

Solis, Juan Ignacio

Modelo de negocio: “cuidándote” s.a.s. servicios de salud

2021

*Instituto: Ciencias Sociales y
Administración*

Carrera: Licenciatura en Administración



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución - No Comercial - Compartir Igual 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Documento descargado de RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Arturo Jauretche

Cita recomendada:

Solis, J.I. (2021) *Modelo de negocio: “cuidándote” s.a.s. servicios de salud* [tesis de grado Universidad Nacional Arturo Jauretche]

Disponible en RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital UNAJ <https://biblioteca.unaj.edu.ar/rid-unaj-repositorio-institucional-digital-unaj>



Instituto de Ciencias Sociales y Administración

TRABAJO INTEGRADOR FINAL:

MODELO DE NEGOCIO

para optar por

TÍTULO: **Licenciado en Administración**

Orientación privada

ALUMNO:

Juan Ignacio SOLIS

TUTOR:

Lic. Javier Lionel FEDI

Julio 2021

Florencio Varela, Buenos Aires, Argentina.

HOJA EN BLANCO

“CUIDÁNDOTE” S.A.S.

SERVICIOS DE SALUD



“CSS, cuidando tu salud y tiempo”

HOJA EN BLANCO



ÍNDICE

I. RESUMEN	1
II. PLAN ESTRATÉGICO	
ANÁLISIS DE LA EMPRESA	3
HISTORIA	3
MISIÓN	3
VISIÓN	4
VALORES	4
LOGO	4
ESLOGAN	4
CANVAS PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO	5
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	6
METAS	6
ALIANZAS	6
ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO Y MEDIATO (PEST - FODA)	7
CONCLUSIÓN	7
ANÁLISIS DEL SERVICIO Y MERCADO	8
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	8
MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)	8
DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	9
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	10
CONCLUSIÓN	11
ANÁLISIS DEL SECTOR	12
CICLO DE VIDA	12
CRUZ DE PORTER	13
CONCLUSIÓN	13
III. PLAN OPERATIVO Y MANAGEMENT	
ASPECTOS TÉCNICOS	14
FORMA JURÍDICA	14
TAMAÑO	14
LOCALIZACIÓN	14
ESTRUCTURA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	15
INFRAESTRUCTURA	15
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	15
PROGRAMAS DE TRABAJO	16
RECURSOS HUMANOS	16
PLAN DE MARKETING	18
SITUACIÓN ACTUAL	18
OBJETIVO GENERAL DEL PLAN	18



LOGÍSTICA	20
PLAN DE VENTAS	21
ESTRUCTURA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	22
IV. EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	
PLAN DE INVERSIÓN	23
VALOR DEL SERVICIO	24
COSTO DEL SERVICIO	25
COSTOS VARIABLES (CCVV)	26
COSTOS FIJOS (CCFF).	29
IMPUESTOS	32
A NIVEL NACIONAL	32
A NIVEL PROVINCIAL	32
OTROS TRIBUTOS	33
PLAN ECONÓMICO Y FLUJO DE FONDOS	34
PUNTO DE EQUILIBRIO	36
MARGEN DE SEGURIDAD	38
V. ANEXOS	
ANEXO 01 - ANÁLISIS PEST	A01 - 39
ANEXO 02 - ANÁLISIS FODA	A02 - 42
ANEXO 03 - MATRIZ CINCO FUERZAS PORTER	A03 - 43
ANEXO 04 - PROCESO DE CONTRATACIÓN	A04 - 44
ANEXO 04.1 - LOGÍSTICA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN	A04.1 - 47
ANEXO 05 - PLAN PARA REDES	A05 - 48
ANEXO 06 - PLANILLA PARA CONTROL PROFESIONAL (PCP)	A06 - 51
ANEXO 07 - PROCESO DE COBROS	A07 - 52
ANEXO 08 - PROCESO DE PAGOS	A08 - 54
ANEXO 09 - PLAN DE VENTAS	A09 - 55
ANEXO 10 - CÁLCULO CCVV	A10 - 56
ANEXO 11 - CÁLCULO CCFF	A11 - 59
ANEXO 12 - PLAN IMPOSITIVO	A12 - 62
ANEXO 13 - FLUJO DE FONDOS	A13 - 67
ANEXO 14 - PUNTO DE EQUILIBRIO	A14 - 73
VI. BIBLIOGRAFÍA	
LIBROS	76
PÁGINAS WEB CONSULTADAS	77



I. RESUMEN

CUIDÁNDOTE, SERVICIOS DE SALUD será el emprendimiento del sector salud que prevé invertir en servicios a domicilio; cuya propuesta de valor es la de optimizar el tiempo de atención y dinero de clientes, mediante la prestación de prácticas y atención domiciliaria.

El segmento de clientes y geográfico determinado serán los habitantes de los barrios cerrados en QUILMES, BERAZATEGUI, LA PLATA y FLORENCIO VARELA con o sin Obra Social; sin descartar oportunidades en otros segmentos con diferente poder adquisitivo.

La cartera de productos estará conformada por servicios de: Prácticas Médicas: ecografía y electrocardiogramas; y Cuidado de Enfermos: enfermería, cuidado y acompañamiento.

Preveamos una Inversión Inicial de UN MILLÓN CIENTO CINCUENTA Y SEIS MIL TREINTA PESOS (\$1.156.030,00) la que, con una tasa de descuento del TREINTA Y SIETE (37%) POR CIENTO, nos arroja una TIR del SETENTA Y TRES (73%) POR CIENTO; el VAN arroja UN MILLÓN DIECISÉIS MIL TRESCIENTOS VEINTITRÉS CON TREINTA y UN CENTAVOS (\$1.016.323,31) PESOS positivo. El PAYBACK se prevé entre el segundo y tercer años.

PALABRAS CLAVES:

Plan de negocio, UNAJ, enfermería, en domicilio, prácticas médicas



ABSTRACT

CUIDÁNDOTE, SERVICIOS DE SALUD it will be the health sector undertaking that plans to invest in home services; whose value proposition is to optimize customer service time and money, through the provision of practices and home care.

The geographic and customer segment would be the inhabitants of the gated communities in QUILMES, BERAZATEGUI, LA PLATA and FLORENCIO VARELA with or without Obra Social; without ruling out opportunities in other segments with different purchasing power.

The product portfolio will be made up of services from: Medical Practices: ultrasound and electrocardiograms; and Sick Care: nursing, care and accompaniment.

We foresee an Initial Investment of ONE MILLION ONE HUNDRED FIFTY-SIX THOUSAND THIRTY PESOS (\$ 1,156,030.00) which, with a discount rate of THIRTY-SEVEN (37%) PERCENT, gives us an IRR of SIXTY-SEVEN (67%) PERCENT; the VNA shows ONE MILLION SIXTEEN THOUSAND THREE HUNDRED TWENTY THREE AND THIRTY ONE CENTS (\$1.016.323,31) PESOS positive. The PAYBACK is expected between the second and third years.

KEYWORDS

Business Plan, UNAJ, Nursing, at home, medical practices.



II. PLAN ESTRATÉGICO

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

HISTORIA

“CUIDÁNDOTE, SERVICIOS DE SALUD” (CSS) razón social de la organización que surge de la idea, en 2018, de mi esposa (estudiante de la Licenciatura en Enfermería en la UNAJ) y socia, que es subcontratada por una firma que brinda servicios de cuidado de enfermos a domicilio en la CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES (C.A.B.A.); quien propone iniciar un emprendimiento similar en la localidad de residencia, FLORENCIO VARELA, y aledañas.

Luego de un tiempo de análisis, maduración educativa y aprendizaje de la dinámica económica - financiera del mencionado servicio, decidimos esbozar las primeras líneas del proyecto. Así mismo, indagando en la web, y haciendo comentarios sobre lo bueno que sería que el servicio venga a uno, decidimos sumar otros servicios. A saber: kinesiología, ecografías y electrocardiogramas en la misma modalidad, a domicilio. Inferimos una oportunidad comercial ante la falta de operadores en la zona.

Con esta motivación comenzamos a analizar varios factores para estimar la aversión de prestadores y posibles socios, capital disponible (y a disponer); proponiéndonos el inicio de actividades una vez recibidos ambos, siendo factible a mediados de 2021.

MISIÓN

La misión de la organización *“CUIDÁNDOTE SERVICIOS DE SALUD, ES UNA EMPRESA FAMILIAR, COMPROMETIDA CON APOYAR A PACIENTES EN DOMICILIO; MEDIANTE LA EJECUCIÓN DE ESTUDIOS CARGIOLÓGICOS Y ECOGRÁFICOS, COMO ASÍ TAMBIÉN, CUIDADO, REHABILITACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO EN SU HOGAR, ESTAMOS CONVENCIDOS QUE CUIDAREMOS SU SALUD, TIEMPO Y DINERO Y QUE DESCUBRIRÁ MAYOR COMODIDAD Y CALIDEZ EN LA ATENCIÓN”*.



VISIÓN

Obtener confianza y reconocimiento de nuestros clientes, y asociados, cumpliendo con el compromiso de llevar los servicios de salud a un nuevo estadio; adelantarnos al futuro, compitiendo por el acceso a prácticas médicas a domicilio.

VALORES

Con el fin de cumplir la misión y visión, y basamento para educar a nuestros profesionales, las características para la atención serán. A saber:

- ★ Empatía (con el paciente y su padecimiento);
- ★ Respeto (hacia el paciente y equipo de trabajo);
- ★ Profesionalismo (en el trato con el paciente y el servicio a brindar);
- ★ Confianza (en la pericia de los profesionales).

LOGO¹

El significado del mismo: el LISTÓN en color BLANCO por ser característico, en los ambos, de los profesionales de salud; la ESTRELLA, en verde por la



esperanza, por los puntos cardinales para mantener el rumbo previsto; y el acrónimo CSS, se refiere al nombre del emprendimiento (CUIDÁNDOTE), con las iniciales de los ideólogos (SUAREZ – SOLIS).

ESLOGAN

La frase con la generáramos atracción será: “CSS, cuidando tu salud y tiempo”.

¹ Elaboración propia (2020)



CANVAS PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO²

RELACIONES CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES C/ CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • UNAJ • O.S. • CLÍNICAS • SANATORIOS • BARRIOS PRIVADOS 	<ul style="list-style-type: none"> • ELECTROCARDIOGRAMA Y ECOGRAFÍA • CUIDADO DE ENFERMOS 	PRÁCTICAS MÉDICAS A DOMICILIO	<ul style="list-style-type: none"> • REDES SOCIALES • CANALES INFORMÁTICOS • TELEFONÍA 	HABITANTES, CON O SIN O.S., DE BARRIOS PRIVADOS DE FLORENCIO VARELA, BERAZATEGUI, QUILMES, QUILMES, LA PLATA. NO SE DESCARTAN SECTORES DE DIFERENTE PODER ADQUISITIVO
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	<ul style="list-style-type: none"> • PROFESIONALES COMPETENTES • EQUIPO PORTÁTIL (ecógrafo, electrocardiógrafo) • VEHÍCULO 		<ul style="list-style-type: none"> • REDES SOCIALES • TELEFONÍA 	
ESTRUCTURA DE COSTOS			ESTRUCTURA DE INGRESOS	
<ul style="list-style-type: none"> • INVERSIÓN INICIAL • CCFE (SERVICIOS PÚBLICOS, VEHÍCULO) • IMPUESTOS • REMUNERACIÓN A SOCIOS (Según ingreso) 			<ul style="list-style-type: none"> • VÍA O.S. PREVISTO A 90 DÍAS • VÍA CLIENTE PRIVADO AL MOMENTO DE LA PRÁCTICA VER ANEXO 07 y ANEXO 08 	

² Elaboración propia (2021)



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

N°	DETALLE	PLAZO
1	Lograr variación de VEINTE (20%) respecto a las metas (1 a 4) del año 1.	2do año
2	Lograr variación de VEINTE (20%) respecto a las metas (3 y 4) del año 2.	3er año
3	Lograr variación de CINCUENTA (50%) respecto a las metas (1 y 2) del año 2.	3er año
4	Lograr reconocimiento en la zona de influencia.	TRES (03) años.
5	Lograr vínculo de trabajo con la Facultad de Ciencias de la Salud de la UNAJ.	TRES (03) años.

METAS

N°	DETALLE	PLAZO
1	Realizar un mínimo de CIENTO NOVENTA Y DOS (192) estudios electrocardiológicos.	1er año.
2	Realizar un mínimo de CIENTO NOVENTA Y DOS (192) estudios ecográficos.	
3	Concretar contrataciones con NUEVE (09) privados.	
4	Concretar contrataciones con SIETE (07) Obras Sociales.	

ALIANZAS

Actualmente contamos con contactos que podrían facilitar la consolidación de alianzas con la CLÍNICA CALCHAQUÍ (Obra Social del personal del Automóvil Club Argentino – OSPACA) cita en la localidad de QUILMES; UNIVERSIDAD NACIONAL ARTURO JAURETCHE; y hospitales públicos del segmento geográfico establecido.



ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO Y MEDIATO (PEST - FODA)

Las herramientas para la formulación de estrategias, y toma de decisiones, que ayudaron a minimizar sesgos y apreciaciones erróneas del entorno inmediato y mediato son el análisis de las variables Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas (PEST); y de las Fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA).

Para las apreciaciones se realizó la explotación de fuentes abiertas de información y se consideraron los ítems desarrollados en las matrices ([ANEXO 01 - ANÁLISIS PEST](#), [ANEXO 02 – ANÁLISIS FODA](#)).

CONCLUSIÓN

De acuerdo a lo anteriormente apuntado, podemos establecer que, a la fecha Mayo de 2020, estarían dadas las condiciones de crédito y sociales para realizar un emprendimiento en el área de salud. La inflación, el tipo de cambio administrado y las facilidades de créditos administrados por el Estado Nacional serían propicios para la inversión.

La estrategia de ingreso al mercado FA (1) + DO (2). El personal con el que contaremos sería del segmento geográfico seleccionado por lo que tendríamos rápido despliegue hacia la demanda, iniciando en segmentos de clase media para mayor penetración en el mercado; esto nos daría beneficios para realizar las actividades hasta cumplir con los requerimientos para ejercer trabajos en barrios cerrados.



ANÁLISIS DEL SERVICIO Y MERCADO

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

La empresa se organizará con DOS (02) ramas de servicios, considerados esenciales, en línea con los objetivos operativos autoimpuestos.

CARTERA		SERVICIOS	MODALIDAD
01	PRÁCTICAS MÉDICAS	Ecografías Electrocardiograma Kinesiología (opcional)	A DOMICILIO
02	CUIDADO DE ENFERMOS	CATEGORÍA B - Personal técnico con matrícula (enfermería). CATEGORÍA C - Personal Auxiliar (cuidado) CATEGORÍA D - Personal de ayuda social y acompañamiento (acompañamiento).	

La forma de contratación de los servicios de la organización será mediante O.S. y / o por medio particular, con facilidades virtuales.

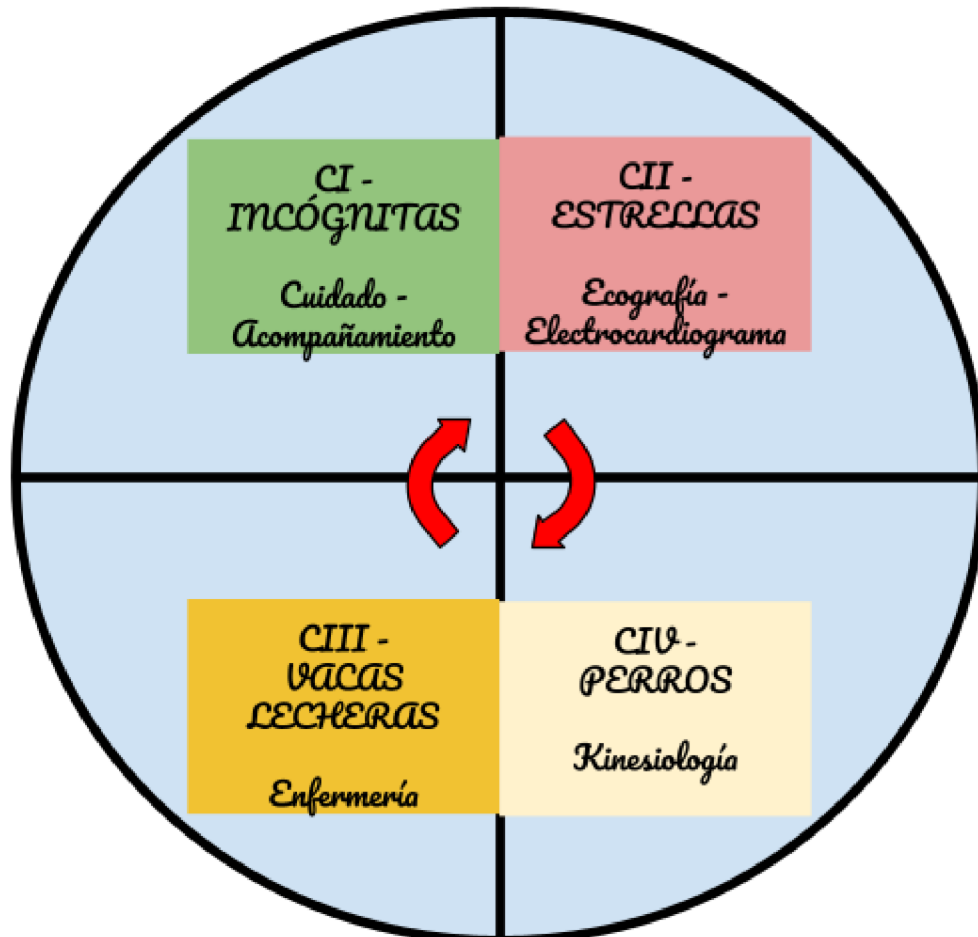
Quienes llevarán a cabo la prestación del servicio, serán graduados y /o estudiantes de la UNAJ que son residentes en el segmento geográfico seleccionado; a ellos, se los capacitará para cumplir con los valores que pregonan la empresa para humanizar la prestación y diferenciarse con la competencia.

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)³

Se presenta el apartado con el objetivo de ordenar las prioridades de inversión de la organización. El esfuerzo de inversión se centrará en el Cuadrante II (ecografía, electrocardiograma); luego con los integrantes de la sociedad se brindarán los servicios de

³ Gráfico de elaboración propia (2021)

enfermería (Cuadrante I - acompañamiento; II y III - ecografía, electrocardiograma). Kinesiología (cuadrante IV) se considera, sin embargo no es la intención efectuar inversiones.



La inversión inicial está prevista en adquirir los elementos para la realización de las prácticas ecográficas y electrocardiográficas. Se prevé que los servicios estrellas, pasen a ser vacas lecheras antes de finalizar el primer año de operaciones; y que los perros, se dejen de ofrecer.

DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

El gasto en salud en relación al PBI⁴ ronda al DIEZ (10%) POR CIENTO, que incluye el gasto privado (esquemas de pago voluntario de servicios de salud + gasto directo de hogares) que corresponde al VEINTINUEVE CON CINCO (29,5%) del total.⁵

⁴ Producto Bruto Interno

⁵ <http://www.msal.gob.ar/images/stories/bes/graficos/0000001756cnt-cuanto-gasta-argentina-en-salud.pdf> (consultada 04 Jun 20)



En la Región sanitaria VI y XI⁶, según el MINISTERIO de SALUD de la PROVINCIA DE BUENOS AIRES, que incluye los partidos de ALMIRANTE BROWN, LOMAS DE ZAMORA, QUILMES, FLORENCIO VARELA y LA PLATA; funcionará la organización.

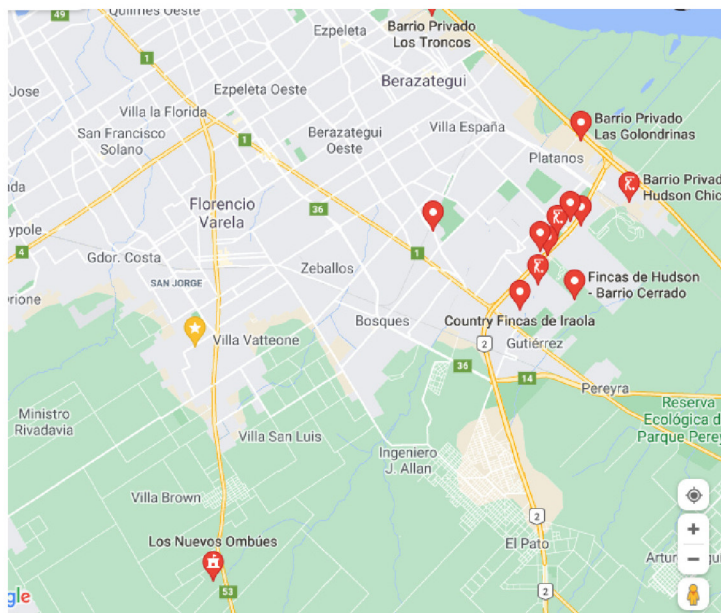
En el mencionado segmento geográfico, coexisten varias organizaciones privadas que promocionan (vía WEB) la prestación de servicios de ecografías, electrocardiogramas y de enfermería a domicilio; con respecto al primero, de las comunicaciones cursadas, hemos podido establecer que no lo efectuarían; el segundo, no habría prestadores; y para el restante, se observaron varias firmas efectivas.

Es menester aclarar que las empresas operativas podrían invertir en la nueva capacidad (a domicilio); o que las de influencia en C.A.B.A. hagan lo propio para ampliar la cartera de clientes.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La explotación arrojó que existirían un mínimo de VEINTE (20) barrios cerrados, en los que a mediano plazo operaríamos, la imagen de Google Maps⁷ refleja los georreferenciados; a saber:

- ★ FLORENCIO VARELA DOS (02);
- ★ QUILMES DOS (02)
- ★ BERAZATEGUI DIEZ (10)
- ★ LA PLATA DIEZ (10)



⁶ <https://www.arcgis.com/apps/Viewer/index.html?appid=71d0f8b870d745b286b87d2dda8e2b67> (consultada 04 Jun 20)

⁷ Captura del 23 Jun 21



La clase social que vive en este tipo de barrios es una clase, con ingresos económicos de consideración, de media alta a alta; y a raíz de los gastos por vivir en estos lugares, podrían afrontar los costos de los servicios de la empresa, se infiere. Así mismo, estimamos que, podrían buscar exclusividad o diferenciación en sus consumos, por lo que ofrecer servicios a domicilio podría ser provechoso.

CONCLUSIÓN

Debido a que quienes van a vivir en esos lugares, lo hacen en busca de privacidad y seguridad; no sería posible acceder a la información estratégica para un correcto detalle. Además, hay lugares que únicamente son casas utilizadas los fines de semana.

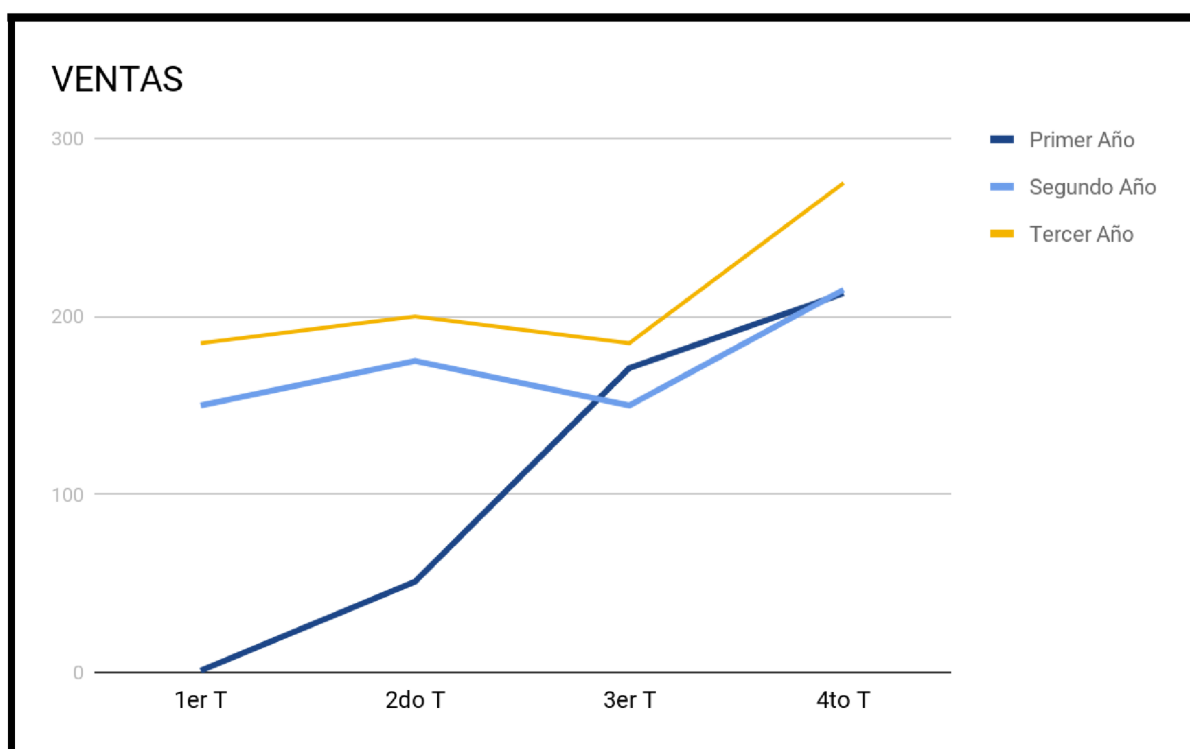
Por lo tanto, podríamos concluir que, si bien habría grandes posibilidades de establecer un emprendimiento de servicios de salud para una operatividad exclusiva, ofreciendo privacidad y seguridad; no podemos cuantificar fehaciente prospectos y / o clientes; además se pudo apreciar la existencia de un nicho de mercado a explotar con potencial económico y factible de generar alianzas con O.S., clínicas, organizaciones deportivas privadas, entre otras.



ANÁLISIS DEL SECTOR

CICLO DE VIDA⁸

En general, en el sector, no se aprecian inversiones en innovación de tecnologías para prácticas no complejas a domicilio. Se aprecia que los servicios de estas características son para determinados segmentos geográficos y público meta; la presente iniciativa propone inversión en el sector, ampliando el acceso al beneficio.



En la siguiente tabla, se brinda una previsión del ciclo de vida del producto para el primer año de actividades de la sociedad.

⁸ Gráficos y tabla de elaboración propia (2020-21)



ETAPA	TEP	SERVICIOS	ACCIÓN
<i>Introducción</i>	1er Trimestre	Cuidadores; Acompañantes; y enfermeros.	\$ bajos; publicidad F2F ⁹ o RRSS y de contacto.
<i>Crecimiento</i>	2do Trimestre	Ídem; Ecografía; y electrocardiogramas	Aumento esfuerzos publicitarios; sondeos p/ alianzas.
<i>Maduración</i>	3er Trimestre	Ídem.	lanzar p/ BBPP; Contratación FB Ads; consolidación alianzas.
<i>re-pensar o declinación</i>	4to Trimestre	Ídem.	Evaluación desempeño CI y CIV (BCG) p/ eliminación; previsión / evaluación factibilidad RX; previsión / evaluación aumento capacidad operativa.
Abreviaturas: TEP: tiempo estimado de permanencia; RRSS: redes sociales; BBPP: barrios privados; FB Ads: Facebook Ads.			

CRUZ DE PORTER

Para el presente acápite hemos decidido explotar la web en búsqueda de organizaciones, para efectuar el análisis correspondiente y plasmar conclusiones en la matriz. ([ANEXO 03 – MATRIZ CINCO FUERZAS PORTER](#)).

La condición para la exploración fue que sean empresas que presten servicios de salud a domicilio. Ecografía, electrocardiografía, enfermería (cuidado y acompañamiento; la zona de operaciones debe ser FLORENCIO VARELA, QUILMES, LA PLATA, BERAZATEGUI. Se consideró, de igual manera, a las que operan en la zona de C.A.B.A.. Es debido aclarar que la falta de información, o acceso a ella, restringe la realización de un análisis en óptimo.

CONCLUSIÓN

Con base en los anexos, podemos apreciar la falta o reducida inversión en el nicho del mercado sería de gran provecho. Nos encontramos en una etapa donde las personas están agotadas de concurrir a las clínicas, soportar la demora, con el agravante de la posible falta de cortesía de los prestadores; por lo que nos haría una opción atractiva como sustituto.

⁹ Face to face, publicidad cara a cara y grupal personal



III. PLAN OPERATIVO Y MANAGEMENT

ASPECTOS TÉCNICOS

FORMA JURÍDICA

La Forma Jurídica que adoptará la organización es la de Sociedad por Acciones Simplificada (su acrónimo S.A.S.), que se encuentra bajo las siguientes formas legales.¹⁰

- ★ [Resolución General I.G.J. N° 06/17](#) - Ésta fue modificada por RG IGJ 08/17, RG IGJ 03/20, RG IGJ 09/20, RG IGJ 20/20 y RG IGJ 23/20 (modifica estatuto modelo).
- ★ [Resolución General I.G.J. N° 08/17](#) - Modificada por la RG IGJ N° 17/20.
- ★ [Resolución General I.G.J. N° 03/20](#).
- ★ [Resolución General I.G.J. N° 09/20](#)
- ★ [Resolución General I.G.J. N° 17/20](#)
- ★ [Resolución General I.G.J. N° 20/20](#)
- ★ [Resolución General I.G.J. N° 23/20](#) – Anexo 1 - Modifica el “A.2”

TAMAÑO

De acuerdo a la normativa vigente¹¹, por la facturación, además de, la cantidad de empleados previstos; la organización se encontraría encuadrada en la categoría de micro empresa:

- Sector: Servicios;
- Sección: Q;
- Actividad incluida: salud humana y servicios sociales.

LOCALIZACIÓN

Las gestiones administrativas y operativas, se digitaran desde la localidad de VILLA SANTA ROSA en el partido de FLORENCIO VARELA, Provincia de BUENOS AIRES; domicilio particular de asociados; una casa de familia de 81Mts².

¹⁰ <https://www.argentina.gob.ar/constituir-una-sociedad-por-acciones-simplificada-sas> (consultada 18 Jul 20)

¹¹ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/313377/norma.htm> (consultada 18 Jul 20)

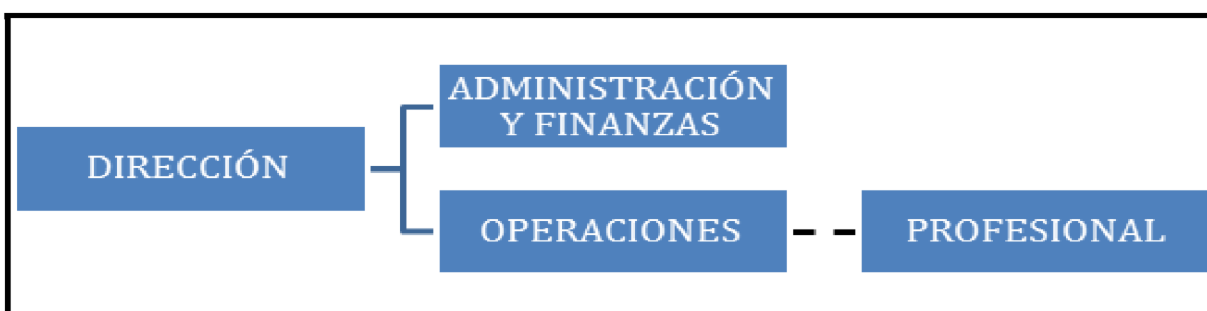


ESTRUCTURA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

INFRAESTRUCTURA

Por la dinámica organizacional, las operaciones se realizarán en el segmento de demanda. Las operaciones administrativas inicialmente, se efectuarán en el domicilio particular del titular. Dependiendo de la evolución del emprendimiento, evaluaremos el alquiler de una oficina.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL¹²



ROL DE FUNCIONES

ÁREA	RESPONSABLE/S	TAREA
DIRECCIÓN	SOLIS	Dirección; RRPP, RRSS; Adquisición de equipamiento; análisis de mercado.
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	SOLIS	Gestión y Administración; Facturación, Cobro.
	SOCIO	Representación Legal.
	SUAREZ	Jefe RRHH
OPERACIONES	SUAREZ, SOCIO	Personal Operativo de Reserva; Control de PCP ¹³
	EMPLEADO TEMPORAL ¹⁴	Personal Operativo; Confección PCP para control de presentismo y cobro.

¹² Elaboración propia (2020).

¹³ Planilla para control profesional.

¹⁴ Según demanda.



PROGRAMAS DE TRABAJO

El proceso de trabajo ante la contratación del servicio será según [ANEXO 04 – PROCESO DE CONTRATACIÓN](#) que se posdata, acompañado de un cursograma de las áreas implicadas *ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, OPERACIONES*.

RECURSOS HUMANOS

Los mismos estarán conformados por los socios fundantes inicialmente; a medida que se incremente la demanda del servicio, incorporaremos personal temporario.

Staff inicial de socios para administración y operaciones de la organización:	
Licenciado en Administración (LAD)	responsable de la gestión y administración organizacional integra. Con conocimientos en liderazgo, oratoria, resolución de conflictos
Licenciada en Enfermería (LEN)	responsable de exámenes de profesionales a contratar y profesional de reserva.
Abogado y Técnico en Enfermería (TEF)	responsable legal; profesional de reserva
Técnicos en Enfermería (TEF)	prestadores del servicio

Para las tareas operativas se contratará personal, si la demanda supera la capacidad del staff; previendo la asociación / contratación de personal afin para cuestiones administrativas. Los contratados deberán estar inscriptos en el Régimen Simplificado de AFIP (Monotributo) y tener seguro contra accidentes particulares, para el caso de los cuidados de enfermos.



La FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE TRABAJADORES DE LA SANIDAD ARGENTINA que engloba a la CÁMARA ARGENTINA DE EMPRESAS DE INTERNACIÓN DOMICILIARIA acordaron el CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO PARA LA ACTIVIDAD DE ATENCIÓN, CUIDADO E INTERNACIÓN DOMICILIARIA¹⁵; del mencionado documento surgen las categorías de los profesionales para establecer costos y prever personal que se contratará para ejercer las actividades operativas. A saber.

- CATEGORÍA B - Personal técnico con matrícula.
- CATEGORÍA C - Personal Auxiliar.
- CATEGORÍA D - Personal de ayuda social y acompañamiento.

CULTURA ORGANIZACIONAL

A raíz de cómo está ideada la organización, prevemos que nos encontraremos con una cultura sólida; al ser los mismos socios los que van a estar en contacto con los clientes, se infiere un mayor compromiso con los objetivos estratégicos autoimpuestos.

En cuanto al liderazgo, de tipo situacional¹⁶, se ve forzado por la dinámica organizacional. Los socios, que ejercerán funciones operativas, contarán con una independencia de consideración; el control se llevará a cabo mediante planillas de atención a los clientes. Con el objetivo de afianzar lazos se prevé organizar reuniones sociales, envío de presentes para fechas personales importantes; entiéndase cumpleaños, aniversarios.

Los conflictos que podrían surgir serían los propios por las relaciones interpersonales, el agotamiento por la actividad o el estrés ante las dudas del funcionamiento de la sociedad.

¹⁵

https://www.sanidad.org.ar/CONTENTMANAGER/Files/ContentFileManager/acciongremial/cct_pdfs/cid/cctcid_textocompleto_2019.pdf (consultada 20 Ene 21)

¹⁶ Blanchard (1985)



PLAN DE MARKETING

SITUACIÓN ACTUAL

Al momento de la confección del presente punto, el país se encuentra cumpliendo el aislamiento social, preventivo y obligatorio por un año según Decreto de Necesidad y Urgencia (DNU), a raíz de la pandemia por el COVID-19; la parada económica es catastrófica, muchos comerciantes rápidamente migraron servicios a internet. Pese a ello, como así también, a la descripción de mercado ya señalada, podríamos agregar que no se aprecian campañas publicitarias de PyMES que operen en la zona, o en C.A.B.A., y que brinden el servicio de marras; sí existe la posibilidad que se efectúe vía grupos de WhatsApp (modalidad in crescendo) pero no formalizada, ergo, sin datos para referencia.

Podríamos reforzar la conclusión, con la somera información disponible, que la organización se encontraría en un nicho abierto de mercado o que podría realizar la inversión con el objetivo de captar una cuota del mismo.

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN

El plan considerará enfrentar la captación de prospectos y potenciales clientes; como así también, profesionales de la salud para la ejecución de la cartera de servicio en caso de incremento de la demanda o como socio inversor.

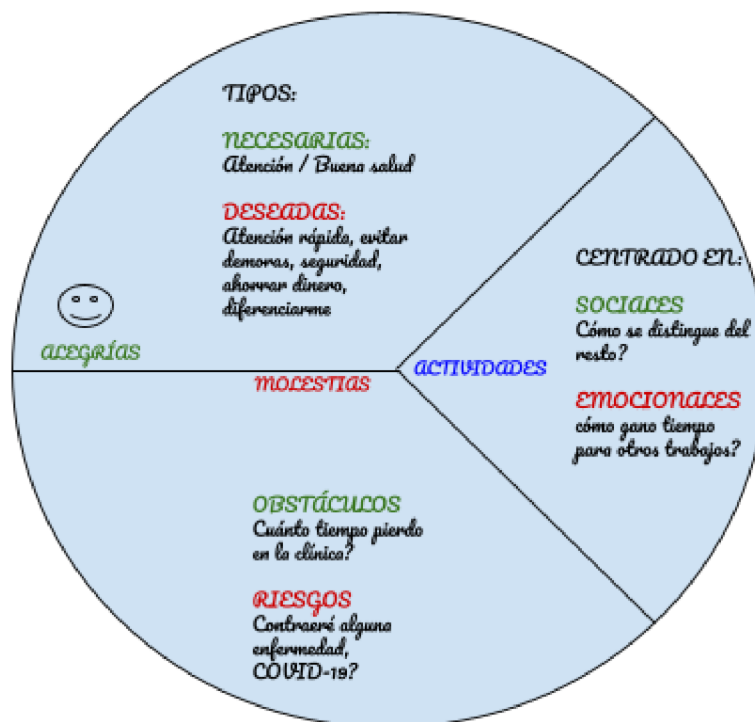
MIX MARKETING¹⁷

La pregunta disparadora para la creación de la *PROPUESTA DE VALOR*¹⁸ es: ¿cómo cuidar la salud, el tiempo del cliente?. Se grafican variables consideradas para el perfil de los clientes.

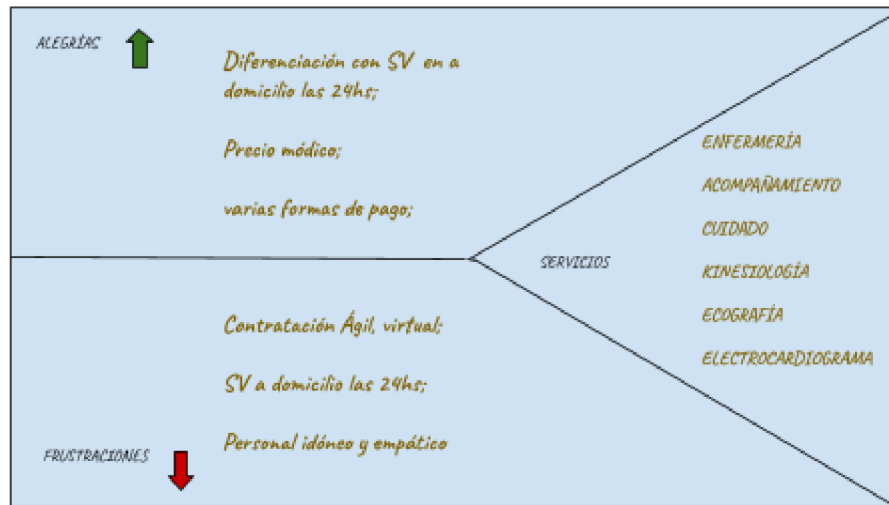
Además se grafican apreciaciones sobre necesidades / sentimientos de prospectos / clientes.

¹⁷ Elaboración propia (2020)

¹⁸ Adaptación propia (2020) de <https://www.youtube.com/watch?v=ZCJC1hI6qWO> (consultada 30 Sep 20)



Sostenemos que, mediante servicios de salud a domicilio, el cliente evitaría viajes, demoras, malestares, y otros sentimientos negativos (molestias) se reducirían; si ayudamos a minimizar las horas del día que el cliente ocupa en actividades poco atractivas, donde él se debe trasladar, captaríamos su atención y fidelidad.



La *PROMOCIÓN*, será mediante la explotación de redes sociales (Instagram, LinkedIn, Facebook (FB), WhatsApp, entre otras; se posdata [ANEXO 05 – PLAN PARA REDES](#)) para prospectos y clientes privados y la consolidación de Relaciones Públicas con Obras Sociales, Clínicas y, a su vez, buscaremos influir sobre los estudiantes y la comunidad de la UNAJ.

Con respecto a la variable *PRECIO*, existirá diferenciación según quién contrate el servicio; en la contratación mediante O.S. no podemos influir ya que los precios están impuestos por el Estado, o el privado, con mayor poder de negociación; para el caso de los privados particulares, prevemos desembarcar con precios bajos (se detalla en el plan económico) para obtener referencias y beneficios expeditos. Prevemos la vinculación con la UNAJ, sobre la prestación, ofreceremos un cobro diferenciado; de la misma manera que una percepción particular para los profesionales.

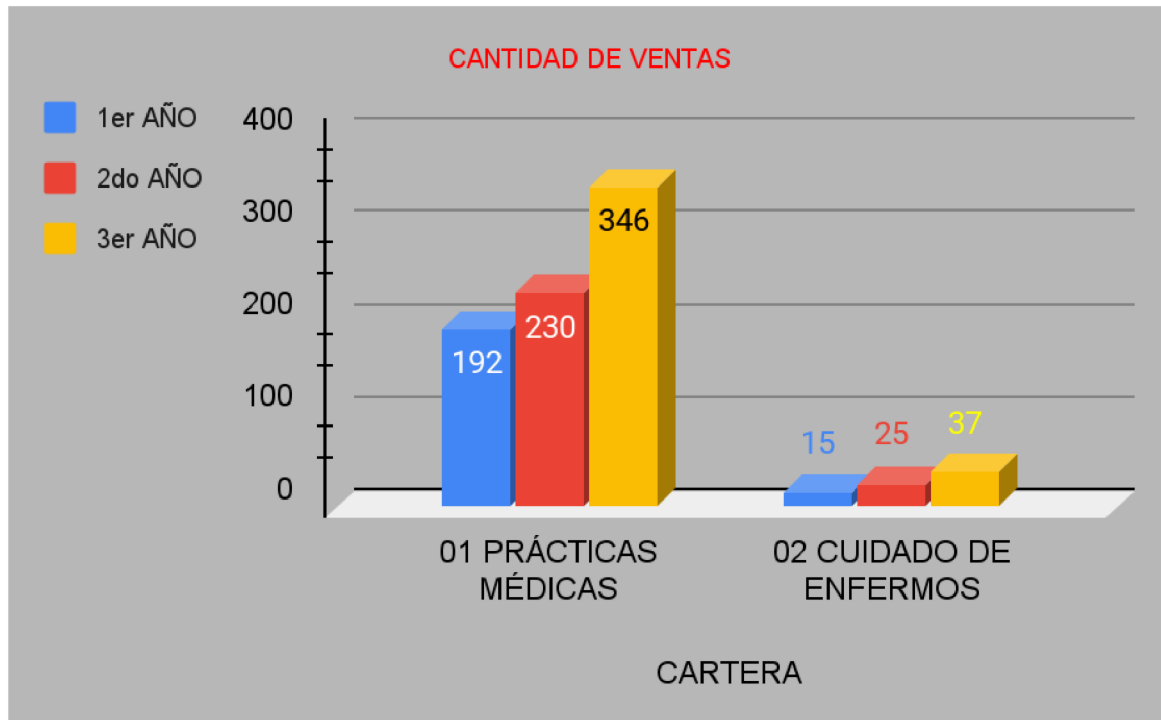
Las variables *PLAZA* y *PRODUCTOS* ya se han explicitado. Zona Sur conurbano bonaerense (LA PLATA, BERAZATEGUI, QUILMES, FLORENCIO VARELA); Ecografías, Electrocardiogramas, Kinesiología, Cuidadores, Acompañantes, Enfermeros respectivamente.

LOGÍSTICA

Las necesidades logísticas que se desprenden del proceso de contratación se reflejan en el diagrama [ANEXO 04.1 – NECESIDADES LOGÍSTICAS DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN](#).



PLAN DE VENTAS



Para el cálculo de la cantidad de ventas, se consideró entre el DIEZ (10%) y QUINCE (15%) POR CIENTO para la Cartera 01; mientras para la 02, entre un VEINTICINCO (25%) y TREINTA (30%) POR CIENTO de las cantidades para amortización en CINCO (05) y DIEZ (10) años de vida útil de los artefactos.

Como se aprecia en el gráfico precedente, se detalla la distribución prevista para el primer año de ejercicio según los objetivos operativos autoimpuesto; seguido de la proyección, de acuerdo con el incremento de la capacidad de acción, consolidación y mayor posicionamiento en el segmento geográfico. Se prevén incrementos de VEINTE (20%) para el 2do año en ambas Carteras; y CINCUENTA (50%) y VEINTE (20%) POR CIENTO en el 3er año en la Cartera 01 y 02 respectivamente.

En [ANEXO 09 - PLAN DE VENTAS](#), se detalla la mensualización del primer año y la cantidad anual para el segundo y tercero.



ESTRUCTURA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Bajo el manto de las “Normas de Organización y Funcionamiento de Servicios de Internación Domiciliaria, incorporándolas al Programa Nacional de Garantía de Calidad de la Atención Médica”¹⁹, la organización debe cumplir, según capacidad, con lo siguiente:

- ❖ El servicio que brindaremos será de NIVEL I, pacientes de bajo riesgo;
- ❖ La dependencia será, según contratación, de un Hospital, Clínica o Privado;
- ❖ La admisión debe ser de un paciente estable;
- ❖ Los recursos físicos donde se brindará el servicio debe ser acorde;
- ❖ El equipamiento manual (mínimo) para registro de las prestaciones:
- ❖ Los RRHH deben ser multidisciplinarios, según necesidad.

Como nota al pie, referimos la Norma con los formularios que debemos consolidar para la atención.

¹⁹ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64241/norma.htm> (consultada 26 Sep 20)



IV. EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

PLAN DE INVERSIÓN

ÍTEM	COSTO	TOTAL		
		1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
TRÁMITE DE CONSTITUCIÓN				
Capital Social	\$33.750,00	\$46.030,00	\$33.750,00	--
Conformación	\$10.294,00		--	--
Timbrado en PBA	\$441,00		--	--
Tasa adicional en PBA	\$1.545,00		--	--
BIENES DE CAPITAL				
vehículo (2018)	\$710.300,00	\$1.460.300,00	--	--
Ecógrafo	\$550.000,00		--	\$650.000,00
Electrocardiógrafo	\$200.000,00		--	\$250.000,00
CAPITAL DE TRABAJO				
Aportes de capital	\$360.000,00	\$360.000,00	--	--
TOTAL		\$1.866.330,00	\$33.750,00	\$900.000,00

El esfuerzo para el financiamiento se prevé que sea de los Socios. A saber:

- BIENES DE CAPITAL, el vehículo de propiedad de un integrante; la adquisición de los dispositivos correrá por cuenta de la Sociedad.
- CAPITAL DE TRABAJO, se prevé que se realicen mensualidades de PESOS TREINTA MIL (\$30.000,00) durante el primer año.
- CAPITAL SOCIAL se proyectó el S.M.V.M. para el sector salud^{20 21} de Noviembre 2020. La forma de incorporación será en cuotas semestrales, entre el primer y segundo año.

²⁰ Salario Mínimo Vital y Móvil

²¹ <https://www.llyasoc.com/upload/document/12303UEr5x.pdf> (Noviembre 2020) - Pág 12



Así mismo, no se consideró inversión en RRHH a raíz de que las gestiones administrativas y operaciones, iniciales, se llevarían a cabo con los socios.

VALOR DEL SERVICIO

La cartera principal que operará la organización será PRÁCTICAS MÉDICAS; para el establecimiento del precio final prevé una reducción del DIEZ (10%) POR CIENTO con relación a los precios de las empresas que operan en cercanías²².

El precio final de la segunda cartera CUIDADO DE ENFERMOS, se estableció considerando una comisión del TREINTA Y SIETE (37%) POR CIENTO al valor hora profesional según C.C.T.. Los valores finales que se aprecian son considerando una contratación de SEIS (06) horas por día, durante VEINTISÉIS (26) jornadas.

La conformación de los precios finales, considerando una variación anual del CUARENTA Y SIETE CON TREINTA (47,30%)²³ POR CIENTO se ponderó la inflación interanual y el aumento de costos del sector de acuerdo al Informe de la SSS²⁴, para los TRES años proyectados son los siguientes.

CARTERA	META N°	DETALLE	Δ Anual		
			\$ F 1er año	\$ F 2do	\$ F 3er
01 PRÁCTICAS MÉDICAS	1	ELECTROCARDIOGRAMA	\$5.310,00	\$7.821,63	\$11.521,26
	2	ECOGRAFÍA	\$3.420,00	\$5.037,66	\$7.420,47
02 CUIDADO DE ENFERMOS	3 y 4	CAT B	\$45.949,80	\$67.684,06	\$99.698,61
		C	\$40.606,80	\$59.813,82	\$88.105,75
		D	\$38.683,32	\$56.980,53	\$83.932,32

²² Lo indagado arroja valores de \$5.900,00 y \$3.900,00 para los O.OP. N° 1 y 2, respectivamente.

²³ En consonancia con la inflación estimada para 2021

²⁴ <https://www.llyasoc.com/upload/document/12303UEr5x.pdf> (Noviembre 2020) - Pág. 14 - Δ 46,7%



COSTO DEL SERVICIO

El costo unitario final (C.U.F) para los TRES (03) años proyectados, en PRÁCTICAS MÉDICAS, se detallan en tabla al pie.

		C.U.F
Año 1	ELECTROCARDIOGRAMA (1)	\$556,19
	ECOGRAFÍA (2)	\$1.304,89
Año 2	1	\$697,84
	2	\$1.446,53
Año 3	1	\$827,56
	2	\$1.264,30

Para el caso de CUIDADO DE ENFERMOS, los costos por hora de los profesionales surgen de las categorías (B, C, D) del Convenio Colectivo de Trabajo de enfermería²⁵. A saber:

		CAT	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
02 CUIDADO DE ENFERMOS	3 (PRIVADO) y 4 (O.S.)	B	\$215,00	\$294,55	\$403,53
		C	\$190,00	\$260,30	\$356,61
		D	\$181,00	\$247,97	\$339,72

Las variaciones anuales corresponden a un incremento del TREINTA Y SIETE (37%) POR CIENTO en los costos que se consideran.

²⁵

https://www.sanidad.org.ar/CONTENTMANAGER/Files/ContentFileManager/acciongremial/cct_pdfs/cid/cctcid_acuerdo_2020.pdf (Consultada 12 ene 21)



COSTOS VARIABLES (CCVV)

Los CCVV para el cálculo del C.U.F. surge al obtener el promedio de las franjas de kilómetros establecidas para el control del uso del vehículo; Así mismo los valores parciales de las mencionadas, franjas, tienen un componente fijo y otro variable. En cuanto al componente fijo, se detallan cálculos:

Hs SV x día	T práct (30')	Práct x día	Práct x Sem (6)	QPráct. sem x mes (4)	Qpráct. mes x año (12)	V.U. (años)	Q F práct / V.U. = práct x año
12	0,5	24	144	576	6.912	5	1.382
12	0,5	24	144	576	6.912	10	691

Margen Seguridad	\$ aparato	Q práct. 1er Año	Q práct. 2do Año	\$ aparato	Q práct. 3er Año
15,00%	\$200.000	192	230	\$250.000	346
	\$550.000	192	230	\$650.000	346

El costo final fijo, es el siguiente:

CARTERA	O.OP. N°	DETALLE	C F 1ER AÑO	C F 2DO AÑO	C F 3ER AÑO
01 PRÁCTICAS	1	ELECTRO	\$166,38	\$166,38	\$103,99
	2	ECO	\$915,08	\$915,08	\$540,73

En cuanto al componente variable, de los valores parciales, se detallan cálculos:

	Km Totales	cambio a Km	%	service c/ Km	%	\$ cambio neumáticos	\$ service	Cons. x km (lts)
Año 1	14250	40000	36%	10000	143%	\$17.100,00	\$42.750,00	0,067
Año 2	16920		42%		169%	\$27.816,48	\$69.541,20	
Año 3	25035		63%		250%	\$56.385,83	\$140.964,57	



USO VEHÍCULO					PROFESIONAL EMPEÑADO			
Subt1 Cons. x km (\$)	margen	Subt2= neumáticos + service	Qt práct	Subt3= Subt2/Qt práct	CAT	T práct (30´)	Hs prof.	Subt 4
\$6,16	15%	\$68.827,5	384	\$179,24	B	0,5	\$190,00	\$95,00
\$8,44		\$111.961,3	461	\$242,97			\$260,30	\$130,15
\$11,57		\$226.953,0	691	\$328,35			\$356,61	\$178,31

Se consideró una variación interanual del TREINTA Y SIETE CON (37%) POR CIENTO.

En síntesis, para obtener el valor del C.U.F. correspondiente al 1er año del objetivo operativo N° 1 (electrocardiograma); se multiplica el Subt 1 por el consumo de combustible en franjas de kilómetros predeterminadas (7,5; 15; 22,5 y 30 km) y suman los Subt 2, 3 y 4; y el promedio de las franjas será el costo.

Para estimar los costos de los RRHH, consideramos los supuestos de SEIS (6) horas y VEINTISÉIS (26) días de contrato mínimo. Verbigracia por empleado:

1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
\$33.540,00	\$45.949,80	\$62.951,23
\$29.640,00	\$40.606,80	\$55.631,32
\$28.236,00	\$38.683,32	\$52.996,15

Debido a que al momento del inicio de las actividades contaremos con profesionales de la salud en el Staff, y en tanto la situación lo permita, los servicios los brindaría personal propio.

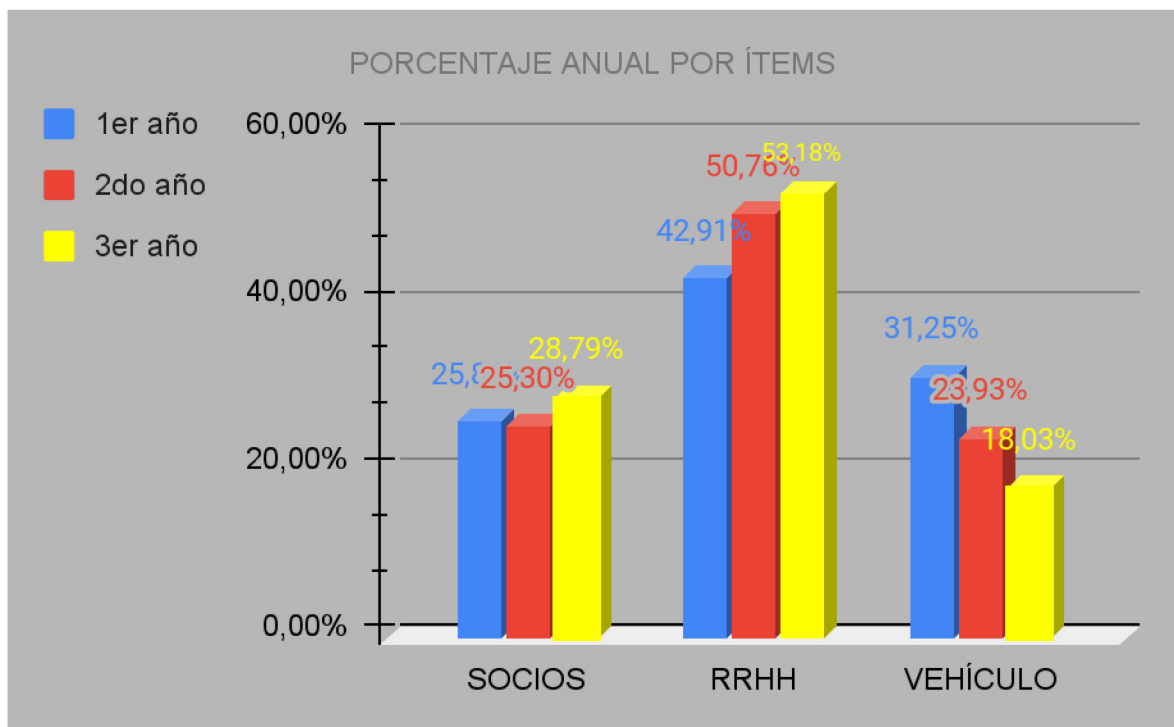
Otro CV identificado es la remuneración de los integrantes de la sociedad; los mismo surgirán según el Plan de ventas y horas de trabajo efectivo.



Los socios que cumplen funciones, al pie se detalla, percibirán un fijo del 20, 15 y 10 % respectivamente:

FUNCIÓN	OBSERVACIONES
Director	Percibirá el porcentaje según las ventas surgidas en cada mes del O. OP. N° 2
Jefe RRHH	
Asesor legal	

A continuación se graficó²⁶ la afectación, anual de los TRES (03) años proyectados, de los diferentes ítems al total de los CCVV.



En [ANEXO 10 - CÁLCULO CCVV](#) se detalla la metodología para llegar a los valores presentados.

²⁶ Elaboración propia (2021)



COSTOS FIJOS (CCFF).

Los CCFF que afrontaría la sociedad serían los servicios públicos (SSPP) (internet, telefonía y electricidad); y los propios por la utilización del vehículo (patente y seguro).

- Para el cálculo de la patente^{27 28}. Se consideran CINCO (05) cuotas fijas de SEIS MIL CUATROCIENTOS CUATRO CON CINCUENTA UN CENTAVOS (\$6.404,51).

El valor surge de aplicar un coeficiente de NOVENTA Y CINCO (95%) POR CIENTO a la valuación fiscal. Al valor arrojado se lo ubica en una tabla precedente, se resta el valor inferior de la misma; al nuevo valor se lo multiplica por la alícuota y se suma un cargo fijo.

$$(\$710.300 * 0.95\%) = \$674.785 \Rightarrow \Rightarrow \$674.785 - \$350.000 = \$324.785$$

$$(\$324.785 * 0.0626\%) = \$20.331,54 \Rightarrow \Rightarrow \$20.331,54 + \$11.691,00$$

VALOR ANUAL y CUOTA DE LA PATENTE = \$32.022,54 o \$6.404,51.

- Para el cálculo del seguro automotor, se prevé la contratación de un seguro contra todo riesgo con la franquicia (mínima) a la fecha; la cuota inicial fue contemplada en PESOS SEIS MIL SETECIENTOS (\$6.700,00). La variación trimestral se prevé en QUINCE (15%) POR CIENTO.
- Los SSPP (a Ene 21) que se prevén son la provisión de:
 - internet \$2.500,00;
 - plan de telefonía \$2.000,00; y
 - electricidad \$2.500,00.
- Además, \$3.000,00 en librería.

²⁷ <https://www.arba.gov.ar/archivos/Publicaciones/determinacionimpuestoautomotor.pdf> (Consultada 15 ene 21)

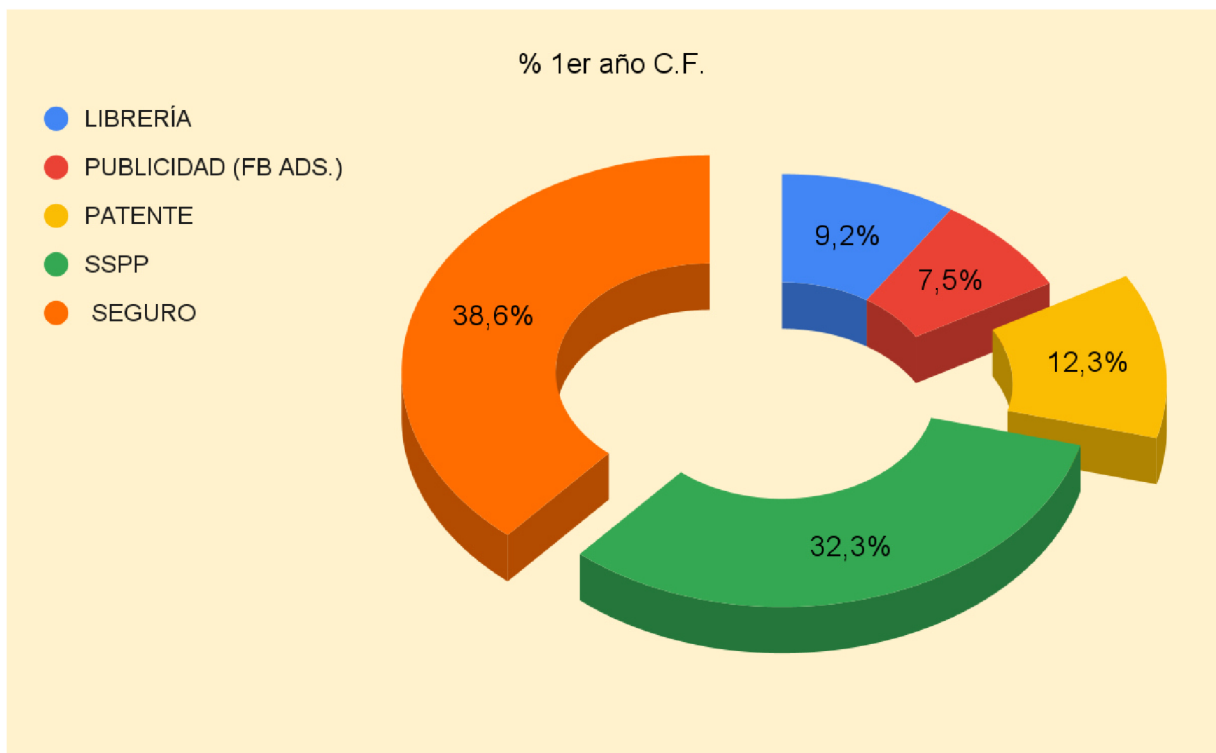
²⁸ <https://www.iprofesional.com/autos/309640-como-saber-cuanto-paga-mi-auto-de-patente> (Consultada 14 ene 21)



Cabe aclarar que los valores fueron considerados mes a mes; y con base en valores de aumentos selectivos por parte del gobierno. VEINTE (20%) POR CIENTO se prevé de variación interanual.

- servicios de publicidad: La contratación será con el brindado por Facebook, no se descarta Google Ads.. A partir del 3er trimestre proyectamos realizar inversiones ascendentes lineales de PESOS QUINIENTOS (\$500,00) , sumado a la inicial de PESOS TRES MIL (\$3.000,00). Para los siguientes años se prevé un aumento del VEINTE (20) % POR CIENTO en la inversión.

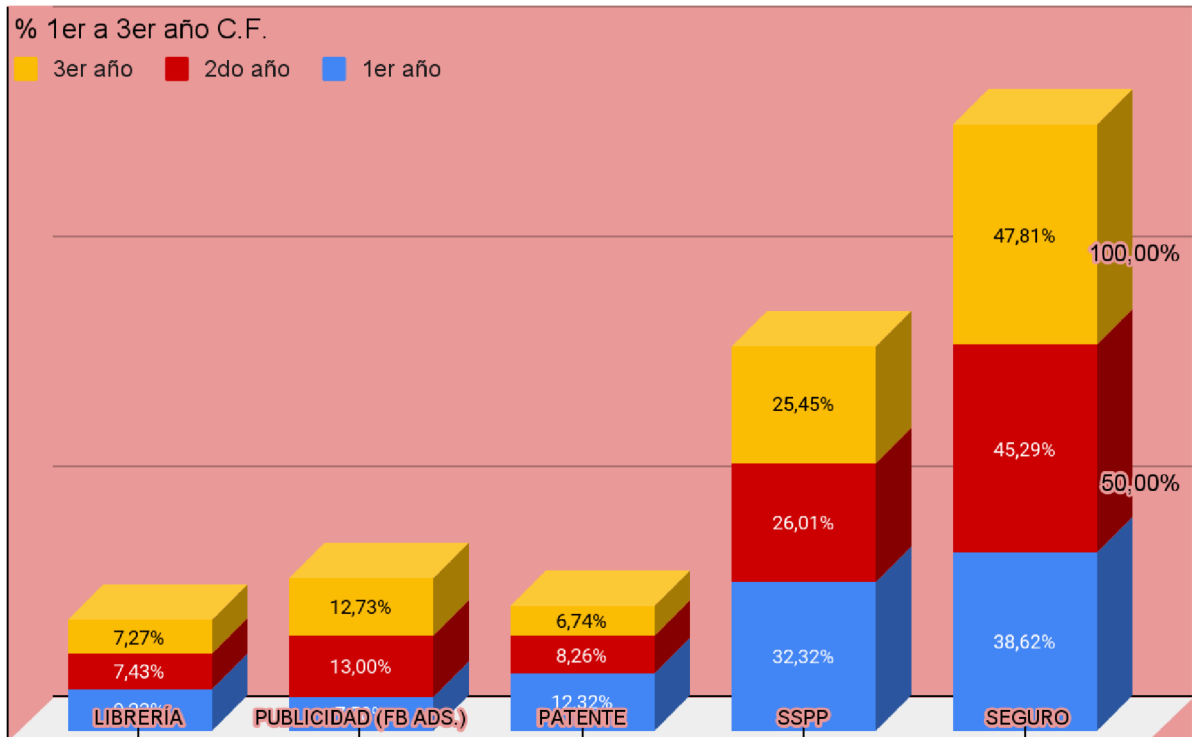
En el siguiente gráfico²⁹, se aprecia el nivel de influencia del uso del vehículo en los CCFF totales.



²⁹ Elaboración propia (2021)



Así mismo, se grafica la injerencia de los conceptos contemplados en los TRES (03) años proyectados.



En [ANEXO 11 - CÁLCULO CCFE](#) se detallan los ítems y metodología para la obtención de los valores.



IMPUESTOS

Los tributos que se encuentran vigentes en la República Argentina, a septiembre de 2020³⁰, son los que se detallan a continuación.

A NIVEL NACIONAL

El Régimen General de la Administración de Ingresos Públicos prevé los discriminados en la siguiente tabla:

ÍTEM	ALÍCUOTA (%)	FORMA	CRÉDITO / DEDUCCIONES
I.V.A.	21,00	Declaración Jurada mensual	<ul style="list-style-type: none">• \$4.200,00 (tope) uso vehículo.• Facturado a R.I.
GANANCIAS III CATEGORÍA	25,00 ³¹	Declaración Jurada anual	<ul style="list-style-type: none">• \$7.200,00 (tope) uso vehículo.• Gastos por constitución³².
AUTÓNOMOS	\$16.258,48 + 32 %	Mensual	<ul style="list-style-type: none">• \$12.500,00 en GANANCIAS por cada aportante.

Además, está contemplada la “Presentación mensual del Régimen de Información de Compras y Ventas”.

A NIVEL PROVINCIAL

Por ejercer la actividad lucrativa en Buenos Aires se debe tributar UNO CON CINCO (1,5%) POR CIENTO de INGRESOS BRUTOS a la Agencia de Recaudación³³ de la mencionada provincia.

³⁰ https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/tributos_vigentes_al_30-06-2020.pdf (consultada 07 Jun 21)

³¹ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/305262/norma.htm> (consultada 19 ene 21)

³² Ley 27.470 en CINCO (05) Años

³³ <https://www.arba.gov.ar/archivos/Publicaciones/LeyImpositiva2021.pdf> - Pág. 22 (consultada 14 Jun 21)



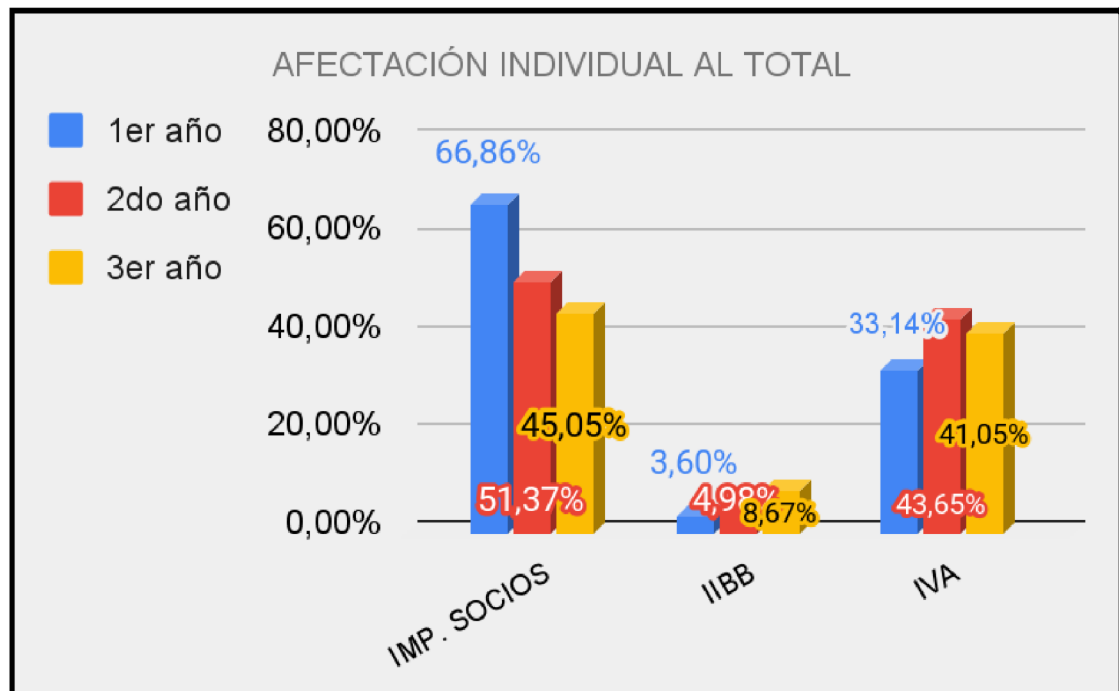
OTROS TRIBUTOS

Se prevé el pago del RÉGIMEN SIMPLIFICADO PARA PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES (MONOTRIBUTO)³⁴ para determinados socios; según sea la remuneración de acuerdo a los ingresos de la organización.

MONOTRIBUTO		
B	Operador	\$2.864,83

Se consideró una variación interanual del CINCO (5%) POR CIENTO para AUTÓNOMOS Y MONOTRIBUTO.

Se agrega gráfico³⁵ con el porcentaje de afectación de los diferentes impuestos al total de los mismos.



En [ANEXO 12 - PLAN IMPOSITIVO](#) se detallan cálculos.

³⁴ <https://blog.gestorando.com/categorias-monotributo-2021-afip/> (consultada 03 Jun 21)

³⁵ Elaboración propia (2021).



PLAN ECONÓMICO Y FLUJO DE FONDOS

A continuación presento el resumen del Plan Económico y a continuación las consideración para el Flujo de Fondos (FF).

CONCEPTO	1er año	2do año	3er año
TOTAL INCORPORACIÓN BIENES	\$1.460.300,00	\$0,00	\$900.000,00
TOTAL AMORTIZACIÓN BIENES	\$292.060,00	\$584.120,00	\$1.056.180,00
Aportes de capital	\$359.999,99	\$0,00	\$0,00
VENTAS			
INGRESOS POR VENTAS	\$2.348.309,40	\$4.506.291,69	\$9.922.568,47
COSTOS			
TOTAL COSTOS	\$1.299.717,38	\$2.063.967,45	\$3.175.912,36
UTILIDAD BRUTA	\$1.408.592,01	\$2.476.074,24	\$6.746.656,12
GASTOS			
TOTAL GASTOS FIJOS	\$259.889,38	\$387.564,77	\$475.246,20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$1.148.702,63	\$2.088.509,47	\$6.271.409,92
IMPUESTOS			
TOTAL IMPUESTOS	\$1.013.454,54	\$1.357.028,59	\$1.716.162,32
UTILIDAD NETA	\$135.248,09	\$731.480,88	\$4.555.247,60

A los efectos de los cálculos se consideraron las siguientes formas de ingresos para las diferentes Metas.

Meta N°	PERCEPCIÓN
1 y 2	MES ACTUAL
3	MES VENCIDO
4	A 90 DÍAS

Durante el primer año se encuentra prorrateada la inversión en artefactos para las Meta 1 y 2; mientras que en el tercer año, se refleja la segunda inversión para las mismas como se encuentra resumido en la siguiente tabla.



CONCEPTO	1er año	2do año	3er año
SALDO INICIAL (Cap. Social + Bienes)	\$1.109.999,99	\$0,00	\$900.000,00
VENTAS	\$2.270.942,76	\$4.506.291,69	\$9.922.568,47
EG. OPERATIVOS	\$1.282.710,54	\$2.142.332,10	\$3.175.912,36
EG. FIJOS	\$248.689,38	\$354.354,63	\$414.766,20
EG. CONSTITUCIÓN	\$46.030,00	\$21.600,00	\$0,00
EG. IMPOSITIVOS	\$791.027,85	\$1.522.997,70	\$1.716.162,32
FJO. CAJA OPERATIVO	-\$97.515,01	\$465.007,27	\$4.615.727,60
INVERSIONES	-\$766.000,00	-\$50.400,00	-\$960.480,00
FJO. CAJA PERÍODO	-\$863.515,01	\$414.607,27	\$3.655.247,60
SALDO FINAL	\$246.484,97	\$414.607,27	\$4.555.247,60

En [ANEXO 13 - FLUJO DE FONDOS](#) se detalla la información.



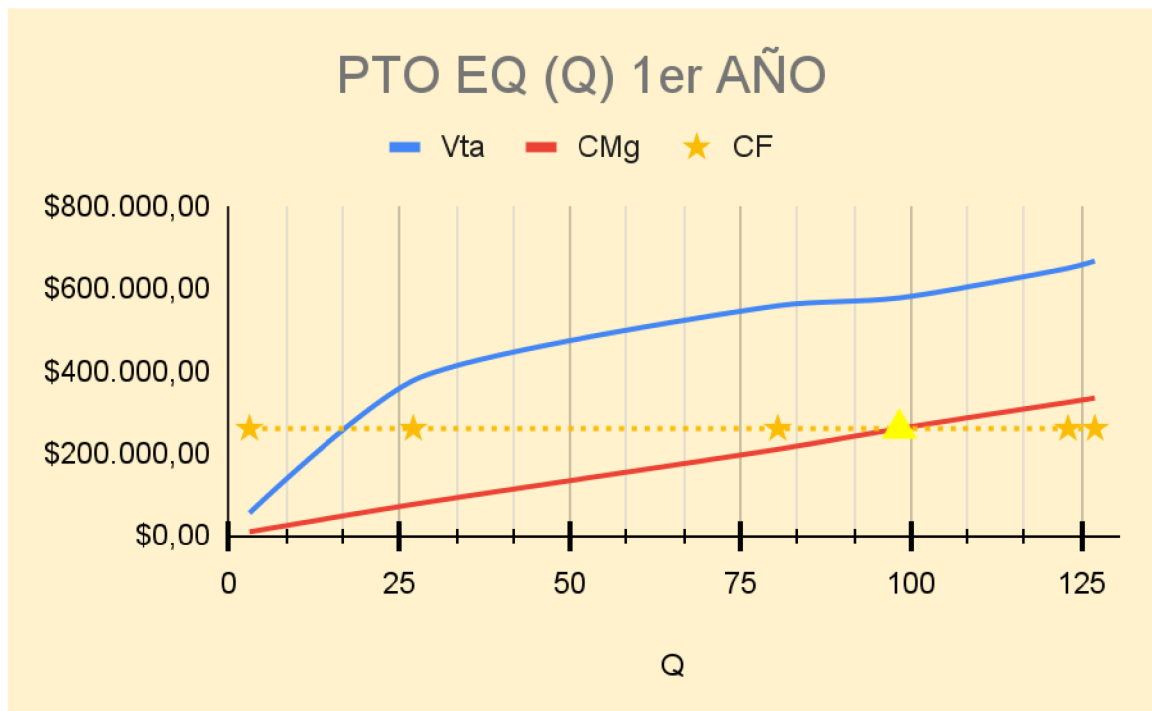
PUNTO DE EQUILIBRIO

Dado el porcentaje de participación de los Metas 1 y 2 se efectuaron los cálculos, para la triada de años proyectados, considerando escenarios probables y se detallan en tabla siguiente.

	\$			UNIDADES		
	1er año	2do año	3er año	1er año	2do año	3er año
ACEPTABLE	\$473.533,62	\$357.833,38	\$214.862,13	98	79	41
IDEAL	\$460.118,88	\$349.245,77	\$210.525,68	96	77	40
MALO	\$487.754,06	\$366.853,96	\$219.380,99	101	81	42

Para la segregación de escenarios, se sopesó la variable de “Uso del Vehículo”.

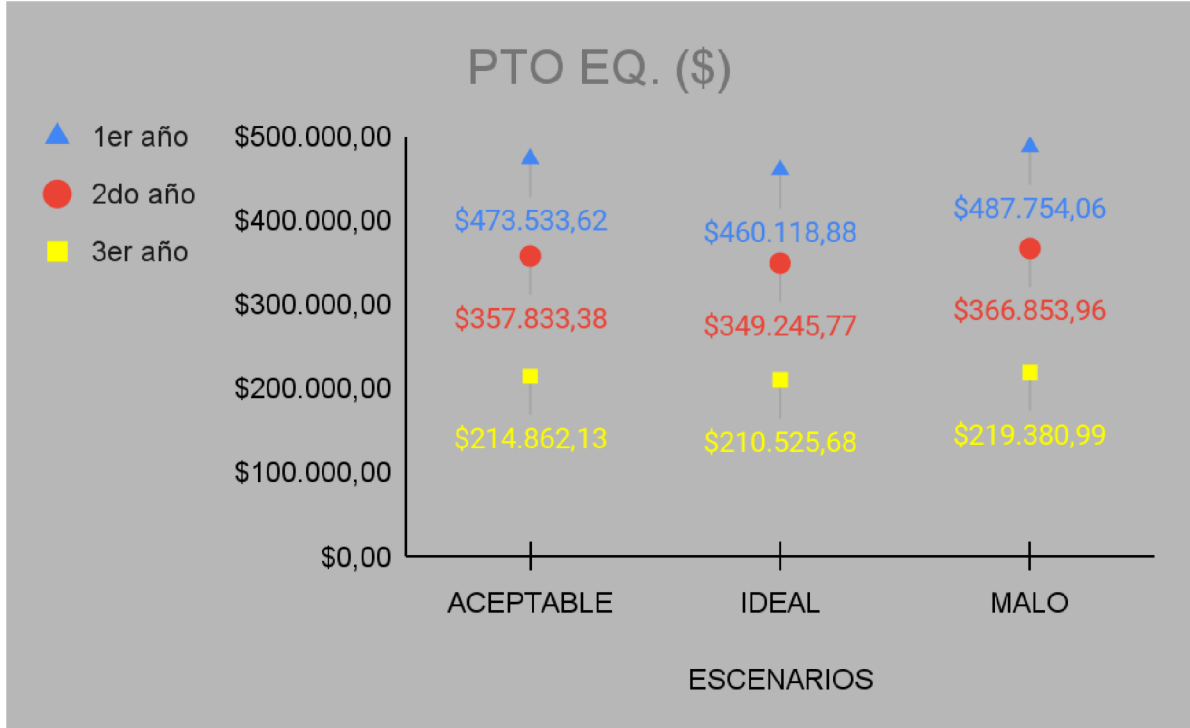
En el gráfico siguiente³⁶ se muestra el Punto de Equilibrio, en unidades, para el primer año.



³⁶ Elaboración propia (2021)



Los diferentes escenarios en pesos para los años proyectados y el Punto de Equilibrio correspondiente, se esbozan en el siguiente gráfico:

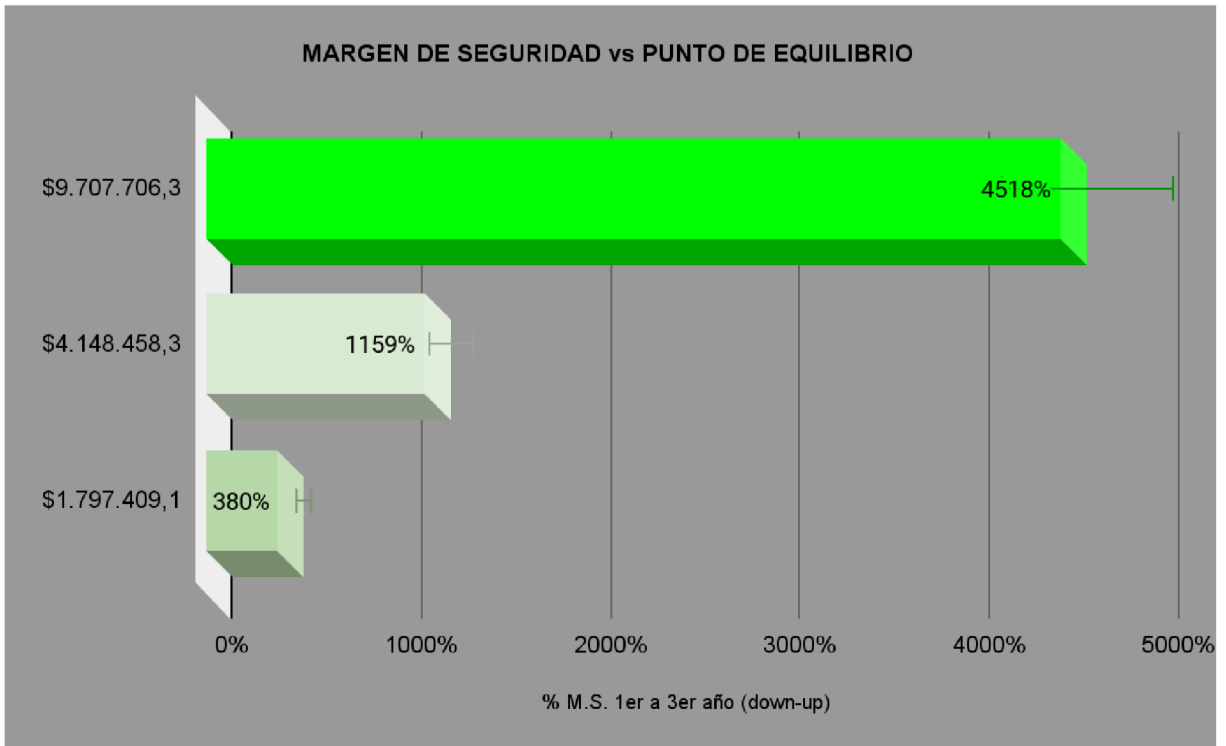


Los cálculos se adjuntan en el [ANEXO 14 - PUNTO DE EQUILIBRIO](#).



MARGEN DE SEGURIDAD

A continuación se muestra gráfico³⁷ que analiza la relación Margen y Punto de Equilibrio



Se puede apreciar que el Margen es superior a TRESCIENTOS (300%) POR CIENTO para el primer año de actividad prevista. Los cálculos son los siguientes.

ITEM	1er año	2do año	3er año
VTAS	\$2.270.942,8	\$4.506.291,7	\$9.922.568,5
P.E.	\$473.533,62	\$357.833,38	\$214.862,13
M.S.	\$1.797.409,1	\$4.148.458,3	\$9.707.706,3
%M.S.	380%	1159%	4518%

³⁷ Elaboración propia (2021)



V. ANEXOS

ANEXO 01 - ANÁLISIS PEST

	ELEMENTO DE JUICIO	IMPACTO		PROBABILIDAD		
		POSITIVO	NEGATIVO	A	M	B
P 383940	Privatización (parcial o total) servicios de salud.	Penetración en Instituciones que publicas; mayor DDA, favorecería crecimiento de la firma; menor injerencia del Estado, podría reducir costos.	Aumento de competencia por precios; creación de barreras de entrada legales; posible competencia con O.S.			<div style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: green; border: 1px solid black;"></div> <div style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: red; border: 1px solid black;"></div>
	Falta de cumplimiento DDA por parte de O.S.	Insuficiencia para cumplir la DDA, actual, facilitaría captación prospectos, también, privados.	Insuficiencia propia si aumenta DDA a domicilio.	<div style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: green; border: 1px solid black;"></div>	<div style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: red; border: 1px solid black;"></div>	
	Estatización de servicios privados de salud.	Incremento de la demanda	Regulación estatal dificultaría la competencia, distorsionaría segmento de clientes.		<div style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: red; border: 1px solid black;"></div>	
	Regulaciones a importaciones tecnológicas. Impuestos.	Las exenciones a las importaciones de insumos médicos que no se producen en el país, podría derivar en la compra de equipo de alta tecnología para mayor competitividad.	Insumos sustitutos, impidan exención impuestos. Aumentos AFIP, ARBA; traslado a precios, inclinación a prestación en institución.	<div style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: green; border: 1px solid black;"></div>	<div style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: red; border: 1px solid black;"></div>	

³⁸ <https://rinacional.com.ar/sitio/macri-pretende-privatizar-sistema-salud-publico-cornejo-lo-ayudara/> (consultada 24 Jul 19)

³⁹ <https://argentina.indymedia.org/2019/04/02/dejar-caer-los-hospitales-publicos-es-el-primer-paso-hacia-una-privatizacion-de-los-servicios-de-salud/> (consultada 24 Jul 19)

⁴⁰ <https://www.infobae.com/economia/2021/06/>

[/15/la-medicina-privada-rechaza-la-posible-estatizacion-del-sistema-de-salud-y-va-a-la-justicia-por-las-cuotas/](#) (consultada 16 Jun 21)



	ELEMENTO DE JUICIO	IMPACTO		PROBABILIDAD		
		POSITIVO	NEGATIVO	A	M	B
	Regulación de la telemedicina / medicina a domicilio	Favorecería la expansión de la sociedad	Posibles regulaciones generarían barreras legales a la entrada o permanencia.			
E	Tasas de interés de referencia	Descenso tasa de referencia, incentivo para inversión; facilitaría el acceso al crédito.	Dependencia del sistema financiero para desarrollo.			
414243	Sueldos precarios por migración	La recepción de profesionales de países de la región, generaría un descenso en sueldos para tercerizados.	No aceptación de sueldos, reducción de la oferta de profesionales.			
	<ul style="list-style-type: none"> Control inflación Estado Tipo de cambio (T.C.) flotación administrada 	Alivio aumentos de servicios según IPC ⁴⁴ . Aumentos de dispositivos (por T.C.) para trabajo regulado por Estado.	Distorsión de valores reales; reducción aumentos, menos beneficios. T.C. paralelo p/ importación, suben costos.			

⁴¹ <https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes/argentina> (consulta 14 May 20)

⁴² https://www.bcra.gob.ar/PoliticaMonetaria/Politica_Monetaria.asp (consulta 14 May 20)

⁴³ <https://www.cronista.com/economiapolitica/Venezolanos-en-la-Argentina-trabajo-precariado-sueldos-bajo-y-casi-el-70-en-negro-20191002-0032.html> (consulta 14 May 20)

⁴⁴ Índice de Precios al Consumidor.



ELEMENTO DE JUICIO		IMPACTO		PROBABILIDAD		
		POSITIVO	NEGATIVO	A	M	B
S 45 46	Servicios médicos a domicilio.	La falta de firmas, aumentaría las probabilidades de éxito de la organización.	Organizaciones delictivas, copiar modo de operación p/ ilícitos.	Green	White	Red
	Migración	Migración de profesional de salud, aumenta oferta de personal especializado.	Clientes privados, O.S. no aceptación profesionales no Argentinos.	White	Green	Red
	Matriculación universitaria en salud	Los incrementos en matriculación generarían aumento en la oferta de profesionales de calidad.	Regularidad, UNA (1) materia anual, falta presión para recibirse en tiempo. Prácticas profesionales dificulta inserción en instituciones.	White	Green	Red
T 47	Acceso a recursos (precio / variedad / calidad) portátil.	Adquisición recurso tecnológico variado positivo para inversiones modestas.	Inversión, o acceso, poco competitivos.	Green	Red	White

⁴⁵ <https://www.unaj.edu.ar/notable-aumento-de-inscriptos-en-la-unaj/> (consulta 14 May 20)

⁴⁶ <https://www.telam.com.ar/notas/201908/386679-venezolanos-argentina-psicologas-salud-oim-migracion.html> (consulta 14 May 20)

⁴⁷ <https://listado.mercadolibre.com.ar/salud-y-equipamiento-medico/medico/ecografos-portatiles> (consulta 13 May 20)



ANEXO 02 - ANÁLISIS FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación; • mejor remuneración / hora; • personal residente en segmento geográfico; • personal gestionando redes; • contactos en barrios cerrados o semicerrados • contactos con UNAJ 	<ul style="list-style-type: none"> • juventud de la organización; • acceso al crédito; • financiación propia; • un vehículo para traslado; • proceso de cobro de OS a 30 o 60 días; • Alianzas.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ul style="list-style-type: none"> • salida de pandemia, cuidados y rehabilitación en hogar; • acompañamiento intra hogar, o asilo, a personas mayores; • utilización de redes para contacto y contratación; • Escasa o nula competencia (20km); • Clientes de diferente poder adquisitivo; • UNAJ Instituto Salud; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. UTILIZACIÓN DE REDES Y CONTACTOS PARA MAYOR PUBLICIDAD. 2. APROVECHAMIENTO DE PROMOCIONES PARA CAPTAR CLIENTES DE DIFERENTE PODER ADQUISITIVO. 3. APROVECHAR ESTUDIANTES PARA LA CAPTACIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO, MINIMIZANDO EL COSTO. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. APROVECHAMIENTO DE AUSENCIA DE COMPETENCIA CERCANA PARA CAPTACIÓN CLIENTES. 2. APROVECHAMIENTOS DE LOS RR PROPIOS PARA INGRESAR AL MERCADO BRINDANDO EL SERVICIO A SEGMENTOS DE CLASE MEDIA.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> • respaldo económico de empresas consolidadas. • competencia en radio mayor a 20km. • mejores redes de contactos • desconfianza en canales informáticos para contratación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. APROVECHAMIENTO DE PERSONAL RESIDENTE PARA RAPIDEZ EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO. 2. APROVECHAMIENTO JUVENTUD PARA BRINDAR UNA IMAGEN DIFERENCIADA. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. APROVECHAMIENTO DE ALIANZAS PARA FORTALECER REDES, GENERAR SOCIOS Y GENERAR SOLVENCIA ECONÓMICA.



ANEXO 03 - MATRIZ CINCO FUERZAS PORTER

CARTERA	FUERZAS DE MERCADO				
	ACTUALES	POTENCIALES	PROVEEDORES	COMPRADORES	SUSTITUTOS
ECOGRAFÍA	No habría firmas registradas en la SSSN ⁴⁸ , se efectuaron búsquedas que no arrojaron resultados positivos; se podría inferir que el domicilio fiscal no es en PBA. Si hubiera particulares que ofrecen los servicios. Cabe mencionar en C.A.B.A. existen organizaciones que podrían invertir para operar en el segmento geográfico seleccionado.	La baja inversión (aproximadamente \$1 Millón) para la adquisición de dispositivos, podría generar que empresas consolidadas innoven en la práctica a domicilio; o que prestadores de C.A.B.A. inviertan.	Magnitud de inicio actividades no presentaría inconvenientes con proveedores de los dispositivos. Se prevé adquirir UN (01) aparato para c/u.	La virginidad del nicho de mercado no permitiría estimar aversión. Sin embargo, la pandemia reciente podría ser favorable ante el miedo al contagio de concurrir a una Institución médica, por parte de particulares.	La sustitución de los servicios, sería la concurrencia del paciente al establecimiento médico. Perdiendo tiempo, siendo pasible de accidentes o incidentes, ausencia de empatía profesional, adaptación obligada a los tiempos de la Institución. También existen profesionales que, de forma particular, ofrecen servicios de ENFERMERÍA, KINESIOLOGÍA.
ELÉCTRO_ CARDIOGRAMA			Los proveedores de pacientes (derivaciones) según alianzas, estimamos que podríamos reducir presencialidad un VEINTE (20%).		
ENFERMERÍA		Organizaciones de similares características en C.A.B.A. (Ej.: ATENUAR SALUD); remuneraciones serían aversivas para profesionales (costo – beneficio), debiendo rechazar el servicio. De mejorar el aspecto podría ampliar red al segmento geográfico que nos hemos impuesto.	Los proveedores de pacientes (derivaciones) dependen de las alianzas o contratos que logremos con obras sociales. La inexistencia, aparente, de firmas tercerizadoras arrojaría grandes posibilidades de concreción.	Los costos de OS por afiliado en clínica nos podrían favorecer, ya que, para optimizarlos podrían recurrir a la atención domiciliaria. Los particulares, sería provechoso a causa de la particularidad con la que se trataría al paciente, en clínicas UN (01) profesional atiende a DIEZ (10) pacientes mínimo.	
KINESIOLOGÍA					

⁴⁸ Superintendencia de Servicios de Salud de la Nación

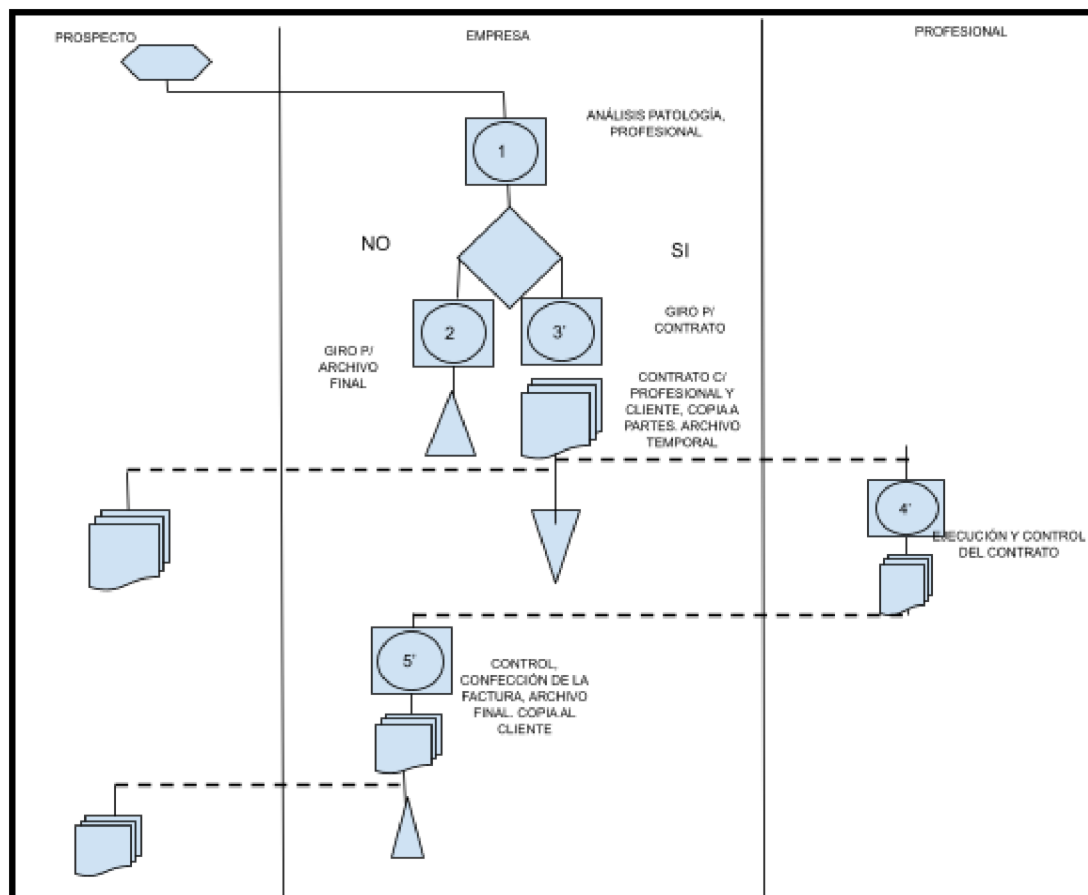


ANEXO 04 - PROCESO DE CONTRATACIÓN

									DETALLE	RESPONSABLE
X									Pedido de servicio.	SOLIS – SUAREZ
	X								Análisis patología; Control profesional acorde.	SOLIS
X		X'' X'	X'' X'	X				X''	propuesta apuntada; SI control y giro para contrato; o NO control y archivo; aviso al solicitante.	SUAREZ
					X				Confección contrato con profesional y cliente.	SOLIS
							X		Guarda contrato.	SOLIS
		X	X			X			Ejecución, y control cumplimiento, del contrato.	EMPLEADO, SOLIS, SUAREZ
		X	X		X				Control, Facturación y Cobro del contrato, pago a profesional.	SOLIS
			X					X	Fin servicio, archivo para antecedente	SOLIS

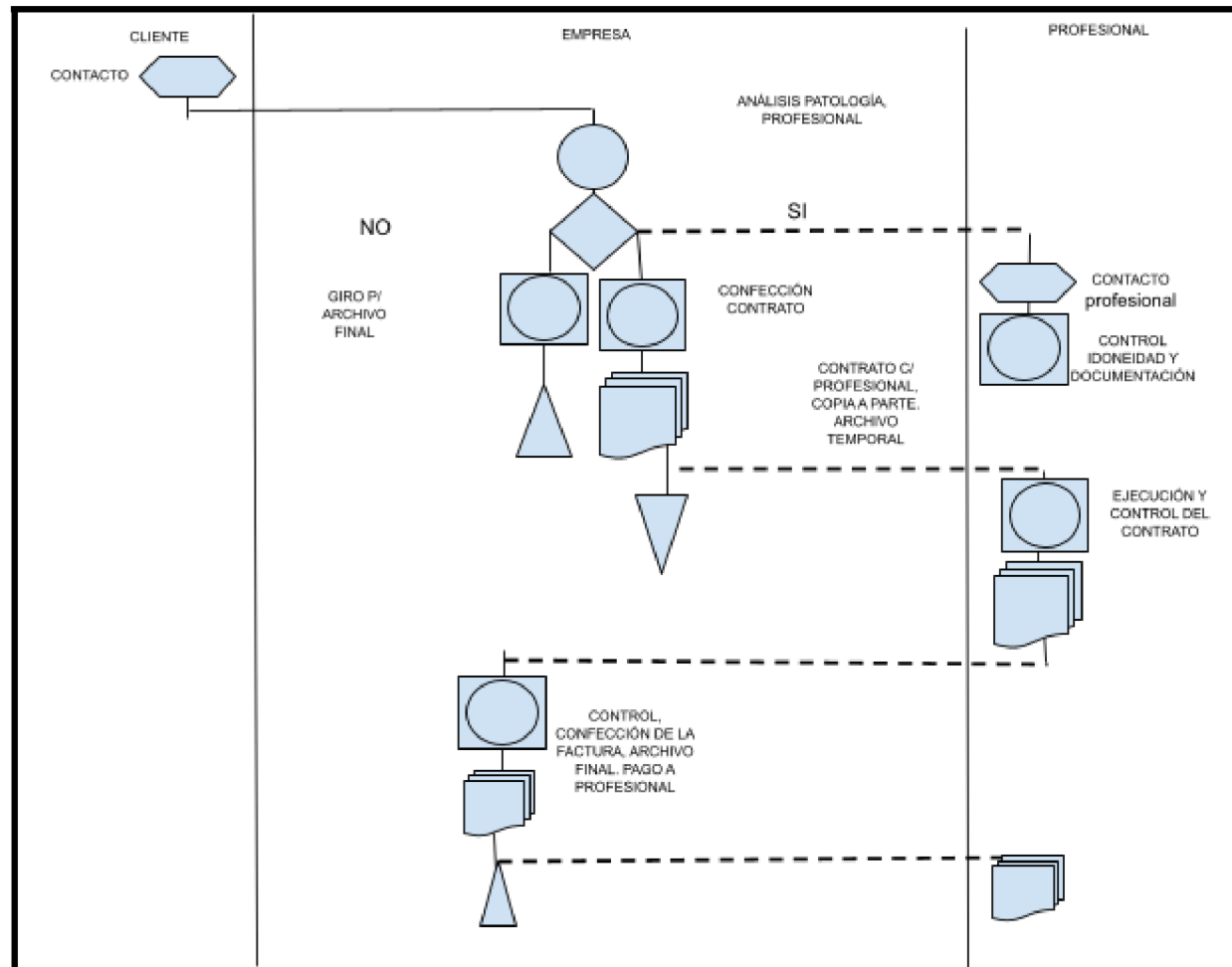


DETALLE PROCESO DE CONTRATACIÓN





PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PROFESIONAL





ANEXO 04.1 - LOGÍSTICA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN

SÍMBOLO	DETALLE	LOGÍSTICA REQUERIDA
	Recepción de pedido de servicio	Servicio internet y telefonía; PC / anotador
	giro p/ control, o archivo de propuesta apuntada, según capacidad operativa; aviso al solicitante	archivero o scanner (*)
	Análisis patología	(**) RRHH + RRMM; RRHH
	Control profesional acorde	Sin determinar.
	Confección contrato con profesional y cliente	Letrado; Vehículo
	Guarda contrato	Ídem (*)
	Ejecución, y control cumplimiento, del contrato	Ídem (**); Planilla p/ control profesional
	Control, Facturación y Cobro del contrato	Facturador; Cta. Bco.
	Fin servicio, archivo para antecedente	Ídem (*)



ANEXO 05 - PLAN PARA REDES ⁴⁹

OBJETIVO

El plan se centrará en maximizar el uso de RRSS⁵⁰ (Instagram, LinkedIn, Facebook (FB), WhatsApp, entre otras) para la contratación particular, dada la mastodóntica herramienta para llegada que es su uso y que la intención es dinamizar la contratación del servicio.

Centrándonos en la contratación particular, iniciaremos con la creación de un perfil en Facebook y vincularemos otras redes al perfil de la organización; utilizaremos como portada e imagen de perfil el logo de la organización.

Inicialmente nos uniremos a diferentes grupos, no necesariamente de salud, que estén establecidos en la red social y ofrezcan bienes o servicios en el segmento geográfico determinado; además, publicaremos en MarketPlace. El objetivo es crear una amplia red de seguidores para que ellos nos recomienden, compartan publicaciones, consolidando una comunidad alrededor de nuestro perfil.

A partir de la etapa de Maduración prevemos aumentar el esfuerzo publicitario mediante la contratación de Facebook Ads. Las KEYWORDS por las que estimamos pagar el CPC⁵¹:

[“servicio + cuidado + (cartera) + cuidándote + (localidades operativas)”]

TÁCTICA PUBLICITARIA

RED SOCIAL ⁵²⁵³	DÍA y HORARIO
Facebook - Instagram	Miércoles 11:00 y entre 13-14hs.
Twitter	Miércoles y Viernes a las 9hs.
LinkedIn	Miércoles de 8-10; Jueves 9 y 13-14; Viernes a 9hs

⁴⁹ gráficos de elaboración propia (2020), imagen obtenidas de las web.

⁵⁰ Redes Sociales

⁵¹ Costo por Click

⁵² <https://marketing4ecommerce.net/cual-es-la-mejor-hora-para-publicar-en-redes-sociales/> (consultada 04 sep 20)

⁵³

<https://www.alohacreativos.com/blog/mejor-hora-para-publicar-en-2020#:~:text=En%20Facebook%20tenemos%20que%20el%00%2D14%3A00%20horas.> (consultada 04 sep 20)







PUBLICACIONES TIPO

En el gráfico siguiente se esbozan publicaciones tipo para las RRSS precedentes.

GRÁFICA	POSTEO EN FACEBOOK
	<p>CSS quiere ayudarte en tu recuperación, si te operaste, si te lesionaste, para lo que necesites CUIDÁNDOTE está aquí. Comenta y te contactamos por inbox.</p>
	<p>Realizar controles médicos periódicos ayuda a anticipar padecimientos.</p>




GRÁFICA	POSTEO EN INSTAGRAM
	<p>“CSS, cuidando tu salud, tiempo y dinero” Estamos para ayudarte.</p>
	<p>“CSS” para ayudarte estamos acá.</p>
<p>Se prevé publicar videos y GIFs.</p>	

GRÁFICA	POSTEO EN TWITTER
	<p>“CSS, cuidando tu salud, tiempo y dinero” Estamos para ayudarte.</p>
	<p>“CSS” para ayudarte estamos acá.</p>

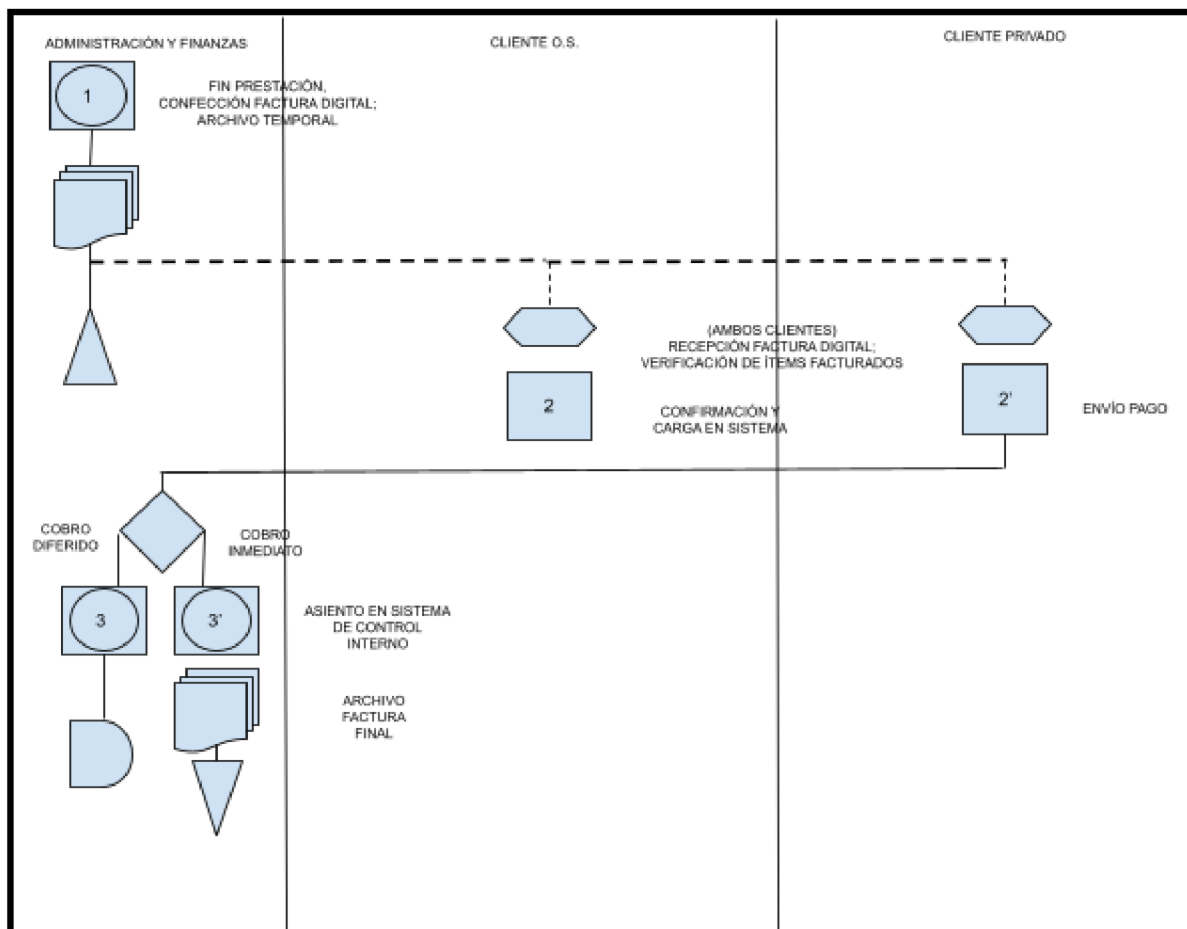


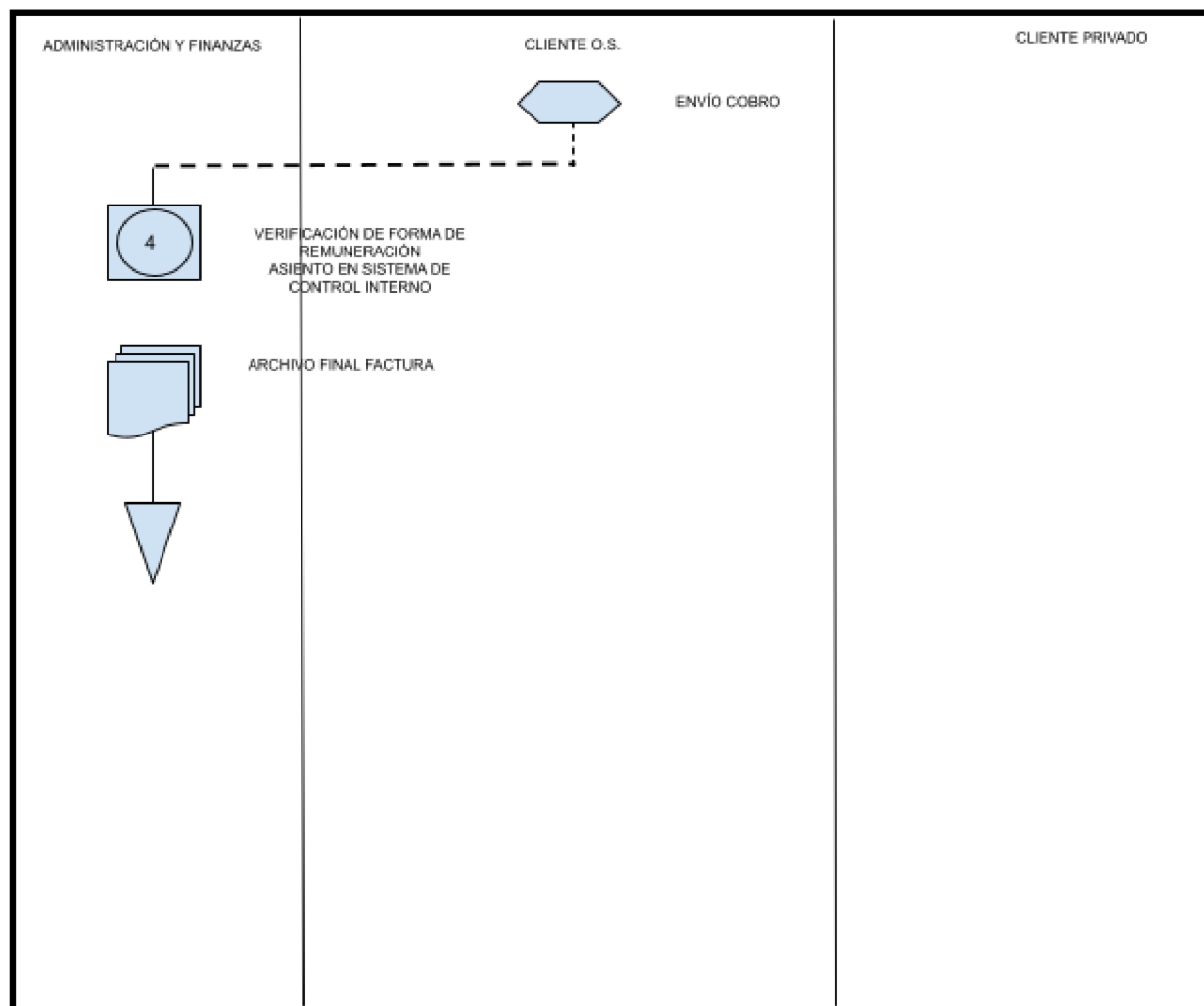
ANEXO 06 - PLANILLA PARA CONTROL PROFESIONAL (PCP)

				
AÑO:				
DESDE:				
HASTA:				
PACIENTE:				
PATOLOGÍA:				
PROFESIONAL:				
SERVICIO				
N°	FECHA	INICIO	FIN	FIRMA



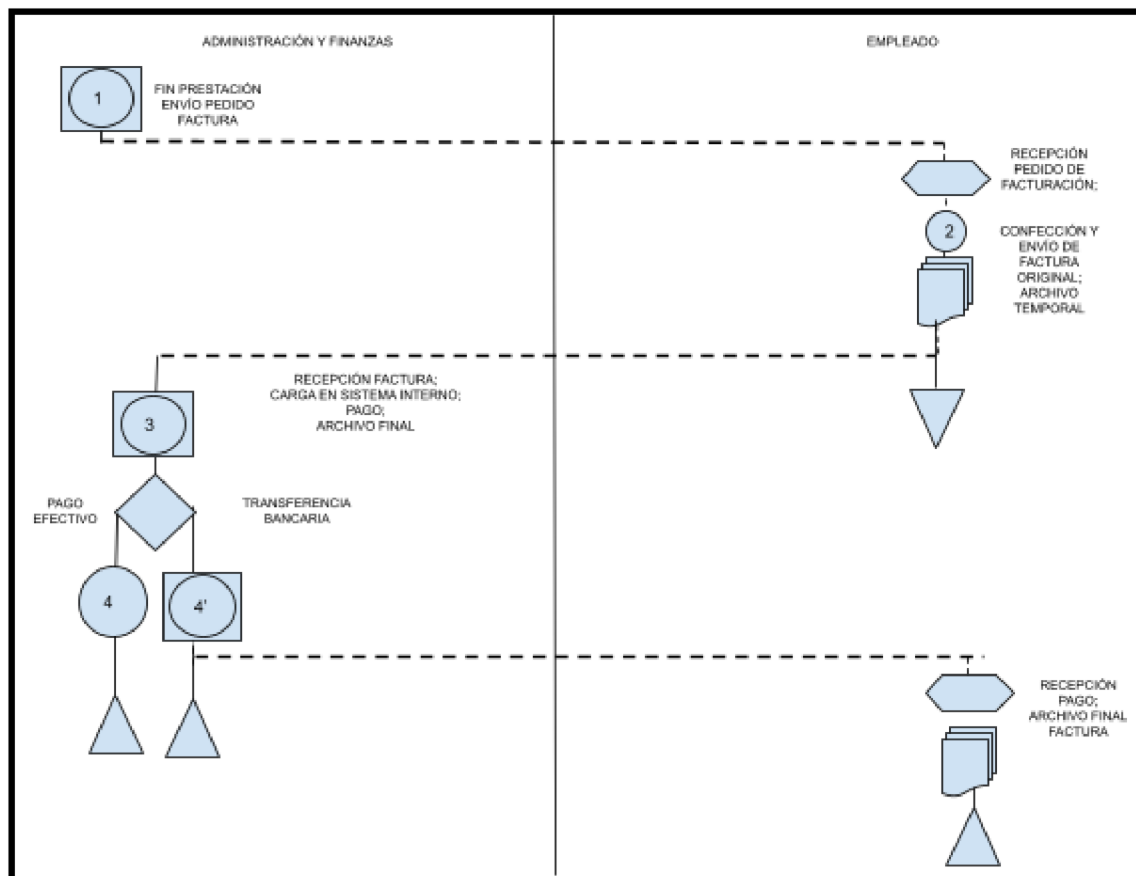
ANEXO 07 - PROCESO DE COBROS







ANEXO 08 - PROCESO DE PAGOS





ANEXO 09 - PLAN DE VENTAS

Meta N°	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
1	0	0	2	5	6	12	17	21	23	35	41	30	192	230	346
2	0	3	0	7	10	8	18	27	21	36	37	25	192	230	346
3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	3	5	8
	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	4	6	9
	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	3	5
4	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	3	4	6
	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3
	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	5	6



ANEXO 10 - CÁLCULO CCVV

CÁLCULOS PARA COSTO USO APARATOS													
Hs SV x día	T práct (30')	Práct x día	Práct x Sem (6)	QPráct. sem x mes (4)	Qpráct. mes x año (12)	V.U. (años)	Q F práct / V.U. = práct x año	Margen Seguridad	\$ aparato	Q práct. 1er Año	Q práct. 2do Año	\$ aparato	Q práct. 3er Año
12	0,5	24	144	576	6.912	5	1.382	15,00%	\$200.000	192	230	\$250.000	346
12	0,5	24	144	576	6.912	10	691		\$550.000	192	230	\$650.000	346

C.F. POR USO APARATO					
CARTERA	O.OP. N°	DETALLE	C F 1ER AÑO	C F 2DO AÑO	C F 3ER AÑO
01	1	ELECTRO	\$166,38	\$166,38	\$103,99
PRÁCTICAS	2	ECO	\$915,08	\$915,08	\$540,73



C.V. POR USO VEHÍCULO		\$48.000,00		\$30.000,00				\$92,00	
	Km Totales	cambio a Km	%	service c/ Km	%	\$ cambio neumáticos	\$ service	Cons. x km (lts)	Δ anual
Año 1	14250	40000	36%	10000	143%	\$17.100,00	\$42.750,00	0,067	37%
Año 2	16920		42%		169%	\$27.816,48	\$69.541,20		
Año 3	25035		63%		250%	\$56.385,83	\$140.964,57		

USO VEHÍCULO					PROFESIONAL EMPEÑADO			
Subt1 Cons. x km (\$)	margen	Subt2= neumáticos + service	Qt práct	Subt3= Subt2/Qt práct	CAT	T práct (30´)	Hs prof.	Subt 4
\$6,16	15%	\$68.827,5	384	\$179,24	B	0,5	\$190,00	\$95,00
\$8,44		\$111.961,3	461	\$242,97			\$260,30	\$130,15
\$11,57		\$226.953,0	691	\$328,35			\$356,61	\$178,31



CV (FINAL) O. OP. N° 1, 2										
FRANJA KM		7,5	15	22,5	30	CV final				C.U.F
Año 1	1	\$486,85	\$533,08	\$579,31	\$625,54	\$556,19	Año 1	ELECTROCARDIOGRAMA (1)		\$556,19
	2	\$1.235,54	\$1.281,77	\$1.328,00	\$1.374,23	\$1.304,89		ECOGRAFÍA (2)		\$1.304,89
Año 2	1	\$602,83	\$666,17	\$729,50	\$792,84	\$697,84	Año 2	1		\$697,84
	2	\$1.351,53	\$1.414,87	\$1.478,20	\$1.541,54	\$1.446,53		2		\$1.446,53
Año 3	1	\$697,41	\$784,18	\$870,94	\$957,71	\$827,56	Año 3	1		\$827,56
	2	\$1.134,15	\$1.220,92	\$1.307,69	\$1.394,45	\$1.264,30		2		\$1.264,30

COSTO POR EMPLEO DE RRHH.

Se prevé, CCL, Δ anual de:		37,00%	VALOR H/PROF			SUPUESTO		\$ mínimo x UN (1) prof. x MES		
		CAT	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO	HS	DÍAS	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
02 CUIDADO DE ENFERMOS	3 (PRIVADO) y 4 (O.S.)	B	\$215,00	\$294,55	\$403,53	6	26	\$33.540,00	\$45.949,80	\$62.951,23
		C	\$190,00	\$260,30	\$356,61			\$29.640,00	\$40.606,80	\$55.631,32
		D	\$181,00	\$247,97	\$339,72			\$28.236,00	\$38.683,32	\$52.996,15



ANEXO 11 - CÁLCULO CCFF

CÁLCULO PATENTE DE VEHÍCULO		
VALUACIÓN FISCAL		\$710.300,00
COEFICIENTE		95,00%
	RESULTADO	\$674.785,00
BASE IMPONIBLE		-\$350.000,00
EXCEDENTE E/250000 Y 350000		\$324.785,00
ALICUOTA S/ EXCEDENTE		6,26%
		\$20.331,54
COUTA FIJA		\$11.691,00
VALOR ANUAL		\$32.022,54
CUOTIFICACIÓN	5	\$6.404,51



SEGURO AUTOMOTOR OBLIGATORIO (IUNIGO)							
VALOR REFERENCIA A ENE 21	\$6.700,00			PROYECCIÓN ÚLTIMA CUOTA MENSUAL	2021	2022	
PROYECCIÓN Δ TRIMESTRAL CUOTA	15,00%				\$10.189,86	\$13.189,86	
PROYECCIÓN ÚLTIMA CUOTA 2021	\$10.189,86				2DO AÑO	3ER AÑO	
				1° TRIM	\$35.155,03	\$45.505,03	
SS. PP.	1er año	2do año, 3er año		2° TRIM	\$40.428,28	\$52.330,78	
INTERNET	\$2.500,00	Δ	20,00%	3° TRIM	\$46.492,52	\$60.180,40	
TELEFONÍA	\$2.000,00			4° TRIM	\$53.466,40	\$69.207,46	
ELECTRICIDAD	\$2.500,00						
LIBRERÍA	\$2.000,00						
PUBLICIDAD (FB ADS.)							
I(0)	\$3.000,00						



ITEM	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
PATENTE	\$0,00	\$0,00	\$6.404,51	\$0,00	\$6.404,51	\$0,00	\$6.404,51	\$0,00	\$6.404,51	\$0,00	\$6.404,51	\$0,00
SEGURO	\$6.700	\$6.700	\$6.700	\$7.705	\$7.705	\$7.705	\$8.860,75	\$8.860,75	\$8.860,75	\$10.189,86	\$10.189,86	\$10.189,86
INTERNET	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500,00
TELEFONÍA	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000,00
ELECTRICIDAD	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500,00
LIBRERÍA	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000,00
PUBLICIDAD (FB ADS.)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.500	\$3.500	\$3.500,00

TOTAL	2do año	3er año
\$32.022,54	\$32.022,54	\$32.022,54
\$100.366,84	\$175.542,23	\$227.223,66
\$30.000,00	\$36.000,00	\$43.200,00
\$24.000,00	\$28.800,00	\$34.560,00
\$30.000,00	\$36.000,00	\$43.200,00
\$24.000,00	\$28.800,00	\$34.560,00
\$19.500,00	\$50.400,00	\$60.480,00



ANEXO 12 - PLAN IMPOSITIVO

IVA E IIBB UNITARIO			1er AÑO				2do AÑO		3er AÑO	
CARTERA	META N°	DETALLE	IVA		IIBB		IVA	IIBB	IVA	IIBB
			ALÍCUOTA (%)	V. UNIT.	%	V. UNIT.	V. UNIT.		V. UNIT.	
01 PRÁCTICAS	1	ELECTRO	21,00%	\$921,57	1,50%	\$79,65	\$1.357,47	\$117,32	\$1.999,56	\$172,82
	2	ECO		\$593,55		\$51,30	\$874,30	\$75,56	\$1.287,85	\$111,31
02 CUIDADO DE ENFERMOS	3 y 4	CAT B		\$7.974,76		\$689,25	\$11.746,82	\$1.015,26	\$17.303,07	\$1.495,48
		C		\$7.047,46		\$609,10	\$10.380,91	\$897,21	\$15.291,08	\$1.321,59
		D		\$6.713,63		\$580,25	\$9.889,18	\$854,71	\$14.566,77	\$1.258,98



IMPUESTOS UNITARIOS SOCIOS					
		AUTÓNOMO			
Tabla I		REMUNERACIÓN MÁX .	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
Cat. V	Director	\$6.840,00	\$16.258,48	\$17.071,40	\$17.924,97
	Jefe RRHH	\$28.426,00	\$16.258,48	\$17.071,40	\$17.924,97
	Asesor Legal	\$36.960,00	\$16.258,48	\$17.071,40	\$17.924,97
APORTE MENSUAL / AÑO			\$48.775,44	\$51.214,21	\$53.774,92

MONOTRIBUTO					
Categoría		REMUNERACIÓN MÁX . AÑO	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
B	TEC p/ ops.	\$157.277,00	\$2.864,83	\$0,00	\$0,00
C		\$321.781,83	\$0,00	\$3.275,05	\$0,00
E		\$638.399,38	\$0,00	\$0,00	\$5.072,97
			\$5.729,66	\$6.877,61	\$10.653,24



I.V.A																
COND. IVA	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	2do AÑO	3er AÑO		
DÉBITO	\$15.022,22	\$8.828,12	\$15.270,41	\$16.737,49	\$18.178,59	\$22.854,73	\$41.372,88	\$42.426,39	\$41.635,50	\$68.311,29	\$67.720,63	\$49.199,58	\$782.083,68	\$1.109.597,16		
CRÉDITO	\$7.974,76	\$7.175,84	\$6.793,87	\$449,31	\$7.355,51	\$7.801,66	\$10.982,65	\$8.876,79	\$1.813,29	\$10.895,27	\$11.264,35	\$2.005,85	\$189.751,27	\$405.114,10		
SALDO TÉCNICO	\$7.047,46	\$1.652,29	\$8.476,54	\$16.288,18	\$10.823,09	\$15.053,07	\$30.390,23	\$33.549,59	\$39.822,22	\$57.416,01	\$56.456,28	\$47.193,74	\$592.332,41	\$704.483,06		
													TOTAL 1er, 2do, 3er AÑO	\$324.168,70	\$592.332,41	\$704.483,06



IIBB (ARBA)																
META N°	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	2do AÑO	3er AÑO		
1	\$0,00	\$0,00	\$159,30	\$398,25	\$477,90	\$955,80	\$1.354,05	\$1.672,65	\$1.831,95	\$2.787,75	\$3.265,65	\$2.389,50	\$27.031,55	\$59.726,22		
2	\$0,00	\$153,90	\$0,00	\$359,10	\$513,00	\$410,40	\$923,40	\$1.385,10	\$1.077,30	\$1.846,80	\$1.898,10	\$1.282,50	\$17.410,15	\$38.467,73		
3	\$689,25	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$689,25	\$689,25	\$0,00	\$5.076,30	\$11.963,83		
	\$0,00	\$609,10	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$609,10	\$609,10	\$609,10	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$5.383,24	\$11.894,28		
	\$0,00	\$0,00	\$580,25	\$0,00	\$580,25	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.564,12	\$6.294,92		
4	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$689,25	\$0,00	\$0,00	\$689,25	\$0,00	\$689,25	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$4.061,04	\$8.972,88		
	\$609,10	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.794,41	\$3.964,76		
	\$0,00	\$0,00	\$580,25	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$580,25	\$0,00	\$580,25	\$4.273,54	\$7.553,91		
													TOTAL 1er, 2do, 3er AÑO	\$35.224,64	\$67.594,38	\$148.838,53



IMPUESTOS SOCIOS - AUTÓNOMO Y MONOTRIBUTO												
SOCIO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Director	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48
Rep. Legal	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48
LEF p/ RRHH	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48	\$16.258,48
TEC p/ ops.	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66	\$5.729,66
										TOTAL 1er, 2do, 3er AÑO		\$654.061,20

2do AÑO	3er AÑO
\$204.856,85	\$215.099,69
\$204.856,85	\$215.099,69
\$204.856,85	\$215.099,69
\$82.531,26	\$127.838,84
\$697.101,80	\$773.137,92



ANEXO 13 - FLUJO DE FONDOS

CONCEPTO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL	2do AÑO	3er AÑO	
ecógrafo	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$550.000	\$0	\$650.000	
electrocardiógrafo	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$200.000	\$0	\$250.000	
Aportes de capital	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$360.000	\$0	\$0	
SALDO INICIAL DE CAJA	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$92.500	\$1.110.000	\$0	\$900.000	
VENTAS																
INGRESOS OPERATIVOS	ELECTRO	\$0	\$0	\$10.620	\$26.550	\$31.860	\$63.720	\$90.270	\$111.510	\$122.130	\$185.850	\$217.710	\$159.300	\$1.019.520	\$1.802.104	\$3.981.748
	ECO	\$0	\$10.260	\$0	\$23.940	\$34.200	\$27.360	\$61.560	\$92.340	\$71.820	\$123.120	\$126.540	\$85.500	\$656.640	\$1.160.677	\$2.564.516
	3. CAT B	\$0	\$45.950	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$45.950	\$45.950	\$137.849	\$797.589



	C	\$0	\$0	\$40.607	\$0	\$0	\$0	\$40.607	\$40.607	\$40.607	\$0	\$0	\$0	\$162.427	\$358.883	\$792.952
	D	\$0	\$0	\$0	\$38.683	\$0	\$38.683	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$77.367	\$170.942	\$419.662
	4. B	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$45.950	\$0	\$0	\$45.950	\$0	\$45.950	\$137.849	\$270.736	\$598.192
	C	\$0	\$0	\$0	\$40.607	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$40.607	\$119.628	\$264.317
	D	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$38.683	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$38.683	\$284.903	\$503.594
TOTAL VENTAS		\$0	\$56.210	\$51.227	\$129.780	\$66.060	\$168.447	\$238.387	\$244.457	\$234.557	\$354.920	\$390.200	\$336.700	\$2.270.943	\$4.506.292	\$9.922.568
OPERATIVIDAD																
sueldos	Director	\$0	\$2.052	\$0	\$4.788	\$6.840	\$5.472	\$12.312	\$18.468	\$14.364	\$24.624	\$25.308	\$17.100	\$131.328	\$17.100	\$0
	Jefe RRHH	\$0	\$1.824	\$28.426	\$4.731	\$6.175	\$4.864	\$12.179	\$17.081	\$13.908	\$23.028	\$22.401	\$15.865	\$150.482	\$279.648	\$401.820
	Asesor legal	\$0	\$30.666	\$0	\$2.394	\$31.656	\$3.306	\$6.536	\$38.874	\$7.182	\$45.852	\$14.649	\$9.880	\$190.995	\$484.062	\$573.984
SAC	Director	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$14.213	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$12.654	\$26.867	\$19.345	\$42.742



	Jefe RRHH	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$15.828	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$11.201	\$27.029	\$14.508	\$32.056
	Asesor legal	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$15.828	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$22.926	\$38.754	\$9.672	\$21.371
Cargas Sociales	Director	\$0	\$349	\$0	\$814	\$1.163	\$930	\$2.093	\$3.140	\$2.442	\$4.186	\$4.302	\$2.907	\$22.326	\$2.907	\$0
	Jefe RRHH	\$0	\$310	\$4.832	\$804	\$1.050	\$827	\$2.070	\$2.904	\$2.364	\$3.915	\$3.808	\$2.697	\$25.582	\$47.540	\$68.309
	Asesor legal	\$0	\$5.213	\$0	\$407	\$5.382	\$562	\$1.111	\$6.609	\$1.221	\$7.795	\$2.490	\$1.680	\$32.469	\$82.291	\$97.577
Vehículo		\$0	\$3.915	\$1.112	\$11.915	\$16.386	\$17.113	\$32.943	\$46.912	\$40.195	\$66.443	\$71.085	\$49.308	\$357.327	\$494.063	\$722.947
Prestador		\$0	\$29.640	\$0	\$28.236	\$33.540	\$0	\$29.640	\$63.180	\$0	\$33.540	\$28.236	\$33.540	\$279.552	\$691.195	\$1.215.105
TOTAL EGRESOS OP.		\$0	\$73.969	\$34.371	\$54.089	\$102.191	\$78.944	\$98.885	\$197.167	\$81.676	\$209.382	\$172.280	\$179.757	\$1.282.711	\$2.142.332	\$3.175.912
EGRESOS FIJOS																
Seguro automotor		\$0	\$6.700	\$6.700	\$7.705	\$7.705	\$7.705	\$8.861	\$8.861	\$8.861	\$10.190	\$10.190	\$10.190	\$93.667	\$185.732	\$227.224



Patente	\$0	\$0	\$6.405	\$0	\$6.405	\$0	\$6.405	\$0	\$6.405	\$0	\$6.405	\$0	\$32.023	\$32.023	\$32.023	
Internet	\$0	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$27.500	\$38.500	\$43.200	
Teléfono	\$0	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$22.000	\$30.800	\$34.560	
Electricidad	\$0	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$27.500	\$38.500	\$43.200	
Librería	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$24.000	\$46.000	\$28.800	\$34.560
TOTAL EGRESOS FIJOS	\$2.000	\$15.700	\$22.105	\$16.705	\$23.110	\$16.705	\$24.265	\$17.861	\$24.265	\$19.190	\$25.594	\$41.190	\$248.689	\$354.355	\$414.766	
CONSTITUCIÓN																
Capital Social	\$16.875	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$16.875	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$33.750	\$21.600	\$0	
Conformación	\$10.294	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$10.294	\$0	\$0	
Timbrado en PBA	\$441	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$441	\$0	\$0	
Tasa adicional en PBA	\$1.545	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1.545	\$0	\$0	



TOTAL EGRESOS CONSTITUCIÓN	\$29.155	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$16.875	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$46.030	\$21.600	\$0
IMPUESTOS															
IVA	\$0	\$0	\$0	\$7.047	\$1.652	\$8.477	\$13.685	\$10.823	\$15.053	\$30.390	\$33.550	\$39.822	\$160.499	\$754.049	\$704.483
IIBB	\$0	\$1.298	\$763	\$1.320	\$1.447	\$1.571	\$1.975	\$3.576	\$3.667	\$3.598	\$5.904	\$5.853	\$30.972	\$71.847	\$148.839
AUTÓNOMOS	\$0	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$48.775	\$536.530	\$614.571	\$645.299
MONOTRIBUTO	\$0	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$5.730	\$63.026	\$82.531	\$127.839
GANANCIAS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$89.703
TOTAL EGRESOS IMPOSITIVOS	\$0	\$55.803	\$55.268	\$62.872	\$57.604	\$64.553	\$70.165	\$68.904	\$73.225	\$88.494	\$93.959	\$100.180	\$791.028	\$1.522.998	\$1.716.162
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	-\$31.155	-\$89.262	-\$60.517	-\$3.887	-\$116.845	\$8.245	\$28.196	-\$39.475	\$55.390	\$37.854	\$98.367	\$15.572	-\$97.515	\$465.007	\$4.615.728
INVERSIONES															
ecógrafo	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$45.833	\$550.000	\$0	\$650.000



electroradiógrafo	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$16.667	\$200.000	\$0	\$250.000
Publicidad	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.500	\$3.500	\$16.000	\$50.400	\$60.480	
TOTAL INVERSIONES	-\$62.500	-\$62.500	-\$62.500	-\$62.500	-\$62.500	-\$62.500	-\$62.500	-\$65.500	-\$65.500	-\$65.500	-\$66.000	-\$66.000	-\$766.000	-\$50.400	-\$960.480	
FLUJO DE CAJA DEL PERÍODO	-\$93.655	-\$151.762	-\$123.017	-\$66.387	-\$179.345	-\$54.255	-\$34.304	-\$104.975	-\$10.110	-\$27.646	\$32.367	-\$50.428	-\$863.515	\$414.607	\$3.655.248	
SALDO FINAL DE CAJA	-\$1.155	-\$59.262	-\$30.517	\$26.113	-\$86.845	\$38.245	\$58.196	-\$12.475	\$82.390	\$64.854	\$124.867	\$42.072	\$246.485	\$414.607	\$4.555.248	



ANEXO 14 - PUNTO DE EQUILIBRIO

CCFF 1er AÑO	\$259.889,38	400	ÍTEMS - CVunit.							
O.OP. N°	\$Vta 1er AÑO	Qpráct. / TOTAL	CV x vehículo	IVA	IIBB	RRHH	TOTAL	CMgUnit.	% cartera	MCU
1 (ELECTRO)	\$5.310,00	192	\$556,19	\$921,57	\$79,65	Inc. e/ Vehículo	\$1.557,41	\$3.752,59	48,00%	\$1.801,24
2 (ECO)	\$3.420,00	192	\$1.304,89	\$593,55	\$51,30		\$1.949,74	\$1.470,26	48,00%	\$705,72
1	\$5.310,00	192	\$486,85	Mantiene.			\$1.488,07	\$3.821,93	Ídem	\$1.834,53
2	\$3.420,00	192	\$1.235,54				\$1.880,40	\$1.539,60		\$739,01
1	\$5.310,00	192	\$625,54				\$1.626,76	\$3.683,24		\$1.767,96
2	\$3.420,00	192	\$1.374,23				\$2.019,09	\$1.400,91		\$672,44
3 y 4 (CAT B, C, D)	\$45.949,80	6	No previsto.	\$7.974,76	\$689,25	\$33.540,00	\$42.204,01	\$3.745,79	1,50%	\$56,187
	\$40.606,80	5		\$7.047,46	\$609,10	\$29.640,00	\$37.296,56	\$3.310,24	1,25%	\$41,378
	\$38.683,32	5		\$6.713,63	\$580,25	\$28.236,00	\$35.529,88	\$3.153,44	1,25%	\$39,418
MCP	\$2.643,949		índice (Σ CMgUn.)	0,5488		PTO EQ. (Q)	98	PTO EQ. (\$)		\$473.533,62
	\$2.710,521			0,5648			96		\$460.118,88	
	\$2.577,378			0,5328			101		\$487.754,06	



CCFF 2do AÑO	\$387.564,77	486	ÍTEMS - CVunit.							
O.OP. N°	\$Vta 2do AÑO	Qpráct. / TOTAL	CV x vehículo	IVA	IIBB	RRHH	TOTAL	CMgUnit.	% cartera	MCU
1 (ELECTRO)	\$7.821,63	230	\$697,84	\$1.357,47	\$117,32	Inc. e/ Vehículo	\$2.172,63	\$5.649,00	57,60%	\$3.253,82
2 (ECO)	\$5.037,66	230	\$1.446,53	\$874,30	\$75,56		\$2.396,40	\$2.641,26	57,60%	\$1.521,36
1	\$7.821,63	230	\$602,83	Mantiene.			\$2.077,63	\$5.744,00	Ídem	\$3.308,54
2	\$5.037,66	230	\$1.351,53				\$2.301,40	\$2.736,26		\$1.576,08
1	\$7.821,63	230	\$792,84				\$2.267,64	\$5.553,99		\$3.199,10
2	\$5.037,66	230	\$1.541,54				\$2.491,41	\$2.546,25		\$1.466,64
3 y 4 (CAT B, C, D)	\$67.684,06	9	No previsto.	\$11.746,82	\$1.015,26	\$45.949,80	\$58.711,88	\$8.972,18	2,25%	\$201,874
	\$59.813,82	8		\$10.380,91	\$897,21	\$40.606,80	\$51.884,92	\$7.928,90	2,00%	\$158,578
	\$56.980,53	8		\$9.889,18	\$854,71	\$38.683,32	\$49.427,21	\$7.553,32	2,00%	\$151,066
MCP	\$4.912,168		índice (Σ CMgUn.)	0,7263		PTO EQ. (Q)	79	PTO EQ. (\$)		\$357.833,38
	\$5.021,611			0,7441			77		\$349.245,77	
	\$4.802,725			0,7084			81		\$366.853,96	



CCFF 3er AÑO	\$475.246,20	728	ÍTEMS - CVunit.							
O.OP. N°	\$Vta 3er AÑO	Qpráct. / TOTAL	CV x vehículo	IVA	IIBB	RRHH	TOTAL	CMgUnit.	% cartera	MCU
1 (ELECTRO)	\$11.521,26	346	\$827,56	\$1.999,56	\$172,82	Inc. e/ Vehículo	\$2.999,94	\$8.521,32	86,40%	\$7.362,42
2 (ECO)	\$7.420,47	346	\$1.264,30	\$1.287,85	\$111,31		\$2.663,46	\$4.757,01	86,40%	\$4.110,06
1	\$11.521,26	346	\$697,41	Mantiene.			\$2.869,78	\$8.651,48	Ídem	\$7.474,88
2	\$7.420,47	346	\$1.134,15				\$2.533,30	\$4.887,17		\$4.222,51
1	\$11.521,26	346	\$957,71				\$3.130,09	\$8.391,17		\$7.249,97
2	\$7.420,47	346	\$1.394,45				\$2.793,61	\$4.626,86		\$3.997,61
3 y 4 (CAT B, C, D)	\$99.698,61	14	No previsto.	\$17.303,07	\$1.495,48	\$62.951,23	\$81.749,77	\$17.948,84	3,50%	\$628,210
	\$88.105,75	12		\$15.291,08	\$1.321,59	\$55.631,32	\$72.243,98	\$15.861,77	3,00%	\$475,853
	\$83.932,32	11		\$14.566,77	\$1.258,98	\$52.996,15	\$68.821,90	\$15.110,42	2,75%	\$415,537
MCP	\$11.609,467		índice (Σ CMgUn.)	1,2096	PTO EQ. (Q)	41	PTO EQ. (\$)	\$214.862,13		
	\$11.834,373			1,2345		40		\$210.525,68		
	\$11.384,562			1,1846		42		\$219.380,99		



VI. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. (2004). *DESARROLLO EMPRENDEDOR*. (H. KANTIS, Ed.) Washington, EE.UU.: IDB Bookstore. Obtenido de www.iadb.org/pub

BLANCHARD, KENNETH (1985). *EL LÍDER EJECUTIVO AL MINUTO*. MÉXICO: GRIJALBO S.A DE C.V.

DAVID, F. R. (2013). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA* (14TA EDICIÓN EBOOK ed.). (V. d. Ramírez, & E. M. d'orneville, Trads.) MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN.

CARLOS, MATUS (2013), *PLANIFICACIÓN Y GOBIERNO*. FUNDACIÓN ALTADIR. SANTIAGO DE CHILE, CHILE.

HENRY, MINTZBERG; JOSEPH, LAMPEL; BRUCE, AHLSTRAND (1998). *LA ESTRATEGIA Y EL ELEFANTE. VOLUMEN 3, GESTIÓN 4*.

KIYOSAKY, R. T. (2005). *PADRE RICO PADRE POBRE*. (S. L. LECHTER, Ed.) México, MÉXICO: AGUILAR.

KIYOSAKY, R. T. (2012). *LA ESCUELA DE NEGOCIOS* (SEGUNDA ed.). MÉXICO, MÉXICO: AGUILAR.

KOTLER, P. (s.f.). *DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA* (8VA EDICIÓN ed.). MÉXICO D.F.: EDITORIAL PRENTICE HALL.

KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2008). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. MÉXICO: PEARSON.

KURT, N. C. (2009). *CONSTRUYENDO UNA EMPRESA DESDE CERO* (PRIMERA ed.). BUENOS AIRES, CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, ARGENTINA: EDICIONES LEA S.A. Obtenido de www.edicioneslea.com

ONU. (16 de mayo de 2020). Obtenido de <https://www.paho.org/arg/images/Gallery/publicaciones/El%20sistema%20de%20salud%20argentino%20-%20pnud%20ops%20cepal.pdf>

OSTERWALDER, A., & PIGNEUR, Y. (2011). *GENERACIÓN DE MODELOS DE NEGOCIO*. ESPAÑA: GRUPO PLANETA.

PEDRAZA RENDÓN, Ó. H. (2014). *MODELO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA* (PRIMERA, EBOOK ed.). MÉXICO: GRUPO EDITORIAL PATRIA.



PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS - GUÍA DEL PMBOOK (5A EDICIÓN) -(2013) VERSIÓN DIGITAL - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, INC.

SAMSÓ, R. (2014). SUPER COACHING (DIGITAL ed.). BARCELONA, ESPAÑA: Penguin Random House Grupo Editorial, S. A. U.

SANITARIA, R. S. (16 de MAYO de 2020). Obtenido de <http://revistasoberaniasanitaria.com.ar/wp-content/uploads/2019/03/revistaSSnro1.pdf>

TRIAS DE BES, F., & KOTLER, P. (2011). INNOVAR PARA GANAR. BARCELONA: URANO.

UMBERTO, E. (1998). COMO SE HACE UNA TESIS. BARCELONA ESPAÑA: GEDISA.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

06 Ene 21:

https://www.gba.gob.ar/dppi/sociedades_por_acciones_simplificadas_sas

12 Ene 21:

<https://www.dnrpa.gov.ar/valuacion/informacion/01-01-2021.pdf>

https://www.sanidad.org.ar/CONTENTMANAGER/Files/ContentFileManager/acciongremial/cct_pdfs/cid/cctcid_acuerdo_2020.pdf

05 Feb 21:

<https://www.iprofesional.com/impuestos/146081-los-directores-de-sociedades-definen-su-condicion-tributaria>

<https://jorgevega.com.ar/laboral/419-autonomos-aportes-categorias-2021-marzo.html>

07 Feb 21:

https://www.unidolorargentina.com/ecografia-a-domicilio?gclid=Cj0KCOiA1KiBBhCcARIsAPWqoSrbznJNcDtnBdN01dAq1KqiFHV016M_8fBwRX8RAOcIGQnsUrExfZEaAgrKEALw_wcB

18 Mar 21:

<https://www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp>

<https://www.agip.gob.ar/calendario/calendario-anual>

<https://jorgevega.com.ar/laboral/419-autonomos-aportes-categorias-2021-marzo.html>

<https://www.iprofesional.com/impuestos/146081-los-directores-de-sociedades-definen-su-condicion-tributaria>

29 Abr 21:

https://destinonegocio.com/ar/economia-es_ar/aprende-calculas-margen-utilidad-negocio/

<https://www.ingenieriaindustrialonline.com/produccion/punto-de-equilibrio-multiproducto/>

02 Jun 21:

<https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3892041-como-calculas-valor-presente-neto-ejemplos>

[https://www.rankia.cl/blog/mejores-opiniones-chile/3391122-tasa-interna-retorno-tir-definicion-calculo-ejemplos#:~:text=Tasa%20Interna%20de%20Retorno%20\(TIR\)%3A%20C%3%](https://www.rankia.cl/blog/mejores-opiniones-chile/3391122-tasa-interna-retorno-tir-definicion-calculo-ejemplos#:~:text=Tasa%20Interna%20de%20Retorno%20(TIR)%3A%20C%3%)



[Allculo%20de%20la%20TIR,obtenido%2C%20menos%20la%20inversi%C3%B3n%20inicial.](#)

<https://www.ambito.com/finanzas/inflacion/mercado-ajusto-pronosticos-2021-preve-algo-mas-y-menor-suba-del-pbi-n5190735>

<https://elpais.com/economia/2021-05-12/la-inflacion-repunta-al-42-en-ee-uu-maximos-desde-2008.html>

04 Jun 21:

<https://destinonegocio.com/economia/enterate-que-es-payback-y-como-calcularlo/>

07 Jun 21:

<https://abcf Finanzas.com/administracion-financiera/margen-de-seguridad/>

10 Jun 21:

<https://www.iprofesional.com/management/334706-el-salario-minimo-vital-y-movil-smvm-en-la-argentina-en-2021>

14 Jun 21:

<https://www.llyasoc.com/es>