropbox.
16. Casi en todo. Esto es muy especializado. De hecho, todo se maneja digital, incluso los récords médicos. Lo único que no hemos podido controlar son las citas.
17. Para la consulta no. Utilizo la tecnología para el plan nutricional (correo, Word, Excel). A veces utilizo WhatsApp.
18. Realmente la utilizo muy poco, me siento más cómoda llevando mis registros manuales. Utilizo la tecnología para archivar los récord y base de datos de mis pacientes.
19. No. Todo manual.
20. Sí, registro base de datos e historial clínico de mis pacientes, validación de resultados de laboratorios clínicos y la realización de procedimientos médicos.

5. ¿Qué herramientas utiliza para gestionar las citas?

1. No utilizo citas porque los pacientes son en su mayoría muy impuntuales e informales.
2. Una agenda física. A pacientes nuevos se les hace por teléfono y a los viejos la secretaria las agendas inmediatamente salen de la consulta.
3. Los pacientes la hacen por teléfono con la secretaria y ella las coloca en el software y me salen automáticamente.
4. Teléfono.

5. Las registramos de manera manual.
6. Call Center.
7. Me gusta la usada.
8. Correo electrónico, Google Calendar, Teléfono y móvil.
9. Plataforma para agendar las citas y el personal para que gestione esta herramienta.
10. Simplemente cuando los pacientes llaman se le agenda su cita y se registran en la agenda.
11. La secretaria llama a los pacientes previo a las citas y se agendan en libros, libretas.
12. Ninguna actualmente, se hace por orden de llegada.
13. Todos los pacientes que van a cirugía van de lunes a viernes y se atienden por orden de llegada.
14. Agendas, se hacen por orden de llegada.
15. Se organizan por orden de llegada.
16. Orden de llegada y la persona toma un ticket.
17. Teléfono y WhatsApp.
18. Comunicación directa con la secretaria cuando se presentan al centro de salud.
19. Teléfono únicamente.
20. Las citas recurrentes las fijo directamente con el paciente durante las consultas, pero existen otros pacientes que se presentan sin cita previa. Por esto la secretaria se maneja de modo manual por orden de llegada de los pacientes.

6. ¿Cómo se siente su secretaria con las herramientas que posee para trabajar?

1. Bien, aunque me gustaría ponerle una computadora.
2. Se siente muy bien.
3. Súper bien.
4. Bien.
5. A veces entiendo que con dificultades, cuando recibe varios pacientes juntos por la poca experiencia que tiene y tiene que también atender el teléfono.
6. Bien.
7. Bien y muy diestra.
8. Entiendo que cómoda. Le facilita algunas cosas. Debería de sobrarle el tiempo, pero no sabe cómo aprovecharlo.
9. Bien.
10. Bien, es de uso más fácil.
11. Cómoda.
12. Creo que bien.
13. Bien.
14. Bien.
15. Bien, cree. Ella tiene todos los materiales que necesita, incluyendo la computadora para manejarse y cuadrar los ingresos al final del día.
16. Bien. Usan PC, correo, Word, Excel, etc.
17. Entiendo que bien. Como el proceso es manual no hay complejidad. Solo usa el teléfono y una agenda.
18. Complacida. posee todos los recursos que necesita.
19. No usa tecnología. De llegar el momento, habría que capacitarla.
20. No.

7. ¿Hay algo que esas herramientas no le permiten hacer pero que desea poder hacer?

1. Poder acceder a la información en cualquier lugar, por eso quisiera tener la información del software en la nube.
2. Todas las herramientas le satisfacen.
3. No.
4. No.
5. Ordenar las Citas, registrar los pacientes días por días.
6. Hasta el momento para mí es muy completa.
7. No creo.
8. Poder decirles a los pacientes cuándo es su turno, el tiempo aproximado de espera. Si voy a una emergencia, cuanto se puede retrasar su espera.
9. No hasta ahora cubren las necesidades.
10. Llegar a más Pacientes.
11. Sí, no brinda estadísticas y tiene que ser alimentado, no genera reportes.
12. Sí, visualizar quiénes serán los pacientes que voy a atender.
13. ... (No utiliza)
14. Tener los datos en el móvil (para eso utiliza el drive para tener la información de los pacientes a mano).
15. Que se le tomarán los datos al paciente delante para ahorrar tiempo, saber los datos antes de que entre el paciente.
16. Por el momento no.
17. Cancelar con tiempo. Ella tiene que estar llamando para ver si los pacientes van a ir a la cita. Hay muchas cancelaciones.
18. No.
19. N/A.
20. Sí.

8. ¿Prefiere una herramienta móvil a un software para gestionar sus citas, o ambas?, ¿por qué?

1. Un software porque es más completo.
2. No tengo preferencia. Al final quien las utiliza es la secretaria.
3. Un software porque permite manejar mejor el récord del paciente.
4. Un software porque es más completo.
5. Un Software para en ese llevar todo lo relacionado con el paciente, que los datos se queden almacenados y usarlo sólo para consultas.
6. Ambas resultarían efectivas.
7. No.
8. Ambas. Pero me gustaría más algo móvil porque en estos tiempos es más asequible para las personas.
9. Móvil, porque se puede tener la información en cualquier lugar que te encuentres.
10. Móvil.
11. Prefiero un software es más ético y cómodo para trabajar en el consultorio; además, almacena más información.
12. Ambas, para fácil acceso.
13. Ambas (pero no las utiliza en el servicio al cliente).
14. Ambas.
15. Cualquiera de los dos.
16. Ambas. Hay que aprovechar el uso del celular. Los doctores nos movemos mucho.

17. Ambas, pero indiscutiblemente que la pueda usar por el celular.
18. Una herramienta móvil sería muy novedosa y de gran utilidad, ya que los tiempos de esperas para los pacientes serían más reducidos en la sala de espera.
19. Ambas. Me muevo bastante, por lo que debo tener acceso desde cualquier punto.
20. Ambas, porque entiendo que la herramienta móvil sería para uso de los pacientes y con acceso a funciones limitadas por el personal clínico -administrativo. Mientras que el Software permite manejar herramientas administrativas con mayor capacidad y funcionalidad

9. ¿Cobra a sus pacientes con tarjeta de crédito? (Si no) ¿Por qué no?, ¿le gustaría hacerlo? ¿Estaría dispuesto a asumir un pequeño cargo para brindar esa facilidad?

1. No y no me interesa. Los bancos e itbis afectan económicamente.
2. Sí.
3. Sí.
4. No, y no quisiera para evitar complicaciones con bancos.
5. No, por la poca disponibilidad de los recursos, estaría dispuesta a pagar un monto pequeño para brindar la eficiencia al paciente
6. No, nuestros servicios de cobros han funcionado muy bien hasta el momento y no estaría dispuesta a asumir cargos por el servicio si está funcionando con normalidad.
7. ...
8. No, pero estamos gestionándolo para incorporarlo.
9. No, no posee los dispositivos utilizados para el cobro. Sí. Depende de cuál sea el cargo.
10. No, porque para este servicio hay que invertir y gastar. Si. No.
11. No, pero lo haré.
12. No, pero lo haría. Es simplemente que no se ha adaptado.
13. Se tiene la facilidad en los consultorios, pero no lo utiliza, debido a que cobra "solo" 500 RD pesos y los pacientes pagan en efectivo.
14. En la Clínica del Niño no lo utiliza, pero en la otra sí (Diabed).
15. No, aún falta por formalizarse ese aspecto.
16. El centro cobra con tarjeta.
17. No cobro con TC. No se podría por un tema impositivo (cobramos en efectivo). Podría asumir un pequeño cargo, claro que sí.
18. Solamente efectivo.
19. Cobro en efectivo. Podría asumir el cargo para dar la facilidad, pero hay un tema impositivo.
20. No, pero sí estaría dispuesta a incorporar este servicio.

10. ¿Estaría dispuesto a pagar por mecanismos que le ayuden a aumentar la calidad de sus servicios?

1. Sí.
2. Sí.
3. Claro.
4. Sí.
5. Sí.
6. No.
7. Siempre cabría la posibilidad.
8. ¡Claro! Si el precio es justo, claro que sí.

9. Depende, porque con las herramientas que tenemos la calidad de nuestro servicio no está afectado.
10. Sí.
11. Sí, especialmente servicios de marketing digital.
12. Sí, siempre, por cualquier cosa que mejore el servicio.
13. Sí (el entrevistador no cree que lo haría).
14. Sí.
15. Claro.
16. Sí.
17. Si me da beneficios sí.
18. No.
19. Claro.
20. Sí.

11. ¿Prefiere una renta pequeña mensual por un servicio o un pago único con un precio más elevado?

1. Depende del servicio, hay casos en que prefiere una iguala mensual y en otros un solo pago.
2. Pago único.
3. Un pago único.
4. Pago único.
5. Pequeña renta mensual.
6. Pequeña Renta mensual.
7. ...
8. Depende. Los pagos únicos tienden a ser un poco informales o no te sientes con el derecho de pedir ayuda cuando lo necesites. El pago mensual, semestral o anual te ayuda a saber que tienes alguien que te debe responder cuando lo necesites.
9. Pago único.
10. Pago único.
11. Renta pequeña mensual.
12. Renta pequeña mensual.
13. Prefiere 3 pagos y ya, no le gusta sentir que tiene nada pendiente.
14. Un pago anual.
15. Una pequeña renta mensual, para incluirlo en los gastos fijos.
16. Renta mensual.
17. Depende del plan. Si hay ahorro por pagar todo adelante, preferiría ese modelo, de lo contrario pagaría mensual.
18. Ninguna de las dos.
19. Definitivamente pagos mensuales.
20. Renta mensual.

ANEXO 3. PREGUNTAS ENTREVISTA A SECRETARIAS

1. ¿Cuáles son las principales actividades que realiza?

1. Cobrar, recibir pacientes, hacer citas, llenar seguros y pedir autorizaciones, hacer desglose mensual de los pacientes recibidos por seguro, archivar expedientes de pacientes.
2. Llenar y autorizar seguros, recibir pacientes, hacer récord y buscarlo, recibir resultados, recibir llamadas, cobrar.
3. Llenar seguros, autorizar cirugías, atender llamadas y cobrar.
4. Archivar, atender el teléfono, coordinar citas, atender reclamaciones, cobrar, etc.
5. Atender al paciente, asistir a la doctora, llenar reclamaciones, crear y archivar expedientes, cobrar.
6. Contestar el teléfono, poner citas, llevar los carnets, pasar a los consultorios, cobrar las consultas.
7. Tomar citas, agenda del doctor y atención al teléfono.
8. Asistir al paciente, tomar citas y agendar citas.
9. Lidar con personas.
10. Hacer citas, tomar llamadas, dar servicio al paciente.
11. Asistir a los pacientes, lidiar con los seguros, programar citas.
12. Autorizar, tomar llamadas, organizar las consultas.
13. Servicio al paciente, rellenar reclamaciones médicas, cobrar, organizar los consultorios de los médicos.
14. Programar Citas, reprogramar citas, atender el teléfono, llevar la agenda del doctor.
15. Agendar citas, atender el teléfono, autorización del seguro.

2. ¿Qué herramientas utiliza para desarrollar esa actividad?

1. Agenda física, talonarios de seguros y teléfono.
2. Computadora, agenda, talonarios de seguros, teléfono.
3. Teléfono, talonario de seguros.
4. Teléfono, agenda y talonarios de seguros.
5. Talonarios de seguros, fichas formulario para abrir expediente por primera vez, calendario, calculadora, teléfono, agenda.
6. Computadora y el teléfono.
7. Computadora y agenda.
8. Computadora y teléfono.
9. Papel y lápiz.
10. Teléfono, agenda, bolígrafo.
11. Papel, lápiz, teléfono.
12. Talonarios, cuadernos, lapiceros, teléfono.
13. Lapicero, caja chica, saca grapas, grapadora...
14. PC y teléfono.
15. PC, teléfono y agenda.

3. ¿Cómo gestiona las citas de los pacientes?

1. Reciben sin cita. Las citas sólo son a niños menores de un año. Se gestionan por teléfono y ella llama el día que toca para recordar.
2. Sin cita, por orden de llegada.
3. No hacemos citas, es por orden de llegada.
4. La cita se gestiona por teléfono, y una vez en el consultorio se atienden por orden de llegada.
5. Vía telefónica o personal. Cita previa y orden de llegada.
6. Por teléfono poner las citas y colocarlos en el sistema.
7. Vía teléfono o correo electrónico del paciente.
8. Vía teléfono o personal.
9. Por orden de llegada.
10. Por llamadas y personalmente. Se consulta por orden de llegada.
11. A través de llamadas y personalmente y luego por orden de llegada.
12. Por orden de llegada.
13. Por orden de llegada.
14. Por teléfono.
15. Por correo y PC.

4. ¿Cómo almacena los archivos de los pacientes?

1. Los pacientes se colocan en un libro récord con un código y se archivan por orden de apellido en un archivo físico.
2. Archivo digital. Solo las embarazadas en folder físico.
3. Digitalmente.
4. Archivo físico.
5. En folders por apellido en archivo físico.
6. En un récord físico.
7. Expediente físico y digital.
8. Expediente físico o computadora.
9. No se almacenan archivos. No las secretarias por lo menos.
10. Antes se hacía, ya no.
11. No se almacenan archivos.
12. No, se hace a través del sistema del doctor.
13. No se hace.
14. A través de la PC.
15. Físicos.

5. ¿Cuáles son las principales necesidades que tiene para realizar mejor su trabajo?

1. Me hace falta un computador, aire acondicionado y tiempo para hacer la reclamación de los seguros inmediatamente de manera que los pacientes puedan hacer análisis e ir a farmacia de una vez.
2. Recibe demasiadas llamadas. Es lo que más la agita.
3. No tiene ninguna.
4. No tiene necesidades.
5. No tiene necesidades.
6. No tengo necesidad, actualmente lo que me dificulta son las constantes llamadas que impiden realizar mejor el trabajo.

7. Mucho trabajo manual y la desesperación de los pacientes.
8. Tener un ambiente laboral con tranquilidad.
9. Mejorar las condiciones del centro para brindar un mejor servicio.
10. No se puede quejar.
11. Pudiera mejorarse a través del servicio.
12. Me gustaría tener pacientes menos agresivos.
13. Computadoras, mayor espacio y un teléfono individual (hay un teléfono compartido para varias secretarías).
14. Mejores herramientas para la realización del trabajo.
15. El desespero de los pacientes al ser atendidos o cuando esperan al doctor.

6. ¿Cuáles son las quejas que escucha de los pacientes?

1. Se quejan por el calor y el tiempo de espera.
2. El doctor dura mucho con los pacientes y el alto costo de pago por diferencia.
3. Que el doctor tarda mucho, el alto cobro por diferencia y por los turnos.
4. No tienen queja, a veces mencionan el largo tiempo esperando su turno.
5. El mucho tiempo de espera. La doctora llega tarde o dura mucho con un paciente.
6. Impuntualidad, que no contestan el teléfono y el alto costo de las consultas.
7. Que en el consultorio no tomamos el teléfono.
8. Cuando llegan al centro y el médico no está.
9. Es muy pequeño, se les trata mal.
10. Falta de atención, mal servicio, gente que quiere saltarse el turno.
11. Quieren ser atendidos al llegar. Es difícil prever por el paciente, todos quieren ser atendidos al llegar, son tiempos difíciles, donde se quieren mantener los trabajos y donde todos creen que su caso es emergencia.
12. Las sillas duras, hace calor, no quieren esperar su turno.
13. No hay aire, no hay wifi, no funciona la tv...
14. Los cambios de fechas que se realizan para la reprogramación de la cita.
15. Los tiempos de espera y la programación de la cita para lejanas fechas.

7. ¿Cómo cree que puede resolverse?

1. Colocando un aire acondicionado.
2. No hay como resolverlo. El doctor debe tomarse su tiempo con los pacientes.
3. Las dos primeras no tienen cómo resolverse, pero la tercera sería colocando un letrero que informe al paciente que debe esperar su turno en la sala. No puede irse.
4. No sabe.
5. La doctora llegando a tiempo. Llega una hora más tarde de la que informa a los pacientes.
6. Con una mayor cantidad de personal.
7. Contratando una persona encargada para tomar solo el teléfono.
8. Haciendo su cita previa antes de asistir al centro.
9. Que los médicos se pongan de acuerdo para invertir.
10. Concientizando al paciente, que sepa que hay más personas con igual necesidades de atención.
11. Mejorando el servicio y las atenciones.
12. Mejorando las condiciones del centro, mejorando el servicio TODOS.
13. Concientizando a los médicos que vean primero las prioridades del paciente sobre sus intereses personales.

14. Una mejor coordinación en las fechas.
15. Solo que el doctor reciba un menor número de pacientes

8. ¿Cuándo fue la última vez que se marchó un paciente sin consultar?

1. Nadie nunca se ha ido por no ser atendido.
2. No ha pasado.
3. Hace mucho tiempo. Casi no pasa.
4. No ha pasado.
5. Hace 4 meses.
6. Normalmente con el Doctor eso no pasa.
7. Hace un mes, cuando le dijeron lo que tenía que pagar.
8. La semana pasada, el mismo se enojó por el tiempo de espera.
9. Hoy.
10. Nunca.
11. Ayer, pasa muy frecuentemente.
12. A cada rato, se enojan y se van, no quieren esperar más.
13. A diario.
14. Ayer.
15. Realmente no suele pasar eso.

9. ¿Cuándo fue la última vez que sus pacientes tuvieron que esperar más de media hora para ser atendidos?

1. Todos los días los pacientes duran más de media hora para ser atendidos, pues la doctora dura generalmente entre media hora y 40 minutos con cada paciente.
2. Siempre tienen que esperar más de media hora.
3. El pasado viernes.
4. Todos los días.
5. Hoy.
6. Siempre tienen que esperar más o menos ese tiempo.
7. Cada vez que le toca un turno alto.
8. Siempre.
9. Cada día.
10. Siempre hay que esperar.
11. Cada día, cada consulta.
12. No se maneja por citas y los médicos no tienen horario fijo de llegada, siempre hay que esperar.
13. A diario, hasta 4 horas y más.
14. Casi siempre deben esperar esos tiempos aproximados ya que el doctor se toma aproximadamente ese tiempo en atender a cada paciente.
15. La mayor parte del tiempo.

10. ¿Cuántos pacientes llaman para pedir información a diario?

1. Tres a cuatro personas por día.
2. Más de 20 personas llaman.
3. Más de 20.
4. Más de 15 llamadas.
5. Más de 10 personas diario. La conocen por referencia de doctores.
6. 15 a 20.
7. 100 pacientes.
8. 40 pacientes.
9. 40.
10. 50.
11. Hasta 10.
12. Más de 15.
13. Más de 30.
14. 50.
15. 60.

**11. ¿Cuántos pacientes van al consultorio a pedir información a diario y se quedan a consulta?
¿Cuántos se van?**

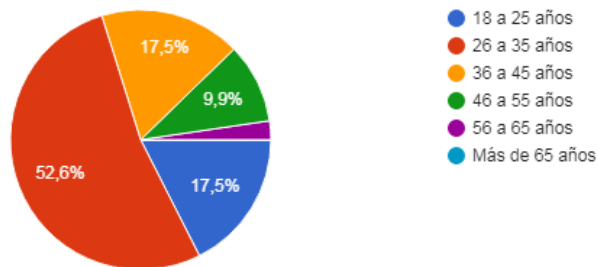
1. Casi no hay casos.
2. Cinco o seis personas.
3. Entre cinco y diez. Sí se quedan en consulta.
4. Más de quince personalmente y en la mayoría se quedan como pacientes.
5. Pocos físicos. Muchos de los que piden información se quedan.
6. Dos o tres, el mismo número de personas quizás se quedan o se van.
7. Tres más o menos se quedan y aproximadamente dos se van.
8. Aproximadamente cinco se quedan y dos se van.
9. Diez.
10. Tres o cuatro.
11. Depende del día, entre cinco y diez.
12. Cinco.
13. De veinte a treinta.
14. Más o menos cinco pacientes se quedan, muy rara vez se van, pero puede ser uno o dos.
15. Dos pueden llegar y quedarse, y la misma cantidad se retira

ANEXO 4. PREGUNTAS ENCUESTA A PACIENTES Y GRÁFICOS

1. ¿Cuál es su rango de edad?

¿Cuál es su rango de edad?

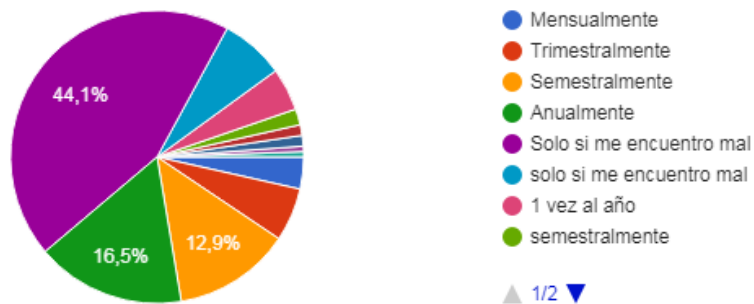
171 respuestas



2. ¿Cada cuánto tiempo acude al médico?

¿Cada cuánto tiempo acude al médico?

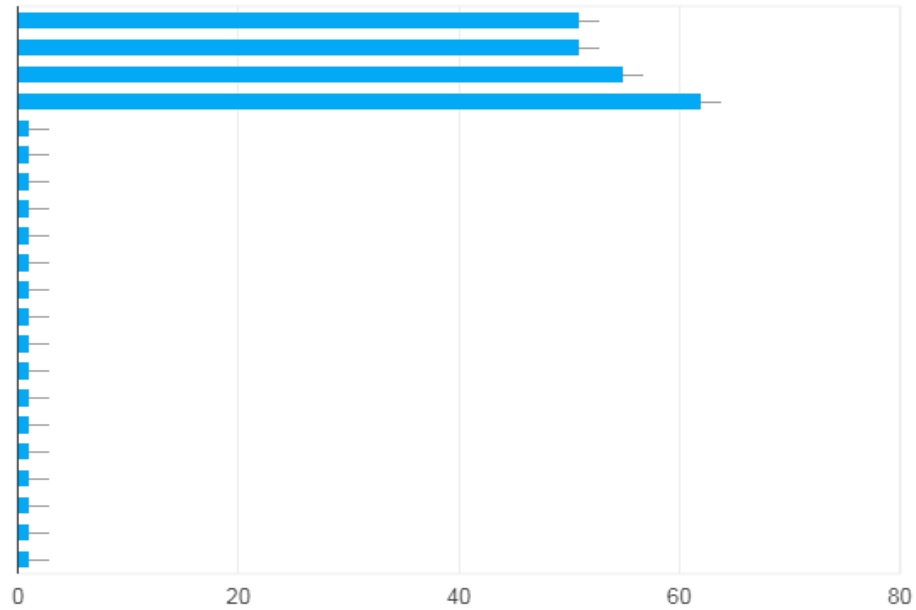
170 respuestas



3. Barreras que tiene a la hora de gestionar citas médicas.

¿Cuáles son las principales barreras que se le presentan a la hora de gestionar una cita médica? (Puede seleccionar más de una opción)

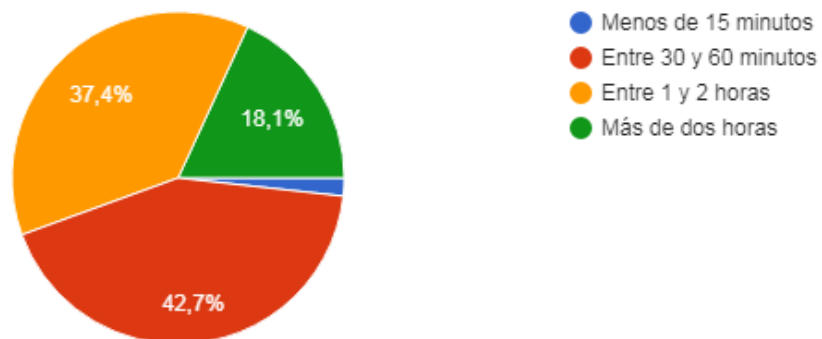
171 respuestas



4. Tiempo de espera en el consultorio

¿Cuánto tiempo suele esperar en el médico antes de ser atendido?

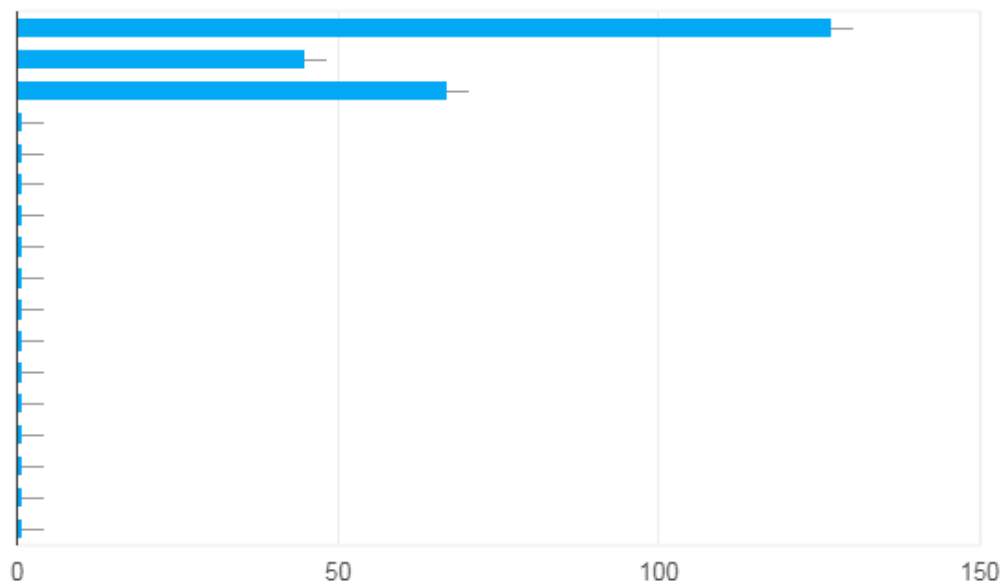
171 respuestas



5. Motivos por los que hay tanta demora para ser atendido.

¿Cuál entiende es la principal razón por la que debe esperar antes de ser atendido? (Puede seleccionar más de una opción)

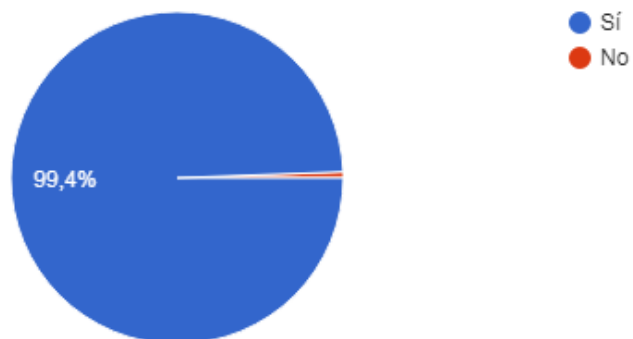
171 respuestas



6. ¿Dispone de un smartphone?

¿Posee usted un teléfono móvil inteligente?

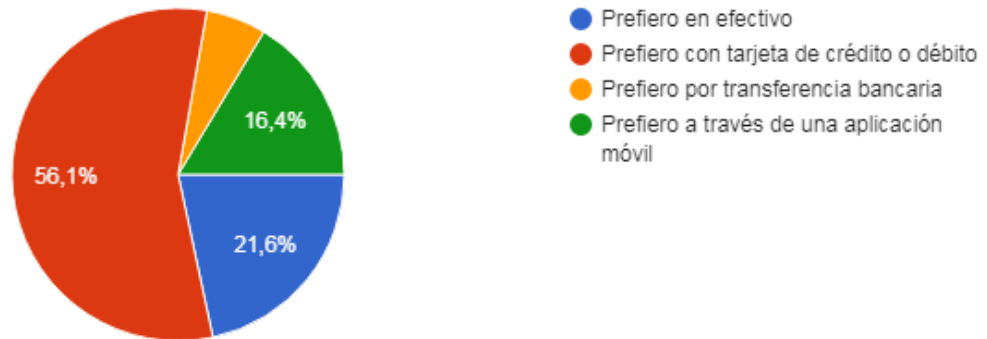
171 respuestas



7. ¿Qué opción preferiría si pudiera realizar su pago al acudir al médico?

Si pudiera elegir cómo realizar su pago al acudir al médico, ¿Cuál de estas opciones preferiría?

171 respuestas



8. ¿Le gustan las aplicaciones que muestran publicidad?

¿Qué opina de las aplicaciones móviles que muestran publicidad?

171 respuestas



9. Explíquenos brevemente cuál es su rutina y cómo se organiza para ir al médico.

1. Hago la cita y voy (2)
2. Llegó al consultorio, tomó un turno, espero a ser atendida. (2)
3. Confirмо cita o visita de rutina con tiempo dejé todo en orden en el trabajo y en casa. preparo mi mente para ir al médico. (2)
4. 1) Dolor 2) Llamar a la asistente del médico si no es una emergencia 3) Intentar hacer una cita 4) Intentar llegar muy temprano para tomar un turno bajito con Suerte! 5)Pagar con mi tarjeta de crédito la diferencia del seguro. 6) Esperar que me atiendan por horas...

5. Hago la cita por medio del teléfono
6. Si estoy enfermo llamo y hago una cita
7. Si la cita es a las 3 entonces trato de estar una hora antes
8. Me organizo en el trabajo y la universidad para faltar, salgo lo más temprano que pueda para así poder tener el resto del día libre
9. Determinó el día de la cita y hago las solicitudes de lugar
10. no
11. Ese día tomo el día libre en el trabajo para poder acudir al médico y esperar por largas horas ser atendido
12. Siempre varía
13. Llamar para saber si está disponible, y gestionar la cita más próxima.
14. Llevo mis análisis y espero mi turno
15. Siempre y cuando sea chequeo rutina
16. No me organizo, cuando me siento mal voy al médico, si no tiene disponibilidad voy a otro
17. Tomo un día libre en el trabajo para eso estrictamente.
18. Llamó, hago la cita y voy el día indicado.
19. Anualmente chequeo general
20. Tomo análisis y anteriores estudios para mostrarle
21. Llamo para reservar turno cuando es posible y luego espero las recomendaciones del médico.
22. Suelo ir en la tarde.
23. Confirmar los días que trabajan y horario
24. Me levanto, voy a la clínica, reservo con la secretaria del médico y luego espero mi turno.
25. Cuando puedo.
26. Contacto al doctor antes de planificar una rutina
27. Llamo y hago la cita
28. Hacer cita y acudir
29. Me enfermo, hago la cita y voy al medio... Fin
30. No tengo rutina.
31. hago la cita y trato de llegar antes de la hora pautada
32. Pedir permiso en el trabajo
33. Salir bien temprano hacia el centro para tener tomar uno de los primeros turnos
34. Suelo ir por dolencias o emergencias... No me organizo
35. Simplemente llamo para hacer la cita, con las posibles opciones de fechas en mente. Si no consigo la cita cuando deseo, me adapto al espacio disponible.
36. Trato de ir trimestralmente por chequeo de rutina.
37. No me acuerdo bien, no voy con frecuencia
38. Salir del trabajo para ir a sentarme 4 horas
39. No tengo rutina, sólo voy al médico cuando tengo alguna situación que amerite ser atendida.
40. Tomo la cita, acudo el día programado siempre tratando de que sea temprano porque van muchos pacientes y aun cuando con la cita es por orden de llegada
41. Hago cita y acudo al médico
42. Cita, luego espero. Después análisis y luego una larga espera para entrega de resultados.
43. Hago una cita anual con ginecólogo y endocrinólogo. Lo anoto en mi agenda con un recordatorio
44. Llamó y me dan una cita cuando el médico puede. No agenda o estructuran las citas luego y dejan a la secretaria. Un desastre así.

45. Lo primero es hacer la cita
46. Voy de madrugada al hospital para tomar de los primeros turnos, que serían 4 horas más tarde
47. Hago cita previamente
48. Realizó la cita y la agenda en mi calendario.
49. Hacer una cita, esperar a que el doctor llegué y esperar mi turno
50. Normalmente para asuntos personales no acudo. Pero sí como acompañante de un familiar o amigo. Es frustrante el desorden que se arma a la hora de hacer una cita, pero ya es por ineficiencia de las secretarías. Además, que el médico tarda en llegar.
51. Para ir al médico hay disponer de mucho buen tiempo porque la espera nunca es corta, por lo que siempre pido un permiso de media día para poder realizar la consulta.
52. Hago mi cita y luego acudo al lugar la hora acordada.
53. Hago la cita y acudo a ella.
54. Lo organizó con días de anticipación
55. Sacar tiempo en el trabajo es lo primordial para mi
56. Llamó por teléfono, me dejan saber la hora en la que el doctor estará laborando ese día y luego voy y espero un turno por orden de llegada.
57. Voy cuando hay una necesidad
58. Hacer la cita por teléfono, llegar y esperar mi turno.
59. Investigó sus horarios
60. Anual y con citas previas
61. Despierto a las 5 am para estar a las 6 am en el consultorio y poder tomar un turno bajito y ser uno de los primeros pacientes
62. Hago la cita
63. Llegó una hora antes y facturo
64. Espero pacientemente mi turno.
65. Me siento muy mal, voy a emergencia y de emergencia llama al médico de servicio
66. Llamó una o dos semanas antes de ir al médico y luego tengo que esperar de una hasta cuatro horas para ser atendida por el doctor, por qué atienden por orden de llegada luego de la cita
67. Hago mi cita online
68. Llegó una hora antes
69. Hago facturación
70. Espero pacientemente
71. Una semana antes gestiono la cita para ir al médico y así encontrar la disponibilidad más cercana.
72. Planificó la fecha en que me resulta conveniente ir, a menos que sea una emergencia. Hago la cita vía teléfono y espero mi turno. Regularmente esto es anual.
73. hago la cita, luego vuelvo para esperar mi turno.
74. No tengo tiempo para algunas publicidades
75. Permiso por medio día en el trabajo
76. Desde el día antes preparó lo que llevaré conmigo, documentos de identidad, resultados. Al llegar al centro facturó la consulta y voy al consultorio a esperar mi turno.
77. Tomar la cita por teléfono el día de la cita facturo con el seguro y pago diferencia. Luego espero el turno para ser llamada al consultorio y ser atendida por el Dr.
78. Depende de cómo me sienta de salud y que tanta disposición tenga para hacerlo.
79. Si tengo que ir al médico solicité permiso en el trabajo con tiempo de antelación.

80. Hago una cita, preferiblemente en la tarde y pido permiso del trabajo para poder llegar a un buen turno
81. Voy al médico, me anoto en una hoja, espero la gestión de la secretaría y el seguro y a las 2 horas me atienden.
82. Hacer cita varios días antes, luego el día de la cita pedir permiso en el trabajo
83. Llamar al doctor programar cita temprano
84. Espero tener días libres del trabajo.
85. Llamo para saber si estará y a qué hora estará voy luego del trabajo hacer turno
86. Madre, esposa, trabajadora nunca tengo tiempo por esas razones
87. Coger la cita, esperar al médico y hacer mi turno
88. Hacer la cita, solicitar permiso en el trabajo, acudir a la cita, llegar al centro, buscar la autorización del seguro, pagar y acudir al consultorio del doctor a esperar mi turno.
89. Llamo para ver disponibilidad, hago la cita, pido permiso en el trabajo o allá cota debo hacerla después de las 5:00pm. Luego acudo a la misma
90. Trato de hacer un chequeo de rutina semestral. Voy busco indicaciones para análisis generales y luego acudo a llevarlos.
91. Voy al consultorio, hablé con la secretaria, ella me da un turno y espero al doctor
92. Llamo por teléfono, realizo la cita, acudo el día de la cita y espero a que me atiendan.
93. Normalmente voy en las mañanas, me levanto temprano, me preparo y me voy para coger buen turno, corriendo el riesgo de no coger buen turno, ¡que ya la Dra. tiene muchos pacientes! Y siempre apartó toda la mañana para la cita.
94. Solicito un permiso laboral y procedo a llamar para intentar realizar una cita, de lo contrario voy a realizar mi proceso presencial.
95. Llegó al hospital tomó un turno para facturar y luego me dan el turno del médico que elijo.
96. Hago la cita por la vía telefónica y ese día acudo una hora antes para todo el proceso
97. Salgo temprano de la casa, cuestión de evitar contratiempos en el camino y así coger uno de los primeros turnos para la atención médica.
98. Tomó un permiso en el trabajo
99. Agendar el tiempo disponible y llamar para hacer la cita
100. Voy al médico tomó un turno y espero al doctor. Listo.
101. Pues hacer la cita e ir y esperar el turno.
102. Mi rutina es cada 6 meses si no hay ninguna eventualidad y solicité permiso en mi trabajo.
103. Otro (27)

ANEXO 5. INFORME DEL INSTITUTO DOMINICANO DE TELECOMUNICACIONES (INDOTEL)

PROVINCIA	MUNERO CUENTAS 2017
Total general	819,015.7
SANTO DOMINGO	253,073.7
DISTRITO NACIONAL	206,318.0
SANTIAGO	91,468.0
SAN CRISTÓBAL	30,635.0
LA ALTAGRACIA	26,224.0
LA ROMANA	25,431.0
SAN PEDRO DE MACORÍS	23,916.0
PUERTO PLATA	22,979.0
LA VEGA	22,193.0
DUARTE	15,210.0
MONSEÑOR NOUEL	14,154.0
PERAVIA	10,522.0
ESPAILLAT	9,981.0
VALVERDE	8,259.0
SAN JUAN	7,555.0
MARÍA TRINIDAD SÁNCHEZ	6,385.0
BARAHONA	6,152.0
AZUA	5,209.0
SÁNCHEZ RAMÍREZ	5,064.0
HERMANAS MIRABAL	4,884.0
MONTECRISTI	3,790.0
HATO MAYOR	3,460.0
SAMANÁ	3,192.0
MONTE PLATA	2,773.0
SANTIAGO RODRÍGUEZ	2,159.0
DAJABÓN	2,023.0
EL SEIBO	1,786.0
SAN JOSÉ DE OCOA	1,629.0
BAORUCO	1,293.0
ELÍAS PIÑA	461.0
INDEPENDENCIA	445.0
PEDERNALES	392.0

ANÁLISIS DEL ENTORNO

ANEXO 6. OTROS INDICADORES SOCIOECONÓMICO

PRINCIPALES INDICADORES SOCIALES 2016

Población Total (millones) 2015	10,1
Esperanza de vida al nacer / años	73,3
Tasa de mortalidad infantil por cada 1000 nacidos vivos (estimada) 2015	22,3
Población urbana (% del total)	71,3
Población menor de 15 años (% del total)	22,3
% Población negra estimada	10,1
% Población mixta estimada	10,1
% Población en situación de pobreza extrema a marzo 2015 (MEPyD)	5,1
INB per cápita, método Atlas (US\$ a precios actuales) 2012.	5,1
% Crecimiento del PIB en 2016	6,6
Valor Índice de Desarrollo Humano (IDH)	0,7
Clasificación Índice de Desarrollo Humano (IDH)	110
Índice de Gini (2017)	44,1
Índice de desigualdad de género	0,5
% cargos en el Congreso ocupado por mujeres	15,1
Tasa de mortalidad materna (muertes maternas por cada 100.000 nacidos vivos)	1,1
Tasa de alfabetización de adultos (edad 15 o más)	90,1
% Población en situación de pobreza a marzo 2015 (MEPyD)	31,1

Fuente: UNDP/PNUD República Dominicana: http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/countryinfo/

Informe de Desarrollo Humano 2016: UNDP/PNUD.

Censo Nacional de Población y Vivienda, 2010: Oficina Nacional de Estadísticas (ONE)

A) SECTORES GENERADORES

Agropecuario	5,8
Agricultura	3,7
Ganadería, silvicultura y pesca	2,1
Industria	25,0
Minería	1,6
Manufacturas	14,4
Construcción	5,1
Servicios	62,1
Comercio	9,1
Hostelería y Restauración	7,5
Transporte	9,1
Comunicaciones	1,6
Energía y agua	1,7
Finanzas	3,8
Alquiler de vivienda	8,8
Enseñanza	4,5
Salud	2,8
Administración Pública	4,9
Impuestos a la producción	7,1

B) DESTINOS-UTILIZACIÓN

Consumo	85,8
Consumo privado	73,1
Consumo público	12,7
Formación bruta de capital fijo	20,1
Exportación de B.S.	23,9
Importaciones de B.S.	-29,1

PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS 2016

PIB a precios corrientes. (M.\$)	71.800
PIB per cápita (dólares US)	7.100
T. variación real (%)	6,6
Inflación (media anual %)	1,7
Tipos de interés de intervención del banco central (media anual %)	5,5
Desempleo (5)	13,7
Déficit público (% del PIB)	-4,3 ⁽¹⁾
Deuda pública En % de PIB	51 ⁽¹⁾
Exportaciones de bienes (M dólares US)	9.723
Tasa de variación anual	2,8
Importaciones de bienes (M dólares US)	17.384
Tasa de variación anual	0,5
Saldo B. Comercial (M dólares US)	-7.661
En % de PIB	-10,7
Saldo B. Cuenta corriente (M dólares US)	-1.077
En % PIB	-1,5
Deuda externa *(M dólares US)	N.D.
Servicio de la deuda pública externa (**)(M dólares US)	N.D.
Reservas internacionales (M dólares US)	6.047
Inversión extranjera directa (M dólares US)	2.593
Tipo de cambio frente al dólar Media anual	46,06

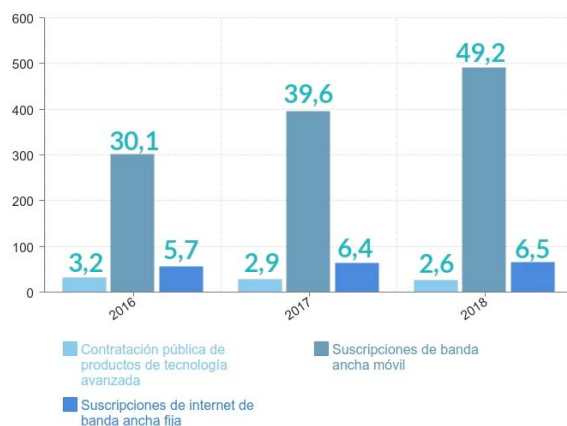
(1) Solo Estado Central. Desde 2015, deuda consolidada del sector público.

* FMI // ** Servicio de la deuda pública. El de la deuda total no está disponible..

ANEXO 7. ESTADÍSTICAS DEL INFORME DE DESEMPEÑO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA EN EL ÍNDICE GLOBAL DE

COMPETITIVIDAD 2017-2018

República Dominicana Índice Global de Competitividad 2017-2018



21

ANEXO 8. DATOS DE PIB Y GASTO SANITARIO DE REPÚBLICA DOMINICANA

Economía de República Dominicana		
Cuentas Nacionales - Gobierno		
PIB anual [+]	2016	64.687M.€
PIB Per Capita [+]	2016	6.421€
Deuda total (M.€) [+]	2016	22.664
Deuda (%PIB) [+]	2016	34,99%
Deuda Per Cápita [+]	2016	2.250€
Déficit (M.€) [+]	2016	-1.823
Déficit (%PIB) [+]	2016	-2,82%
G. Público (M.€) [+]	2016	11.404,5
Gasto Educación (M.€) [+]	2013	1.746,0
Gasto Educación (%Gto Pub) [+]	2013	20,65%
Gasto Salud (M.€) [+]	2014	1.413,9
G. Salud (%G. Público Total) [+]	2014	17,36%

22

VALOR ECONÓMICO DEL SECTOR TIC SANITARIO

ANEXO 9. PRESUPUESTOS MINISTERIO SALLUD PÚBLICA R.D.

²¹ Consejo Nacional de Competitividad. (2018). *Desempeño de la República Dominicana en el Índice Global de Competitividad 2017-2018*. 2018, de División de Información Estratégica Sitio web: <http://bit.ly/2IEBuD1>

²² Datos Macro. (2018). República Dominicana: *Economía y demografía*. Sitio web: <http://bit.ly/2IeCwGe>.



Presupuesto por estructura programática del Capítulo 0207 - Ministerio de Salud Pública, 2016 (RD\$ millones)				
Programa - Subprograma - Proyecto - Actividad	Presupuesto inicial	Presupuesto vigente	Presupuesto devengado	% de ejecución (devengado/vigente)
01-Actividades centrales	8,731.4	4,899.7	4,696.1	95.8%
00-N/A	8,731.4	4,899.7	4,696.1	95.8%
00-N/A	8,731.4	4,899.7	4,696.1	95.8%
0001 - Dirección y Coordinación Superior	34.9	57.6	50.4	87.4%
0002 - Desarrollo y Administración de Recursos Humanos	7.2	4.8	2.6	54.9%
0003 - Gestión Administrativa y Financiera	7,974.0	3,877.1	3,734.2	96.3%
0004 - Fortalecimiento Institucional y Apoyo a la Reforma del Sector Salud	90.0	193.8	177.2	91.4%
0005 - Administración de Mantenimiento de las Plantas Físicas y Equipos	237.7	517.4	494.2	95.5%
0006 - Fomento a la transversalización de género en los planes y políticas públicas de salud	10.5	6.9	5.5	80.2%
0007 - Capacitación en el marco del fortalecimiento de la gestión por resultados del sector salud en República Dominicana	198.9	-	-	0.0%
0008 - Diseño del proyecto fortalecimiento de la gestión por resultados del sector salud en República Dominicana	39.0	-	-	0.0%
0009 - Fortalecimiento Institucional y gestión por resultados del sector salud en República Dominicana	139.8	238.9	231.7	97.0%
0010 - Control y Seguimiento Institucional	10.0	10.0	0.4	3.6%
11-Rectoría, dirección y coordinación del Sistema Nacional de Salud	460.7	418.6	315.6	75.4%
00-N/A	460.7	418.6	315.6	75.4%
00-N/A	460.7	418.6	315.6	75.4%
0001 - Gestión Planificación Estratégica, Institucional y Sectorial	20.8	20.9	2.2	10.5%
0003 - Gestión de la Información y Tecnología	6.4	6.4	2.5	38.8%
0004 - Ejercicio de la Rectoría a Nivel Local	280.3	280.1	259.0	92.4%
0005 - Dirección y Coordinación	88.3	32.5	0.1	0.2%
0006 - Normalización, Monitoreo y Evaluación de la Calidad de los Servicios	21.3	21.3	14.0	66.0%
0007 - Habilitación y Acreditación de Establecimientos y Servicios de Salud	8.5	8.5	5.3	61.8%
0008 - Vigilancia Sanitaria para Protección contra Riesgos y Daños en Salud	16.3	25.8	16.8	65.1%
0009 - Aseguramiento y Control de los Productos Sanguíneos	5.9	5.4	0.7	12.8%
0010 - Comisión Presidencial de Política Farmacéutica Nacional	12.8	17.6	15.2	85.9%

ANEXO 10. ESTIMACIÓN DEL GASTO SANITARIO

Cuadro 2. Estimación del gasto corriente en salud por esquema de financiamiento, 2014*			
Millones de RD\$			
Clasificaciones SHA	Gasto corriente en salud	114,956	100%
HF.1	Esquemas gubernamentales y esquemas contributivos, obligatorios	73,908	64%
HF.1.1	Esquemas gubernamentales	43,029	37%
HF.1.1.1	Esquemas del gobierno central	42,848	37%
HF.1.1.1.1	Esquema tradicional del gobierno central (a)	38,148	33%
HF.1.1.1.2	SFS-RS RÉGIMEN SUBSIDIADO (b)	3,402	3%
HF.1.1.1.nec	Otros esquemas del gobierno central (a)	1,298	1%
HF.1.1.nec	Esquemas gubernamentales no especificados (n.e.p.) (a)	181	0%
HF.1.2	Esquemas de seguros obligatorios contributivos	30,879	27%
HF.1.2.1	Esquemas de seguros sociales de salud	30,879	27%
HF.1.2.1.1	SFS - RC REGIMEN CONTRIBUTIVO (b)	30,879	27%
HF.1.2.1.2	Otros esquemas de seguros obligatorios (c)	nd	0%
HF.2	Esquemas de pago voluntarios de servicios de salud	12,949	11%
HF.2.1	Esquemas de seguros voluntarios	12,949	11%
HF.2.1.1	Esquemas de seguros primarios/sustitutivos (d)	2,129	2%
HF.2.1.2	Esquemas de seguros voluntarios complementarios o suplementarios (d)	10,820	9%
HF.3	Gasto directo de los hogares (e)	25,777	22%
HF.3.1	Gastos directos excluidos los pagos compartidos	18,113	16%
HF.3.2	Costos compartidos con terceros	7,664	7%
HF.4	Esquemas de las organizaciones sin fines de lucro (f)	2,322	2%

Fuente: Elaborado por PLENITUD



DOCTOR CITAS

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Datos Macro. (2018). República Dominicana: *Economía y demografía*. Sitio web: <http://bit.ly/2leCwGe> y Oficina de Información Diplomática, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2016). *Ficha país República Dominicana*. 2016, de Gobierno de España Sitio web: <http://bit.ly/2KjT5xe>
2. Fabio J. Guzmán Ariza. (2016). *Guía del Inversionista Extranjero en la República Dominicana*. 2016, de Guzmán Ariza Abogados y Consultores Sitio web: <http://bit.ly/2wCbztz>
3. Oficina Económica y Comercial de España en Santo Domingo. (2017). *Informe económico y comercial*. República Dominicana 2018. 2017, de Oficina Económica y Comercial de España en Santo Domingo Sitio web: <http://bit.ly/2lfVBb2>
4. Poder Ejecutivo. (2001). *Ley General de Salud*. Santo Domingo, Rep. Dom.
5. Fabio J. Guzmán Ariza. (2016). *Guía del Inversionista Extranjero en la República Dominicana*. 2016, de Guzmán Ariza Abogados y Consultores Sitio web: <http://bit.ly/2wCbztz>
6. Servicio Nacional de Salud. Quienes Somos. Disponible en <http://sns.gob.do/sobre-nosotros/quienes-somos/>
7. Romeo K. (2008). *Los Servicios Sanitarios en República Dominicana*. Marzo 30, 2018, de Monografias.com S.A. Sitio web: <http://bit.ly/2Ki2JQP>
8. Ministerio de Salud Pública Viceministerio de Garantía de la Calidad. (2013). *Política Nacional de calidad en salud*. Santo Domingo, República Dominicana: Impresora Kelvis.
9. Dirección General de Habilitación y Acreditación (DGHA). (2018) *Listado de Establecimientos Habilitados al 28/02/2018*. Disponible en <http://dgha.gob.do>
10. Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). (2017). *Listado Exequáturs otorgados*. Disponible en <http://bit.ly/2lgmdZu>
11. Romeo K. (2008). *Los Servicios Sanitarios en República Dominicana*. Marzo 30, 2018, de Monografias.com S.A. Sitio web: <http://bit.ly/2Ki2JQP>
12. Dirección de Estudios, Investigación y Estrategia de Gobierno Electrónico. (2018). *Índice de uso de TIC e Implementación del Gobierno Electrónico*. [ebook] Santo Domingo: Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación. Disponible en: <http://bit.ly/2rAFD0a>
13. Organización Panamericana de la Salud. (2012). *Ministro de Salud deja constituido el Comité Estratégico Nacional de eSalud*. 21/12/2012, de OPS/OMS Sitio web: <http://bit.ly/2GbSpYd>
14. Magdalena Rathe, L en Ec, Alejandro Moliné, M en Ec. (2011). *Sistema de salud de República Dominicana*. 2011, de Fundación Plenitud, Santo Domingo, República Dominicana Sitio web: <http://bit.ly/2rCpdp2>
15. Gabriela Rodríguez Bordas. (2017). *Concluye curso para formar directores de establecimientos sobre la gestión productiva de servicios de salud en la República Dominicana*. 2017, de Organización Panamericana de la Salud Sitio web: <http://bit.ly/2rDVsmM>
16. Dr. Domingo, Dra. Raysa Portorreal, Dra. Karla Martínez. (2017). *Doctores reconocen la Buena Gestión Sanitaria*. 2017, de Diario Salud Sitio web: <http://bit.ly/2IkAosy>

17. Hoy. (2017). *Presentarán en el país avances tecnológicos aplicados a la medicina*. Hoy Digital, <http://bit.ly/2GdAOiz> y Health Congress. (2017), *Primer congreso de e-health en el Caribe*, de Vicepresidencia de la República. Sitio web: <http://www.e-healthcongress.com>
 18. The Global Economy, The World Bank. (2018). *Comparar países con datos de fuentes oficiales*. 2018, de The Global Economy, The World Bank Sitio web: <http://bit.ly/2Kifueg>
 19. Ministerio de Salud Pública. (2017). *Estadísticas Presupuestarias de Salud*. 2018, Ministerio de Salud de la República Dominicana.
 20. Magdalena Rathe & Patricia Hernández. (2015). *Gasto Nacional en Salud*. 2015, de INTEC/ADARS/PLENITUD Sitio web: <http://bit.ly/2rDy61q>
 21. Dirección General de Impuestos Internos. (2015). *Concentración de Mercado en República Dominicana*, 2017. 2015, de Dirección General de Impuestos Internos Sitio web: <http://bit.ly/2jU80mH>
 22. José Ángel Hernández Pérez. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*. 2011, de Geopolis Sitio web: <http://bit.ly/2KWGlS1>
 23. Consejo Nacional de Competitividad. (2018). *Desempeño de la República Dominicana en el Índice Global de Competitividad 2017-2018*. 2018, de División de Información Estratégica. Recuperado de: <http://bit.ly/2IEBuD1>
 24. Datos Macro. (2018). República Dominicana: *Economía y demografía*. Recuperado de: <http://bit.ly/2leCwGe>.
 25. (2018) *Desarrollo y Fortaleciendo del Emprendimiento*. Recuperado de: <https://tinyurl.com/y86pnzde>
 26. (Agosto, 2017) *¿Cómo es el organigrama de una Startup?* Woffu Blog. Recuperado de: <https://tinyurl.com/y85zybvy>
 27. Delgado, Ana. (Enero, 2017). *Las estructuras empresariales traídas por las 'startups'*. Periódico digital Valencia Plaza. Recuperado de: <https://tinyurl.com/yde7zzu7>
 28. EFE. (10/05/2014). *El programador de aplicaciones móviles, el trabajo emergente más demandado*. Periódico digital 20 minutos. Recuperado de: <https://tinyurl.com/ybnsma58>.
 29. Ley 172-13 de Protección de Datos en la República Dominicana. (Diciembre, 2013). Indotel. Recuperado de: https://indotel.gob.do/media/6200/ley_172_13.pdf
- Portal Oficial del Estado Dominicano. (2016). *Provincias Dominicanas*. 2016, de Estado Dominicano. Sitio web: <http://bit.ly/2tVXMYd>