

Universidad FASTA

Facultad de Ciencias Económicas

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Trabajo Final Integrador:

**Plan de negocios servicio de cuidado asistencial para el adulto mayor en la ciudad
de Posadas**

Alumno: Rodriguez, Emiliano

Tutora: Mattio, Mariela Inés

Fecha de presentación: 18/04/2022



Edificio San Vicente de Paul
Gascón 3145 (B7600FNK)
Mar del Plata



(54-223) 499-0400 Int. 189



economicas@ufasta.edu.ar



www.ufasta.edu.ar

Resumen Ejecutivo

El presente Plan de Negocios tiene como objetivo determinar la viabilidad del servicio de cuidado asistencial del adulto mayor en la ciudad de Posadas, Provincia de Misiones. Para ello fue necesario determinar la viabilidad estratégica, conociendo así el entorno y las actividades que desarrollará la empresa. El entorno general permitirá analizar el conjunto de factores socio-culturales, político-legales, económicos y tecnológicos que delimitará el marco general en el que la empresa va a actuar.

Se determinaron las condiciones del funcionamiento interno de la empresa detectando las fuerzas que lo componen a través de la herramienta de Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas, de Michael Porter.

Se realizó un estudio de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la actividad, a través de un análisis FODA y la integración de sus resultados, que permitió concluir como utilizar las fortalezas para aprovechar oportunidades, así también como trabajar las debilidades y reducir las amenazas de un modo eficaz.

Se determinaron los objetivos a corto, mediano y largo plazo basados en los principios básicos de la visión, la misión y los valores de la empresa. Se establecieron el desarrollo de las acciones estratégicas para lograr los objetivos que se fijaron anteriormente.

Asimismo se determinó el perfil del cliente, lo cual permite conocer sus perspectivas y necesidades, esta información se recopiló mediante una encuesta dirigida a personas familiares de adultos mayores. Con los resultados obtenidos se definió el mercado objetivo y se logró obtener



una estimación de la demanda potencial, fijando la selección de la demanda objetivo para los tres primeros años de negocio.

Se establecieron los servicios a ofrecer, subdivididos en tres planes de atención. Se describieron las necesidades a satisfacer por cada uno de los planes y la principal ventaja competitiva que pretende lograr la empresa.

El valor actual neto (VAN) del proyecto es de \$ 162.680 que por ser mayor que cero implica la viabilidad financiera del mismo. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 38%, es decir, es mayor que la tasa de descuento del 36%. Por lo tanto, se deduce que la inversión es rentable.

Finalmente se concluye que el servicio de cuidado asistencial para el adulto mayor en la ciudad de Posadas, es una oportunidad de negocio, ya que generará una mayor calidad de vida y seguridad al adulto mayor y a sus familiares.



Índice

2. Introducción.....	8
3. La Idea de Negocio.....	9
4. La Empresa.....	9
4.1 Contener.....	9
4.2 Misión, Visión y Valores.....	11
4.3 Viabilidad Organizacional y Legal.....	12
5. Diagnóstico Organizacional.....	12
5.1 Macroentorno.....	12
5.1.1 Análisis PESTEL.....	12
5.1.2 Matriz de Evaluación del Factor Externo EFE.....	18
5.2 Microentorno.....	20
5.2.1 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas (Porter).....	20
5.2.2 Matriz del Perfil Competitivo MPC.....	23
5.2.3 Matriz de Evaluación del Factor Interno EFI.....	25
5.2.4 Análisis FODA.....	26
5.2.5 Objetivos y Estrategias.....	29
6. Mercado Objetivo.....	31
6.1 Investigación de Mercado.....	31
6.2 Definición del Mercado Objetivo.....	36
6.3 Estimación de la demanda.....	37
7. Desarrollo del Nuevo Negocio.....	38
7.1 Servicio de Atención Domiciliaria.....	38



	5
7.1.1 Plan A: Atención de Carácter General.....	39
7.1.2 Plan B: Atención de Carácter Doméstico	40
7.1.3 Plan C: Atención de Carácter Asistencial.....	41
7.2 Necesidad a satisfacer	43
7.3 Ventaja Competitiva	44
7.4 Localización de la Empresa	45
7.5 Promoción y Comunicación.....	46
7.6 Política de Precios.....	46
7.7 Medios de Pago y Política de Cobros	47
8. Plan de Recursos Humanos.....	47
8.1 Organigrama de la Empresa:.....	47
8.2 Nómina de Personal	48
8.3 Propuesta de contratación	49
8.4 Formación y Desarrollo del Capital Humano	51
9. Plan de Operaciones.....	51
9.1 Proceso de Contratación	51
9.2 Proceso de preparación de visitas	52
9.3 Proceso de Control a Domicilio.....	54
9.4 Administración de las Relaciones con los Clientes	55
10. Plan Financiero.....	55
10.1 Inversión Inicial	55
10.2 Ingresos	60
10.3 Costos.....	62



	6
10.3.1 Sueldos y Cargas Sociales	62
10.3.2 Costos de Administración	64
10.3.3 Costos Operativos	65
10.3.4 Costos Financieros	66
10.4 Amortizaciones	66
10.5 Flujo de Caja	68
11. Conclusiones y Recomendaciones.	70
11.1 Conclusiones.	70
11.2 Recomendaciones.	71
12. Anexos	73

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de Evaluación del Factor Externo.	19
Tabla 2 Matriz del Perfil Competitivo.	24
Tabla 3 Matriz EFI.	25
Tabla 4 Análisis FODA.	27
Tabla 5 Integración de resultados Análisis FODA.	28
Tabla 6 Segmentación de Mercado.	37
Tabla 7 Nómina de personal de la empresa.	49
Tabla 8 Categorías Salariales.	50
Tabla 9 Inversión Inicial.	58
Tabla 10 Gastos de Alquiler.	59

	7
Tabla 11 Gastos del Rodado.	60
Tabla 12 Cantidad de Clientes Anuales.	61
Tabla 13 Ingresos Totales Anuales.	62
Tabla 14 Sueldos y Cs. Sociales 1er año.	63
Tabla 15 Sueldos y Cs. Sociales 2do año.	63
Tabla 16 Sueldos y Cs. Sociales 3er año.	64
Tabla 17 Costos de Administración.	65
Tabla 18 Costos Operativos.	65
Tabla 19 Costos Financieros.	66
Tabla 20 Bienes de Uso.	67
Tabla 21 Amortizaciones.	68
Tabla 22 Flujos de Caja Proyectados.	68
Tabla 23 Tabla 17 Resumen Ko, TIR y VAN.	70

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Marca de la empresa	10
Ilustración 2 Resultado Pregunta N°8.....	34
Ilustración 3 Resultado Pregunta N° 11	35
Ilustración 4 Resultado Pregunta N°14.....	35
Ilustración 5 Resultado Pregunta N° 17	36
Ilustración 6 Servicios ofrecidos en el Plan A	40
Ilustración 7 Servicios ofrecidos en el Plan B	41
Ilustración 8 Servicios ofrecidos en el Plan C	43

	8
Ilustración 9 Rango de ubicación del Local Comercial	45
Ilustración 10 Organigrama de la Empresa.....	48

2. Introducción

El presente Plan de Negocios tiene como objetivo determinar la viabilidad del servicio de cuidado asistencial del adulto mayor en la ciudad de Posadas, capital de la provincia de Misiones. Una empresa de ayuda a domicilio para personas mayores centra su actividad en la prestación de un servicio integral, consistente en un programa individualizado, de carácter preventivo y rehabilitador, en el que se articulan un conjunto de servicios y técnicas de intervención, a través de profesionales que realizan la atención personal, doméstica, de apoyo psicosocial, familiar y relaciones con el entorno. Prestados en el domicilio de una persona mayor dependiente en algún grado, orientada especialmente hacia la Tercera Edad, aunque también cubra las necesidades de personas y familias, que presenten problemas para el desarrollo de las actividades elementales de su vida diaria. Se pretende proporcionar una atención directa en el propio hogar del cliente, mediante intervenciones que favorezcan su integración en su entorno habitual.

En este sentido, la empresa proporcionará una serie de servicios que faciliten el cuidado y atención a personas en situación de dependencia, bien por edad, por su estado de discapacidad o enfermedad (crónica o puntual), así como prestaciones que se orienten a satisfacer sus necesidades domésticas.

Los segmentos susceptibles de recibir estos tipos de atenciones y cuidados son: personas mayores, niños, personas discapacitadas y enfermos en situación de dependencia.

Actualmente el segmento de las personas mayores dependientes es el que cuenta con un mayor potencial. La esperanza de vida crece año tras año y el deseo profundamente arraigado entre los mayores de envejecer en casa, junto al ahorro en los costes, han impulsado la demanda de la asistencia a domicilio muy por encima de cualquier otro sistema de atención.

3. La Idea de Negocio

Prestar Servicio de Atención Domiciliaria, orientada especialmente a los adultos mayores, buscando mejorar su calidad de vida, mediante la prestación de asistencia socio-sanitaria profesional en el confort de sus hogares.

4. La Empresa

4.1 Contener

Una empresa de servicios de atención domiciliaria, orientada especialmente hacia la Tercera Edad, aunque también cubra las necesidades de personas y familias, que presenten problemas para el desarrollo de las actividades elementales de su vida diaria. Mediante la constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, estableciendo la administración de la empresa y su punto de venta en la capital provincial.

Se pretende proporcionar una atención directa en el propio hogar del cliente, mediante intervenciones que favorezcan su integración en su entorno habitual. El incremento de la esperanza de vida, la cronificación de determinadas enfermedades y los cambios en las estructuras familiares, han provocado que en la actualidad se encuentre un mayor número de hogares formados por personas mayores que viven solas y muchas de ellas, con algún grado de dependencia.



Las empresas de servicios sociales y sanitarios, especialmente las dedicadas a la Tercera Edad, son fundamentales para el sustento de cualquier sociedad desarrollada, cuya población cuenta con un porcentaje alto de mayores y dependientes, que precisan de más atenciones. Se prevé que en 2022 residirán en la provincia más de 116.000 personas con más de 65 años, siendo su capital la ciudad más poblada de Misiones. Por tanto, la empresa se dedicará principalmente a la ayuda a personas mayores, en su propio domicilio, en el que se prestarán servicios de atención personal, doméstica, de apoyo psicosocial, familiar y de relaciones con el entorno.

- **La Marca:**



Ilustración 1 Marca de la empresa

- **¿Por qué Contener?**

Contener como su nombre lo indica, busca brindar un servicio de cuidado y contención de los adultos mayores que requieran compañía para el desenvolvimiento de sus tareas diarias. Por ello, la elección de este nombre. Un nombre de marca efectivo que es fácil de pronunciar, de escribir y de recordar.

Al igual que el nombre, el logotipo es sencillo, comprensible, memorable y adaptable pero con la capacidad de permanecer en el tiempo.

El propósito del eslogan “**Te acompañamos cuando más necesitas**” es el de complementar la identidad de la marca y hacer que las personas logren recordarla sin necesidad de ver el nombre.

4.2 Misión, Visión y Valores

- **Misión:** Mejorar la calidad de vida de los adultos mayores en el confort de sus hogares.

- **Visión:** Ser la empresa líder en servicios de atención domiciliaria, enfocados en lograr un crecimiento y una rentabilidad sustentable, implementando la mejora continua de todos nuestros procesos, con un equipo de personas orgullosas de pertenecer a Contener.

- **Valores:**

- Conducta ética: integridad, honestidad, compromiso y responsabilidad.
- Orientación al logro de los objetivos, la satisfacción de nuestros clientes y la calidad del servicio.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad social: con nuestros colaboradores, la comunidad y el medio ambiente.

4.3 Viabilidad Organizacional y Legal

Contener una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Una SRL es administrada y representada por uno o varios directores, que pueden ser compañeros, empleados o terceros. Los directores representan la empresa, individualmente o conjuntamente, como lo establece el estatuto. La mayoría de los directores deben estar domiciliados en la Argentina.

5. Diagnóstico Organizacional

5.1 Macroentorno

5.1.1 Análisis PESTEL

- **Entorno Político:** En éste apartado se ponen de manifiesto el papel de los poderes públicos y sus decisiones, además de cómo todo ello repercute en la vida de la compañía.

Actualmente la situación política en Misiones, provincia donde tendrá domicilio legal la compañía, es de estabilidad política desde hace ya varios años, es dirigida por el Frente Renovador desde el año 2003, revalidando su triunfo en las últimas elecciones provinciales del 2019 con más del 73% de los votos.

El contexto político en la provincia funciona con normalidad, no se aprecian signos de un ambiente de crispación, además de que la fuerza política está alineada con la del Gobierno Nacional, disminuyendo los riesgos políticos. A priori, se atisba una estabilidad política que favorece la creación de empresas. Esta coyuntura origina un escenario activo en cuanto a la formulación de nuevas medidas legales relevantes que afecten al sector en el que se encuentra la

nueva empresa, de manera que se pueden establecer relaciones significativas con el sector privado que se ocupe de los adultos mayores.

- **Entorno Económico:** Dentro de los factores económicos que afectan a la creación de una empresa encontramos el producto interior bruto (PBI), que en Argentina cayó un 2,2% en 2019 respecto al año anterior. Esta tasa es 3 décimas superior a la publicada en 2018, que fue del -2,5%. En 2019 la cifra del PIB fue de 402.273M. € (Euros) y se habría contraído un 5,5% interanual en el primer trimestre del 2020, afectado por una profunda recesión y el inicio de un aislamiento obligatorio por la pandemia del coronavirus. Se estima que la contracción de la actividad económica se acentuará en el segundo trimestre y recién se verá un rebote en la segunda mitad del año 2021, cuando comience a flexibilizarse la cuarentena dispuesta por el gobierno.

Por otro lado, La tasa de variación anual del IPC en Argentina en noviembre de 2021 ha sido del 51,2%, 9 décimas inferior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 2,5%, de forma que la inflación acumulada en 2021 será cercana al 45,4%. En cuanto a los sectores que más aportaron a la inflación se tiene en primer lugar a los alimentos, que contribuyeron con 2,73 puntos porcentuales a la variación total, seguido por alojamiento, electricidad, agua, gas y otros combustibles, que se aportaron 1,22 puntos a la variación, y restaurantes y hoteles, con una contribución de 0,85 puntos porcentuales.

Se concluye que una de las pocas certezas respecto a la emergencia por el coronavirus es que todas las economías se verán afectadas por las acciones para contenerlo. Y es que la medida implementada para controlar la propagación ha sido, en la mayoría de países, paralizar la actividad productiva. Los efectos ya se empiezan a ver, tanto en economías desarrolladas como emergentes. Pero a mediano y largo plazo la verdadera magnitud del colapso económico es uno más de los factores de incertidumbre que rodean al Covid-19. Incertidumbre es también una palabra acertada

para referirse a la economía argentina, aún antes de la llegada del virus, el país ya llevaba dos años de contracción económica.

- Entorno Sociocultural: Esta dimensión es una variable muy importante a la hora de analizar el proyecto empresarial que se contempla. Erradicar la pobreza y aumentar la equidad sigue siendo uno de los principales desafíos para la Argentina. La pobreza es un problema complejo, y como tal, su medición debe ser evaluada según su carácter multidimensional. En este sentido, la pobreza multidimensional contempla tres aspectos básicos: la educación, la salud y la calidad de vida.

Se destaca la importancia del desarrollo de proyectos educativos, cursos, talleres para adultos y adultas mayores dado que son clave para la integración social, el empoderamiento, para descubrir nuevas habilidades, modificar prejuicios que atentan contra un envejecimiento activo, generar vínculos y promover relaciones intergeneracionales. En Argentina, el 29,9% de las personas de 60 años y más tiene interés en participar de actividades educativas; se trata de 1.800.000 personas que, si tuvieran la posibilidad, les gustaría aprender, estudiar. Así lo reveló el informe “La capacidad de aprender en las personas mayores”, del Barómetro de la Deuda Social con las Personas Mayores.

En cuanto a la salud, en la última década, en la región se ha dado una reducción importante en los niveles de mortalidad infantil. Este primer indicador contemplado en la meta número 4 de los Objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM) propuso reducir la mortalidad infantil de niños menores de 5 años, la cual entre 1990 y 2015 se redujo en casi 50% a nivel global. La Encuesta de Calidad de Vida de los Adultos Mayores (ENCaViAM) del INDEC, incluyó una serie de indicadores tendientes a caracterizar las condiciones de salud de los adultos mayores. Los resultados de la encuesta muestran que un 42,5% de las personas de 60 años y más considera que



su salud es buena y un 16,9% la percibe como muy buena o excelente, mientras que el resto la percibe como regular (34%) o mala (6,7%).

En cuanto a la cobertura, 83,8% de los adultos mayores cuenta con obra social, mayoritariamente PAMI. La cobertura a través del sistema privado es una situación minoritaria: un 6,8% posee mutual, prepaga y/o servicios de emergencias, o una combinatoria de más de un servicio de salud. Solo un 8,6% no cuenta con cobertura de salud, convirtiéndose en potenciales usuarios del sistema público.

- Entorno Tecnológico: La tecnología, dentro de la sociedad Argentina, se traduce en un puente que facilita la mejora de su calidad de vida, permitiendo satisfacer las necesidades de la población con mayor eficacia y rapidez. Los procesos que en otro momento resultaban engorrosos y complejos se han simplificado enormemente hoy en día gracias a los avances que aporta el desarrollo de la industria tecnológica en sus distintas vertientes. En efecto, la sociedad moderna cada día está más ligada a la tecnología y sus usos. En Argentina se ha alcanzó una forma de hacerla funcional y práctica, ajustándola a la población de forma tal que esté al servicio de sus habitantes como una herramienta muy poderosa.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación son un componente básico del crecimiento de los países en el mercado actual. A nivel de empresa y de la cadena de valor se evidencia una importancia creciente del manejo del conocimiento, que es la base del uso de las tecnologías de información en las empresas. Se observan entonces aplicaciones de tecnologías de información en las empresas (TIC) que incluyen servicios de inteligencia de mercados, sistemas de posicionamiento e información geo-referenciada, procesos de gestión de la relación con usuarios-clientes, nuevas estructuras empresariales, sistemas de control, uso de tecnología para



certificar la calidad, inteligencia competitiva, automatización industrial, sistemas para la toma de decisiones, etc.

La gestión de clientes también se beneficia de aplicaciones y soluciones de tecnologías de información y comunicaciones basadas en la web. Con estos sistemas las empresas pueden gestionar su relación con clientes, brindar servicios postventa, analizar las pautas de ventas, procesar facturas y gestionar pagos, comunicarse con los clientes para conocer sus intereses y preferencias.

- **Entorno Ecológico:** En la actualidad, los problemas ambientales más agudos en relación a los recursos naturales están asociados al deterioro de los suelos, la degradación de pasturas, la destrucción de los bosques, y la pérdida de biodiversidad genética y ecosistémica. Las sequías constituyen la principal causa de pérdidas de cultivos en el país. Las inundaciones afectan a la población de un modo directo (tanto en las áreas urbanas como rurales) y han sido las catástrofes ambientales más reconocidas por la población durante la década del 80.

Los problemas más graves de contaminación se concentran en el complejo fluvial industrial que une las ciudades de Rosario, Buenos Aires y La Plata y en varios centros urbanos del país. Las presiones y políticas de corto plazo dominan el escenario, dejando poco espacio para las preocupaciones de más largo plazo. La inversión tanto pública como privada es baja, y, en referencia a los recursos naturales, principalmente concentrada en la energía. A pesar de tener antecedentes de una buena capacidad técnica e institucional, la gestión ambiental ha estado perdiendo terreno en la administración pública.

Existe un creciente reconocimiento internacional (mundial y regional) acerca de la necesidad de un cambio de rumbo en las maneras en que se concibe y se practica la ciencia y la tecnología, para adecuarlas al desafío de satisfacer las necesidades humanas al mismo tiempo que

se preservan los sistemas ecológicos de soporte de la vida. Estos desafíos van mucho más allá del fomentar investigaciones interdisciplinarias y la investigación orientada por problemas, pero están al alcance de un país como Argentina.

- **Entorno Legal:** Son muchas las decisiones que un emprendedor debe tomar antes de lanzar su emprendimiento. Entre ellas, la atención de las cuestiones legales suele ser de las menos gratas pero es una de las más importantes ya que un paso mal dado al comienzo puede acarrear conflictos en el futuro.

La ley de Sociedades Comerciales N° 19550, modificada y renombrada como Ley General de Sociedades N° 26994, establece una amplia gama de tipos de asociaciones de negocio. Las más extensamente usadas por los inversionistas extranjeros son las corporaciones (sociedades anónimas o S.A conforme a lo regulado por la ley argentina) y las empresas de responsabilidad limitada (sociedades de responsabilidad limitada o SRL conforme a lo regulado por la ley argentina). En estos casos, a diferencia de sucursales, la responsabilidad está limitada a la cantidad invertida en el negocio.

A diferencia de las empresas locales, antes de que las empresas extranjeras pueden establecer una empresa o adquirir intereses de propiedad en una ya existente, deben presentar pruebas de su incorporación y registro en sus países de origen, y que ellos conducen su actividad principal fuera de la República Argentina, cuyo hecho será evidenciado por la identificación de sus activos fijos en el extranjero.

Deberán también entregar en el Registro Público de Comercio, entre otra documentación, sus artículos de incorporación, reglamentos, sus enmiendas y cualquier otro documento que puedan llegar a requerir para hacer el negocio, relacionado con sus representantes legales.

Conclusiones del Análisis: A través de éste análisis es posible tener una visión más clara de las situaciones que pueden favorecer o perjudicar el desarrollo del negocio. Se describió el entorno actual y futuro en base a estas variables, realizando un ejercicio de reflexión que puede dar algunas pistas interesantes sobre cómo se comportará el mercado en un futuro cercano y como utilizarlo a favor de la empresa.

Se deberá tener en cuenta aquellos factores asociados a la clase política que puedan determinar e influir en la actividad de la empresa en el futuro, tanto en el plano local como en el nacional. Así como analizar, pensar y estudiar sobre las cuestiones económicas actuales y futuras que pueden afectar en la ejecución de la estrategia, sobre todo en la situación compleja que toca vivir en el país y en el mundo.

Identificar tendencias en la sociedad actual, los cambios a nivel poblacional y la esperanza de vida, la conciencia por la salud y los cambios en la forma en de comunicarse, son de una relevancia significativa para el proyecto empresarial. Los cambios tecnológicos, son uno de los puntos más complejos, aunque siempre han existido, la velocidad con la que se producen hoy día es realmente vertiginosa. Es de importancia realizar una reflexión sobre como las tecnologías que están apareciendo hoy pueden cambiar la sociedad en un futuro próximo.

Los factores ecológicos, puede parecer que a priori, sólo afectan a las empresas de sectores muy específicos, pero en realidad es todo lo contrario. Hoy en día se debe estar al tanto no solo de los posibles cambios normativos referidos a la ecología sino también en cuanto a la conciencia social de este movimiento para poder actuar en consecuencia, estratégicamente sobre los mismos.

5.1.2 Matriz de Evaluación del Factor Externo EFE

A continuación se presenta la Matriz de Evaluación del Factor Externo:

Matriz de Evaluación del Factor Externo EFE			
Factores Externos Claves	Peso	Valor	Valor Ponderado
Oportunidades			
Envejecimiento de la población	0,14	4	0,56
Creciente demanda de servicios a domicilio	0,11	3	0,33
Conciencia social en torno al cuidado del adulto mayor	0,07	2	0,14
Adquisición de personal especializado	0,05	3	0,15
Alianza estratégica con el Sector Público	0,05	2	0,10
Residencias de ancianos insuficientes	0,08	1	0,08
	0,50		1,36
Amenazas			
Fácil entrada de nuevos competidores	0,10	3	0,30
Capacidad de compra de los adultos mayores	0,14	3	0,42
Recesión económica	0,08	2	0,03
Formulación de nuevas medidas legales para el sector	0,03	1	0,03
Alto costo de equipamiento médico	0,09	3	0,27
Competencia por parte de cuidadores informales	0,06	2	0,12
	0,50		1,17
Total	1,00		2,53

Tabla 1 Matriz de Evaluación del Factor Externo

Conclusiones de la Matriz EFE: Finalizado el análisis, se obtuvo el valor total de las oportunidades totalizando un 1,36 y el valor total de las amenazas, que arrojó un valor de 1,17, obteniendo así un total ponderado de 2,53. Habiendo superado el valor promedio ponderado, se concluye que las estrategias de la empresa aprovecharán con eficacia las oportunidades existentes

y minimizarán los posibles efectos negativos de las amenazas externas, lo cual permitirá ampliar la visión sobre las estrategias y aumentar la sensibilidad e intuición sobre el entorno externo.

5.2 Microentorno

5.2.1 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas (Porter)

- Rivalidad entre Competidores: La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa. En el sector la rivalidad es baja, ya que la competencia está formada por:

- ✓ Los centros de residencia de ancianos.
- ✓ Centros de unidad de estancias diurnas.
- ✓ Empresas de ayuda integral a domicilios ubicados en la zona que ofrezcan el cuidado de ancianos.
- ✓ Competencia por parte de cuidadores informales.

En Misiones son sólo doce las residencias de ancianos habilitadas y siete están en Posadas, la capital provincial. En cuanto al servicio de atención médica domiciliaria, existen solamente dos unidades en la provincia, una radicada en Posadas y otra en Oberá. En principio, la debilidad de estos competidores se encuentra en la oferta, en el caso de centros de residencia, la mayoría de los adultos mayores prefieren mantenerse en su propio domicilio, y en el segundo caso, el servicio de atención médica domiciliaria se ocupa de personas que están internadas, que pasan por el hospital y que según el estado en el que se encuentre puede ser atendido en su domicilio. En cuanto a las

unidades de estancias diurnas o “Centros de día”, la debilidad de estos competidores se encuentra en que la oferta de horarios en los servicios de estos centros es de ocho horas diurnas, normalmente comprendiendo el horario de nueve a cinco de la tarde de lunes a viernes y en muy escasas ocasiones comprenden los fines de semanas. La mayoría de estos centros se ocupan de niños con capacidades diferentes y no de adultos mayores, por lo cual no serían los principales rivales en el sector. En el caso de cuidadores informales, la principal debilidad radica en la falta de capacitación para tratar con personas mayores.

- **Amenaza de Nuevos Competidores:** En este apartado se destaca la posibilidad latente de entrada en el mercado de empresas que presten los mismos servicios y de manera análoga. Existen diversas empresas que prestan servicios similares en la ciudad de Posadas, pero ninguna de ellas ha creado una como la que se tiene prevista, haciendo foco en la atención prestada en el domicilio de una persona mayor dependiente en algún grado, orientada especialmente hacia la Tercera Edad. En este caso se considera una fuerza media, ya que cuanto más atractivo es un sector, más partícipes potenciales habrá. Actualmente el gobierno actual en la provincia busca facilitar el acceso a los servicios que mejoren la calidad de vida de los adultos mayores, promoviendo así la cooperación entre distintos organismos que se ocupen de la temática del adulto mayor. La manera de reducir dicha amenaza podría ser estableciendo una relación significativa con el sector público y sus organismos.

- **Poder de negociación con los Proveedores:** Los proveedores en general suelen tener capacidad de influir en las empresas. Tal es su fuerza que pueden desmontar la estructura de costes o modificar por completo la estrategia planteada por la compañía. En este caso se considera una fuerza baja, debido a que los insumos que deben proveer no son nada específicos, por lo que podrían ser sustituidos por otra empresa suministradora. En concreto, y para garantizar el buen

desarrollo de la actividad se necesitará el suministro de distintos proveedores, tales como proveedores de servicios básicos, como energía eléctrica, agua potable, telefonía e internet y servicio de limpieza. Además, se necesitarán proveedores de uniformes, equipos informáticos y de suministros de oficina.

Por otra parte, una de las principales claves para el éxito en esta actividad está en rodearse de los colaboradores adecuados. En este sentido, la selección minuciosa, la motivación y la gestión del personal resultan cruciales, por ello se contratará una agencia de personal con trayectoria. También se les brindará a los colaboradores un adecuado sistema de relaciones con los clientes y una plataforma de e-learning para potenciar su formación y desarrollo dentro de la empresa.

- Poder de negociación con Clientes: Los clientes o usuarios finales a los que se dirige la empresa son todas aquellas personas mayores que se encuentren en una situación que les impida satisfacer sus necesidades personales y sociales por sus propios medios, y requieran atención y apoyo para continuar en su entorno habitual. La mayoría de las personas mayores reconoce como alternativa más interesante, mantenerse en su propio domicilio o la independencia de una vivienda propia. Aquellas que deciden conservar su vivienda y mantenerse en ella se ven con la impotencia de realizar algunas actividades cotidianas con total autonomía, requiriendo ayuda. Por ello, en este caso se considera una fuerza alta.

La clave será proporcionar una serie de servicios que faciliten el cuidado y atención a personas en situación de dependencia, bien por edad, por su estado de discapacidad o enfermedad, así como prestaciones que se orienten a satisfacer sus necesidades domésticas. En suma, tendrán un catálogo de servicios básicos y otros complementarios que permita aprovechar el mayor potencial dentro del sector.

- **Amenazas de Servicios Sustitutivos:** En un mundo globalizado siempre existe la posibilidad de que aparezcan productos o servicios sustitutivos con más facilidad. De hecho el servicio ya se ofrece de forma similar pero no con la característica de brindarlo en el propio domicilio del cliente. Por ello se considera una fuerza baja.

La debilidad de los competidores se encuentra en la oferta de horario de sus servicios y por otro lado la de privarle al cliente la posibilidad de estar en la comodidad de su hogar. La principal amenaza radica en el uso de innovaciones tecnológicas que conducirá al sector a ser más competitivo, desplazando a gran velocidad el cuidado tradicional de las personas en situación de dependencia. Será clave utilizar una plataforma de comunicación integrada con los colaboradores y estar conectados las 24 horas por medio de dispositivos móviles para garantizar el seguimiento y asesoramiento en cualquier situación particular que la requiera.

Conclusiones del Análisis: Como conclusión del análisis, se puede afirmar que les corresponderá a los gerentes y colaboradores estar involucrados en la toma de decisiones y en el diseño de estrategias de la organización, las cuales deben tener al personal enfocado hacia un mismo propósito. El análisis de las cinco fuerzas de Porter ayudará a los tomadores de decisiones a enrumbarse hacia el logro de ventajas competitivas.

5.2.2 Matriz del Perfil Competitivo MPC

A continuación se presenta la matriz de perfil competitivo:

Matriz MPC	Contener		Hogar de Ancianos		Centros de Día		SAMIC		PAMI		
	Peso	Valor	Valor Ponderado	Valor	Valor Ponderado	Valor	Valor Ponderado	Valor	Valor Ponderado	Valor	Valor Ponderado
Calidad del Servicio	0,20	2	0,40	3	0,60	3	0,60	4	0,80	3	0,60
Servicios complementarios	0,10	1	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	2	0,20
Satisfacción del consumidor	0,15	1	0,15	2	0,30	2	0,30	3	0,45	1	0,15
Competitividad en Precios	0,11	2	0,22	4	0,44	4	0,44	2	0,22	4	0,44
Lealtad de los Clientes	0,08	1	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16
Participación de Mercado	0,12	1	0,12	2	0,24	2	0,24	2	0,24	4	0,48
Publicidad	0,06	1	0,06	2	0,12	2	0,12	3	0,18	4	0,24
Reputación de la marca	0,08	1	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Ventas online/telefónicas	0,05	1	0,05	3	0,15	2	0,10	2	0,10	3	0,15
Capacitación del personal de áreas	0,02	1	0,02	2	0,04	2	0,04	2	0,04	2	0,04
Posición financiera	0,03	1	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06	2	0,06
Total	1,00		1,31		2,58		2,50		2,77		2,76

Tabla 2 Matriz del Perfil Competitivo

Conclusiones de la Matriz MPC: Se visualiza que los factores más importantes para el éxito en el sector son la calidad del servicio, la satisfacción del consumidor y la participación de mercado. Respecto de la calidad del servicio, se espera obtener durante el primer año de negocio un valor ponderado de 0,40. El Centro de Atención Médica Domiciliaria SAMIC actualmente posee el mayor valor ponderado (0,80). En el valor obtenido en Servicios Complementarios, ninguna empresa del sector puede diferenciarse. Por ello, se buscará ofrecer servicios adicionales a sus prestaciones habituales que la posicionen por encima de la media del sector.

En cuanto a satisfacción del consumidor el mayor valor ponderado corresponde al del Centro SAMIC, ya que brinda atención post-hospitalaria con un servicio rápido y eficaz.

Finalmente, la participación de mercado es uno de los principales determinantes de la rentabilidad empresarial. En este factor, la empresa buscará posicionarse en el corto plazo por encima del valor ponderado que obtuvieron sus rivales. A través de servicios que satisfagan

necesidades que no están cubiertas por la competencia actualmente. Lograr mayor cuota de mercado le permitirá mejorar los procesos y aumentar el nivel de competitividad.

5.2.3 Matriz de Evaluación del Factor Interno EFI

A continuación se presenta la Matriz EFI:

Matriz EFI.			
Factores Internos Clave	Peso	Valor	Valor Ponderado
Fortalezas			
Contar con personal altamente capacitado	0,09	4	0,36
Servicio integral de cuidado asistencial a domicilio	0,10	4	0,40
Plataforma integrada de comunicación interna	0,04	3	0,12
Prestaciones adicionales: Func. Enfermería/Terapéutica	0,06	3	0,18
Prestación del servicio las 24 horas del día	0,08	4	0,32
Eficientes procesos operativos	0,05	3	0,15
Facilidad de pago para clientes	0,03	3	0,09
Entorno laboral favorable para colaboradores	0,05	3	0,15
	0,50		1,77
Debilidades			
Falta de experiencia en el mercado	0,10	2	0,20
Eventual desconfianza de los consumidores	0,09	2	0,18
Estructura organizativa simple	0,04	1	0,04
Poca diversidad en la gama de servicios ofrecidos	0,07	2	0,14
No contar con local comercial propio	0,02	1	0,02
Dependencia total del único punto de venta	0,05	1	0,05
Competición basada en precios	0,07	1	0,07
No es un empresa nacional	0,03	1	0,03
Presupuesto limitado en publicidad	0,03	1	0,03
	0,50		0,76
Total	1,00		2,53

Tabla 3 Matriz EFI

Conclusiones de la Matriz EFI: Luego de evaluar el valor de las fortalezas, arroja un valor ponderado de 1,77. Mientras que las debilidades reflejaron un valor de 0,76. El valor total ponderado de la empresa es de 2,53 reflejando una calificación por encima del promedio (2,50), por lo tanto indica una posición interna fuerte. Esta técnica resulta valiosa puesto que de forma inmediata se detectan fortalezas y debilidades con ponderaciones y calificaciones que proporcionan información para llevar a cabo acciones y para formular estrategias en horizontes de mayor cobertura y tiempo.

5.2.4 Análisis FODA

Se procede a realizar un análisis FODA. Su objetivo consiste en estudiar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la actividad.



Análisis FODA	
Análisis Interno	Análisis Externo
Debilidades	Amenazas
D1: Falta de experiencia en el mercado	A1: Fácil entrada de nuevos competidores
D2: Eventual desconfianza de los consumidores	A2: Capacidad de compra de los adultos mayores
D3: Competición basada en precios	A3: Recesión económica
D4: Estructura organizativa simple	A4: Formulación de nuevas medidas legales para el sector
D5: Poca diversidad en la gama de servicios ofrecidos	A5: Alto costo de equipamiento médico
D6: No contar con local comercial propio	A6: Competencia por parte de cuidadores informales
D7: No es una empresa nacional	
D8: Dependencia total del único punto de venta	
D9: Presupuesto limitado en publicidad	
Fortalezas	Oportunidades
F1: Contar con personal altamente capacitado	O1: Envejecimiento de la población
F2: Servicio integral de cuidado asistencial a domicilio	O2: Creciente demanda de servicios a domicilio
F3: Plataforma integrada de comunicación interna	O3: Conciencia social en torno al cuidado del adulto mayor
F4: Prestaciones adicionales: Func. Enfermería/Terapéutica	O4: Adquisición de personal especializado
F5: Prestación del servicio las 24 horas del día	O5: Alianza estratégica con el Sector Público
F6: Eficientes procesos operativos	O6: Residencias de ancianos insuficientes
F7: Facilidad de pago para clientes	
F8: Entorno laboral favorable para colaboradores	

Tabla 4 Análisis FODA

Fortaleza- Oportunidad. FO.	Fortaleza- Amenaza. FA.
Aprovechar el incremento de la conciencia por el cuidado del adulto mayor ofreciendo un servicio integral de calidad en el propio hogar del cliente. (F1,F2,F4,O2,O3,O4)	Establecer una política de precios para obtener mayor cuota de mercado. (F2,F5,A1,A2,A3,A6)
Adquirir profesionales cualificados para garantizar la calidad de las prestaciones adicionales. (F1,F2,F4,O4,O5)	Brindar un servicio innovador con prestaciones adicionales que representen un valor agregado. (F3,F4,F5,A1,A6)

Garantizar la prestación del servicio las 24 horas del día para aprovechar la insuficiencia de las residencias de ancianos. (O1,O2,O3,O6,F2,F4,F5)	
Debilidad-Oportunidad. DO.	Debilidad Amenaza. DA.
Establecer una alianza estratégica con el Sector Público que permita expandir presencia en la zona. (D1,D2,O2,O5,O6)	Establecer una estrategia flexible de precios en periodos de crisis económica. (D1,D3,A1,A2,A3,A6)
Lograr la fidelización de clientes a través del trato personalizado y amable del personal. (D1,D2,O2,O3,O6)	Establecer una adecuada política de costos para mejorar los procedimientos y la gestión financiera. (D1,D3,D9,A3,A5)
Establecer estrategias flexibles que se adapten rápidamente a los cambios del entorno. (D1,D3,O2,O3,O5,O6)	Aumentar el presupuesto en promoción y publicidad para llegar a una mayor cantidad de clientes y evitar la competencia informal. (D8,D9,A1,A6)

Tabla 5 Integración de resultados Análisis FODA

Conclusiones del análisis FODA: Contar con personal cualificado permitirá a la empresa aprovechar la creciente demanda de servicios a domicilio de este tipo, a través de profesionales que realicen la atención personal en el propio domicilio del cliente, teniendo en cuenta que la mayoría de las personas mayores reconoce como la mejor alternativa mantenerse en su propio hogar. Si bien puede haber desconfianza de los consumidores sobre este tipo de servicios, por el hecho de que una persona desconocida permanezca en su domicilio, hay un aumento de la

conciencia social en torno al cuidado y las necesidades del adulto mayor, que se pueden satisfacer de forma plena y en una relación de confianza con los clientes.

Establecer un clima de colaboración y alianza con el Sector Público, que se refleje en relaciones significativas con el Consejo del Adulto Mayor y otros organismos públicos, posibilitará el diseño e implementación de políticas destinadas a mejorar la calidad de vida de los adultos mayores.

Establecer planes flexibles de precios para cada tipo de servicio prestado representa un gran desafío, teniendo en cuenta la capacidad de pago de los potenciales clientes y la coyuntura económica del momento.

Para captar y retener clientes es fundamental brindar un servicio enfocado en el buen trato humano y una de las mejores formas de satisfacer dicha necesidad es brindando una atención personalizada, logrando una ventaja competitiva frente a la competencia.

Contar con una estrategia flexible será fundamental para poder adaptarse a los cambios del entorno, brindando una gama de servicios personalizados y con la capacidad para identificar a los grupos de clientes con mejor posibilidad de pago, ofreciéndole las mejores prestaciones posibles.

5.2.5 Objetivos y Estrategias

- A Corto Plazo:

- Prestar servicio a 70 personas de la población adulto mayor de la ciudad de Posadas durante el año 2022.
- Conseguir un grado de satisfacción aceptable de los clientes. Para medirlo se utilizarán encuestas, este índice deberá ser superior a una media de 3 sobre una escala de 5 en el año 2022.

- Reconocimiento de la empresa. Conseguir 20.000 likes en el perfil de Facebook de la empresa en el año 2022.

- A Medio Plazo:

- Aumentar la prestación de servicios un 15% de la población adulto mayor de la ciudad de Posadas durante el año 2023 respecto del año 2022.
- Aumentar la prestación de servicios en un 20% de la población adulto mayor estableciendo una alianza estratégica con el sector público de la ciudad de Posadas durante el año 2024 respecto del año 2023.
- Aumentar las ventas online en un 25%, comercializando los servicios a través de la Red Social Facebook durante el año 2024 respecto del porcentaje obtenido en el año 2023.

- A Largo Plazo:

- Garantizar la prestación del servicio en el 30% de la zona sur de la Provincia de Misiones, durante el año 2025 en relación a la cobertura territorial lograda en el año 2022.

- Desarrollo de acciones estratégicas: Para lograr los objetivos que se han fijado anteriormente, es necesario formular estrategias específicas. Es preciso un impulso empresarial fuerte para lograr los objetivos establecidos, ya que se trata de un negocio de nueva creación.

La primera estrategia a llevar a cabo será la *estrategia de crecimiento o penetración* (Ansoff, 1976), en el mercado, puesto que se trata de un negocio de nueva creación y será necesario incrementar la participación en los mercados actuales.

Una opción para lograr esta estrategia es atraer a nuevos clientes y aumentar progresivamente la cuota de mercado.

Para atraer a un mayor número de clientes, será necesario que estos perciban los servicios ofrecidos como diferentes a los que oferta el resto de empresas que constituyen la competencia.

Para ello, se seguirá una *estrategia de enfoque* (Porter, 1982), se basa en centrarse en un segmento específico del mercado, para brindar un servicio especialmente diseñado para responder a las necesidades y preferencias de los adultos mayores. Con esta estrategia la empresa se dirige a un grupo concreto de consumidores y a un mercado geográfico, dicha definición permitirá incrementar la eficiencia dentro del mismo. Se elegirá el enfoque en diferenciación, debido a las necesidades especiales que requiere la atención y el cuidado de personas mayores, dotándoles de un servicio de calidad que permita que estas diferencias sean percibidas por parte de los consumidores, de tal forma que la empresa sea considerada como única en el mercado.

6. Mercado Objetivo

6.1 Investigación de Mercado

Diseño de la investigación: El enfoque de la presente investigación es cuantitativo y el nivel es descriptivo, ya que se recolectó datos mediante una encuesta, con la finalidad de tener una visión exacta del entorno del mercado.

Por otro lado el diseño de la investigación es transversal ya que la variable se estudiará por un determinado periodo y no se manipulará ninguna de las variables del entorno, ya que este diseño va a permitir analizar más a profundidad el mercado, así como el análisis e interpretación de los datos obtenidos.



Población muestra y muestreo: La muestra de la población será obtenida mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población.

Z= Constante que depende del nivel de confianza.

e= Error muestral.

Para el presente plan de negocios se obtuvo la muestra de 130 encuestas en total, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, estas se realizaron a personas mayores a 65 años y a familiares de adultos mayores, para verificar si tenían la necesidad de contratar un servicio de cuidado asistencial.

Métodos, técnicas e instrumentos de recolección: Se aplicaron 130 encuestas a familiares y adultos mayores de la provincia de Misiones, lo que permitió analizar el entorno del mercado y las expectativas que tienen los familiares del adulto mayor para la contratación del servicio asistencial, y por ende el cumplimiento de los objetivos de la investigación. Los datos para la presente investigación se recolectaron mediante:



- **Encuesta en línea:** Este método de recolección de información se aplicó a personas adultos mayores y a familiares de adultos mayores de la provincia de Misiones. El Sitio Web elegido para la realización del cuestionario fue <https://www.onlineencuesta.com>. Por otra parte, se divulgó el link a los encuestados a través de la Aplicación para móviles Whatsapp y a través de correo electrónico.

- **Tipo de preguntas:** Se utilizaron preguntas de opción múltiple y preguntas dicotómicas.

- **Técnicas de procesamiento de datos:** Los datos recolectados mediante la encuesta fueron procesados a través del sistema de evaluación del Sitio Web <https://www.onlineencuesta.com>, por lo que se analizará la base de datos ingresados de los cuestionarios, posteriormente se utilizará la evaluación a través de tablas y gráficos estadísticos cruzados y de una sola variable de acuerdo a las dimensiones estudiadas, con la finalidad de poder identificar y analizar, como es que una variable influye en el resultado de la otra que serán explicados a través de gráficos, para conocer cuál es la situación del mercado y de los clientes potenciales, con la finalidad de tomar decisiones correctas y determinar la factibilidad de este plan de negocios y a la vez cumplir con los objetivos de la investigación.

Conclusiones de la investigación: De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los familiares de adultos mayores, se encontró que el 100%, tiene una actitud positiva hacia una empresa que brinde un servicio de cuidado para el adulto mayor en situación de dependencia. El 80% de los encuestados reside en la zona sur de la provincia de Misiones.

El 96% de los familiares encuestados estarían dispuestos a adquirir el servicio de cuidado asistencial para el adulto mayor, de una empresa; siempre que ésta cuente con profesionales capacitados y que brinden un servicio de calidad. Entre los motivos más importantes para la

contratación del servicio se encuentran la compañía y asistencia en el domicilio, que se brinden atenciones de carácter doméstico y además la posibilidad de contar con servicios de enfermería y asistencia terapéutica.

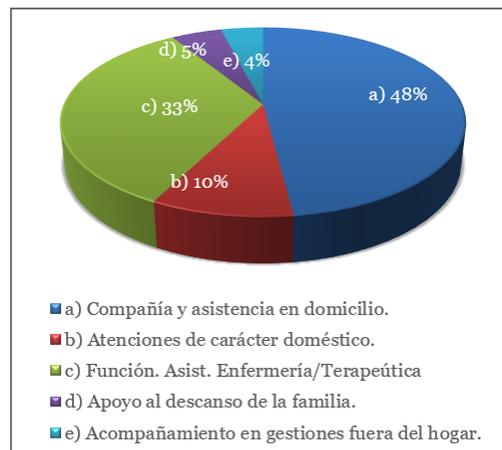


Ilustración 2 Resultado Pregunta N°8

En la investigación se encontró que el 63% de los participantes necesita contratar el servicio diariamente y de ellos un 47% pretende un servicio las 24 horas del día, ello se debe a que cerca de 12% de los familiares trabajan y no cuentan con el tiempo necesario para atender a los adultos mayores. En el caso de los familiares que son mayores a 65 años no poseen los conocimientos suficientes para dedicarles el cuidado necesario. Por otro lado, de los clientes potenciales, un 65% están dispuestos a contratar un servicio permanente, pero siempre que se trate de profesionales responsables.

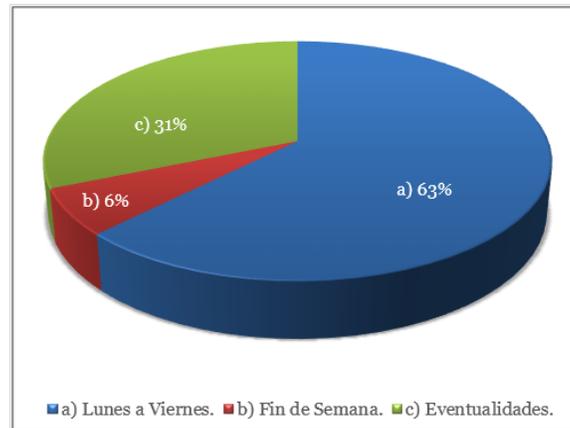


Ilustración 3 Resultado Pregunta N° 11

De acuerdo a los resultados de la investigación el perfil de los familiares es entre un rango de edad de 20 – 34 años y luego familiares con más de 65 años de edad, que tienen una solvencia económica estable, para poder cubrir los gastos de contratar el servicio de cuidado asistencial. El 47% tienen ingresos económicos mensuales que superan los \$35.000.

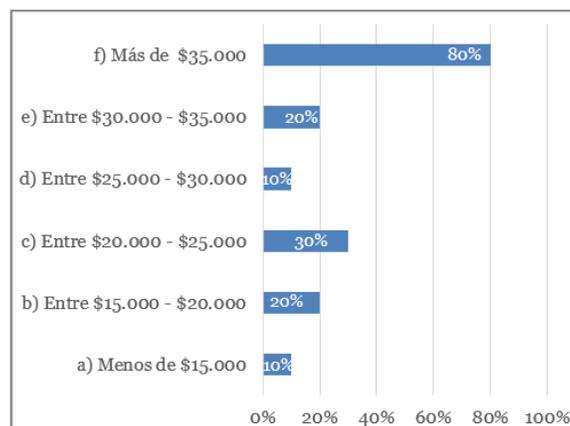


Ilustración 4 Resultado Pregunta N° 14

El 65% de los encuestados, consideran que lo más importante es que los cuidadores sean responsables, actúen conscientemente sobre la labor encomendada y garanticen seguridad e higiene al prestar servicios. La buena relación y el compromiso, entre cuidador asistencial, paciente y familiar, es de vital importancia para los encuestados.

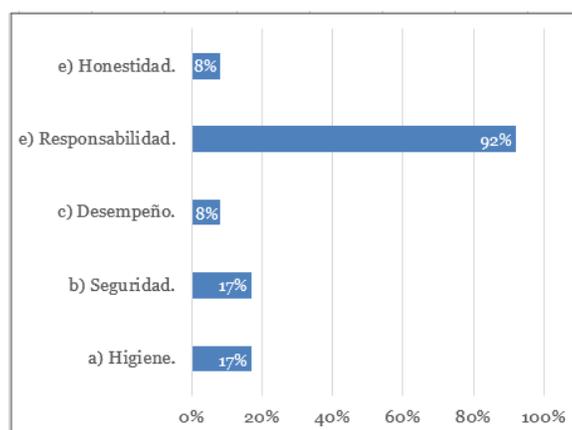


Ilustración 5 Resultado Pregunta N° 17

Presentación de la encuesta y resultados en Anexos.

6.2 Definición del Mercado Objetivo

Los criterios que se utilizan para segmentar son los criterios demográficos y los geográficos. El análisis del mercado se realizará por medio de la segmentación en distintos grupos sociales y de la evolución de los clientes del servicio de ayuda a domicilio:

Mercado Objetivo	
Personas y familiares con cualquier problema sociosanitario o específico	Personas en situación de discapacidad psíquica o física, enfermos o en situación postoperatoria
Personas mayores de 65 años	Que requieran atención a domicilio, sea cual sea su estado de salud física y/o psicológica
Personas o grupos familiares con cierto grado de asistencia o en situación de discapacidad	Apoyo a personas o familias en distintos tipos de situaciones

Tabla 6 Segmentación de Mercado

6.3 Estimación de la demanda

Demanda Potencial= $Q = npq$

- **n:** Número de compradores posibles para el mismo tipo de producto en un determinado mercado. Se pretende abastecer a la ciudad de Posadas, capital de la Provincia de Misiones, la cual contará con una población de 65.000 personas adultas mayores en el año 2021 y donde cerca del 53% del total ($65.000 \times 0,53 = 34.450$) residen en sus viviendas particulares y perciben haberes. El índice de dependencia de los adultos mayores de sus familiares es el 10,80%, por lo tanto $34.450 \times 0,108 = 3.720$ personas. Se pretende prestar servicios el primer año a 70 adultos mayores dependientes en algún grado y que residan en sus propias viviendas.

- **p:** Precio promedio del producto en el mercado. El trabajo de cuidado de personas se incluye en la cuarta categoría del Régimen de Casas Particulares de AFIP, con un precio desde

Diciembre 2021 para el personal con retiro por mes de \$34.935,00 y de \$275,50 por hora. Y para el personal sin retiro, con un precio por mes de \$38.931,50 y de \$308 por hora. Se tomará como precio el monto correspondiente a la categoría cuidado de personas para el personal sin retiro, equivalente a \$308 por hora.

- **q:** Cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado. En este caso el consumo promedio por Adulto Mayor es de 126 horas mensuales.

Calculo de la demanda mensual: $Q = 70 \text{ habitantes (n)} \times \$308 \text{ (p)} \times 126 \text{ (q)}$

$$Q = \$2.716.560,00$$

Selección de la demanda objetivo para los primeros años de negocio:

- ✓ Prestar servicio a 70 adultos mayores de la ciudad de Posadas en el primer año de negocio.
- ✓ Prestar servicio a 80 adultos mayores de la ciudad de Posadas durante el segundo año de negocio.
- ✓ Prestar servicio a 96 adultos mayores de la ciudad de Posadas durante el tercer año de negocio.

7. Desarrollo del Nuevo Negocio

7.1 Servicio de Atención Domiciliaria

Se ofrece un servicio de cuidado asistencial del adulto mayor centrandolo su actividad en la prestación de un servicio integral, a través de profesionales que realizan la atención personal, doméstica y funciones asistenciales de enfermería y asistencia terapéutica. Prestados en el propio

hogar del cliente contando con un horario continuado de atención (24 horas) si así lo desea, brindados a través de guardias con turnos rotativos. Los servicios que ofrecerá la empresa serán subdivididos en tres planes de atención.

7.1.1 Plan A: Atención de Carácter General

- **Tipo de servicio:** La prestación final del servicio se realizará de forma directa en el domicilio del cliente.

- **Modalidad:** Los clientes podrán optar por la contratación del personal con y/o sin retiro de su domicilio. Con retiro hace referencia a los casos en los que el cuidador no duerme en el mismo lugar en el cual presta servicios. En el caso de optar por la modalidad sin retiro el cuidador debe dormir en el mismo lugar en donde trabaja.

- **Sistema de turnos:** Podrán disponer de un sistema de turnos de 4, 6 y 8 horas, ya sea de día, de noche, de manera permanente o temporal. Garantizando así la prestación del servicio las 24 horas.

- **Prestaciones:** Asistencia y cuidado de personas en su domicilio. Ofrece el servicio de apoyo a la movilización dentro del hogar, ayudando al adulto mayor a levantarse, acostarse, a la movilidad o cambios de postura, a la ingesta de comidas y medicamentos.





Ilustración 6 Servicios ofrecidos en el Plan A

7.1.2 Plan B: Atención de Carácter Doméstico

- **Tipo de servicio:** La prestación final del servicio se realizará de forma directa en el domicilio del cliente.

- **Modalidad:** Los clientes podrán optar por la contratación del personal con y/o sin retiro de su domicilio. Con retiro hace referencia a los casos en los que el trabajador no duerme en el mismo lugar en el cual presta servicios. En el caso de optar por la modalidad sin retiro los trabajadores deberán dormir en el mismo lugar en donde trabajan.

- **Sistema de turnos:** Podrán disponer de un sistema de turnos de 4, 6 y 8 horas, ya sea de día, de noche, de manera permanente o temporal. Garantizando así la prestación del servicio las 24 horas.

- **Prestaciones:** Asistencia y servicio doméstico. Los colaboradores estarán capacitados para atenciones de carácter doméstico que incluyan la limpieza del hogar, el lavado y planchado de ropas, así como la compra de alimentos y la preparación de comidas. Incluido el manejo de aparatos electrodomésticos que posea el hogar del cliente.



Atención de Carácter Doméstico

- ✓ Limpieza y orden del hogar.
- ✓ Lavado y planchado de ropas.
- ✓ Realización de compras.
- ✓ Preparación de comidas.
- ✓ Manejo de electrodomésticos.

✓ Servicio 24 horas. ✓ Personal con retiro.
✓ Turnos de 4, 6 y 8 horas. ✓ Personal sin retiro.

Ilustración 7 Servicios ofrecidos en el Plan B

7.1.3 Plan C: Atención de Carácter Asistencial

- **Tipo de servicio:** La prestación final del servicio se realizará de forma directa en el domicilio del cliente.

- **Modalidad:** La modalidad de contratación en ésta categoría será únicamente con retiro. Con retiro hace referencia a los casos en los que el trabajador no duerme en el mismo lugar en el cual presta servicios.

- **Sistema de turnos:** Podrán disponer de un sistema de turnos de 4, 6 y 8 horas durante el día.

- **Prestaciones:** Asistencia de enfermería y cuidado terapéutico de personas en su domicilio. Los clientes podrán contratar el servicio asistencial de enfermería y el servicio asistencial terapéutico, contarán con colaboradores especializados en enfermería cuando requieran de tratamientos específicos y de asistencia terapéutica cuando necesiten potenciar sus relaciones sociales. Además pueden optar por atenciones adicionales, como el acompañamiento en gestiones que realicen fuera del hogar, así como la participación en actividades comunitarias y de relación social.

- **Prestaciones de la Función Asistencial de Enfermería:**

- ✓ Administración de medicamentos, inyecciones y vacunas.
- ✓ Curaciones varias.
- ✓ Instalación de dispositivos.
- ✓ Hospitalización domiciliaria.
- ✓ Cuidados post-operatorios.

- **Prestaciones de la Función Asistencial Terapéutica:**

- ✓ Acompañamiento de un plan de tratamiento.
- ✓ Contención y guía.
- ✓ Promover resocialización del cliente y su inserción en la comunidad.
- ✓ Promover calidad y estilo de vida.
- ✓ Fomentar la capacidad creativa del paciente.



Atención de Carácter Asistencial

- Función asistencial de enfermería.
- Función asistencial terapéutica.
- ✓ Acompañamiento en gestiones fuera del hogar.
- ✓ Apoyo en la participación de actividades comunitarias.
- ✓ Apoyo en el descanso de la familia.
- ✓ Apoyo socio-educativo para estimular la autonomía e independencia.

✓ Turnos de 4, 6 y 8 horas en el día.
✓ Personal con retiro.

Ilustración 8 Servicios ofrecidos en el Plan C

7.2 Necesidad a satisfacer

A través de la Atención de Carácter General la empresa busca satisfacer la necesidad de contención y compañía de los adultos mayores.

El servicio de Carácter Doméstico busca satisfacer la necesidad de bienestar emocional y mental por tener el hogar limpio y ordenando, además de la comodidad de tener preparadas en el propio hogar las comidas más deseadas.

El servicio Asistencial de Enfermería cubre la necesidad de seguridad en la administración de la medicación y diversos tratamientos que garanticen la calidad de vida al paciente. La Asistencia Terapéutica cubre la necesidad de poder participar de actividades de la vida cotidiana que la persona mayor no puede realizar por sí misma, mejorando así su relación con el entorno y aumentando su felicidad.

Como valor agregado, es sabido que gran parte de los familiares de adultos mayores que sean dependientes en algún grado, no cuentan con el tiempo, ni los conocimientos necesarios para brindarle un servicio de cuidado asistencial, es ahí donde nace la necesidad de contratar una persona que brinde este servicio y puedan disponer de su tiempo personal.

7.3 Ventaja Competitiva

La principal ventaja competitiva que pretende ofrecer la empresa con respecto a otras del mismo sector, es la prestación de asistencia socio-sanitaria profesional y de calidad, en los hogares de los clientes.

La mayoría de los adultos mayores reconoce como la mejor alternativa mantenerse en su propio domicilio. Por ello, la calidad del servicio y la oferta debe partir de profesionales especializados, de tal modo se convertirá en un elemento distintivo de la empresa con respecto a la competencia.

Además se ofrecerán prestaciones adicionales que representen una propuesta de valor para los clientes, como la asistencia de apoyo cuando las familias realicen actividades de ocio o viajes por vacaciones. Se brindará apoyo socio-educativo para estimular la autonomía y la independencia de los adultos mayores.

Se contratará el servicio de Microsoft Teams, una herramienta que busca facilitar la movilidad empresarial al mejorar la comunicación, productividad y colaboración de los equipos de trabajo. La cual permitirá trabajar en equipo de manera simultánea, a través de cualquier dispositivo sin importar si estos se encuentran físicamente dentro o fuera de la empresa. Priorizando así, la utilización de recursos tecnológicos, que son necesarios para resolver cualquier situación de necesidad o emergencia.



Una parte fundamental en la política de servicio será la marca. Por eso es conveniente que uno de los objetivos sea que a corto plazo, el posicionamiento de la empresa se consiga principalmente a través de la imagen de marca. De tal forma que es conveniente trabajar en crear una marca que identifique al servicio con la empresa y sus zonas de referencia.

7.4 Localización de la Empresa

La empresa comenzará su funcionamiento en la ciudad de Posadas, capital de la provincia de Misiones, por lo que se decide ubicar su local comercial en el microcentro de la ciudad.

La prestación de servicios se realiza siempre en el hogar del cliente, el local comercial alquilado funcionará como administración y punto de venta de la empresa.

Lograr una ubicación estratégica en cercanías a la Secretaría De Desarrollo Social y a la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES), donde concurre el público objetivo con mayor frecuencia es la mejor forma de conseguir que elijan a la empresa.

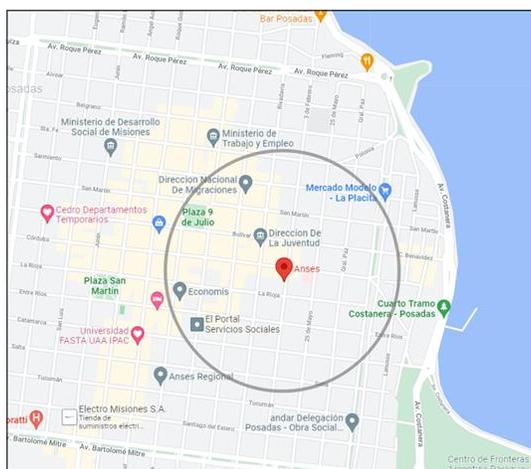


Ilustración 9 Rango de ubicación del Local Comercial

7.5 Promoción y Comunicación

Se utilizarán cuatro instrumentos básicos para la comunicación con el público objetivo:

- **La venta personal:** Se basará en la comunicación directa, que la compañía transmitirá a los clientes y futuros clientes a través de los ejecutivos de ventas.

- **Relaciones públicas:** Exposición en eventos culturales, notas de prensa y actividades comunitarias destinadas al adulto mayor.

- **Propaganda y publicidad:** Anuncios radiales en la emisora FM STREET 101.5 ubicada en pleno centro de la ciudad de Posadas y se puede sintonizar en distintos puntos de la provincia. Por otra parte se entregarán folletos y se colocarán carteles enunciativos de los servicios ofrecidos por la empresa en Centros de Atención y Oficinas de Acción Social.

- **Marketing digital:** Se creará un perfil corporativo en la Red Social Facebook y se pagará por publicitar la empresa en la red. Se establecerá un correo electrónico corporativo en Outlook que servirá para la comunicación de novedades con proveedores y clientes.

7.6 Política de Precios

La estrategia de fijación de precios elegida es la siguiente:

- **Penetración en el mercado:** Se lanzan los servicios con un precio bajo para entrar rápidamente en el mercado. Se puede utilizar ya que el servicio ofrecido es fácil de contratar. Además en este caso la demanda es sensible al precio, por ello el costo de prestación del servicio debe ser lo más bajo posible.

El trabajo de cuidado de personas se incluye en la cuarta categoría del Régimen de Casas Particulares de AFIP, con un precio desde Diciembre 2021 para el personal sin retiro de \$308 por

hora. Por ello, partiendo de este monto se lanzarán los servicios para entrar rápidamente en el mercado.

7.7 Medios de Pago y Política de Cobros

- **Medios de pago:** Los clientes contarán con distintas opciones de pago:

- **Pago al contado:** Se abona en el punto de venta con efectivo, billeteras virtuales, tarjeta de débito y crédito.
- **Medios electrónicos:** Con transferencia bancaria o link de pago.

- **Política de Cobros:** Se deberá facturar en el momento de la terminación del servicio mensual, abonándose el total de las facturaciones al final del mes de prestación.

8. Plan de Recursos Humanos

8.1 Organigrama de la Empresa

Para los primeros años la estructura organizativa de la empresa será simple, contando con el siguiente nivel jerárquico:

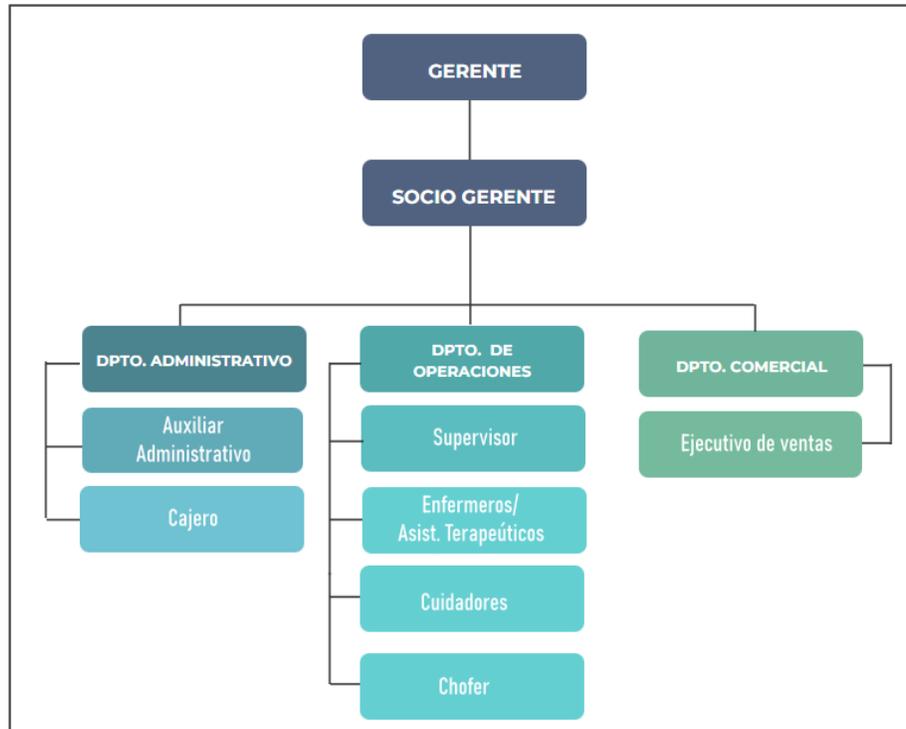


Ilustración 10 Organigrama de la Empresa

8.2 Nómina de Personal

La cantidad de personal para los primeros tres años de negocios es la siguiente:

Año	1	2	3
Dpto. Administrativo			
Auxiliar Administrativo	1	1	1
Cajero	1	1	1
Depto. de Operaciones			
Supervisor	1	1	1
Cuidadores Atención General	20	26	30
Cuidadores Atención Doméstica	6	8	10
Enfermeras	7	8	10
Acompañantes terapéuticos	7	8	10
Chofer	1	1	1
Dpto. Comercial			
Ejecutivo de Ventas	1	1	1
Total Nómina	45	55	65

Tabla 7 Nómina de personal de la empresa

8.3 Propuesta de contratación

Los cuidadores sin retiro contarán con:

- Un reposo diario nocturno de 9 horas.
- Descanso diario de tres horas continuas entre las tareas matutinas y vespertinas, lapso dentro del cual quedará comprendido el tiempo necesario para el almuerzo. En los casos de interrupción del reposo diario, las horas de trabajo serán remuneradas con los recargos previstos por horas extras y deberán ser compensadas.
- Un descanso semanal desde las 13 horas del sábado hasta las 24 horas del domingo.

Los cuidadores con retiro:

- Contarán con una pausa no inferior a doce horas entre el cese de una jornada y el comienzo de la otra.

El personal será registrado como trabajo en casas particulares, consiste en ejecución de tareas de limpieza, de mantenimiento u otras actividades del hogar y el cuidado no terapéutico de personas adulto mayores, enfermos o con discapacidad.

Bajo la modalidad de “Prestación de trabajo en el régimen de casas particulares: con retiro y sin retiro” establecido por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). En cuanto a cuidadores domiciliarios con funciones terapéuticas o de enfermería, los mismos estarán registrados según el Convenio Colectivo de Trabajo 122/75, en sus respectivas categorías.

Para todo el personal con funciones administrativas y de ventas la jornada de trabajo será de 8 horas diarias o de 48 horas semanales, con un máximo de 9 horas por día.

Departamento	Categoría
Depto. Administrativo	
Auxiliar Administrativo	Administrativo Categoría D
Cajero	Administrativo Categoría B
Chofer	C.C de Trabajo Nro 40/89
Depto. De Operaciones	
Supervisor	Administrativo Categoría A
Cuidadores Domiciliarios	Categoría de AFIP
Asist. Terapéuticos	CCT 122/75 Categoría Auxiliar
Enfermeros	CCT 122/75 Categoría Auxiliar
Depto de Ventas	
Ejecutivo de Ventas	Personal de ventas Categoría B

Tabla 8 Categorías Salariales

8.4 Formación y Desarrollo del Capital Humano

Los profesionales y colaboradores podrán capacitarse en cursos y especializaciones dictados en universidades. Además la empresa brindará capacitación utilizando la teleformación o educación a distancia, a través de internet e-learning donde se utilizan herramientas multimediales. A partir de los informes generados por el uso de la plataforma de e-learning, se podrá acceder a los datos o informes completos sobre el desarrollo formativo de los colaboradores.

Para ello, se contratará los servicios de la empresa **Net-Learning**, ya que se trata de una empresa global con trayectoria internacional en aprendizaje digital y ofrece altos niveles de calidad en la implementación de proyectos de e-learning.

9. Plan de Operaciones

9.1 Proceso de Contratación

1. **Presentación del servicio al cliente:** Responsable: Ejecutivo de ventas. El ejecutivo coordina una cita con el potencial cliente o familiar directo en el punto de venta de la empresa, donde le presenta los servicios de Contener junto a sus beneficios y aspectos que lo diferencian de la competencia.
2. **Agendamiento de visita de evaluación:** Responsable: Ejecutivo de ventas. Si el potencial cliente se muestra interesado en recibir una propuesta de servicio, entonces el ejecutivo coordina con el supervisor y el cliente para agendar una visita de evaluación en el hogar del adulto mayor.
3. **Evaluación del cliente en su hogar:** Responsable: Enfermera. El supervisor y la enfermera encargada van al domicilio del adulto mayor a realizar la evaluación

correspondiente. Aquí la enfermera registra información médica importante y realiza los test de dependencia según el protocolo de la empresa.

4. **Elaborar propuesta de plan de servicio:** Responsable: Supervisor. Los resultados de la evaluación permiten determinar el nivel de dependencia del cliente, para luego poder ofrecerles la mejor opción de servicio ajustado a sus necesidades. Como el proceso no debiera tomar más de 15 minutos, la enfermera obtiene los resultados en el mismo lugar y el supervisor presenta la propuesta de plan de servicio.
5. **Ofrecer propuesta de servicio y contratar:** Responsable: Supervisor. El supervisor elabora la propuesta de servicio y se pasa a la etapa final de cierre donde, el cliente o familiar directo tiene la opción de contratar o no el servicio. Si decide contratar, tomando en cuenta la propuesta realizada, toma la determinación del servicio a pactar.
6. **Registrar antecedentes personales y médicos:** Responsable: Enfermera. La enfermera registra todos los antecedentes del adulto mayor y para luego registrarlos en la plataforma CRM creando así la ficha del cliente.
7. **Entrega de formulario de servicio:** Responsable: Supervisor. El supervisor entrega formulario de servicio a los cuidadores o profesionales seleccionados de acuerdo al plan elegido por el cliente.

9.2 Proceso de Preparación de Visitas

1. **Revisión de aparatos de medición y kit de insumos:** Responsable: Auxiliar Administrativo. Revisa que los equipos biomédicos estén calibrados, con pilas y en buen estado para las mediciones a realizar en el día. En el mismo bolso de los

- aparatos de medición, agrega la cantidad suficiente de insumos o elementos necesarios para la realización de los controles.
2. **Carga de los instrumentos de medición al automóvil:** Responsable: Chofer. El chofer se encarga de que todo los Instrumentos que deben ser transportados estén en el maletero del automóvil.
 3. **Entrega de ruta de visitas:** Responsable: Supervisor. A último momento del día anterior el Supervisor elabora el informe de rutas correspondiente al día siguiente. Por lo que, a primera hora en la mañana le hace entrega del documento impreso a los cuidadores con copia al Chofer.
 4. **Entrega de Informe diario de Indicaciones:** Responsable: Supervisor. El Supervisor también hace una entrega escrita con indicaciones a los cuidadores y profesionales, proporcionando comentarios para cada una de las visitas del día.
 5. **Revisión de ficha del cliente:** Responsable: Cuidadores/Enfermeras/Asistentes terapéuticas. El personal hace una revisión de las fichas de cada uno de los clientes que visitara durante el día tomando en consideración las indicaciones que le entregó el Supervisor.
 6. **Transporte al personal a los domicilios:** Responsable: Chofer. El chofer se hace cargo de transportar durante todo el día a los cuidadores y profesionales. En caso de conveniencia los cuidadores pueden transportarse de forma personal hasta el domicilio del cliente.



9.3 Proceso de Control a Domicilio

1. **Agendamiento de visita:** Responsable: Supervisor. Se comunica con el cliente y acuerda fecha y hora para la próxima visita.
2. **Coordinación de hora programada:** Responsable: Supervisor. Revisa la agenda de los cuidadores y la ruta del chofer para ver si esta es viable de realizar. A continuación, confirma la cita o solicita el re-agendamiento de esta.
3. **Llegada a domicilio (Check-in):** Responsable: Cuidadores/Enfermeras/Asistentes terapéuticas. EL personal hace check-in al ingresar a la aplicación móvil Microsoft Teams para la toma de datos.
4. **Preparación del cliente:** Responsable: Enfermeras/Asistentes terapéuticas. El personal se asegura de que el cliente esté en las condiciones óptimas de control, para así obtener valores fidedignos. Ingresar los datos en la aplicación CRM.
5. **Derivación a urgencias:** Responsable: Supervisor. Si el cliente está descompensado en un nivel grave, se deriva al servicio de urgencia de conveniencia y se contacta al familiar directo para ponerlo rápidamente al tanto de la situación. Si el cliente se encuentra descompensado en un nivel moderado, el personal realiza acciones para compensarlo en su propio hogar y se le avisa a familiar.
6. **Revisión de medicamentos:** Responsable: Enfermera. Realiza una revisión de stock de medicamentos del cliente y de las dosis actuales de cada uno de ellos. Luego, anexa el inventario de fármacos, comentarios y sugerencias en el sistema CRM. Durante el día se envía un reporte de medicamentos al correo electrónico del cliente y del familiar directo.

7. **Check-out Hogar:** Responsable: Cuidadores/Enfermeras/Asistentes terapéuticas. El personal después de haber realizado sus tareas, puede coordinar la próxima cita con el cliente e informar al Supervisor. A continuación, se despide cordialmente. El check-out lo realiza el personal en la aplicación móvil Microsoft Teams.

9.4 Administración de las Relaciones con los Clientes

La administración de las relaciones con los clientes (CRM) es un sistema de software que administra las relaciones con los clientes. El software de CRM y su aplicación móvil ayudarán a agilizar el proceso de interacción con el cliente para fidelizarlos y aumentar las ventas de la empresa. Para ello, se contratarán los servicios de la empresa Finnegans, una empresa argentina que opera desde hace 28 años y se ha expandido en Latinoamérica especializándose en este tipo de software.

10. Plan Financiero

10.1 Inversión Inicial

Los desembolsos de dinero previos a la puesta en marcha del negocio son principalmente en transporte, bienes de uso necesarios y equipamiento, costos de constitución de una SRL, selección de personal y gastos inmobiliarios. A continuación, se detalla cada uno de los ítems incluidos en el presupuesto inicial de inversiones:

Inversión Inicial	Valor Unidad	Cantidad	Valor Total
Desarrollo software			
Software/App CRM Finnegans	\$ 120.000	1	\$ 120.000
Plataforma Let-Learning	\$ 200.000	1	\$ 200.000
	Total		\$ 320.000
Equipamiento médico			
Sillas de rueda	\$ 24.800	5	\$ 124.000
Andadores	\$ 5.190	10	\$ 51.900
Tensiometros	\$ 1.999	20	\$ 39.980
Termómetro digital	\$ 700	20	\$ 14.000
Saturometros	\$ 1.890	20	\$ 37.800
Zaleas de goma	\$ 1.699	20	\$ 33.980
ficheros historia clínica	\$ 2.850	5	\$ 14.250
Botiquin de primeros auxilios	\$ 1.420	20	\$ 28.400
Nebulizador ultrasónico	\$ 8.400	5	\$ 42.000
Oxímetro de pulso	\$ 1.890	5	\$ 9.450
Mini glucometro	\$ 4.000	5	\$ 20.000
Camilla pegable	\$ 11.500	5	\$ 57.500
Cubrecajillas x20	\$ 1.300	3	\$ 3.900
Escalera dos peldaños	\$ 4.750	5	\$ 23.750



Balanza digital	\$ 1.750	5	\$ 8.750
Recipiente de basuras	\$ 2.650	5	\$ 13.250
Kit terapéutico	\$ 6.350	5	\$ 31.750
Kit almohadilla terapéutica	\$ 2.080	5	\$ 10.400
	Total		\$ 565.060
Equipamiento limpieza			
Kit paños microfibra x5	\$ 1.790	20	\$ 35.800
Kit desinfección 12 productos	\$ 4.199	20	\$ 83.980
Kit elementos de limpieza	\$ 1.150	20	\$ 23.000
	Total		\$ 142.780
Equipamiento e instalación			
Sillas de oficina	\$ 12.715	15	\$ 190.725
Escritorios de oficinas	\$ 5.069	4	\$ 20.276
Estanterías	\$ 7.995	4	\$ 31.980
Muebles archiveros	\$ 10.390	4	\$ 41.560
Artículos de librería	\$ 3.500	4	\$ 14.000
Computadoras de escritorio	\$ 50.000	5	\$ 250.000
kit teclado, mouse y auriculares	\$ 5.530	5	\$ 27.650
Monitores	\$ 25.000	5	\$ 125.000
Kit prolongadores	\$ 730	5	\$ 3.650
Servicio instalación Anyway	\$ 50.000	1	\$ 50.000
Marquesina luminosa	\$ 80.000	1	\$ 80.000
Kit matafuego	\$ 6.790	3	\$ 20.370
Heladera frigobar	\$ 45.000	1	\$ 45.000
Cafetera	\$ 16.000	1	\$ 16.000
Cesto residuos	\$ 1.850	5	\$ 9.250
Mesa cocina	\$ 7.290	1	\$ 7.290
Microondas	\$ 17.000	1	\$ 17.000
Teléfonos inalámbricos	\$ 4.900	3	\$ 14.700
Impresoras multifuncion	\$ 28.400	3	\$ 85.200
Iluminación led	\$ 1.200	10	\$ 12.000
Servicio de instalación	\$ 65.000	1	\$ 65.000
	Total		\$ 1.126.651



Gastos inmobiliarios			
Alquiler local comercial	\$ 109.400	1	\$ 109.400
	Total		\$ 109.400
Gastos de uniformes			
Supervisor	\$ 2.450	1	\$ 2.450
Cuidadores domiciliarios	\$ 1.992	26	\$ 51.792
Enfermeras/A. terapéuticos	\$ 2.080	14	\$ 29.120
Auxiliar admisitrativo	\$ 2.450	1	\$ 2.450
Cajero	\$ 2.450	1	\$ 2.450
Chofer	\$ 2.080	1	\$ 2.080
Ejecutivo de ventas	\$ 2.450	2	\$ 4.900
	Total		\$ 95.242
Automóvil	\$ 2.892.000	1	\$ 2.892.000
Gastos de constitución			
Legales inscripción	\$ 35.000	1	\$ 35.000
Impositivos AFIP, D.G.R, II.BB	\$ 10.000	1	\$ 10.000
Habilitaciones municipales, seguridad	\$ 60.000	1	\$ 60.000
	Total		\$ 105.000
Reclutamiento y selección inicial			
Agencia de personal Manpower Group	\$ 360.000	1	\$ 360.000
Total Inversión			\$ 5.716.133

Tabla 9 Inversión Inicial


En cuanto a software se tomó en cuenta gastos de contratación de la plataforma Microsoft Teams y del software CRM.

El equipamiento médico distribuido en elementos de enfermería y de asistencia terapéutica será utilizado para el plan de atención de carácter asistencial. Por su parte, el equipamiento de limpieza será utilizado para la atención de carácter doméstico.

En cuanto a equipamiento, se incluye en la inversión todo lo necesario para la instalación del local comercial y sus oficinas: aparatos tecnológicos, accesorios, mobiliarios y electrodomésticos.

Los gastos de ingresos al local comercial incluyen mes de alquiler, depósito en garantía, sellado del contrato y honorarios Inmobiliarios. Se detallan los mismos a continuación:

Tipo de inmueble	Local Comercial
Alquiler mensual	\$ 35.000
Depósito	\$ 35.000
Sellado	\$ 7.350
Gastos Escribanía	\$ 1.600
Honorarios	\$ 30.450
Total	\$ 109.400

Tabla 10 Gastos de Alquiler

Se comprarán uniformes para el personal de ventas, personal administrativo, supervisores, cuidadores domiciliarios y profesionales. Se invertirá en un automóvil para el traslado del personal y el equipamiento médico necesario. Se detalla a continuación los desembolsos a realizar para la compra del rodado:

Marca	Citroen
Modelo	Berlingo 1.6 Vti
Precio	\$ 2.800.000
Patentamiento	\$ 42.000
Formularios	\$ 30.000
Publicidad	\$ 20.000
Total	\$ 2.892.000

Tabla 11 Gastos del Rodado

Se incluyen gastos de constitución de una SRL con 2 socios. Conformado por gastos de legalización, impositivos y habilitaciones municipales.

En cuanto a reclutamiento y selección, la inversión incluye la contratación de la agencia de personal Manpower Group para la selección de los primeros 50 colaboradores de la empresa.

10.2 Ingresos

Los ingresos de la empresa se obtienen a partir de la investigación de mercado realizada en la sección 6.1 y 6.3 respectivamente. En estas secciones se determinó la cantidad de clientes de acuerdo a la demanda objetivo seleccionada para los primeros años de negocio y se los diferenció según el plan de servicio a contratar teniendo en cuenta los resultados del punto 8 del cuestionario. De acuerdo a los resultados, se estima que un 50% de los clientes contratará el Plan A, un 15% contratará el Plan B y un 35% el Plan C.

El número de clientes por año, diferenciado por planes de atención, se muestra a continuación:

Producto	Año 1	Año 2	Año 3
Nro de clientes	70	80	96
Plan A	35	40	48
Plan B	10	12	14
Plan C	25	28	34

Tabla 12 Cantidad de Clientes Anuales

Los ingresos que generan cada uno de los productos se calculan con las cantidades de la tabla anterior, el consumo promedio por cliente de 126 horas mensuales y con el precio correspondiente a cada plan. Para estimar los ingresos del Plan A que corresponde a la categoría cuidado de personas para el personal sin retiro, se toma como precio el monto de \$308 por hora. Los precios del Plan B se fijaron en \$328,50 por hora y el Plan C en \$348,50 por hora. Como resultado se tiene la siguiente tabla de ingresos totales anuales:

Ingresos 1er año					
Producto	Cantidad	Precio/hora	Demanda mensual hs.	Ingreso Mensual	Ingreso total anual
Plan A	35	\$ 308,00	126	\$ 1.358.280	\$ 16.299.360
Plan B	10	\$ 328,50	126	\$ 413.910	\$ 4.966.920
Plan C	25	\$ 348,50	126	\$ 1.097.775	\$ 13.173.300
Total					\$ 34.439.580
Ingresos 2do año					
Producto	Cantidad	Precio/hora	Demanda mensual hs.	Ingreso Mensual	Ingreso total anual
Plan A	40	\$ 308,00	126	\$ 1.552.320	\$ 18.627.840
Plan B	12	\$ 328,50	126	\$ 496.692	\$ 5.960.304
Plan C	28	\$ 348,50	126	\$ 1.229.508	\$ 14.754.096
Total					\$ 39.342.240
Ingresos 3er año					
Producto	Cantidad	Precio/hora	Demanda mensual hs.	Ingreso Mensual	Ingreso total anual
Plan A	48	\$ 308,50	126	\$ 1.865.808	\$ 22.389.696
Plan B	14	\$ 328,50	126	\$ 579.474	\$ 6.953.688
Plan C	34	\$ 348,50	126	\$ 1.492.974	\$ 17.915.688
Total					\$ 47.259.072

Tabla 13 Ingresos Totales Anuales

10.3 Costos

10.3.1 Sueldos y Cargas Sociales

Los principales costos corresponden a los sueldos de los recursos humanos de la empresa. Según la nómina de personal que se encuentra específicamente en la sección 8.2 del Plan de Recursos Humanos.

Se detallan a continuación los sueldos del personal para los tres primeros años de negocio y sus correspondientes cargas sociales que representan un 25,5% de los mismos. En la columna sueldo anual se han considerado 13 meses de los sueldos y cargas sociales, correspondiendo este mes adicional al SAC. Por último, en la columna total se ha considerado el sueldo anual

multiplicado la cantidad de trabajadores de cada puesto, que se identifica en la columna “Cantidad” con su correspondiente total según la nómina del personal de la empresa.

Sueldos y Cs. Sociales 1er año	Cantidad	Sueldo/Hora	Sueldo Mensual	Cs. Sociales	Sueldo Anual	Total
Depto. Administrativo						
Auxiliar Administrativo	1	\$ 271,50	\$ 52.128	\$ 13.293	\$ 850.468	\$ 850.468
Cajeros	1	\$ 211,93	\$ 40.691	\$ 10.376	\$ 663.866	\$ 663.866
Depto. de Operaciones						
Supervisor	1	\$ 193,50	\$ 37.152	\$ 9.474	\$ 606.135	\$ 606.135
Cuidadores Atención General	20	\$ 176,50	\$ 33.888	\$ 8.641	\$ 552.883	\$ 11.057.654
Cuidadores Atención Doméstica	6	\$ 180,50	\$ 34.656	\$ 8.837	\$ 565.413	\$ 3.392.476
Enfermeras	7	\$ 230,50	\$ 44.256	\$ 11.285	\$ 722.037	\$ 5.054.256
Acompañantes terapéuticos	7	\$ 205,00	\$ 39.360	\$ 10.037	\$ 642.158	\$ 4.495.109
Chofer	1	\$ 202,50	\$ 38.880	\$ 9.914	\$ 634.327	\$ 634.327
Depto. Comercial						
Ejecutivos de Ventas	1	\$ 238,50	\$ 45.792	\$ 11.677	\$ 747.096	\$ 747.096
Total 1er año	45					\$ 27.501.389

Tabla 14 Sueldos y Cs. Sociales 1er año

Sueldos y Cs. Sociales 2do año	Cantidad	Sueldo/Hora	Sueldo Mensual	Cs. Sociales	Sueldo Anual	Total
Depto. Administrativo						
Auxiliar Administrativo	1	\$ 271,50	\$ 52.128	\$ 13.293	\$ 850.468	\$ 850.468
Cajeros	1	\$ 211,93	\$ 40.691	\$ 10.376	\$ 663.866	\$ 663.866
Depto. de Operaciones						
Supervisor	1	\$ 193,50	\$ 37.152	\$ 9.474	\$ 606.135	\$ 606.135
Cuidadores Atención General	26	\$ 176,50	\$ 33.888	\$ 8.641	\$ 552.883	\$ 14.374.951
Cuidadores Atención Doméstica	8	\$ 180,50	\$ 34.656	\$ 8.837	\$ 565.413	\$ 4.523.301
Enfermeras	8	\$ 230,50	\$ 44.256	\$ 11.285	\$ 722.037	\$ 5.776.293
Acompañantes terapéuticos	8	\$ 205,00	\$ 39.360	\$ 10.037	\$ 642.158	\$ 5.137.267
Chofer	1	\$ 202,50	\$ 38.880	\$ 9.914	\$ 634.327	\$ 634.327
Depto. Comercial						
Ejecutivos de Ventas	1	\$ 238,50	\$ 45.792	\$ 11.677	\$ 747.096	\$ 747.096
Total 2do año	55					\$ 33.313.706

Tabla 15 Sueldos y Cs. Sociales 2do año

Sueldos y Cs. Sociales 3er año	Cantidad	Sueldo/Hora	Sueldo Mensual	Cs. Sociales	Sueldo Anual	Total
Depto. Administrativo						
Auxiliar Administrativo	1	\$ 271,50	\$ 52.128	\$ 13.293	\$ 850.468	\$ 850.468
Cajeros	1	\$ 211,93	\$ 40.691	\$ 10.376	\$ 663.866	\$ 663.866
Depto. de Operaciones						
Supervisor	1	\$ 193,50	\$ 37.152	\$ 9.474	\$ 606.135	\$ 606.135
Cuidadores Atención General	30	\$ 176,50	\$ 33.888	\$ 8.641	\$ 552.883	\$ 16.586.482
Cuidadores Atención Doméstica	10	\$ 180,50	\$ 34.656	\$ 8.837	\$ 565.413	\$ 5.654.126
Enfermeras	10	\$ 230,50	\$ 44.256	\$ 11.285	\$ 722.037	\$ 7.220.366
Acompañantes terapéuticos	10	\$ 205,00	\$ 39.360	\$ 10.037	\$ 642.158	\$ 6.421.584
Chofer	1	\$ 202,50	\$ 38.880	\$ 9.914	\$ 634.327	\$ 634.327
Depto. Comercial						
Ejecutivos de Ventas	1	\$ 238,50	\$ 45.792	\$ 11.677	\$ 747.096	\$ 747.096
Total 3er año	65					\$ 39.384.452

Tabla 16 Sueldos y Cs. Sociales 3er año

10.3.2 Costos de Administración

Dentro de los costos de administración se consideraron los honorarios del Directorio, que se establecieron en torno al 4% en base al resultado que la empresa obtuvo por las operaciones del ejercicio. Además se establecieron los honorarios del contador de la empresa.

Se consideraron gastos trimestrales de librería, gastos por mantenimiento y licencia de servicios de software. Por otra parte, se presupuestó el monto a destinar en publicidad y promoción. Se detallan a continuación los mismos:

Costos de Administración	Proveedor	Porcentaje	Año 1	Año 2	Año 3
Honorarios Directorio		4%	\$ 1.377.583	\$ 1.573.690	\$ 1.890.363
Honorarios Contador			\$ 189.000	\$ 189.000	\$ 189.000
Gastos de Oficina	Librerías Red		\$ 42.000	\$ 56.000	\$ 56.000
Plataforma E-Learning	Let-Learning		\$ 63.000	\$ 63.000	\$ 63.000
Software CRM	Finnegans		\$ 47.500	\$ 47.500	\$ 47.500
Publicidad y Promoción	Facebook, Radio Street		\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Total			\$ 1.749.083	\$ 1.959.190	\$ 2.275.863

Tabla 17 Costos de Administración

10.3.3 Costos Operativos

Dentro de los costos operativos se encuentran el pago de alquiler anual del local comercial y los servicios esenciales para mantener operativo el local, como son la energía eléctrica, el agua, telefonía, internet, mantenimiento y limpieza.

Se consideraron gastos de combustible del rodado, gastos de uniformes del personal para el segundo y tercer año de negocio, gastos en seguros varios como protección de robo y seguro de vida colectivo. Se detallan a continuación los mismos:

Costos Operativos	Proveedor	Porcentaje	Año 1	Año 2	Año 3
Alquiler local comercial			\$ 385.000	\$ 420.000	\$ 420.000
Servicio Electricidad	EMSA		\$ 15.600	\$ 15.600	\$ 15.600
Servicio Agua Potable	SAMSA		\$ 6.800	\$ 6.800	\$ 6.800
Servicio de Limpieza	LX Argentina S.A		\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000
Combustible Rodado			\$ 288.000	\$ 288.000	\$ 288.000
Uniformes del Personal	Ambos Vita		\$ 0	\$ 110.000	\$ 130.000
Servicio Telefonía e Internet	Personal		\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 36.000
Servicio Mantenimiento	Energy Link S.A		\$ 48.000	\$ 48.000	\$ 48.000
Seguros varios	San Cristobal		\$ 42.000	\$ 42.000	\$ 42.000
Total			\$ 965.400	\$ 1.110.400	\$ 1.130.400

Tabla 18 Costos Operativos

10.3.4 Costos Financieros e Impositivos

Dentro de los costos financieros se consideraron gastos bancarios por mantenimiento y comisiones de cuenta corriente. Se consideró el impuesto provincial al automotor que tiene una alícuota del 0,80%. Además de impuestos municipales e impuestos a los ingresos brutos, que en la provincia de Misiones tienen una alícuota del 2,45%. Se detallan a continuación los mismos:

Costos Financieros	Proveedor	Porcentaje	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos Bancarios	Banco Macro S.A		\$ 16.800	\$ 16.800	\$ 16.800
Impuestos Ingresos Brutos		2,45%	\$ 843.770	\$ 963.885	\$ 1.157.847
Impuestos Municipales			\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 60.000
Impuesto Provincial Automotor		0,80%		\$ 22.400	\$ 22.400
Total			\$ 866.570	\$ 1.009.085	\$ 1.257.047

Tabla 19 Costos Financieros e Impositivos

10.4 Amortizaciones

Se consideraron los siguientes bienes de uso:

Equipamiento médico			
Sillas de rueda	\$ 24.800	5	\$ 124.000
Andadores	\$ 5.190	10	\$ 51.900
Tensiometros	\$ 1.999	20	\$ 39.980
Termómetro digital	\$ 700	20	\$ 14.000
Saturometros	\$ 1.890	20	\$ 37.800
Zaleas de goma	\$ 1.699	20	\$ 33.980
ficheros historia clínica	\$ 2.850	5	\$ 14.250
Botiquin de primeros auxilios	\$ 1.420	20	\$ 28.400
Nebulizador ultrasónico	\$ 8.400	5	\$ 42.000
Oxímetro de pulso	\$ 1.890	5	\$ 9.450
Mini glucometro	\$ 4.000	5	\$ 20.000
Camilla pegable	\$ 11.500	5	\$ 57.500

Cubrecamillas x20	\$ 1.300	3	\$ 3.900
Escalera dos peldaños	\$ 4.750	5	\$ 23.750
Balanza digital	\$ 1.750	5	\$ 8.750
Recipiente de basuras	\$ 2.650	5	\$ 13.250
Kit terapéutico	\$ 6.350	5	\$ 31.750
Kit almohadilla terapéutica	\$ 2.080	5	\$ 10.400
	Total		\$ 565.060
Equipamiento de oficina			
Sillas de oficina	\$ 12.715	15	\$ 190.725
Escritorios de oficinas	\$ 5.069	4	\$ 20.276
Estanterías	\$ 7.995	4	\$ 31.980
Muebles archiveros	\$ 10.390	4	\$ 41.560
Artículos de librería	\$ 3.500	4	\$ 14.000
Computadoras de escritorio	\$ 50.000	5	\$ 250.000
kit teclado, mouse y auriculares	\$ 5.530	5	\$ 27.650
Monitores	\$ 25.000	5	\$ 125.000
Kit prolongadores	\$ 730	5	\$ 3.650
Marquesina luminosa	\$ 80.000	1	\$ 80.000
Kit matafuego	\$ 6.790	3	\$ 20.370
Heladera frigobar	\$ 45.000	1	\$ 45.000
Cafetera	\$ 16.000	1	\$ 16.000
Cesto residuos	\$ 1.850	5	\$ 9.250
Mesa cocina	\$ 7.290	1	\$ 7.290
Microondas	\$ 17.000	1	\$ 17.000
Teléfonos inalámbricos	\$ 4.900	3	\$ 14.700
Impresoras multifuncion	\$ 28.400	3	\$ 85.200
Iluminación led	\$ 1.200	10	\$ 12.000
	Total		\$ 1.011.651
Rodado	\$ 3.800.000	1	\$ 3.800.000
Total Bienes de Uso			\$ 5.376.711

Tabla 20 Bienes de Uso

A continuación se detallan las amortizaciones de los bienes de uso de la empresa:

Amortizaciones				
Bienes de uso	Valor compra	Vida útil	Porcentaje anual	Amortización anual
Equipamiento médico	\$ 565.060	10	10%	\$ 56.506
Equipamiento oficina	\$ 1.011.651	10	10%	\$ 101.165
Rodado	\$ 2.800.000	5	20%	\$ 560.000
Total				\$ 717.671

Tabla 21 Amortizaciones

10.5 Flujo de Caja

A continuación, se muestran los flujos de caja:

	Año			
	0	1	2	3
Ingresos				
Ingresos por Ventas		\$ 34.439.580	\$ 39.342.240	\$ 47.259.072
Egresos				
Sueldos y Cargas Sociales		-\$ 27.501.389	-\$ 33.313.706	-\$ 39.384.452
Costos de Administración		-\$ 1.749.083	-\$ 1.959.190	-\$ 2.275.863
Costos Operativos		-\$ 965.400	-\$ 1.110.400	-\$ 1.130.400
Costos Financieros e Impositivos		-\$ 866.570	-\$ 1.009.085	-\$ 1.257.047
Amortizaciones		-\$ 717.671	-\$ 717.671	-\$ 717.671
Rsdo Sujeto a ILGG		\$ 2.639.467	\$ 1.232.189	\$ 2.493.639
Imp. a las Ganancias		-\$ 791.840	-\$ 369.657	-\$ 748.092
Rsdo Después de ILGG		\$ 3.431.307	\$ 1.601.846	\$ 3.241.731
Amortizaciones		\$ 717.671	\$ 717.671	\$ 717.671
Inversiones	-\$ 5.716.133			
Flujo de Caja	-\$ 5.716.133	\$ 4.148.978	\$ 2.319.517	\$ 3.959.402

Tabla 22 Flujos de Caja Proyectados

Para realizar la evaluación financiera del plan de negocios es necesario establecer el costo del capital (K_0) o costo de oportunidad, que representa la rentabilidad que podría tener el inversionista en otro proyecto o la rentabilidad esperada por el accionista; de esta forma, dicho costo de capital se sitúa en el 36%, ya que es la tasa similar esperada para la industria de servicios médicos actualmente en el país. Fuente citada en anexos.

Con estos datos, se calculan los indicadores de rentabilidad de Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).

$$VAN = -I_0 + \frac{FC_1}{(1+k_0)^1} + \frac{FC_2}{(1+k_0)^2} + \frac{FC_3}{(1+k_0)^3} > 0$$

$$VAN (K_0 = 0,36) = -5.716.133 + \frac{4.148.978}{(1+0,36)^1} + \frac{2.319.517}{(1+0,36)^2} + \frac{3.959.402}{(1+0,36)^3} = \$162.680$$

En estas condiciones, con una tasa de descuento del 36% el valor actual neto del proyecto es de \$ 162.680 que por ser mayor que cero implica la viabilidad financiera del mismo o su aceptación por parte del inversionista.

Por otro lado es necesario calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR):

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$$

$$TIR = 38\%$$

$$TIR \Rightarrow VAN (TIR) = 0 \quad TIR = 38\%$$



Como K_o es menor que la TIR, la inversión tiene rentabilidad. Por lo tanto, se deduce de los cálculos y datos aportados que la inversión en la empresa es rentable, obteniendo beneficios desde el segundo año contable.

Ko	36%
TIR	38%
VAN	\$ 162.680

Tabla 23 Tabla 24 Resumen K_o , TIR y VAN

11. Conclusiones y Recomendaciones

11.1 Conclusiones

- De todo el estudio realizado se concluye que el entorno de envejecimiento de la población, la creciente disposición de las personas a ser atendidas en sus domicilios y la saturación de los sistemas de atención, unido a un cambio en el nivel de vida y en la estructura de las familias hace que se requieran cada vez más los servicios de asistencia domiciliaria como los que busca prestar la empresa.
- La empresa proyecta su localización en la ciudad de Posadas, por ser la ciudad más poblada de Misiones y su centro administrativo, comercial y cultural. Ello permitirá una rápida inserción en el mercado.
- Debido a que el proyecto se basa en la prestación de un servicio, la inversión en activos fijos es baja y solamente hace referencia a equipamiento informático y de oficinas.

- Los objetivos de la organización resultante de la evaluación del proyecto de negocio están enfocados hacia satisfacer las necesidades del cliente y prestar servicios con calidad y responsabilidad.
- Queda plasmado que cumpliendo con las exigencias de calidad en el servicio y la selección cuidadosa del personal, puede aumentarse la confianza de los clientes, haciendo que queden satisfechos. Facilitando así la captación de nuevos clientes y el crecimiento de la empresa.
- La estrategia de promoción y comunicación de los servicios tiene el fin de persuadir al mercado objetivo y posicionar a la empresa. Lograr que la marca sea reconocida en el mercado por la calidad y seriedad de sus servicios.
- El proyecto de negocio cumple con las exigencias tanto legales como técnicas de las entidades correspondientes.
- El Valor Actual Neto del proyecto es de \$162.680 y la Tasa Interna de Retorno es del 38%, lo cual resulta atractivo para los inversionistas.
- El análisis financiero del proyecto es positivo, se concluye que hay mercado para la apertura de la empresa y se considera que la puesta en marcha del negocio es viable.

11.2 Recomendaciones

- De acuerdo a la matriz FODA elaborada, se recomienda establecer alianzas estratégicas con el sector público que permitan potenciar las ventas y lograr un crecimiento sostenible de la empresa.

- Se recomienda convenios con farmacias, laboratorios clínicos y centros de rehabilitación y kinesiología, para promocionar la empresa y lograr la integralidad del servicio.
- Se recomienda a mediano plazo ampliar la gama de servicios ofrecidos, contratando especialistas médicos para lograr mayor cobertura de la población y el desarrollo de la empresa.
- Es necesario llevar un riguroso control de los egresos, por ello se debe escoger a proveedores que brinden mejores opciones en formas de pago y precios.
- La organización debe tener una estructura claramente dividida en dos áreas funcionales, una comercial y otra administrativa-operativa. De esta última dependerán los cuidadores y profesionales de la salud que realizan la atención domiciliaria a los clientes.
- Conforme vaya creciendo la empresa se podrá modificar su estructura. Con la base de un organigrama más complejo se podrá abordar la opción de abrir nuevas sucursales y nuevas líneas de negocio.
- Financieramente, es recomendable que se ejecute el proyecto de negocio para beneficio de los inversionistas.



12. Referencias bibliográficas

- INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos):
<https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-21-130>
<https://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/sociedad/encaviam.pdf>
- IPEC (Instituto Provincial de Estadísticas y Censos. Provincia de Misiones):
<https://ipecmisiones.org/category/poblacion/censo/censo-2020/>
- MSAL (Ministerio de Salud de la Nación Argentina):
http://www.msal.gov.ar/ent/images/stories/programas/pdf/2013-07_programa-nacional-envejecimiento-activo-salud.pdf
- Ministerio de Salud Pública de la Provincia de Misiones:
<https://salud.misiones.gov.ar/wp-content/uploads/2018/03/Proyecci%C3%B3n-de-Poblaci%C3%B3n-Misiones-2017.pdf>
- Escala de salarios desde diciembre 2021 establecida por la Resolución 4/2021 AFIP:
<https://casasparticulares.afip.gov.ar/ayuda/empleador/remuneraciones.aspx>
- Tasa de corte y costo del capital propio para un proyecto en pesos en la Argentina en sectores seleccionados:
https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/tasa_de_corte.pdf
- Encuesta y resultados en gráficos:



Viabilidad del Servicio de Cuidado Asistencial para el Adulto Mayor

Objetivo: Conocer la viabilidad del servicio de cuidado asistencial para el adulto mayor en la Provincia de Misiones. Instrucciones: Marque la letra correspondiente a su respuesta o complete las líneas.

1. Es Usted una persona adulta mayor o familiar de un adulto mayor:

- a) Persona mayor a 65 años
- b) Familiar de un adulto mayor
- c) Familiar responsable de un adulto mayor

2. Sexo del adulto mayor o familiar del adulto mayor:

- a) Femenino
- b) Masculino



3. Entre que rango está su edad:

- a) Entre 0 – 19
- b) Entre 20 – 34
- c) Entre 35 – 49
- d) Entre 50 – 64
- e) Más de 65

4. Ocupación del adulto mayor o familiar:

- a) Estudiante
- b) Empleado
- c) Empresario
- d) Ama de casa
- e) Jubilado
- f) Otro

5. Zona de residencia del adulto mayor o familiar:

- a) Zona Sur de la Provincia de Misiones
- b) Zona Centro de la Provincia de Misiones
- c) Zona Norte de la Provincia de Misiones
- d) Otra Provincia





6. ¿Le gustaría que exista en nuestra provincia una empresa que brinde un servicio de cuidado asistencial para el adulto mayor?:

- a) Si
 b) No

7. ¿En qué rango de importancia cree que es necesario un servicio de asistencia al adulto mayor que es dependiente en algún grado?:

Donde 1 es Nada Importante y 5 Muy Importante.

Califique: 1 2 3 4 5

○ ○ ○ ○ ○

8. ¿Cuál de estos motivos cree que es el más requerido para la contratación del servicio?:

- a) Compañía y asistencia en domicilio
 b) Atenciones de carácter domestico
 c) Función asistencial de enfermería y/o terapéutica
 d) Apoyo al descanso de la familia
 e) Acompañamiento en gestiones fuera del hogar
 f) Otro

9. ¿Estaría dispuesto a adquirir este servicio?:

- a) Si
 b) No





10. Necesidad del servicio de cuidado asistencial:

- a) Permanente b) Temporal

11. ¿En qué días o condiciones le gustaría contar con el servicio de cuidado?:

- a) Lunes a viernes
 b) Fin de semana
 c) Eventualidades
 d) Vacaciones
 e) Otro

12. ¿Cuántas horas al día le gustaría contar con el servicio de cuidado?:

- a) 24 horas
 b) 12 horas
 c) 10 horas:
 d) 8 horas
 e) Otro

13. ¿Quién o quienes asumen los gastos del adulto mayor para la contratación del servicio?:

- a) Adulto mayor
 b) Familiar o familiares responsables del adulto mayor





14. Ingreso mensual del adulto mayor o familiares responsables a cargo:

- a) Menos de \$15.000
- b) Entre \$15.000 - \$20.000
- c) Entre \$20.000 - \$25.000
- d) Entre \$25.000 - \$30.000
- e) Entre \$30.000 - \$35.000
- f) Más de \$35.000

15. ¿Cómo le gustaría que sea el sistema de pago del servicio de cuidado asistencial?:

- a) Mensual
- b) Quincenal
- c) Semanal
- d) Diario
- e) Por horas

16. ¿Qué es lo que más le importa del servicio de cuidado?:

- a) Calidad
- b) Precio
- c) Adecuada relación con el paciente
- d) Compromiso
- e) Comunicación directa
- f) Otro

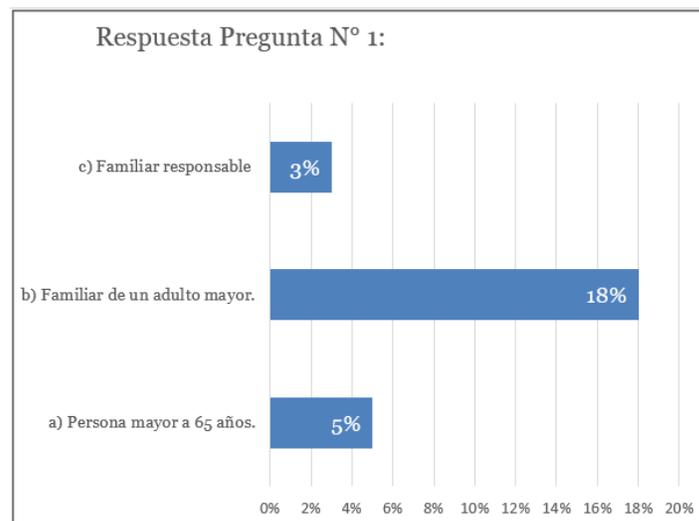


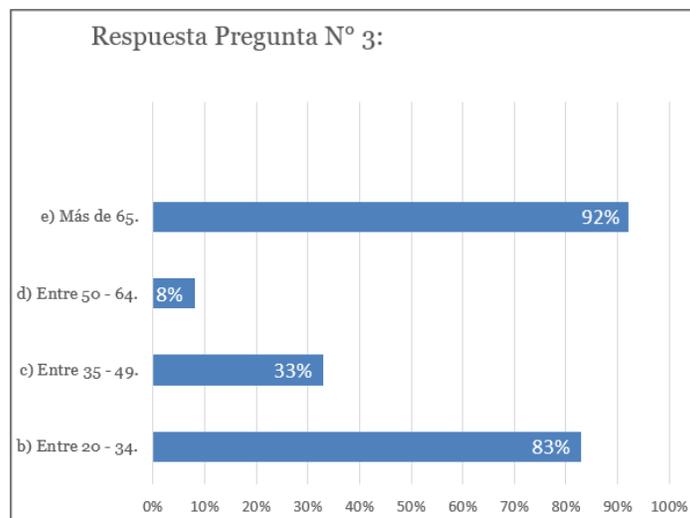
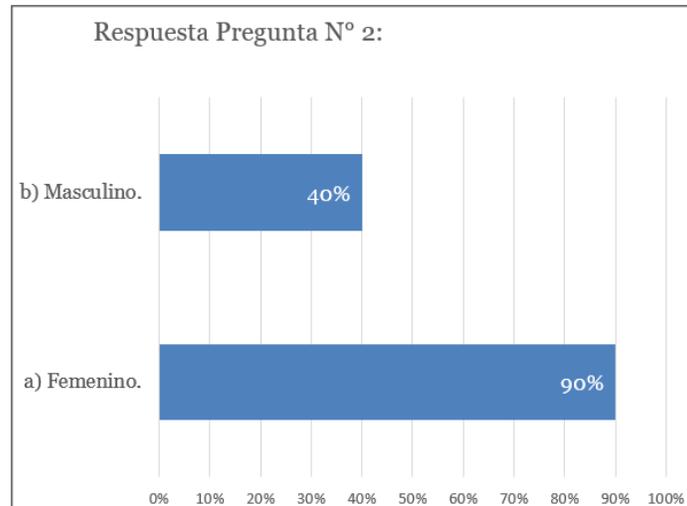


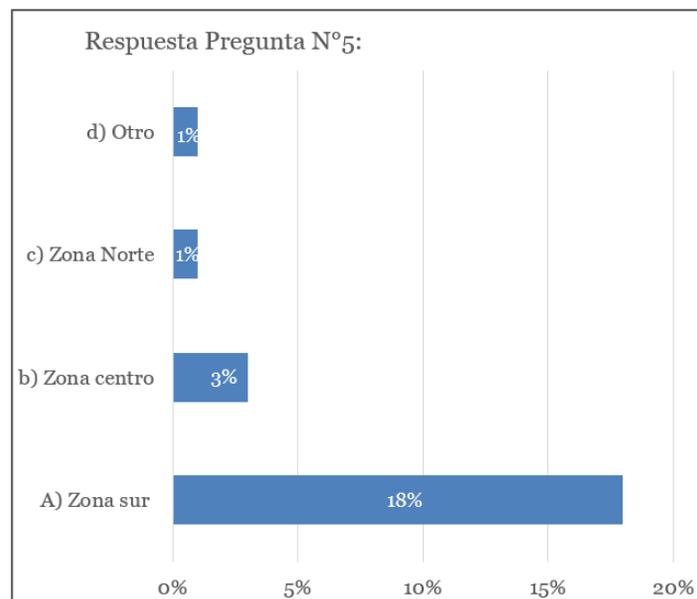
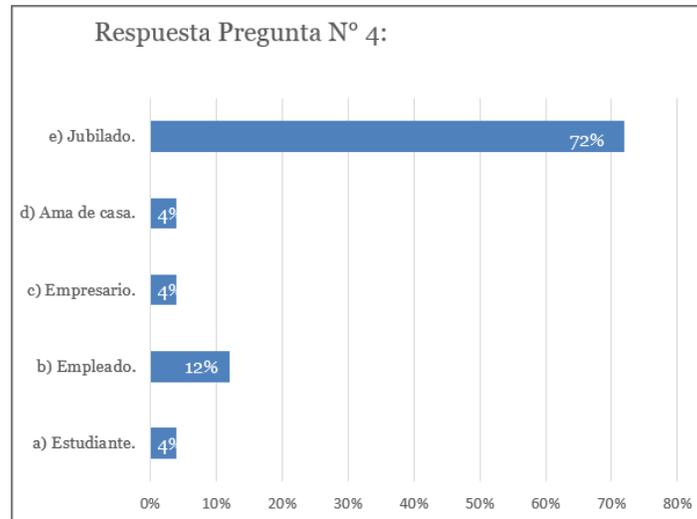
17. ¿Cuál es la característica que más valora de la persona que cuida al paciente?:

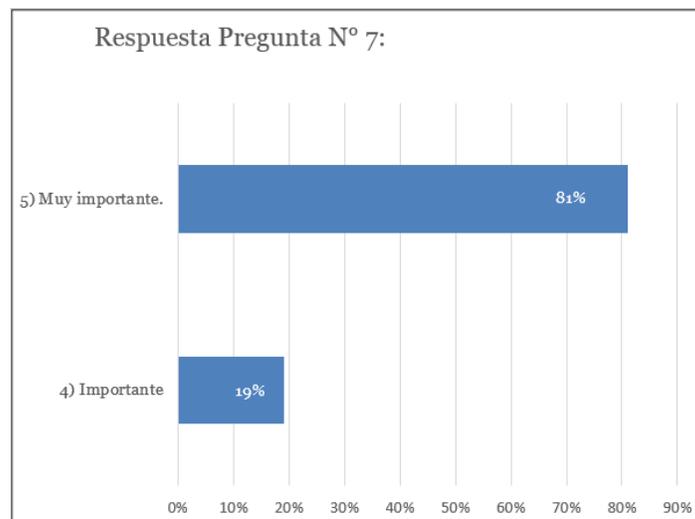
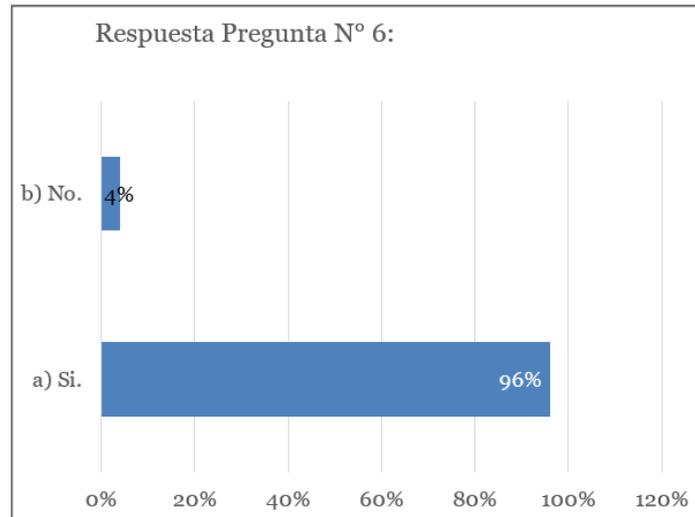
- a) Higiene
- b) Seguridad
- c) Desempeño
- d) Puntualidad
- e) Responsabilidad
- f) Honestidad
- g) Otro

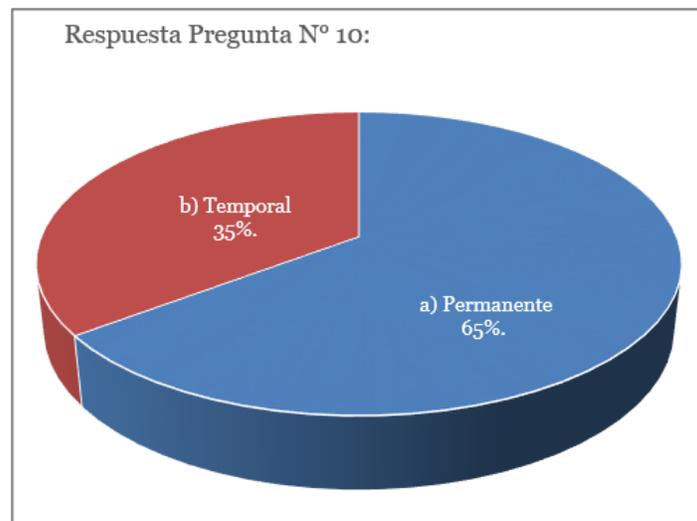
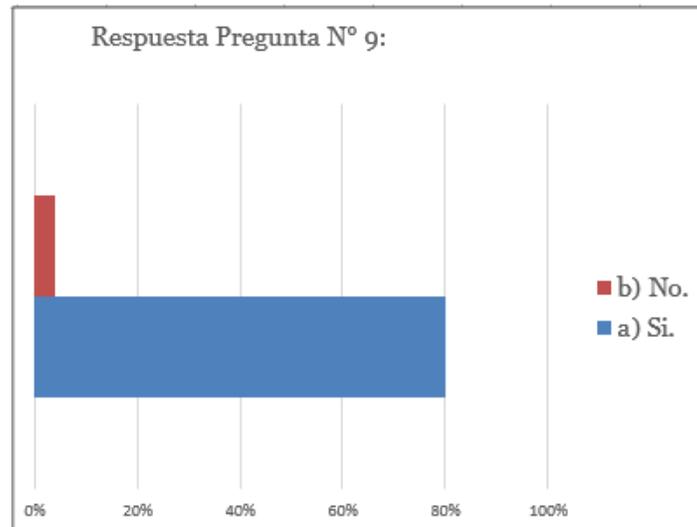
Fin de la encuesta, muchas gracias por su participación.

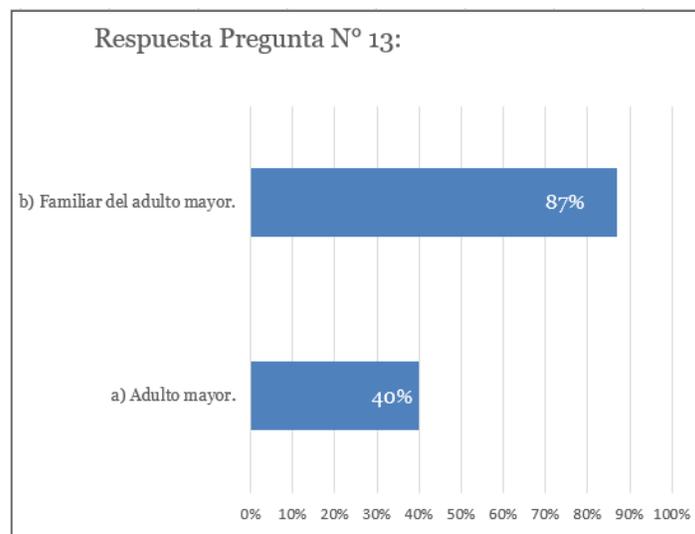
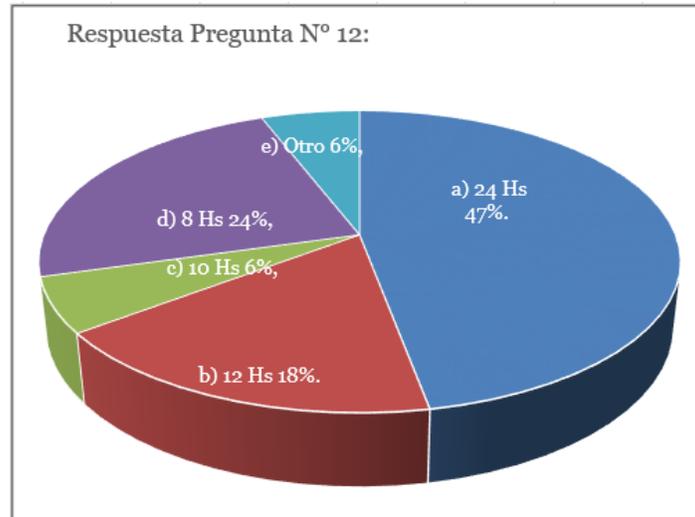


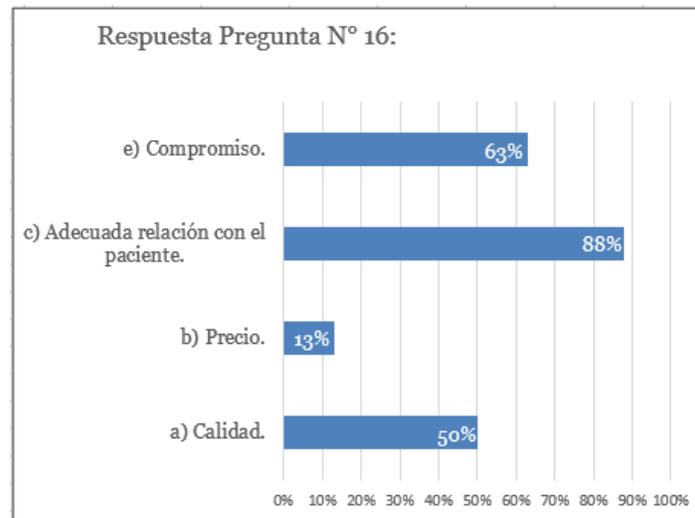
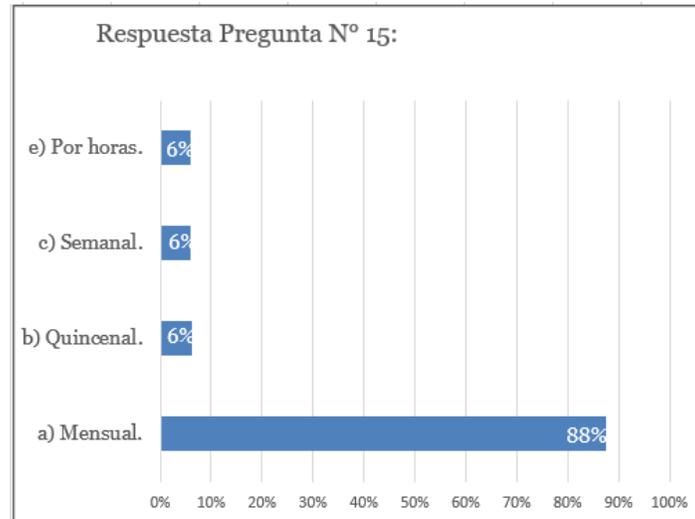














Edificio San Vicente de Paul
Gascón 3145 (B7600FNK)
Mar del Plata



(54-223) 499-0400 Int. 189



economicas@ufasta.edu.ar



www.ufasta.edu.ar