



UNAP E C
UNIVERSIDAD A P E C

DECANATO DE POSGRADO

TRABAJO FINAL POR OPTAR POR EL TITULO DE

Máster en Administración Financiera

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE GESTIÓN
FINANCIERA A PROVEEDORES DE SERVICIOS DE SALUD**

SUSTENTANTE:

Romer Augusto De Peña Melo
2017-1047

ASESORA:

Dra. Iara V. Tejada

Santo Domingo, República Dominicana.
2019

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE GESTIÓN
FINANCIERA A PROVEEDORES DE SERVICIOS DE SALUD.**

RESUMEN

Esta investigación asumió como objetivo principal el diseñar un plan de creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud para alcanzar el objetivo planteado fue necesario dentro de este trabajo desarrollar de manera explicativa las generalidades financieras que son aplicadas a los proveedores de salud, siendo estos, personas u organizaciones que prestan atenciones o servicios médicos a pacientes. Como parte del segundo capítulo y siendo uno de los objetivos específicos, ya que el mismo representa el diagnóstico del problema está la evaluación de la situación actual de cómo son gestionadas las finanzas por los proveedores de salud, donde a través de encuestas realizadas a profesionales de la salud se determinó que la totalidad de los encuestados requeriría subcontratar los servicios los servicios financieros aplicables a su sector. De los servicios de gestión financiera requeridos a ser subcontratados el 65% por ciento requeriría la totalidad de los servicios y el 35% restando haría lo mismo, pero de manera parcial. A partir del diagnóstico realizado en el capítulo II, se determinó la necesidad de la creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de salud, por lo que en el capítulo III son descritos los aspectos del plan de implementación para una empresa de gestión financiera a proveedores de salud.

INDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I – GENERALIDADES DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS GESTIONES FINANCIERA APLICABLES A LOS PROVEEDORES DE SALUD	
1.1 Generalidades de gestiones financieras	7
1.1.1 Propuesta financiera	8
1.1.2 Operaciones Bancarias y conciliación.....	8
1.2 Conceptualización de proveedores de salud.....	9
1.2.1 Proveedor de salud	9
1.3 Clasificación de servicios financieros aplicables a proveedores de salud 10	
1.3.1 Formalización como proveedor de salud	11
1.3.2 Centro de costos hospitalarios.....	12
1.3.3 Registros contables.....	25
1.3.4 La Declaración Jurada anual	28
1.4 Características de las gestiones financiera aplicables a los proveedores de salud	30
1.4.1 Los objetivos financieros.....	31
1.4.2 Los controles financieros	32

1.4.3 Competitividad	32
----------------------------	----

CAPÍTULO II – DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE PROPUESTA

2.1 Análisis de usos, hábitos y necesidades de las gestiones financieras en los proveedores de salud	36
2.1.1 Tipos de prestadores de salud.....	36
2.1.2 Potenciales clientes en disposición de subcontratar los servicios financieros	38
2.1.3 Requerían todos los potenciales clientes contratar la totalidad de servicios.	39
2.1.4 Distribución de preferencia de servicios financieros a ser contratados	40
2.1.5 Análisis de la competencia o servicios similares ofertados en el mercado	41
2.1.6 Estrategia de comercialización del servicio.....	42
2.1.7 Estrategia de precio	42
2.1.8 Estrategia de comunicación	44
2.1.9 Estimado de venta de servicios	45

CAPÍTULO III – IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

3.2 Análisis FODA.....	48
3.3 Fuerzas de Porter	49
3.4 Aspectos legales.....	51
3.5 Estructura organizacional propuesta.....	52

3.6 Recursos materiales y humanos necesarios para la propuesta.....	53
3.7 Presupuesto.....	54
3.8 Ejecución y evaluación de la propuesta.....	56
CONCLUSIONES	59
RECOMENDACIONES.....	63
BIBLIOGRAFIA	66
ANEXOS.....	68

LISTA DE TABLAS

TABLA 1: DESARROLLO DE ACTIVIDADES PARA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE COSTOS.....	23
TABLA 2: TIPO DE PRESTADOR DE SERVICIOS DE SALUD.....	37
<i>TABLA 3: DISPOSICIÓN DE SUBCONTRATAR LOS SERVICIOS FINANCIEROS.....</i>	<i>38</i>
<i>TABLA 4: REQUERÍAN TODOS LOS POTENCIALES CLIENTES CONTRATAR LA TOTALIDAD DE SERVICIOS.....</i>	<i>39</i>
TABLA 5: DISTRIBUCIÓN DE PREFERENCIA DE SERVICIOS FINANCIEROS A SER CONTRATADOS.....	40
TABLA 6: ANÁLISIS FODA.....	48
TABLA 7: PRESUPUESTO DE LANZAMIENTO DE LA PROPUESTA.....	54
TABLA 8: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	56

LISTA DE FIGURAS

GRÁFICO 1: SERVICIOS FINANCIEROS APLICABLES A PROVEEDORES DE SALUD.....	11
GRÁFICO 2: SISTEMA DE COSTOS DINÁMICOS.....	14
GRÁFICO 3: CENTRO DE COSTO.....	16
GRÁFICO 4: MÉTODOS SERÁN UTILIZADOS PARA QUE PUEDA SER EFECTUADO EL SISTEMA DE COSTOS.....	19
GRÁFICO 5: MATRIZ DE VARIABLES	22
GRÁFICO 6: DEPENDENCIAS EFICACES.....	25
GRÁFICO 7: FORMULARIOS DE ENVÍOS A LA DGII.....	29
GRÁFICO 8: CARACTERÍSTICAS DE LAS GESTIONES FINANCIERAS A PROVEEDORES DE SALUD	31
GRÁFICO 9: TIPO DE PRESTADOR DE SERVICIOS DE SALUD.....	37
<i>GRÁFICO 10: DISPOSICIÓN DE SUBCONTRATAR LOS SERVICIOS FINANCIEROS</i>	<i>38</i>
GRÁFICO 11: REQUERÍAN TODOS LOS POTENCIALES CLIENTES CONTRATAR LA TOTALIDAD DE SERVICIOS?	39
GRÁFICO 12: DISTRIBUCIÓN DE PREFERENCIA DE SERVICIOS FINANCIEROS A SER CONTRATADOS	40
GRÁFICO 13: ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	42
GRÁFICO 14: FACTORES EN LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	44
GRÁFICO 15: PUNTOS CENTRAL PARA PROYECCIÓN DE VENTAS	46
GRÁFICO 16: FUERZAS DE PORTER	50
GRÁFICO 17: TIPOS DE ENTIDADES EN REPÚBLICA DOMINICANA.....	52
GRÁFICO 18: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA.....	53

INTRODUCCIÓN

Teniendo esta investigación como objetivo principal diseñar un plan de implementación de una empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud, específicamente para conseguir este son descritas las características de las gestiones financiera aplicables a los proveedores de salud, así como una evaluación a la situación actual de cómo son gestionadas las finanzas por los proveedores de salud, para posteriormente dar al traste con la descripción los aspectos del plan de implementación de una empresa de gestión financiera a proveedores de salud.

La gestión financiera a proveedores de servicios de salud debe buscar crear condiciones favorables para que los recursos económicos invertidos en atención de salud tengan los ascendentes beneficios posibles para los profesionales e instituciones y de igual forma sea sostenible la prestación de estos servicios a la población.

Este proyecto surge con la idea de crear una empresa que pueda suplir estos servicios tanto a profesionales independientes como proveedores de salud ya formalizados, esto enfocándose en materia fiscal como en materia de afiliación con las principales aseguradoras, siendo estas las principales necesidades identificadas en nuestros eventuales clientes.

El tipo de investigación utilizada en la realización de este trabajo fue de tipo de

campo descriptiva, ya que es en base a las realidades de los hechos, donde son realizadas entrevistas, buscando con estas la interpretación correcta y determinación de las necesidades de los potenciales cliente, para esto caso, proveedores de salud.

La metodología utilizada para realizar esta investigación es tipo cualitativa, debido a que este se enfoca en lo subjetivo e individual desde una perspectiva humanística que es el comportamiento de los potenciales clientes, proveedores de salud, mediante la interpretación de sus necesidades, la observación, encuestas y relatos en cuanto a dificultades a temas financieros que estos presentan.

En esta investigación según las observaciones y levantamientos de información a través de encuestas, ha sido apreciado que los profesionales de la salud, específicamente médicos de diferentes especialidades, facturan grandes sumas de dinero, pero no tienen los controles ni los conocimientos necesarios para llevar sus actividades organizadas desde el punto de vista financiero.

Muchos de estos profesionales tienen constantes preocupaciones en aspectos tan importantes como facturación, cobros y conciliaciones con las ARS del país, reporte y pago de impuestos a la Dirección General De Impuestos Internos, estructuras de costos adecuadas para determinar precios y tarifas que resulten rentables al final de los ejercicios, así como estadísticas

adecuadas para las tomas de decisiones en el mediano y largo plazo entre otras.

Desafortunadamente siendo esta un área muy ajena a la rama de estos profesionales, de igual forma la falta de tiempo para el manejo de estos asuntos hace que estos tenga la necesidad de subcontratar este tipo de servicios, donde actualmente en el mercado no hay una empresa dedicada a ofertar un servicio especializado a proveedores de salud, siendo así muchos de estos optan por contratar contadores o pequeñas empresas independientes dedicadas a la contabilidad por iguala, la cuales lamentablemente manejan los temas contables de manera general, pero no aplicados a esta área como tal.

La primera etapa de esta investigación, la cual es abarcada en el capítulo I, es torno a las generalidades de las características de las gestiones financiera aplicables a los proveedores de salud, esta primera parte de la investigación son presentadas las generalidades de las características de las gestiones financieras aplicables a los proveedores de salud, en aras de conocer las bases de los servicios demandados por este tipo de profesionales, con el fin de entender el ambiente y sus necesidades para la creación de la empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud.

Este primer capítulo está estructurado con las generalidades de lo que son las gestiones financieras aplicables a los proveedores de salud, estado

compuesta por la conceptualización de lo que es una propuesta financiera, así como la definición de los proveedores de salud y la clasificación de los servicios financieros que son aplicables a los prestadores de servicios médicos como también se les conoce.

Como segunda etapa está el diagnóstico y desarrollo de la propuesta abarcando la problemática que lleva al planteamiento de la propuesta de creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud, a partir de una encuesta realizada, como herramienta de recolección de datos, que consta de cuatro preguntas cerradas donde se pueden determinar los puntos neurálgicos de la problemática.

Esta etapa está estructurada por un análisis de los usos, los hábitos y las necesidades de los proveedores de salud, así como una delimitación de la clasificación de estos que eventualmente surgirían como eventuales clientes y determinación de los servicios que estos actualmente necesitarían le sean cubiertos, determinando de esta forma lo que sería la cartera de servicios.

En la tercera etapa, representada en el tercer capítulo es abordado todo lo concerniente a la implementación de la creación de la empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud, ya que, aunque es una propuesta como tal y no una empresa ya existente, aquí se presenta tanto un análisis FODA como el de las fuerzas de Porter, sin embargo, estos estudios son realizados a la propuesta y no a la compañía. Termina de complementar

la estructura de este capítulo lo referente a los aspectos legales, así como una propuesta de lo que sería la estructura organizacional de la misma, de igual forma los recursos tanto materiales como humanos para la puesta en marcha de esta propuesta, finalizando con lo que sería ya la ejecución y evaluación de esta.

**CAPÍTULO I – GENERALIDADES DE LAS
CARACTERÍSTICAS DE LAS GESTIONES FINANCIERA
APLICABLES A LOS PROVEEDORES DE SALUD.**

CAPÍTULO I – GENERALIDADES DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS GESTIONES FINANCIERA APLICABLES A LOS PROVEEDORES DE SALUD.

En este capítulo son presentadas las generalidades de las características de las gestiones financieras aplicables a los proveedores de salud, en aras de conocer las bases de los servicios demandados por este tipo de profesionales, con el fin de entender el ambiente y sus necesidades para la creación de la empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud

1.1 Generalidades de gestiones financieras

Según Camila Pinar y Estefania (2017) en su trabajo de grado, las gestiones financieras son una de las áreas habituales funcionales de las gestiones, que pueden ser encontradas en una organización cualquiera, a las cuales le competen los análisis, las decisiones que puedan tomadas y las operaciones que atañen los medios financieros que pueden ser necesarios a la actividad de dicha empresa.

Según la World Health Organization, 2006 Los proveedores de servicios de salud pueden variar desde expertos en medicina familiar o general a los que realizan otras especialidades en ciertas áreas específicas del cuerpo humano o enfermedades determinadas. Cualquier clase del área de la medicina o del cuidado de la salud, tal como la anestesia o la hepatitis, lo cual obviamente puede tener un especialista. El personal de enfermería también puede realizar

especialidades en ciertas áreas del cuidado médico.

1.1.1 Propuesta financiera

Para una gestión financiera eficiente no es tomado en cuenta simplemente si se tiene disponibilidad de dinero o no hoy: se basa en planificar, de pronosticar una efectiva gestión para el futuro y, el probable déficit o superávit

Según (Pinar, 2016) en su tesis de grado la Gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización.

El instrumento principal para la planificación financiera es el presupuesto financiero, el cual es parte de un sistema más extenso nombrado sistema presupuestario. Intrínsecamente del sistema presupuestario, el presupuesto financiero facilita prever los probables déficits, desarrollar las estrategias para cubrirlos, y a la vez analizar las posibles decisiones de realizar inversiones en el caso de se tenga un superávit.

1.1.2 Operaciones Bancarias y conciliación

Los bancos o entidades financieras realizan varias operaciones las cuales son las que determinan su gestión. Para concretarlas se necesita completar diversos formularios.

La conciliación bancaria es analizar la información que se tiene en la cuenta corriente. Es comparada la información contable de la institución y son analizadas las diferencias, para posteriormente realizar los ajustes que sean considerados pertinentes.

1.2 Conceptualización de proveedores de salud

Los proveedores de cuidados médicos pueden variar desde expertos en Medicina en usual hasta aquellos que se han especializado en áreas del cuerpo humano como tal u algunas enfermedades en específico. Para cualquier tipo de categoría en la medicina o en el cuidado, como puede ser el cáncer o la endocrinología, puede que tenga un especialista. De igual manera Las enfermeras pueden también hacerse especialistas en ciertos espacios del cuidado de la salud

1.2.1 Proveedor de salud

Es conocido como proveedor de salud un persona o individuo con la capacidad y licenciado para ofrecer servicios del sector salud. De igual modo puede ser un centro con las licencias para proporcionar servicios relacionados a la salud. Los doctores en medicina, las enfermeras, los hospitales y clínicas son ejemplos de este concepto, el resto de estos pueden ser:

- Doctores en medicina u especialistas que están autorizados a la práctica de la medicina o cirugía por el estado dominicano.

- Doctores especializados, imagenología.
- Personal de enfermería, y trabajadores de hospitales que están autorizados a la práctica bajo las leyes de Republica Dominicana, los cuales desarrollan su trabajo dentro del ámbito de su área médica.
- cualquier tipo de proveedor del cuidado de la salud y servicios que están vinculados a esta.

Según las regulaciones dominicanas, un "proveedor de atención médica" se define como: un doctor en medicina u ortopedia, podólogo, dentista, quiropráctico, psicólogo clínico, optometrista, enfermera profesional, enfermera-partera o un trabajador social clínico autorizado para practicar por el Estado y el desempeño dentro del alcance de su práctica según lo define la ley estatal o un profesional de la Ciencia. Un proveedor de atención médica también es cualquier proveedor de quien la Universidad o el plan de salud grupal del empleado acepte la certificación médica para justificar una reclamación de beneficios.

1.3 Clasificación de servicios financieros aplicables a proveedores de salud

Los servicios financieros pueden ser clasificados tanto en relación al tipo de proveedor de salud como a los servicios que este a su vez presta y la naturaleza de su constitución como contribuyente, ya sea persona jurídica o

natural.

Los principales servicios financieros aplicables a los profesionales de la salud ya sean independientes como doctores, radiólogos, enfermeras o entidades como lo pueden ser centros médicos o institutos especializados, son los que se muestran en este gráfico 1

Gráfico 1: Servicios financieros aplicables a proveedores de salud



Fuente: Elaboración propia

1.3.1 Formalización como proveedor de salud

La formalización es obtener identidad jurídica frente el Estado Dominicano, para así tener los derechos y los deberes tanto mercantiles como comerciales.

Una compañía que se legitima tiene identidad y formalidad al momento de forjar negocios y crea confianza a sus interesados y seguridad a sus colaboradores

Es saber administrar, gestionar, planear y dirigir de una forma seria, responsable y conforme con los requerimientos del mundo institucional actual para avalar su sostenibilidad y estabilidad en el mercado.

1.3.2 Centro de costos hospitalarios

Los costos para los proveedores de salud consienten en una integración dinámica entre el fragmento asistencial y el de tipo administrativo, las disposiciones que pueden ser tomadas después de los resultados que se obtienen son significantes y están asociados con la eficiencia en lo que tiene que ver con el gasto para los insumos, mejora en la calidad y prestación de servicios, la capacidad para la negociación con las empresas con las que se conviene, en conclusión los beneficios son diversos para una conveniente toma de disposiciones. Los costos para los proveedores de salud deben poseer características fundamentales para que puedan ser de utilidad y expongan valores agregados disímiles a los efectos financieros. Con los costos de los proveedores de salud es necesario tener una ordenación total que consienta ver a la organización como un efectivo sistema donde todas las fracciones se relacionen una con otro para que así se puedan obtener resultados con calidad, estos deben de ser la retroalimentación para un

progreso incesante. Las áreas de Asistencia, de administración y de logísticas, deben de trabajar con los colaboradores que son estrictamente ineludibles y lo mínimo de los insumos y así la calidad no vaya en el detrimento del servicio que esta supuesta a prestar la institución.

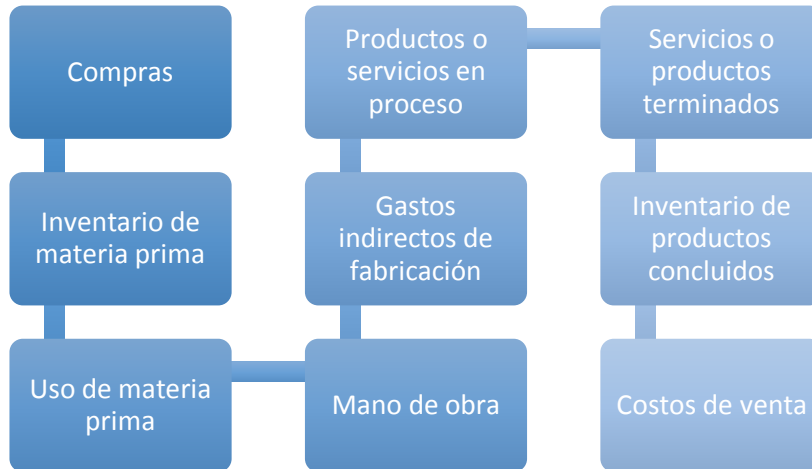
Los Costos simbolizan para los que administran las instituciones de salud o prestan servicios médicos una instrumento gerencial a la tiempo de la toma decisiones de importancia, pero el gran problema es que los centros de salud de carácter ya sea público o privado, es el no poseer una estructura de costos conveniente, o los datos no se van actualizando a manera que el tiempo pasa, por ello son cometidos errores en el momento que son entregado los resultados, los costos manipulados de una formad correcta forman incubación de confianza para la toma de decisiones.

Para lograr altos resultados en lo concerniente a los costos es necesario la colaboración de toda la entidad y el compromiso de cada dependencia que opera en este, así como lo son otros aspectos que deben ser tomados en cuenta, como lo son:

1. El Respaldo de la administración y la gerencia
2. Buscar perfiles de liderazgo
3. Es necesario un sistema de costos dinámicos (ver grafico2)
4. Se necesita que la institución opera de forma integrada
5. Indicadores

6. El apoyo gerencia y administrativo

Gráfico 2: Sistema de costos dinámicos



Fuente: Elaboración propia

De no tener un apoyo gerencial lo recomendable sería no emprender a trabajar, ya que este trabajo sería una eventual pérdida de tiempo, también se debe de pensar y mirar hacia el futuro y hacernos esta pregunta ¿Fundamentalmente quiénes son los individuos que requieren la información relacionada a los costos? La contestación es clara los costos componen una herramienta de tipo gerencial y son los administradores los que en un instante determinado requieren esta información.

Una dificultad que se queda evidenciada con prácticamente todos los proveedores de salud para la parte de administración es que los administradores no están al corriente de lo que harán con la información con la información que se les muestra a nivel financiero en este caso los costos,

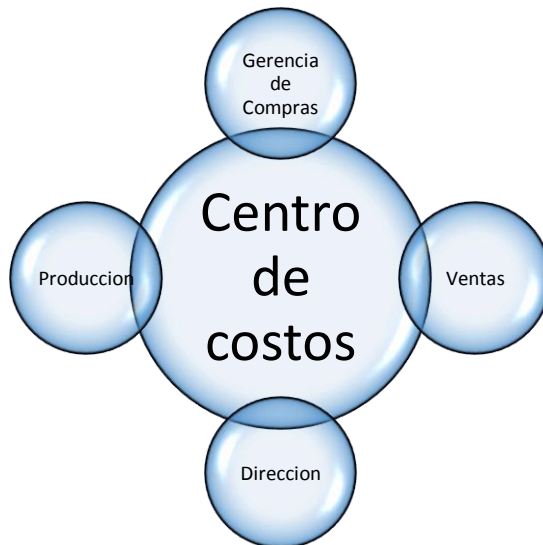
los registros de contabilidad para el presupuesto, dejando evidenciado la falta de capacitación en cuanto al tema financiero, es por esto que existe la posibilidad de que en muchas ocasiones se especule más en lo concerniente a la asistencia (fundamental para cumplir los objetivos la institución o empresa de salud en cuestión), y no en la parte financiera, debe de tomarse en cuenta que ambos deben tener una relación estrecha y poseerse el conocimiento de ambas para administrar de una forma práctica, la información de la parte financiera en muchas ocasiones se toma solo para cumplir los requisitos que son solicitados y en muchas ocasiones es firmado por los directivos sin que se tenga la convicción de que contiene esta, esa una práctica que es bastante arriesgada sobre todo en el parte gubernamental sabiendo de las discrepancias que esto puede acarrear consigo, por esto se hace imprescindible analizar antes de firmar cualquier documento.

Buscar el perfil de un líder para obtener de manera efectiva los objetivos que sean propuesto propuestos con el progreso y ejecución del sistema de los costos que abarque a toda la comunidad relacionada al sector salud para este caso.

Es necesario resaltar que los costos no deben de ser realizados exclusivamente por una persona, el guía, es el facilitador para que se obtenga toda la información, desarrollar esta, alcanzar los resultados, analizarla y exteriorizarla a los directivos de la empresa.

En el acoplamiento del sistema de costos es necesario tener siempre el esfuerzo para llevar a cabo el proyecto, ya que además en todo el transcurso del tiempo de ejecución del este se presentan muchas dificultades que deben soslayar para continuar. Es en este proceso donde una de las dificultades magnas es el infortunio con los camaradas de trabajo sobre todo por la obstinación que pueden presentar a los cambios que se presenten y es aquí en esta parte del proceso que siempre se darán los cambios y adicionalmente se solicitara a todas las áreas cuantiosa información para encadenar todo lo relativo al sistema de costos. (Ver gráfico 3)

Gráfico 3: Centro de costo



Fuente: Elaboración propia

Es necesario pensar además que en los costos ninguno tiene la última palabra, ya que todos los días en nuestro trabajo diario estamos recopilando

información que se utilizará para el desempeño y desarrollo de los costos en beneficio, una de las causas para estar alerta día tras día de los posibles cambios es la repetición o dinámica de la normatividad de la empresa.

De acuerdo a lo suscrito es muy importante que el sistema para los costos sea lo más flexible y dinámico posible, que se pueda adaptar a los cambios que se puedan presentar tanto a nivel externo como puede ser interno, es por esto y que es preferible que el líder debe sea proactivo frente los desafíos cotidianos.

Con la insuficiencia de un sistema de costos que sea dinámico se quiere dar por entendido que en la disposición en que las decisiones directivas o gerenciales, o las normas que van surgiendo, sea afectado los servicios prestados, el cabecilla o líder del área costos debe estar en la disposición a realizar los cambios que sean necesarios en el sistema para que puedan ajustados a la decisiones que sean tomadas o ajustadas a las normas expedidas, un ejemplo de esto sería: Cuando se presta un nuevo servicio, o cuando se cierra algún otro, cuando es aumentado o disminuido el staff de nómina o es contratado.

Se solicita que la institución interactúe como si fuera un sistema verdadero, tomando en consideración que este es un conjunto de fragmentos o elementos que están organizados o relacionados y se relacionan entre ellos para obtener su objetivo. Los sistemas pueden recibir tanto los datos, como la energía y que proveen salida en este caso información de la misma entrada

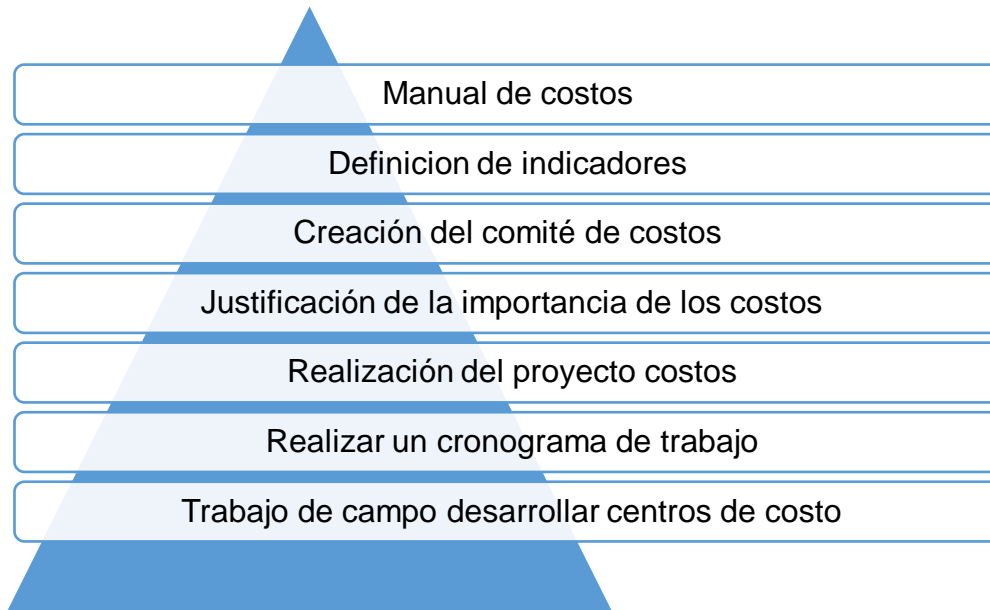
Se hace necesario que la comunicación sea fluida y de forma efectiva y que sea ajustable a las necesidades de información para una buena subsistencia del sistema de costos, en adición a esto sirve como complemento para lo necesario en cuanto al sistema de precaución de calidad para los servicios de salud del proveedor y deben de ser trabajados en conjunto con los indicadores de gestión de la entidad.

Es indispensable que sean trabajados los indicadores de forma coherente e inseparable a las informaciones que debe suministrar el área de costos, esto crea que la información pueda ser analizada y genuina para toma de decisiones en los momentos que sean importantes para el proveedor de salud.

La actualización y el seguimiento para el control en el caso de los indicadores, debe de ser orientada para el análisis y la utilización de la información, esto hará posible que tanto las modificaciones o eliminaciones de las actividades que den garantía al mejoramiento en la calidad de los servicios de salud, enfocado a practicar las normas y los estándares definidos para la institución.

Antes de que se inicie el trabajo se deben de tener despejado las nociones y tener conocimiento de que métodos serán utilizados para que pueda ser efectuado el sistema de costos, como ejemplo de la información que debe ser considerada están las descritas en el Gráfico 4.

Gráfico 4: métodos serán utilizados para que pueda ser efectuado el sistema de costos



Fuente: Elaboración propia

Manual de costos: Debe considerarse que el manual de costos debe de ser diseñado de manera específica para que obtengan los costos en salud, este guía debe tener por lo menos las nociones básicas de costos, la descripción de los métodos a perseguir y finalmente y después de la recolección de información es realizado el cálculo para los costos, este último concepto se debe de involucrar con los valores utilizados en la mano de obra, los abastecimientos y en los gastos ordinarios todos ellos comprometidos con la prestación de los servicios.

Para alcanzar los resultados es beneficioso que los costos sean despejados, fáciles de entender y sencillos también reales conviene tener en cuenta que

para la elaboración de los costos conviene o requiere la participación de todos, ya que debe haber una constante interrelación entre la parte administrativa, la parte asistencial y la parte de la logística para la entidad

Ya para lo que tiene que ver con la definición de los indicadores se debe tenerse en cuenta la definición de lo que es el control integrado para la gestión esto quiere decir el esquema organizacional, el cual es el equivalente al conjunto de todas las normas, los principios, los fines y mecanismos de para verificar la información todo esto se traduce en una cadena de indicadores que se integran en un tablero para el control que debe manejar la directiva para una más conveniente toma de decisiones. En adición los indicadores deben de ser comparados con los resultados de los costos que a su vez consienten en una herramienta que crea lo que podemos llamar el poder de la información, debido a que estos resultados si son correctamente administrados son la herramienta para tomar las decisiones adecuadas.

Los indicadores para sistemas hospitalarios son de cumplimiento obligatorio y es por esto por lo que para ello pueden ser consultadas en la web del Ministerio de Salud y las políticas que contiene.

En cuanto a la conformación del Comité de Costos es esperado dar participación a cada una de las partes del hospital, donde debe ser operado un lazo estrecho entre las subordinaciones administrativas y las financieras con las demás áreas que están encargadas de la de los servicios de salud, es

por esto que es de mucha importancia que sea creado el Comité de Costos, y que participen las personas de las áreas que son administrativas, y de asistencia social, así como de logística, siendo esta una oportunidad que no puede ser desechada y que iría a favor de las metas que quieren ser alcanzadas para que sean implementados los costos.

Justificación de los Costos: Dentro de las razones para que se pueda implementar un sistema de costos se pueden mencionar las siguientes:

Los Estados Financieros tienen tener la información de manera ordenada y semejante a los ingresos, los costos y a los gastos de cada institución o proveedor que presta servicios para la salud, estos están supuestos a ser presentados frente a la Contraloría, y el Ministerio de Salud.

La información que es generada a partir del sistema de costos es de fundamental importancia para el momento de toma de decisiones.

Ejecución de proyecto interno para la implementación de costos La realización de este nos va a demostrar que sea implementado siendo un factor muy determinante y es que en la manera que sea presentado el informe “plan” estará a la vista que si la empresa es sensata, económicamente entonces no representará un valor de grandes magnitudes, en lo que tiene que ver a la parte de locación y las herramientas que van a ser utilizadas para la ejecución, lo debe de ser consideración es que la información de campo, la recolección

de los datos, que sea digitada la información de una forma ordenada y lógica, con una actualización constantemente del sistema, estas son labores que en realidad son necesitadas con bastante tiempo y que también se necesita a una persona con los conocimientos, apasionado y que reciba el sostén de los directores para que en adelante se pretenda la ejecución del sistema de costos.

La realización del cronograma de trabajo tiene que ser realizada en una matriz que defina las subsiguientes variables. (Ver gráfico 5)

Gráfico 5: Matriz de variables



Fuente: Elaboración propia

Tabla 1: Desarrollo de actividades para implementación de sistema de costos

Actividad	Descripción	Producto	Mecanismo	Responsable
1º Definición de los centros de costos	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de toda la institución. - Listado de todas las dependencias. - Clasificación de los centros de costos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organigrama de centros de costos. - Mapa de centros de costos de toda la institución. 	Definición de centros de costo administrativo, logístico, asistencial	Encargado de costos, responsable de cada centro de costo.
2º Definición de productos institucionales	Definición de la totalidad de productos, con definición de su unidad de medida.	Listado de productos de la institución.	Trabajo de identificación de los productos con su unidad de medida, por unidad de negocios y/o	Encargado de costos, asesor y responsable de cada unidad de negocio.

Fuente: Elaboración propia

Labores de campo (centros de costo y dependencias prácticas): Por esto se concibe, el conglomerado de los procesos de la producción que son específicos, así como los procedimientos y las actividades por las que está compuesta, estos son ejecutados internamente de una encadenamiento y límites que son definidos de forma técnica, aquí puede ser posible representar, analizar e de igual forma hacer intervenciones en el proceso general para la producción o venta del servicio.

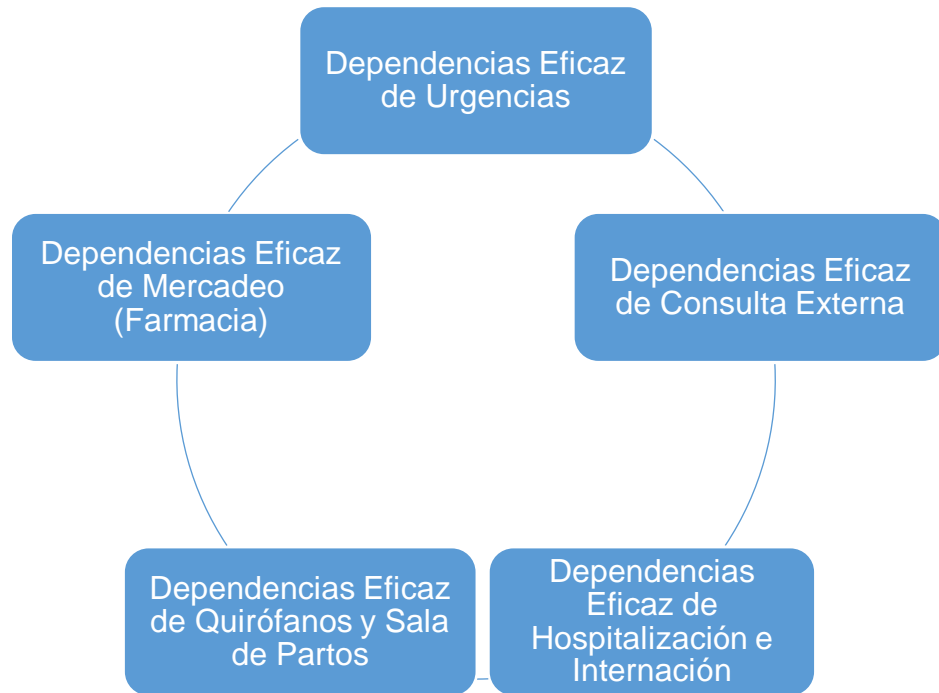
Los ingresos de la entidad que presta los servicios de salud representan los valores que son recibidos, como el resultado de actividades perfeccionadas en observancia de la función administrativa, mediante como son prestados los

servicios de salud y equivalentes, por ende, son clasificados en dependencias eficaces.

Las dependencias eficaces están concertadas por centros de costos, siendo estos localizados en cada dependencia funcional, de tal forma que habría tantas localizaciones como así se tendrían centros de costos, consiguientemente no puede haber instalaciones iguales en diferentes dependencias eficaces. En relación a esta base la tipificación de los centros de costo estará conformada por los códigos que lo identifique de acuerdo a las necesidades que tenga la institución.

Las dependencias eficaces son establecidas conforme a como este organizada cada entidad y a los servicios que estas proporcionen, se pueden ser citar las siguientes (Ver gráfico 6):

Gráfico 6: Dependencias Eficaces



Fuente: Elaboración propia

Es tomar en cuenta que esto es solo a manera de ejemplo, la manera de organización puede ser establecida conforme a los criterios de las personas que estén encargadas de los costos o de su juicio y con el consentimiento en el Comité de Costos.

1.3.3 Registros contables

Los registros contables son un concepto que acostumbran a ser empleados como sinónimo de las anotaciones contable o los asientos contables. Trata de las acotaciones que son realizadas en los libros de contabilidad para que sean registrados los movimientos financieros. Los registros contables pueden ser

los siguientes tipos:

1.3.3.1 Los Tipos de registros contables:

1 - Los registros contables que son obligatorios o son indispensables: de acuerdo a como su nombre lo indica, estos son libros que son de carácter obligatorio, debido a que son exigidos de manera legal.

Dentro de los registros que son de carácter obligatorio esta el libro de diario, en este son registradas todas las actividades que la entidad realiza día por día, estos registros son denominados como asientos contables y son realizados en un orden cronológico.

De igual forma en los registros obligatorios también está el libro de los balances e inventarios, aquí los registros van a partir del inicio hasta el final del detalle del capital propio.

2 – Otro tipo de registros son los no obligatorios, estos tipos de libros no son exigidos por la ley, pero son los que la entidad entienda que son necesarios tener, dependiendo esto de cada movimiento que se realice en la institución, aquí se puede hacer mención, del estado de flujos de efectivo, registrando este tanto las entradas como las salidas de efectivo de la entidad.

Dentro de los no obligatorios tambien podemos mencionar el estado de resultados, en este libro son registrados todos los ingresos que genera la

empresa y las transacciones de los gastos buscando medir con esto la rentabilidad de la empresa. Este es diferenciado del estado de flujo de efectivo debido a que son registrados en el estado, las cuentas que los clientes no han pagado y gastos acumulados sin pagar aún.

Para finalizar con los registros no obligatorios es necesario hacer mención de el balance, en este son registrados los activos y pasivos de la empresa.

1.3.3.2 Datos importantes de un registro contable:

Como datos importantes de los registros contable podemos mencionar los siguientes:

- La fecha de las anotaciones
- El Número que arroja la anotación durante el ejercicio contable.
- Las cuentas que intervienen: la denominación y su código.
- Los Importes que son registrados a cada una de las cuentas (ya sean obligaciones o bonos).
- La descripción de la operación como tal.

En otro orden están los beneficios que son obtenidos al llevar registros contables, donde podemos hacer mención de los siguientes.

- Se tienen registros detallados de los bienes que posee la empresa.
- Se puede tener control del flujo de efectivo teniendo en consideración lo que necesite la empresa.
- Funcionan como soporte de los movimientos financieros para presentar a terceros.
- Se llevan registros de los compromisos financieros que tiene la empresa.
- Se tienen control de estado económico que tiene la empresa.

Un dato de importancia es que la información que se registra en los libros contables es para ser utilizada tanto de manera interna como externa, tomando en consideración que estos datos son analizados por el estado para así determinar si la empresa privada cumple con las disposiciones.

1.3.4 La Declaración Jurada anual

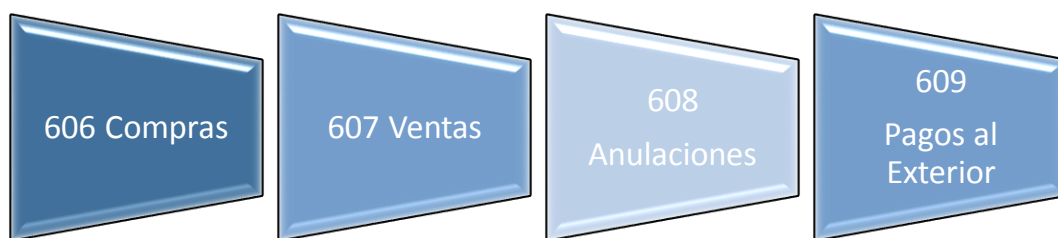
Siendo la declaración jurada un documento el cual se presenta como un formulario, ya sea de manera electrónica o impresa y en donde los contribuyentes declaran sus ingresos o beneficios producto de las operaciones obtenidas, dando constancia tanto de los bienes, como de los servicios prestados, así como de su patrimonio o capital al cierre del ejercicio fiscal.

De esta manera las personas de tipo jurídicas cuentan con el deber de cumplir

con las obligaciones detalladas más adelante, tomando en consideración que esto dependería de la actividad económica que realicen.

Es obligatorio el envío de los formularios que se muestran en el gráfico 7, cada mes tendiendo como fecha límite el día 15.

Gráfico 7: Formularios de envíos a la DGII



Fuente: Elaboración propia.

La Declaración Jurada Anual de Impuesto Sobre la Renta, siendo esta la declaración utilizada para liquidar este tipo de impuesto de las personas jurídicas, para el período fiscal que sea determinado.

La Declaración Jurada Anual del Impuesto sobre los Activos, esta es utilizada para liquidar este tipo de impuesto en poder del contribuyente, ya sean personas físicas con negocios de único dueño (con operaciones o no) y personas jurídicas.

La declaración Jurada de ITBIS, este es la declaración utilizada para que sea liquidado el impuesto a la transferencia e importación de bienes

industrializados (ITBIS).

La declaración Jurada de retenciones de asalariados IR-3, es este formulario es declarado las retenciones del ISR que se le realiza a los asalariados.

Declaración Jurada de otras retenciones y retribuciones Complementarias IR-17, En esta se presentan las retenciones realizadas del ISR que son realizadas a tanto a terceros, como a cualquier otro bien p servicio, que le proporcione un empleador a un empleado.

Para poder tener conocimiento de las obligaciones de modo específico, cuando sea incorporado al RNC, se contacta con el oficial de control de los contribuyentes, el cual es asignado en la administración local correspondiente.

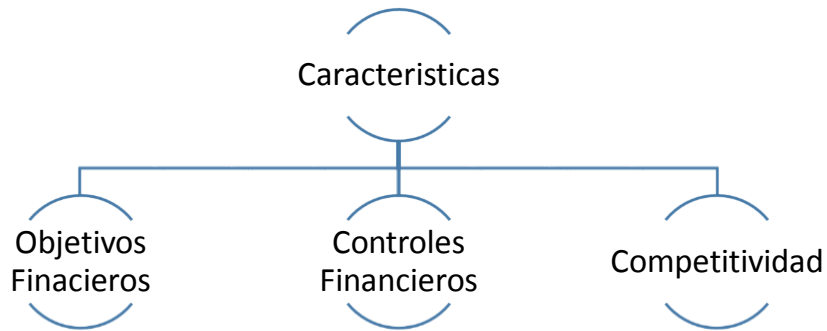
1.4 Características de las gestiones financiera aplicables a los proveedores de salud

Las características de las gestiones financieras que son aplicables a los proveedores de salud pueden variar a partir de los objetivos financieros que estas tengan atados indubitablemente al volumen y complejidad de los servicios que estos a su vez oferten, debido a que dependiendo a qué tipo de facilitador sea, estas pueden cambiar.

Las características de las gestiones financieras aplicables a un profesional independiente como lo puede ser un médico, un radiólogo, un centro

especializado o incluso un hospital de tercer nivel no serían las mismas, aunque de acuerdo a como es detallado en el gráfico 8, hay particularidades que son aplicables de manera general a este tipo de profesionales o empresas.

Gráfico 8: Características de las gestiones financieras a proveedores de salud



Fuente: Elaboración propia

1.4.1 Los objetivos financieros

La noción de control de gestión financiera empieza a tener relevancia junto con el crecimiento de los mercados y el alto nivel de competitividad. Esto a su vez provoca que las empresas apuesten especial atención en cada uno de los detalles financieros (tanto interno como externo) para minimizar los niveles de errores y así ser cada vez más competitivos.

Asimismo, el objetivo del control de la gestión financiera es hacer a las empresas más competitivas en mercados mas exigentes y aquí radica su importancia.

1.4.2 Los controles financieros

Esta característica se fundamenta en la observar, medir y corregir el proceso, siempre teniendo en consideración los costos y la calidad, siendo el objetivo de los controles corregir y encauzar el sistema en si o el producto para que sean logrados los objetivos que se han propuesto

1.4.3 Competitividad

El parámetro en lo que concierne a la competitividad debe ser tomado en consideración en cualquier empresa interesada en marcar la diferencia de las demás del mercado, esto no sería posible si no es realizado un análisis detallista de la competencia. Hay dos tipos de competencia:

La competencia que es directa, esta es la que posee un servicio o un producto con características que son similares a los que tiene la institución en cuestión.

La competencia indirecta es la que no tiene un servicio o un producto de características similares, pero puede llegar ser un reemplazo para el consumidor.

Organización es indispensable la correcta organización, para esto la empresa puede realizar en las unidades directivas diferentes divisiones. Cada unidad directiva debe poseer sus empleados y ejecutivos. Con relativa frecuencia una unidad asume objetivos a ser cumplidos con los objetivos específicos o

centrales que tenga la empresa.

El funcionamiento, para que un sistema de control de gestión financiera sea factible, este tiene que ser comprensible, esto quiero decir que sea claro en cuanto a la redacción y de un fácil acceso para la empresa. A su vez debe ser vertiginoso, flexible y económicamente viable.

Condiciones de la competitividad actual. toda compañía debe de enfocarse en distintas variables como lo pueden ser, los gastos, los impuestos, los costos de los servicios y/o productos.

Un control para una gestión que sea adecuada debe de tener en cuenta todas estas variables para poder lograr las fines que como institución la empresa se trazó para el corto, el mediano o el largo plazo.

Criterio de la eficiencia Este es evaluado teniendo en consideración la cantidad de los recursos que habían sido destinados para el uso de un determinado trabajo en relación a los recursos que realmente fueron utilizados. La eficiencia es mayor cuando los recursos realmente utilizados son inferiores en cierto punto a los recursos que fueron proyectados en primera instancia.

Criterio de la efectividad, este tiene en cuenta que los objetivos sean cumplidos. esta es la relación que se instituye entre los objetivos que son pactados y los realmente alcanzados. Sin embargo, se debe de tener en

consideración que solo esta variable puede llevar al fracaso de la empresa.

El criterio de la eficacia Este elemento exterioriza el impacto de los productos o los servicios que la empresa genera. Se hace referencia en cuanto a la calidad y cantidad de los productos, siendo el objetivo principal la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO II – DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE PROPUESTA

CAPÍTULO II – DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE PROPUESTA

En este capítulo es diagnosticada la problemática que lleva al planteamiento de la propuesta de creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud. A partir de una encuesta realizada, como herramienta de recolección de datos, que consta de cuatro preguntas cerradas se pudo determinar los puntos neurálgicos de la problemática.

2.1 Análisis de usos, hábitos y necesidades de las gestiones financieras en los proveedores de salud

Tanto los usos como los hábitos y necesidades de las gestiones financieras en los proveedores de salud conllevan un análisis para poder elaborar la carpeta de servicios a ser ofertada.

El análisis fue realizado a partir de encuestas donde se pueden apreciar y determinar estas necesidades y usos en las gestiones financieras de los proveedores de salud.

2.1.1 Tipos de prestadores

Para determinar los servicios que se estarían ofertando dentro del catálogo de servicio de la empresa a crear, fueron realizadas encuestas a profesionales de la salud, donde de los encuestados 19 de 20 de los cuales 95% son profesionales independientes del sector y solo una empresa ya constituida, representado esta el equivalente al 5% del público objetivo, ver tabla 2 y gráfico

9.

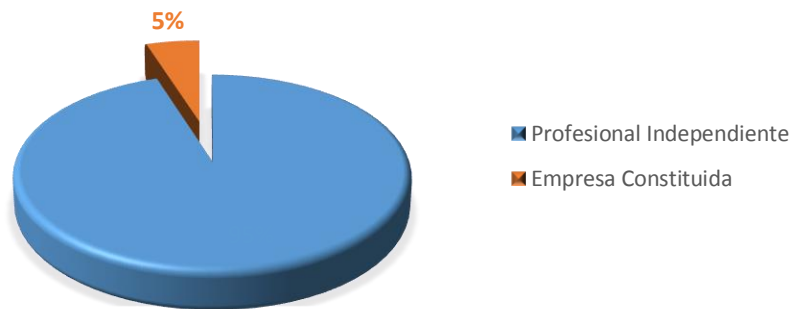
Tabla 2: Tipo de prestador de servicios de salud

Qué tipo de prestador de servicios de salud es usted:

Respuesta	Frecuencia	%
Profesional Independiente	19	95%
Empresa Constituida	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9: Tipo de prestador de servicios de salud



Fuente: Elaboración propia

2.1.2 Potenciales clientes en disposición de subcontratar los servicios financieros

De los profesionales consultados la totalidad está de acuerdo con la subcontratación de servicios de gestión de sus actividades financieras, aunque no todos concuerdan en contratar la totalidad de los servicios como lo muestran más adelante los Gráficos 10 y 11 a partir de los datos en las tablas 3 y 4.

A partir de estos resultados podemos pronosticar que la prestación de estos servicios tendría una alta demanda y poca oferta para atender la misma.

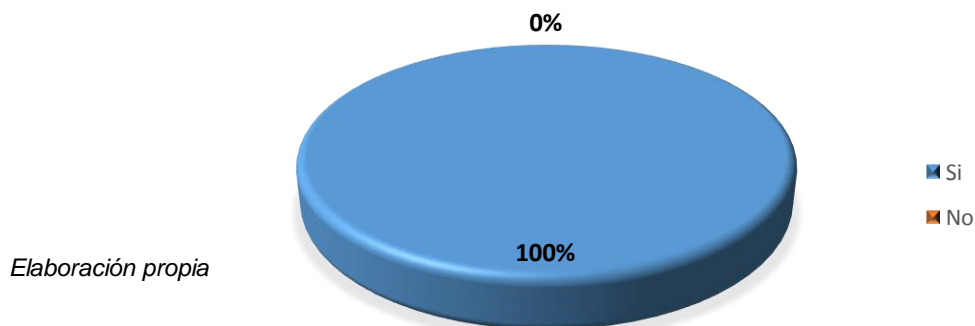
Estaría dispuesto a subcontratar un profesional para la gestión de sus servicios financieros

Tabla 3: Disposición de subcontratar los servicios financieros

Respuesta	Frecuencia	%
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10: Disposición de subcontratar los servicios financieros



2.1.3 Requerían todos los potenciales clientes contratar la totalidad de servicios.

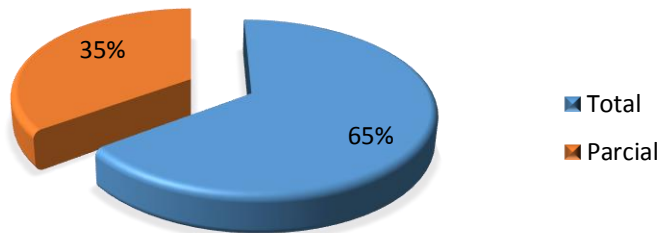
En el gráfico 10, el cual refleja los datos de la tabla 4, podemos observar como de la muestra consultada, aunque la totalidad esta de acuerdo con la sub contratación para la gestión de sus servicios financieros, no todos estarían contratando la totalidad de este tipo servicios.

Tabla 4: Requerían todos los potenciales clientes contratar la totalidad de servicios

Respuesta	Frecuencia	%
Total	13	65%
Parcial	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11: Requerían todos los potenciales clientes contratar la totalidad de servicios?



Fuente: Elaboración propia

2.1.4 Distribución de preferencia de servicios financieros a ser contratados

A partir de la encuesta realizada en aras de determinar la cartera de servicios a ser ofrecidas fue elaborada la pregunta a los encuestados de que tipos de servicios estarían interesados en contratar y si desearían que estos de igual manera fueran ofertado en conjunto, a manera de consolidada, al que la mayoría simple, representada por un 65% del total de la muestra contesto de manera afirmativa. Consultar tabla 5 y gráfico 12

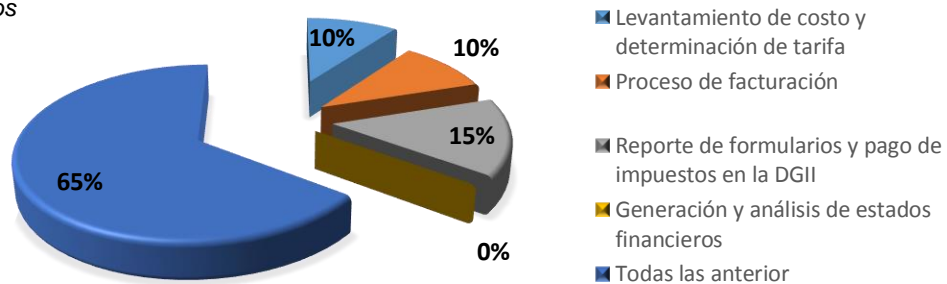
Tabla 5: Distribución de preferencia de servicios financieros a ser contratados

Que servicios prefiere le sean gestionados

Respuesta	Frecuencia	%
Levantamiento de costo y determinación de tarifa	2	10%
Proceso de facturación	2	10%
Reporte de formularios y pago de impuestos en la DGII	3	15%
Generación y/o análisis de los estados	0	0%
Todas las anterior	13	65%
Total	20	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12: Distribución de preferencia de servicios financieros a ser contratados



Fuente: Elaboración propia

2.1.5 Análisis de la competencia o servicios similares ofertados en el mercado

En efecto, analizar a la eventual competencia es una forma de analizar la idea del proyecto antes de iniciar este, analizando ya sea de manera directa o indirecta utilizando estrategias de benchmarking para de manera oportuna poder generar una estrategia viable.

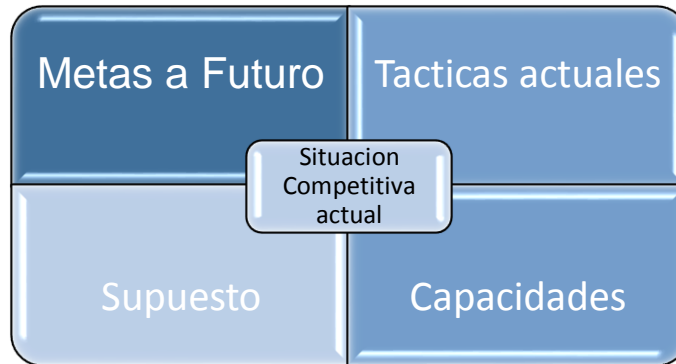
Actualmente en el mercado local dominicano como tal, no hay competencia directa con relación a la prestación de este tipo de servicios, ya que no hay ninguna empresa o profesional que atienda la demanda del sector proveedores de salud, en cuanto a la gestión de sus servicios financieros.

En cuanto a servicios similares ofertados en el mercado están las iguales contables ofrecidas por profesionales independientes o pequeñas empresas.

Luego de establecida la propuesta de creación de una empresa de servicios financieros a proveedores de salud se puede llevar a cabo un nuevo análisis de la competencia, ya que ante un posible éxito de este modelo de negocios existe la posibilidad de la entrada de nuevos competidores en el nicho de mercado que ahora mismo se encuentra disponible de ser explorado, ya sean directos con prestación de servicios similares o indirectos con productos sustitutos, por lo que se haría necesario nuevos estudios relacionados, estos serían llevados bajo un esquema determinado de manera específica como se

muestra en el grafico 13

Gráfico 13: Análisis de la competencia



Fuente: Elaboración propia

2.1.6 Estrategia de comercialización del servicio

Esta trata de las acciones que se realizan para alcanzar los objetivos de dar a conocer la empresa.

Dentro de las principales estrategias de comercialización están las visitas directas a proveedores de salud para ofertar los servicios de gestión financiera, otra táctica a utilizar lo sería la publicidad a través de las redes sociales, ya que estas tendrían un gran alcanza y no representan elevados costos de inversión.

2.1.7 Estrategia de precio

Antes de que sea establecido un precio para algún producto o servicio en específico se hace necesario que sean realizados análisis de ciertos aspectos

que deben ser tomados en cuenta al momento de fijarlo.

De manera concreta, se debe de tener en consideración tanto los costos variables, como los que están ligados directamente producción o puesta en marcha del servicio, como pueden ser los costos fijos.

La razón de lo anteriormente expuesto es que una entidad que tenga ánimos de lucrarse o no, para poder continuar o establecerse en el mercado le resultaría muy preciso que los ingresos que pueda obtener por las ventas, en las que los precios forman un aspecto fundamental, estos excedan los costos totales de la entidad, siendo atribuibles al servicio o al producto del cual se esté tratando.

Estas son algunas de las diversas estrategias a implementar de parte de la empresa para así de esta manera establecer precios para los servicios de gestión financiera.

La principal estrategia de precios a ser utilizada seria la de precio de paquetes o servicio contratados en conjunto, esta táctica que afecta directamente el renglón de precios surge a partir de los resultados obtenidos en la encuesta, donde se estarían comercializando varios o todos los servicios consolidados como un solo producto.

2.1.8 Estrategia de comunicación

Las estrategias de comunicación generalmente son orientadas para hacer alcanzar el mensaje al comprador o en este caso al cliente potencial que serían los proveedores de servicios médicos o de salud que requieren le sean gestionas sus finanzas por personal con experiencia en el área, siendo destacado siempre el beneficio del producto o el servicio que para este tiene, pero para la estas hay varios factores que pueden condicionar su puesta en marcha como los son los mostrados en el gráfico 14:

Gráfico 14: Factores en las estrategias de comunicación



Fuente: Elaboración propia

Al conocer las estrategias de comunicación, que son utilizadas a su vez como

herramientas para la publicidad, la promoción de ventas y la fuerza de ventas entre otras, es necesario tomar no sólo en consideración el costo que puede generar la comunicación, de igual forma también la manera en que es impactado el público que representa el objetivo.

En otro orden debe de ser determinada la imagen de los servicios que se desea proyectar a los clientes potenciales, donde puede ser incluido tanto la marca de estos como también el logotipo y la denominación, que, para el caso de esta propuesta de creación de una empresa de servicios financieros brindados a proveedores del área de la salud, serian los paquetes de servicios consolidados que representa una solución más económica a sus necesidades de este tipo de gestiones a ser subcontratadas.

Se puede establecer de una manera indiscutible que, para la forma de seleccionar los medios para la difusión de los servicios a comercializar, y todo lo demás que está relacionado para que funcione como estrategia para la comercialización y que el cliente requiera el servicio o el producto que se está ofreciendo, sería la presentación del tipo de servicio a ofertar de manera personalizada realizando visitas o talleres, donde se estarían publicitando este tipo de servicios.

2.1.9 Estimado de venta de servicios

Algunos de los puntos que son centrales o herramientas de gran importancia,

(aunque pudiesen no parecerlo) que pueden ser utilizados para determinar de manera oportuna la demanda estimada de los servicios, que a su vez tendría gran repercusión para tener en cuenta al momento de determinar la proyección considerada de la venta de los servicios, son las mostradas en el gráfico 15.

Gráfico 15: Puntos Central Para Proyección de ventas



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III – IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

CAPÍTULO III – IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

En este capítulo es tratado todo lo concerniente a la implementación de la creación de la empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud, ya que, aunque es una propuesta como tal y no una empresa ya existente, aquí se presenta tanto un análisis FODA como el de las fuerzas de Porter, sin embargo, estos estudios son realizados a la propuesta y no a la compañía.

3.2 Análisis FODA

A continuación, se presentan todos los componentes del análisis FODA para la creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de salud.

Tabla 6: Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
F.1 Una idea totalmente innovadora	D.1 Cantidad de servicios limitados versus posible demanda
F.2 Mucha oferta de colaboradores en el mercado	D.2 No presencia de Cultura de Servicios orientada a la captación de clientes.
F.3 No es necesario un gran respaldo monetario.	D.3 Estrategia de atención a clientes no está claramente definida.

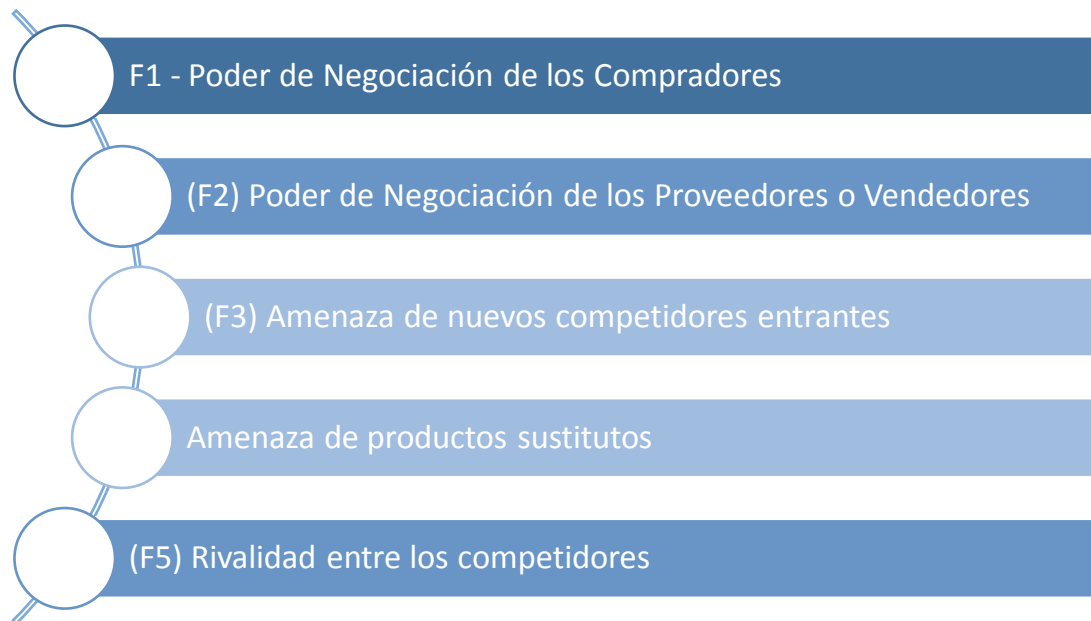
Oportunidades	Amenazas
O.1 Aumentar el portafolio de productos y servicios disponibles para los clientes.	A.1 Competencia más reñida por exceso de oferta de servicios de contabilidad en el mercado.
O.2 Presencia en diferentes provincias del país de manera virtual	A.2 creación de otra empresa de este tipo con inversionista con mayor alcance

Fuente: *Elaboración propia*

3.3 Fuerzas de Porter

Se presenta a continuación el análisis de las 5 fuerzas de Porter para este proyecto de propuesta para la creación de una empresa de gestión de servicios financieros a proveedores de salud. En el gráfico 16 se presentan las 5 fuerzas de Porter y posteriormente su aplicación a la propuesta de esta investigación para propuesta.

Gráfico 16: Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia.

(F1) Poder de Negociación de los Compradores o Clientes: La entidad contaría con una amplia cartera de clientes, siendo la única empresa de este tipo. Sus políticas de asignaciones de precios van acordes con los parámetros del mercado, por lo que tendría cierta posición de ventaja para negociar con los potenciales cliente o compradores al presentar este tipo de producto innovador y eficaz.

(F2) Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores: Existirían políticas, normas, reglas, métodos y procedimientos claramente definidos, a

partir del conocimiento empírico, de su fundador y Gerente General, en el sector financiera vinculado al sector salud y los elementos de este.

(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes: Ante la implementación del proyecto de creación de la empresa de servicios financieros a proveedores de salud, otros contadores o profesionales del área de las finanzas vinculados al sector salud podrían adentrarse en el mercado.

(F4) Amenaza de productos sustitutos: Para el caso específico de la creación de una empresa de gestión de servicios financieros a proveedores de salud, los productos sustitutos vienen representados en gran medida por los servicios de igualas contables ofrecidas, por los distintos profesionales del área de contabilidad o servicios similares a estos.

(F5) Rivalidad entre los competidores: El mercado de contadores en la republica dominicana tiene altos niveles de ofertas de profesionales altamente competitivos, aunque dentro de este de tipo de profesionales no hay ningún que ofrezca este tipo de servicio de manera específica, mucho menos de forma innovadora a manera de paquetes.

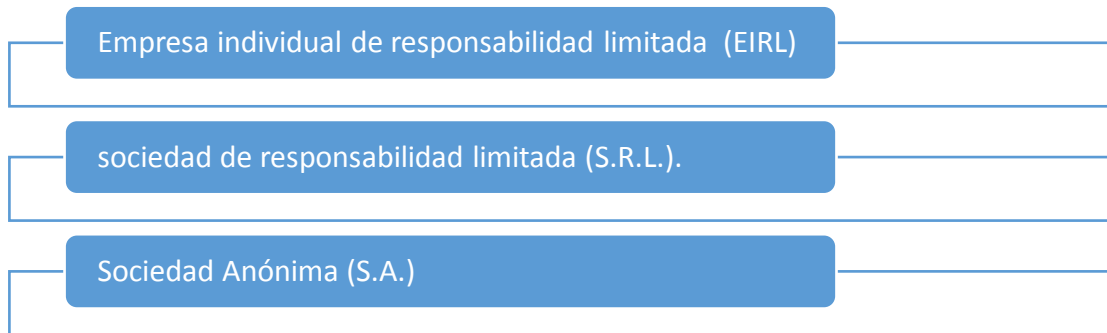
3.4 Aspectos legales

Pasos para la constitución de una empresa en la República Dominicana.

1- Se debe Resolver que tipo de entidades más conveniente para el prototipo

de negocio que se creará. Estas pudieran ser de acuerdo a como se muestra en el grafico 17.

Gráfico 17: Tipos de entidades en República Dominicana



Fuente: Elaboración propia.

2- Realizar el registro del nombre comercial que será utilizado para la empresa.

3- Realizar la redacción de los documentos de constitución de la entidad.

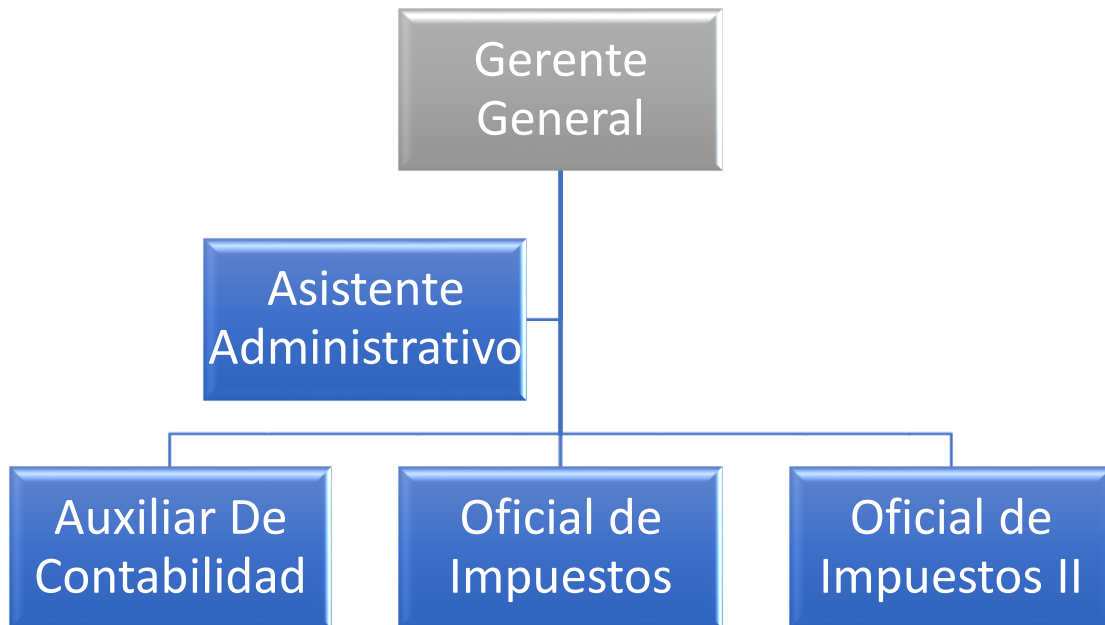
4- Realizar la gestión para el registro mercantil

5- Realizar la gestión para emisión y asignación del RNC.

3.5 Estructura organizacional propuesta

La estructura organizacional o la disposición de roles dentro de la propuesta, en la que cada persona asumiría un papel que se espera que sea cumplido con el mayor nivel rendimiento posible, sería la que se muestra en el grafico

Gráfico 18: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



Fuente: Elaboración propia

3.6 Recursos materiales y humanos necesarios para la propuesta

Para realizar el proyecto es necesario tener los recursos que posibiliten que propuesta sea realizada.

En lo concerniente a la parte de Recursos humanos sería Identificar a los colaboradores que participarán para llevar a cabo el proyecto y las actividades. Se debe hacer una definición y distribución de las distintas tareas e identificar las diferentes diligencias y las personas comprometidas de su realización, así como la capacitación de los colaboradores.

3.7 Presupuesto

A continuación (Ver tabla 7), se presenta la propuesta de despliegue de desarrollo para la implementación de la creación de una empresa de servicios financieros a proveedores de salud:

Tabla 7: Presupuesto de lanzamiento de la propuesta

Presupuesto					
Septiembre - diciembre 2019					
Presupuesto RD\$					
<i>Actividades</i>	<i>Unidad</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Duración de la planificación</i>	<i>Tiempo (Mes, días)</i>	<i>Total</i>
A- Eventos para captación de clientes					
Talleres para capta eventuales clientes	1	150,000.00	3	Meses	150,000.00
Montaje del auditorio y del personal	1	70,000.00	1	Meses	70,000.00
Alquiler sonido profesional	1	20,000.00	1	Meses	20,000.00
Material publicitario	1	8,300.00	3	Meses	8,300.00
Sillas y mesas	1	15,000.00	2	Meses	15,000.00
Mano de Obra	1	35,000.00	4	Meses	35,000.00
Sub-Total	—	—			298,300.00

Evento institucional:					
B- Sesiones de Lluvias de Ideas con colaboradores					
Material gastable (pedidos)	5	15,000.00	1	Mes	75,000.00
Refrigerios	6	12,500.00	1	Mes	75,000.00
Sub-Total B Sesiones:	—	—			150,000.00
C- Capacitación colaboradores					
Entrenamiento en nuevos sistemas contables	3	30,000.00	2	Mes	90,000.00
Especialistas en impuestos y servicios financieros hospitalarios	3	18,600.00	1	Mes	55,800.00
Sub-Total C Capacitación:	—	—			145,800.00
TOTAL, PRESUPUESTO:	—	—			594,100.00

Fuente: Elaboración propia

3.8 Ejecución y evaluación de la propuesta.

A continuación, se detalla el cronograma de actividades de la propuesta de creación de una empresa de servicios financieros a proveedores de salud, para los fines se estiman cuatro (4) meses para poder llevar a cabo todas las tareas propuestas.

Tabla 8: Cronograma de actividades

Plan de ejecución													
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES													
Septiembre - diciembre 2019													
ACTIVIDADES	Tareas específicas	SEP			OCT			NOV			DIC.		
Acercamiento con potenciales colaboradores o socios	Taller Lluvia de Ideas con eventuales socios	x	x	x									
	Revisión de las estrategias a llevar a cabo con los resultados obtenidos a partir del Taller de Lluvia de Ideas					x	x						
	Revisión del expediente de cada colaborador del proyecto							x	x				
Capacitación personal	Reentrenamiento en los sistemas de gestión financiera								x				
	Taller de adiestramiento y Buenas Prácticas de Servicios									x			
	Reunión con cada colaborador del proyecto y apoyo en sus funciones									x	x		
Implementación y redefinición de las responsabilidades de los diferentes puestos	Actualización de funciones de cada colaborador											x	
	Puesta en marcha de las funciones de cada personal												x

preventivo de la viabilidad o no de la puesta en marcha de esta propuesta, la cual se entiende que bajo las premisas planteadas en este trabajo es totalmente viable para su implementación.

CONCLUSIONES

Luego de haber agotado todas las sesiones de levantamiento de información con los colaboradores de la rama de contabilidad, realizar las encuestas de rigor y obtener datos estadísticos del desempeño de las necesidades de los proveedores de salud en materia financiera a partir de las indagaciones ejecutadas, es correcto concluir que a pesar de que el proyecto tiene altos niveles de oportunidad por la falta de oferta en el mercado y por la complejidad de los servicios, existen oportunidades de mejora respecto a la propuesta en la redefinición de participación de los colaboradores.

La gestión y financiera de los proveedores de servicios de salud debe buscar crear condiciones favorables para que los recursos económicos invertidos en atención de salud tengan los ascendentes beneficios posibles para los profesionales e instituciones y de igual forma sea sostenible la prestación de estos servicios a la población.

Una empresa que pueda suplir estos servicios tanto a profesionales independientes como proveedores de salud ya formalizados, enfocándose en materia fiscal como en materia de afiliación con las principales aseguradoras, siendo estas las principales necesidades identificadas en nuestros eventuales clientes.

Podemos concluir que, si existe una necesidad de este tipo de empresas en

el mercado local dominicano, lo que terminaría por beneficiar todos los involucrados, ya que un resultado favorable de la administración financiera eficiente a proveedores de salud con que sean administrados estos servicios médicos es su valor de equilibrio financiero con relación a la producción y a los ingresos a percibidos.

En el primer capítulo fueron presentadas las generalidades de las características de las gestiones financieras aplicables a los proveedores de salud, en aras de conocer las bases de los servicios demandados por este tipo de profesionales, con el fin de entender el ambiente y sus necesidades para la creación de la empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud.

En el segundo capítulo fue diagnosticada la problemática que lleva al planteamiento de la propuesta de creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud. A partir de una encuesta realizada, como herramienta de recolección de datos, que consta de cuatro preguntas cerradas se pudo determinar los puntos neurálgicos de la problemática.

Al mismo tiempo, esta información representa materia prima para levantar los planes de acción que serán tomados en consideración para despliegue y mitigación de los riesgos y hechos que pudieran ocasionar desmejoramiento en el entorno a ser abordado, confianza y, en consecuencia, un detrimento en

los niveles de servicios prestados en la propuesta.

Se procedió a realizar encuestas con una muestra representativa a los potenciales clientes, con preguntas enfocadas en conocer las necesidades respecto en cuanto a los servicios financieros demandados por estos y para los que no tienen una oferta integrada en el mercado.

Para el tercer capítulo fue tratado todo lo concerniente a la implementación de la creación de la empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud, ya que, aunque es una propuesta como tal y no una empresa ya existente, aquí se presenta tanto un análisis FODA como el de las fuerzas de Porter, sin embargo, estos estudios son realizados a la propuesta y no a la compañía.

Finalmente, ya en el tercer capítulo se plasmaron de forma puntual las acciones contundentes para llevar a cabo la propuesta para la creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud. Ya contando con toda la información necesaria para llevar a cabo el trabajo, se desarrolló una matriz integral a modo de cronograma de actividades la cual regirá en un lapso de unos seis (6) meses aproximadamente las tareas y acciones a desarrollar. Es decir, que el ejercicio agotado representará una prueba piloto llevada a cabo en vivo que por primera vez para el proyecto que permitirá obtener información de este tipo y de gran valor para la propuesta, de acuerdo a lo planteado. Toda esta ejecución viene acompañada de partidas

presupuestarias las cuales fueron validadas con precios actuales y reales del mercado.

RECOMENDACIONES

Ya habiendo detallado los pasos a seguir para poner en marcha la propuesta para la creación de una empresa de gestión financiera a proveedores de servicios de salud, haber realizado investigaciones cuantitativas que ayudaran a determinar la necesidades de los clientes potenciales, habiendo profundizado en la situación de casos conocidos en el sector y detallando un cronograma integral de cada una de las actividades que se deben poner en marcha junto con las partidas presupuestarias que se deberán ejecutar para hacer dicha propuesta una realidad, las recomendaciones se detallan a continuación. En primer lugar, se recomienda que se tabulen y resguarden todos los levantamientos realizados, documentando cada una de las actividades llevadas a cabo junto con el detalle de los potenciales clientes involucrados y los resultados de las sesiones de trabajo.

Se concluye y se recomienda con que esta investigación sirve como caso de estudio y posterior piloto para poder aprovechar nichos de mercado y pallear posibles necesidades en el mercado. Los resultados obtenidos de las encuestas representan implementaciones las cuales sus soluciones se plasman en este segmento y también de forma puntual en el tercer capítulo, en donde se esboza tanto el plan de trabajo como el presupuesto necesario para llevar a cabo las actividades puntuales necesarias.

Como es la primera vez que se está llevando a cabo este tipo de investigación,

post-implementación se deberá evaluar la calidad de los resultados obtenidos y la factibilidad de este. Es decir, a modo post mortem el grupo de colaboradores tendrá bajo su responsabilidad concluir pasados seis (6) meses de la implementación de la propuesta de creación de una empresa de servicios financieros a proveedores de salud si los resultados obtenidos fueron realmente satisfactorios, y a partir de los resultados de la evaluación determinar si podría ampliarse la red de colaboradores.

Estas evaluaciones serían llevadas de igual forma una vez finalice la creación del proyecto o inclusive en algunos períodos de este, respondiendo estas a los intereses o inquietudes de quienes forman parte del proyecto, para realizar las mejoras que se entiendan sean necesarias.

El propósito de la evaluación del proyecto sería el replantear aspectos tanto positivos como negativos de este, y así indagar en oportunidades para el mejoramiento, de igual forma verificar si sería necesario la aplicación de este o si sería necesario un mayor capital o incluso disminuir o aumentar la plantilla de colaboradores.

Se recomienda que con la implementación de esta propuesta de la creación de una empresa que brinda servicios de gestión financiera a proveedores del sector salud y aprovechando que en el momento que la noticia sea de conocimiento público en los círculos vinculados, se despliegue una campaña de comunicación positiva en donde se resalten todos los servicios ofrecidos y

el beneficio de su contratación como paquete, haciendo hincapié de igual forma en los beneficios económico a mediano plazo que representaría.

BIBLIOGRAFIA

ALBORNOZ, C, TAPIA, G, GILLIERI, R Y OTROS: Tratado de Finanzas – Negocios, empresas y organizaciones. Tomos I y II. Thomson Reuters. La Ley, Cordoba, Argentina, Marzo 2017

ALBORNOZ, CESAR Y OTROS: Gestión Financiera de las Organizaciones. Buenos Aires, Buenos Aires, 2013

ARIAS GALICIA, FERNANDO. Administración de Recursos Humanos. (2da. Edición). México: Editorial Trillas. 2003

BLOCK, S. Y HIRT, G.: Fundamentos de Gerencia Financiera. Irwin - McGraw Hill, Colombia, 2001, 9° Edición

BODIE, Z Y MERTON R.: Finanzas. Pearson, Mexico, 2003, 1° Edición Revisada

Health professional. (s.f.). En Wikipedia. Recuperado el 26 de enero de 2019 de https://en.wikipedia.org/wiki/Salud_profesional

Pagina de Inicio. (s.f.). DGII el 26 de enero de 2019 de <https://dgii.gov.do/Paginas/inicio.aspx>

Pagina de Inicio. (s.f.). Direccion General de impuestos interno. Recuperado el 24 de marzo de 2019 de <https://dgii.gov.do/informacionTributaria/principalesImpuestos/Paginas.aspx>

PASCALE; RICARDO: Decisiones Financieras. Pearson, Buenos Aires,
2009. 6° Edición

SHIM, J Y SIEGEL, J.: Dirección Financiera. Mc Graw Hill, Madrid, 2004, 2°
Edición

ANEXOS

MODELO DE ENCUESTA

Muestra: 20

1 - Que tipo de prestador de servicios de salud es usted:

- a) Profesional Independiente
- B) Empresa Constituida

2 - Estaría dispuesto a subcontratar un profesional para la gestión de sus servicios f

- a) Si
- b) No

3 - Requeriría que le sean gestionados sus servicios de manera:

- a) Total
- b) Parcial

4 - Que servicios prefiere le sean gestionados

- a) Levantamiento de costo y determinación de tarifa
- b) Proceso de facturación
- c) Reporte de formularios y pago de impuestos en la DGII
- d) Generación y análisis de estados financieros
- C) Todas las anterior