



Universidad de
SanAndrés

Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Contador Público

Propuesta Trabajo de Graduación

Plan de negocios CRETECH

Alumno: Crescimbeni Gianni

Número de legajo: 26051

Mentor: Juan Jose Fermín del Valle

Resumen Ejecutivo	4
Capítulo 1- Introducción	5
Investigación de Mercado	5
Casos de aplicación exitosa en Argentina	9
Estudio Crescimbeni: Solución Kodak.....	9
Casos de aplicación exitosa fuera de Argentina	10
AgustaWasteland: una solución de Xerox.....	10
Glusing & Muher, LLC	11
Packer Thomas, CPA & Business Consultants	12
Servicio de Transformación digital	13
Asesorarse con expertos	15
Capítulo 2 – Modelo de Negocio (CANVAS)	16
Proposición de valor	16
Segmento de Mercado	16
Canales	16
Fuentes de ingreso	17
Recursos Claves.....	17
Actividades Clave.....	18
Socios Clave.....	18
Estructura de costos.....	18
Herramientas para el análisis	19
Metodología	19
Capítulo 3 – Análisis estratégico del Sector	21
Cinco Fuerzas de Porter	21
Análisis FODA	22
Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales, Legales (PESTAL)	24
Políticos	24
Económicos	24
Sociales.....	25
Tecnológicos.....	25
Ambientales	26
Capítulo 4 - Marketing Mix	27
Producto	27
Precio	27
Plaza	29
Promoción	29
Capítulo 5 - Operación del negocio con cliente	31
Capítulo 6: Cuestiones Legales	35
Tipo de organización.....	35
Análisis Impositivo: Monotributo.....	36
Alta de la sociedad.....	37
Capítulo 7 - Costos, Finanzas e Inversión	38
Inversión inicial	38
Financiación	38
Análisis de Costos	39
Costos Fijos	39
Análisis de Ingresos	40
Cash Flow	41

Capítulo 8 - Equipo	43
Capítulo 9 – Plan de Implementación y Riesgos del negocio	44
Plan de implementación	44
Riesgos del Negocio	44
Estrategias de salida.....	45
Capítulo 10 - Conclusiones	46
Bibliografía	47
Libros	47
Otras Fuentes	47
Anexos	50



Universidad de
San Andrés

Resumen Ejecutivo

El siguiente Trabajo de Graduación busca adoptar una solución que mejore los tiempos de gestión, libere el espacio físico utilizado para guardar carpetas y archivos y mejore los tiempos de búsqueda de documentos relevantes, para el trabajo diario en estudios contables y jurídicos.

Con este proyecto se pretende aprovechar las tendencias de la continua innovación tecnológica que ocurre en el mundo de los negocios. Es un modelo que se basa en adoptar un paquete integral personalizado, con el asesoramiento experto adecuado, para satisfacer las necesidades de cada cliente.

Este es dirigido por su único socio fundador, Gianni Crescimbeni. Apasionado por la contabilidad y los avances tecnológicos, quien utilizó varias fuentes de información para generar esta oportunidad de negocios.

El proyecto requiere una inversión total de \$62.000, ofrece un VAN de \$755.691,04 con una TIR de 224%. Se espera recuperar la inversión en 25 meses.

Universidad de
San Andrés

Capítulo 1- Introducción

Investigación de Mercado

A lo largo de los últimos años, la innovación en las empresas viene siendo un factor relevante para lograr la competitividad en los distintos sectores de actividad y aunque muchas empresas aún no quieren apostarle a la innovación tecnológica, lo cierto es que ésta brinda un gran provecho permitiendo adaptarse a cambios u ofreciendo al cliente lo que en realidad éste quiere obtener.

Sin innovación no hay crecimiento. Esta es la parte fundamental en una organización, por lo tanto, cuando una empresa crece, indica que las cosas probablemente marchan bien y por buen camino.

En Argentina, según una encuesta de la Cámara de la Industria Argentina de Software del año 2016, el 56% de las empresas consideran que su nivel de informatización no es el adecuado para crecer en su negocio, y que sólo el 38% de las empresas posee un alto nivel de digitalización. Además, aclaran que el 84% de éstas, planean invertir en el futuro cercano en informática¹(ver anexo 1).

La digitalización es el proceso por el cual el documento de papel se convierte en un archivo electrónico, incorporando índices o referencias que permiten su ubicación en forma rápida y ágil. Esto otorga beneficios, tales como disminuir los tiempos de procesos; aumentar la productividad de los empleados y disminuir costos de traslado, almacenamiento y mantenimiento de documentación física. Con esto también se evitan fundamentalmente los riesgos de pérdida de información, logrando una mejora del servicio prestado a los clientes, debido a la disminución de tiempos de respuesta en procesos anteriormente basados en papel (Claudio Siervi, especialista senior

¹ CESSI. Ver Opssi. Reportes. Estado y perspectivas de la Transformación Digital en las Empresas Argentinas. <http://www.cessi.org.ar/opssi-reportes-949/index.html>

en Soluciones para Procesos de Negocios de Xerox Argentina)²(Perazo.C, 2011).

Hoy existen en nuestro país tecnologías, que permiten obtener información de los datos por medio del Reconocimiento Óptico de Caracteres (ROC) logrando así extraer contenido; categorizar; organizar y buscar dentro del documento ³. Estos datos quedan finalmente como información electrónica. La extracción se realiza por medio de escáneres más potentes y veloces que los hogareños, con la posibilidad de digitalizar ambas caras a color y simultáneamente.

Hoy en día, las PyMEs avanzan en la adopción de servicios en la nube. Un estudio realizado por Microsoft en Argentina, por medio de la consultora Kantar, consistente en una encuesta telefónica a 240 personas, arrojó que un 48% de los entrevistados opera ya desde la Nube y se encuentran satisfechos con su implementación, debido a su simpleza de uso, espacio a utilizar y capacidad de acceder desde cualquier sitio con internet. Entre las opciones se encuentran sitios como Dropbox, OneDrive, Google Drive, entre otras, permitiendo almacenar sus archivos⁴(Blanco. E, 2018).

Además, este estudio arrojó otros datos relevantes. El 58% de los entrevistados utilizarían la Nube para respaldar información y acceder a ella desde cualquier lugar, y el 24% para mejorar la productividad y colaboración de los empleados (Blanco. E, 2018).

Los escenarios en que contadores y abogados trabajan cambian año tras año. Los principales desafíos que deben enfrentar son: la proliferación y evolución de cargas regulatorias, la presión para disminuir los costos, la urgencia por automatizar tareas por el exceso de trabajo y la necesidad de

² Perazo, Cintia. 2011. Del papel al bit, la digitalización a gran escala. *“La nación*, 19 de noviembre de 2011.

<https://www.lanacion.com.ar/1424118-del-papel-al-bit-la-digitalizacion-a-gran-escala>

³ Wikipedia. Reconocimiento óptico de Caracteres.

https://es.wikipedia.org/wiki/Reconocimiento_óptico_de_caracteres

⁴ Blanco, Epifanio. “Avanzan las PyMEs en la adopción de servicios en la Nube. *“Portinos*, 4 de marzo de 2018.

<https://portinos.com/el-dato/avanzan-las-pymes-la-adopcion-servicios-la-nube>

mejorar el acceso a la información tanto como eliminar la mayor cantidad de papeles posibles.

El primer desafío es mejorar el acceso a la información de los estudios; en definitiva, lograr que los empleados accedan de manera rápida y eficiente a todo documento pertinente de cada cliente. Esto podría ser, a modo de ejemplo, buscar una factura pasada de venta, que el cliente necesite y en cuestión de segundos poder acceder a ella sin la menor dificultad.

El segundo desafío relevante es deshacerse de una gran cantidad de papeles que ocupan un espacio innecesario en los estudios. De esta manera, se pasará de tener salas dedicadas al almacenamiento de archivos, a solo tener la cantidad justa y necesaria de los documentos físicos de cada cliente.

Para poner a modo de ejemplo, en 2016 el Sinceramiento Fiscal obligó a los contadores a trabajar en plataformas tecnológicas para evaluar los bienes a exteriorizar, calcular escenarios, analizar costos y contar con información futura de Bienes Personales. Según un estudio realizado por Thomson Reuters en el 2016 (a más de 50 estudios contables clientes de la entidad) el 51,2% de estos, consideró alto el grado de complejidad para interpretar las normativas de este Sinceramiento. De esta forma, podemos observar claramente que no alcanza con poseer personal capacitado, sino que es necesaria la ayuda de herramientas tecnológicas para mejorar la administración del cliente por parte de su contador⁵(Gaona. C, 2017).

La incorporación de procesos y plataformas digitales, mejora la eficiencia y práctica para estudios jurídicos y contables. Año tras año se ensancha la brecha entre aquellos estudios privados que incorporan una innovación tecnológica, más precisamente digitalización de su información pertinente de sus clientes, versus quienes optan por mantener un formato papel. De todas formas, este proceso sigue siendo lento hacia la completa transformación, por lo tanto, el potencial para explotar aún es grande.

⁵ Gaona, Carlos. "La modernización tecnológica de los profesionales: hacia un trabajo más ágil y eficiente." *comercio y justicia.info*, 5 de abril de 2017. <http://comercioyjusticia.info/blog/opinion/la-modernizacion-tecnologica-de-los-profesionales-hacia-un-trabajo-mas-agil-y-eficiente/>

Al igual que los datos descriptos, según la American Bar Association, solo un 46% de los estudios jurídicos encuestados cuentan con algún tipo de transformación digital, por lo que claramente el número es bajo. Por el lado del uso de plataformas en la nube, este número es mayor. De los encuestados, el 72% de los estudios pequeños o profesionales independientes ya utilizaban un software basado en la web para guardar documentos en el año 2016⁶ (Thomson Reuters).

Según datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, perteneciente al Gobierno de la Nación, para finales del 2015 se registraban a nivel país un total de 603.799 empresas privadas, de las cuales 45.547 corresponden a estudios jurídicos, contables y otros servicios a empresas⁷(ver anexo 2).

Año tras año, la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) obliga a sus contribuyentes a una mayor digitalización de actividades. Por ejemplo, en Ciudad Autónoma de Buenos Aires la ley de procedimiento en su resolución general 405/2016 establece la obligatoriedad de implementar el domicilio legal electrónico. Este producirá, en el ámbito administrativo y judicial los efectos de domicilio fiscal constituido siendo válidos y plenamente eficaces todas las notificaciones, los emplazamientos y las comunicaciones que allí se practiquen (AGIP, RN AGIP Bs As Cdad. 405/2016).

⁶ Thomson Reuters. Sólo el 46% de los estudios jurídicos utilizan software de gestión en su actividad. Oportunidad de crecimiento basado en las nuevas tecnologías.

<http://engage.es-pt.thomsonreuters.com/ABA?elqTrackId=5ff8ef4f78a34983aa71e9288f37ed25&elq=00000000000000000000000000000000&elqaid=1888&elqat=2&elqCampaignId>

⁷ Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial. Estadísticas Nacionales. Caracterización y evolución de la cantidad de empresas. Serie anual. http://www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/oede/estadisticas_nacionales.asp

Casos de aplicación exitosa en Argentina

Estudio Crescimbeni: Solución Kodak

Se podría decir, que la idea surgió de casualidad. Al contador dueño del estudio, mirando una vidriera en la Ciudad de Buenos Aires, le llamó la atención un escáner y entró a averiguar. Cuando se informó de las propiedades del equipo, y lo que podría aportar para el estudio lo conversó con su socio y decidieron implementarlo.

El armado del sistema completo estuvo a cargo de uno de los contadores, que integró el escáner, Kodak Capture Pro, Dropbox, Lastpass y iMacros.

Esto no fue tarea fácil, ya que les llevó tiempo integrar todas las herramientas para lograr el correcto funcionamiento del sistema. Los resultados fueron extremadamente beneficiosos, logrando las siguientes mejoras:

1. El antiguo espacio físico para almacenamiento de cajas y carpetas fue convertido en una nueva oficina.
2. Se achicó el volumen de documentación física almacenada, reduciendo por consiguiente la cantidad de cajas y carpetas, reemplazándolas por torres de archivos con cajones, con un tamaño sustancialmente menor.
3. Disminuyó el tiempo necesario para la búsqueda de documentos, gracias a la estandarización de los nombres de los archivos, la ubicación donde son almacenados y la instantaneidad propia de los documentos digitales.

Casos de aplicación exitosa fuera de Argentina

Con el objetivo de reunir información y casos que sostengan la oportunidad de negocio perseguida, se han analizado una serie de casos de compañías que han implementado diferentes tipos de mecanismos de digitalización de información y gestión de documentos, para mejorar los tiempos, costos y planeamiento de estrategias en las empresas. Particularmente se ha realizado además una entrevista a un estudio de tamaño micro que implementó el plan de negocio propuesto.

AgustaWasteland: una solución de Xerox

“Rigorous management of documentation is essential to safety in aeronautics. Now we no longer have to worry about helicopters being stranded on the ground for want of the proper documents” Luca Maragnani, Head of material Service Delivery AgustaWasteland⁸.

AgustaWasteland es una compañía dedicada al diseño y producción de helicópteros. En este tipo de negocio, un helicóptero que no puede volar debido a la necesidad de repuestos, es una situación crítica. Si no logran que el bien vuele dentro de un tiempo determinado, sufren penalidades económicas y claramente una mala impresión con el cliente.

Cada repuesto debe ser enviado con cierta documentación respaldatoria como certificaciones, testeo de reportes, cartas de vuelo, etc. El problema de la compañía recaía en que no podían obtener dichos documentos rápidamente cuando los necesitaban, por ello urgía un sistema que mejorara la gestión de documentos.

Para solucionar el problema de AgustaWasteland, Xerox implementó un sistema para digitalizar documentos de manera instantánea por medio de escaneo, adjuntar meta data y cargarla dentro de un buscador de información en menos de un minuto. De esta manera, por cada pedido que la

⁸ Xerox, “Real Talk With: AgustaWasteland”, 2011.

empresa productora recibía, en menos de un minuto ya tenían todos los documentos disponibles para enviar al cliente el repuesto necesario.

El resultado de la implementación de Xerox en esta compañía generó varios beneficios: En principio, logró reducir el tiempo de disponibilidad de documentos necesarios de cada parte, a enviar de quince días a un minuto. Luego, lograron un ochenta por ciento (80%) de reducción en el tiempo de búsqueda de documentos gracias a una mejora en la calidad de la información de gestión. Por último, se logró alinear de manera íntegra la estrategia de logística de AgustaWasteland.

Glusing & Muher, LLC

En este caso, Glusing & Muher LLC es una firma de abogados de Estados Unidos, dedicada principalmente a la defensa de trabajadores por accidentes dentro del ambiente laboral. Antes de implementar la solución, el principal problema era que no lograban manejar de manera eficiente la gestión de documentos.

El gran desafío era, por lo tanto, administrar mejor los tiempos de la firma. La búsqueda de documentos, era tan tediosa que daba una mala impresión para el servicio al cliente, y hasta podría conllevar a la pérdida del mismo o bajar la reputación del estudio.

Al momento de comunicarse con el cliente por vía telefónica la firma debía buscar los documentos necesarios entre sus archivos físicos. Este proceso conllevaba un consumo de tiempo muy elevado y un servicio ineficiente al cliente.

La solución vino de la mano de Docsvault. Ellos cambiaron su manejo de la gestión de archivos, digitalizando todos sus documentos. Luego de la implementación, cuando un cliente llamaba, la firma le respondía

inmediatamente con el documento apropiado en cuestión de segundos, mejorando el servicio y logrando eficiencia en los tiempos.⁹

Packer Thomas, CPA & Business Consultants

Packer Thomas es un estudio contable de origen estadounidense ,especializado en el área de impuestos, consultoría, contabilidad, y auditoría. Al igual que el caso anterior, aquí debían manejar una gran cantidad de documentos sensibles y tenían problemas para lograr gestionarlos de manera eficiente.

En este estudio también buscaron la solución por medio de la empresa de servicios Docsvault. Ellos implementaron un paquete integral de herramienta de escaneo con el sistema ROC e impresión de archivos PDF. Estas herramientas permitieron al estudio digitalizar sus documentos en papel y convertirlos en información electrónica organizada.¹⁰



⁹ Docsvault. Glusing & Muher LLC. <https://www.docsvault.com/case-studies/glusing-muher-llc/>

¹⁰ Docsvault. "Docsvault helps in Converting to paperless (office) for general administration of the business". <https://www.docsvault.com/case-studies/packer-thomas/>

Servicio de Transformación digital

La oportunidad de negocio que se ha identificado parte de la base de necesidad de los estudios jurídicos y contables de digitalizar toda su información relevante y mantener un respaldo seguro y sustentable, y así tratar de satisfacer a todos aquéllos que, si bien aún no han innovado en la utilización de nuevas tecnologías, poseen el deseo de hacerlo.

Como empresa de servicios, el objetivo es ofrecer un paquete integral de digitalización de la información y gestión documental, para estudios contables y jurídicos privados, que permita optimizar los procesos pertinentes a la profesión, clasificar y consultar la información de manera rápida y a bajo costo.

Dentro del paquete integral ofrecido, en primer lugar se encuentra la utilización de los escáneres. Estos se instalarán en los estudios jurídicos y contables, permitiendo escanear todos los documentos relevantes del cliente a velocidades superiores al escáner tradicional hogareño. Estas máquinas poseen dimensiones no mucho más grandes que una impresora o fotocopidora de oficina, por lo tanto cada estudio podrá contar con el espacio suficiente para dicho producto. Uno de los modelos de escáner es el Kodak Alaris. Por medio de su sistema de software *Capture Pro* e *Image Processing* se puede digitalizar la información en grandes volúmenes, extraer datos e indexación de los mismos. Por lo tanto, se logrará una mayor productividad y reducción de costos. Gracias a que el escáner posee el software *Capture Pro* de Reconocimiento Óptico de Caracteres, la máquina es capaz de interpretar imágenes, símbolos o caracteres para luego almacenarlos en forma de dato, permitiendo una búsqueda más eficiente y rápida de la información pertinente.

En segundo lugar, la posibilidad de almacenar todos los datos en la nube. Para ello se utilizará la aplicación Dropbox que, con un pago anual que varía entre los cien y doscientos cuarenta dólares permite un almacenamiento ilimitado de la información. El escáner, una vez configurado enviará la información de cada cliente a cada carpeta virtual individual.

En tercer lugar, la página web Lastpass, permite almacenar un sinnúmero de claves con la única condición de recordar un solo usuario y contraseña maestra. De esta manera, la web realizará todo el esfuerzo en recordar cada una de las claves fiscales de los clientes.

Este método LastPass protege la información de forma segura por varias razones. La primera, el usuario crea una cuenta con dirección de email y una fuerte contraseña maestra para generar localmente su clave de encriptación única. La segunda, utiliza encriptación AES-256 bit con PBKDF2-256 y salted hashes, es decir, un algoritmo que refuerza la contraseña maestra y la clave de encriptación contra ataques de fuerza bruta a gran escala. Y por último, los datos del usuario están encriptados y desencriptados en el dispositivo. Los datos almacenados en la bóveda se mantienen en secreto, incluso del mismo LastPass¹¹.

En cuarto lugar, la utilización del software iMacros. Esta aplicación de navegador es un grabador que repite los procedimientos realizados, siendo muy útil para tareas repetitivas como consultas, rellenar formularios, entrar en ciertos sitios, entre otros¹². Esta extensión, por lo tanto, será útil para ingresar las veces necesarias con la clave fiscal de cada cliente en la AFIP y nos notificará de actividades a realizar por el ente regulador. Tal vez este sistema sea más útil para aquellos estudios privados que posean una cantidad significativa de clientes, donde automatizar este proceso ahorraría mucho tiempo.

La principal integración de herramientas es entre el escáner y Dropbox, mientras que las dos restantes complementan las actividades de los clientes. En primer lugar, se digitalizará toda la información con el escáner y automáticamente (luego de haber programado la máquina) éste enviará los archivos a una carpeta en la nube de la herramienta Dropbox, donde será posible buscar el documento de manera sencilla.

¹¹ LastPass. Diseñado para la seguridad.
<https://lastpass.com/es/enterprise/security/>

¹² SEOCOM. Imacros: Una herramienta para automatizar tareas con el navegador.
<https://www.seocom.es/blog/imacros-una-herramienta-para-automatizar-tareas-con-el-navegador>

Este proceso de digitalización de información e integración de herramientas está siendo utilizado por un estudio contable al sur de la provincia de Buenos Aires. Dicho estudio implementó la digitalización de todos los documentos pertinentes a sus clientes, a la vez los almacenó en la nube Dropbox para protegerlos. Luego, comprendieron que era tedioso tener cada usuario y clave fiscal de sus clientes en papel, por lo que decidieron implementar LastPass, para que con un solo usuario maestro se logre acceder a todas las cuentas. Por último, ya que era necesario ingresar en la AFIP por cada cliente mínimamente dos veces a la semana para revisar las notificaciones, decidieron implementar la herramienta iMacros lo que les permitió ahorrar tiempo en revisar cada uno.

Asesorarse con expertos

Para lograr un correcto proceso de digitalización y mejora en la gestión, es necesario que el estudio sea capacitado en ello. Para esto, se dictará entre uno y dos días de entrenamiento básico en el uso y funcionamiento de las herramientas propuestas, para que los dueños y empleados conozcan el correcto uso del paquete ofrecido.

Adoptar un sistema integral de este tipo requiere un desembolso tal vez significativo para estudios privados, por lo que resulta lógico pensar que no es una decisión a tomar en forma inmediata, a pesar de la velocidad con que la tecnología avanza. Por ello adoptar este paquete por cuenta propia podría tomar un tiempo mayor de entendimiento y correcto funcionamiento del mecanismo, llevando varios días y hasta meses dominar completamente el sistema. Por esto, desde nuestra empresa estamos al tanto de todas las novedades e información pertinente, contando con personal adecuado para su instalación o solución a las dudas que puedan surgir.

Si bien hay ofertas en el mercado de empresas que ofrezcan digitalización de información, como es el caso de .doctec, Prointec o ARGONTECH, ninguna ofrece un paquete integral de escáner, almacenamiento en la nube, Lastpass, automatización de procesos con iMacros, capacitación y mantenimiento para el uso completo del servicio.

Capítulo 2 – Modelo de Negocio (CANVAS)

Proposición de valor

El objetivo de nuestra empresa, es ofrecer a nuestros clientes de estudios jurídicos y contables privados de la Argentina, la posibilidad de digitalizar toda su información pertinente, mejorar los tiempos de gestión, reducir los costos, disminuir espacios físicos de papeleo y maximizar la eficiencia del capital humano en la entidad. Para ello se ofrece un paquete diferenciado del resto de la competencia, ya que implica una serie de servicios que en su conjunto lograrán una mayor satisfacción del cliente.

Una diferencia muy marcada con respecto a los competidores es la capacidad de acceder a la información desde cualquier dispositivo con acceso a internet estable, por parte de cualquiera de los empleados de la entidad. Otro punto que consideramos importante a remarcar, es la capacitación ofrecida para que el cliente pueda manejar en forma simple todo el sistema sin ayuda posterior a la capacitación.

Segmento de Mercado

Respecto del segmento de clientes a que se apunta, son todos aquellos estudios contables y jurídicos privados de la Argentina de tamaño chico o mediano.

Canales

Para esta empresa, los canales de distribución en un principio serán dos: El primero, a través de la relación directa con estudios contables y jurídicos conocidos. Como en un principio la capacitación llevará un periodo mayor de tiempo, es clave el apoyo de personas conocidas y amigos para desarrollar un paquete sin fallas en su instalación y funcionamiento. Esto nos permitirá, a su vez, incrementar nuestra reputación como empresa de transformación digital.

El segundo, mediante la publicidad y página web de la empresa. De esta manera se podrá acceder a todo el contenido ofrecido, posibilitando un panorama amplio ante la toma de una decisión tan importante como ésta.

Relaciones con los clientes

En cuanto a la relación con los clientes, nuestra empresa propone un trato personalizado, cercano y continuo. Esto se debe a que el servicio se basa en cumplir con las necesidades tecnológicas y de gestión de cada estudio, por lo que se debe alcanzar juntos el objetivo. Así, se pretende brindar un servicio de retroalimentación donde el cliente nos informe qué tan satisfecho se encuentra con el paquete y ver qué se podría mejorar con el tiempo.

Fuentes de Ingreso

Los ingresos percibidos provendrán de la venta del paquete. Se cobrará un valor por el costo de los productos, más un plus por mano de obra y capacitación a los estudios contables y jurídicos. El valor oscilará en base a qué tan grande quiera el paquete el cliente, y cuánta capacitación haga falta. También podrán considerarse a futuro otras fuentes de ingreso, como actualización del paquete o capacitación avanzada y así mantenerse siempre al día con las tecnologías por venir.

Recursos Claves

Los recursos claves son considerados aquellos activos necesarios para que el negocio funcione. Por lo tanto, en nuestra empresa de servicios provendrá del conocimiento (*know how* técnico), capacidad de relacionarse con el cliente, conexión con proveedores de productos y la visión del negocio hacia futuro, para mantenerse informado de las nuevas tecnologías que podrían ser útiles para nuestros clientes, ya que el principal activo es el conocimiento, de modo que podría considerarse como un bien intangible, permitiendo al negocio una gestión y flexibilidad mejor.

Actividades Clave

Las actividades claves se relacionan plenamente con los recursos. Para nuestra organización es muy importante cubrir las necesidades de cada cliente de manera personalizada y lograr un paquete que se adapte a sus necesidades tecnológicas. Además, crear una buena reputación con nuestros clientes es una actividad que permitirá que el negocio crezca. Es de suma importancia mantenerse informado de las nuevas tecnologías e ideas que surjan en el mercado.

Socios Clave

Para nuestra empresa, los proveedores son esenciales. En principio, son quienes aportan todos los bienes que el paquete incluye, por lo que es necesario que estos brinden la calidad de la tecnología de punta, garantía en sus productos y disponibilidad. Otros socios claves serán, una vez instalado el negocio, nuestros propios clientes que por medio de boca en boca recomienden el servicio que se ofrece.

Estructura de Costos

La estructura de costos del negocio se ve influenciada por dos fuentes básicas: en primer lugar, los sueldos fijos del socio. En segundo lugar, los viáticos necesarios para brindar el servicio al cliente. En tercer lugar, el valor por la mano de obra ofrecida en cuanto a instalación y capacitación de los empleados de cada empresa, para que comprendan la correcta funcionalidad del paquete y cómo se integra dentro de las actividades del día a día en el estudio.

Herramientas para el análisis

- Para la evaluación de negocios se consultará el análisis de Bygrave y Zacharakis, 2011.
- Para modelo de negocios se utilizará Business Canvas Model obtenido del libro de Osterwalder y pigneur, 2009.
- Para la investigación de mercado se usará las 5 fuerzas de Porter y análisis PESTAL.
- Para el plan de marketing se utilizará las 4 P, la definición de estrategia y segmento de Dvoskin, 2004.
- Para el capítulo de gestión de operaciones se utilizará el libro de Krajewski, Administración de las operaciones, 2008.
- Para costos se utilizará la teoría del manual de Lavolpe, 2010.
- Para finanzas e inversión se utilizará el texto de Brealey y Myers, Principles of Corporate Finance.

Metodología

Para la realización del proyecto y lograr una evaluación acertada de la rentabilidad y el retorno de la inversión se llevarán a cabo distintas técnicas para la recolección de datos: Entrevistas a miembros del Estudio Contable Crescimbeni, quienes han llevado la práctica de la propuesta de negocio expuesta; reuniones con los proveedores de los insumos Kodak para determinar precios del producto y cuestiones de logística y abastecimiento y charlas con competidores como ARGONTECH, que si bien no ofrecen exactamente el mismo negocio sí, ofrecen propuestas similares que podrá brindar un mejor entendimiento del negocio.

La inversión necesaria, es relativamente baja ya que en principio el objetivo es que nuestros clientes sean quienes obtengan todos los productos evitando generar a CRETECH cargas impositivas, almacenamiento de stock, y otros costos.

Las fuentes de información serán en gran parte primarias ya que no hay una amplia variedad de estudios contables y jurídicos que hayan implementado la digitalización de su información. De todas formas se realizarán encuestas a diferentes estudios contables y jurídicos para obtener una mayor información al respecto.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 3 – Análisis estratégico del Sector

Cinco Fuerzas de Porter

Poder de Negociación de los proveedores: MODERADO

En cuanto al poder de negociación de los proveedores resulta ser moderado. En principio, los insumos pueden ser adquiridos en varios comercios especializados en venta de este tipo de productos. Además, al ser una empresa nueva podría significar que los descuentos obtenidos no sean demasiado altos debido al volumen de ventas que se espera.

Poder de negociación de los clientes: MODERADO

Actualmente no existen propuestas de negocio que ofrezcan un paquete integral. Esto nos permite diferenciarnos de la competencia, gracias al ofrecimiento de una solución completa y personalizada en lugar de vender sólo la tecnología. A esto se suma un creciente interés por parte de las personas por aumentar su desarrollo tecnológico en sus estudios, para lograr diferenciarse del resto.

De todas formas, debido a la situación actual de la Argentina en materia económica-social puede ocurrir que los clientes se abstengan de invertir en sus negocios o deseen incurrir en otro tipo de gastos tal vez más necesarios a corto plazo.

Rivalidad entre competidores: ALTA

En cuanto a la rivalidad de los competidores se considera alta por varias razones: En primer lugar, gracias a internet, los competidores pueden expandir su catálogo y ofrecer los mismos productos que CRETECH. En segundo lugar, la capacitación por el servicio ofrecido, lo podría realizar cualquier competidor siempre y cuando se haya instruido en conocer completamente el paquete integral a ofrecer. En tercer lugar, varios

competidores ofrecen servicios hace años por lo que su experiencia en este tipo de negocio podría brindarle una ventaja a la hora de satisfacer las necesidades de los clientes.

Amenaza de nuevos competidores: MODERADA

Los costos de entrada al negocio ,no son demasiado altos de cubrir ya que en principio quien debe adquirir los bienes es el cliente, de manera que la mayor inversión es de los estudios. De todas formas, para ingresar a este tipo de negocio debe capacitarse y conocer adecuadamente el paquete que se ofrece, para lograr que el cliente quede satisfecho y quiera seguir pagando un servicio de mantenimiento constante.

Amenaza de los productos sustitutos: MODERADA

La amenaza de productos sustitutos es moderada debido a que hay varias empresas de software que ofrecen productos similares a Kodak. Con el gran desarrollo a nivel global, es solo cuestión de tiempo para que aparezcan nuevos productos innovadores y mejores en el mercado. De todas maneras, como empresa de servicios y con una continua actualización en conocimiento del negocio, será sencillo adaptarse a los cambios e implementar nuevos productos al paquete que el cliente desee obtener y así lograr retenerlos.

Análisis FODA

Fortalezas

- Paquete integral personalizado llave en mano que brinda un gran valor agregado al modelo de negocio.
- Asesoramiento experto continuo para que el cliente obtenga la mejor experiencia y uso del paquete.

- La inversión inicial para adquirir el paquete no es muy significativa, ya que un escáner puede durar varios años y Dropbox al poseer opciones de almacenamiento el cliente puede adaptarse al precio fácilmente.

Oportunidades

- Hoy en día se está atravesando por una era innovadora donde cada vez son más las personas que buscan las nuevas herramientas tecnológicas en cualquier ámbito.
- La gran gama de herramientas tecnológicas permite que a largo plazo el paquete integral sea cada vez más completo y personalizado.
- Los precios de los escáneres es menor gracias a las políticas de importación tecnológica que quita un porcentaje impositivo significativo.
- Los estudios jurídicos micro y pequeños es un mercado prácticamente inexplorado con bajas inversiones tecnológicas debido a la falta de conocimiento o no querer pegar el salto, permitiendo dar espacio a un gran desarrollo.

Universidad de

Debilidades

- Falta de trayectoria profesional en este tipo de rubro de servicios.
- Desafío por conseguir los primeros clientes.
- Ya que es una empresa nueva, es probable que los proveedores no deseen negociar descuentos por volúmenes de compra.

Amenazas

- Internet permite que cada competidor conozca cualquier tipo de herramienta y es posible que se adopte modelos similares a éste.
- Competidores con mayor trayectoria profesional tendrán una ventaja mas elevada a la hora de tratar con clientes potenciales.

Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales, Legales (PESTAL)

El análisis de factores P.E.S.T.A.L permite una adecuada caracterización del entorno macroeconómico, que envuelve al ente para realizar una mejor planificación estratégica, convirtiéndose en una herramienta útil para entender el crecimiento o decrecimiento del mercado, la posición del negocio, el potencial y la dirección de las operaciones (Dvoskin, 2004).

Políticos

Los escáneres no son fabricados en Argentina, sino que todos son importados. De esta manera, influyen fuertemente las políticas de importación actuales y los aranceles a pagar para ingresar la mercadería.

El gobierno actual tiene una tendencia a permitir mayor importación de mercadería tecnológica, por lo que podría esperarse que en un futuro los aranceles a la importación disminuyan. A fines de septiembre de 2018 se redujeron dichos aranceles vinculados a productos de computación como routers, módems, switchers, entre otros¹³. (Infobae, 2018).

Económicos

El contexto económico argentino actual es difícil. Hay una gran recesión y tendencia a disminuir gastos hasta que el país se estabilice. CRETECH es una empresa que maneja todos sus herramientas a valor dólar, pero como a los clientes no se les puede cobrar en esa moneda, es necesario hacer una conversión al peso argentino. Por lo tanto los valores de todos los productos incrementan y disminuyen frecuentemente. A comienzos de 2018 el tipo de cambio era casi de \$20, y actualmente ya ha habido un

¹³ Infobae, "El Gobierno eliminó aranceles para la importación de insumos y productos tecnológicos". 27 de septiembre de 2018.

crecimiento por encima del 90%. En consecuencia, el valor del escáner, Dropbox y Lastpass se incrementó casi el doble en lo que va del año.

Sociales

El sector al cual apunta este proyecto son estudios jurídicos y contables de tamaño micro y pequeños, con interés en aumentar su grado tecnológico y mejorar su gestión de información. Gracias a internet, cada vez hay un mayor conocimiento de la tecnología que se puede utilizar por lo que hay una mayor tendencia a innovar y mejorar estos estudios. Además, las nuevas generaciones crecieron con aparatos tecnológicos por lo que hay mayor predisposición a mejorar.

Por otra parte, sigue habiendo ciertas empresas, y por lo tanto también estudios, que no han crecido con estas tecnologías y hacen caso omiso a los avances tecnológicos. A estos tipos de clientes va a ser más difícil llegar y convencerlos del cambio.

Tecnológicos

Los avances tecnológicos han evolucionado y lo siguen haciendo continuamente. Por lo tanto, en este proyecto el escáner permite reducir los tiempos de gestión de la información, reducción de los espacios de almacenamiento de archivos físicos, la posibilidad de mirar cualquier documento digitalizado desde cualquier lugar del mundo (y desde cualquier dispositivo). Esto lo convierte en un factor clave para el negocio.

Estos avances llevan también una necesidad de mantenerse informado de las nuevas tecnologías y actualizaciones para brindar una mejor atención al cliente.

Ambientales

En los últimos años se ha promovido fuertemente la protección del medio ambiente, por lo que este proyecto permite reducir hasta un 80% la cantidad de papel que un estudio usará. Esto generará una reducción de copias innecesarias de documentos importantes ya que estarán al alcance permanente de cualquier de los integrantes del grupo de trabajo.

Además, se reduce la cantidad de espacio físico utilizado únicamente para almacenar documentos, permitiendo hacer uso de estos para otros fines.

Legales

Como ya fue mencionado, el gobierno actual posee una tendencia hacia el libre comercio por lo que se pueden esperar mayor cantidad de políticas a la desregulación de bienes que se importan.

Otro factor legal importante y que nos distingue de los competidores es que las herramientas del paquete ofrecido no serán adquiridas en principio por CRETECH, sino que será un costo de cada estudio jurídico/contable. Esto permite una reducción en materia de pago de impuestos, abaratándonos los costos.

Capítulo 4 - Marketing Mix

En esta sección se hablará del concepto de las “*Cuatro P’s* del Marketing o Marketing Mix. Estos cuatro elementos básicos son con los que el profesor de contabilidad estadounidense E. Jerome McCarthy definió el concepto de marketing mix en 1960.

Producto

El producto que CRETECH ofrecerá se compone en esencia de cuatro herramientas integrales y personalizadas para cada cliente, acorde a sus necesidades. Por lo tanto, es necesario comprender y conocer cada detalle del usuario para adaptar de la mejor manera el producto final ofrecido y un buen servicio.

Las principales herramientas serán, un escáner marca Kodak de alta complejidad junto a su software para la digitalización de archivos, un espacio en la nube para guardar dichos documentos por medio de la plataforma Dropbox, un sitio capaz de almacenar todos los usuarios y contraseñas de los clientes de los estudios contables y jurídicos para una mejor gestión, y un software capaz de automatizar tareas, llamado iMacros.

Pero además de estos bienes, CRETECH se encarga de brindar el servicio de eficientizar las tareas de gestión y manejo de recursos dentro de cada estudio. Por tal motivo, es necesario la personalización de las herramientas, de manera que se cubran todas las necesidades de los clientes potenciales.

Precio

El precio es el correspondiente en dinero que los consumidores/clientes están dispuestos a pagar a cambio de un producto material o servicio. Por lo tanto, a la hora de establecer nuestra estrategia de precios es necesario comprender tres factores: el precio de los

competidores, los costos propios de vender el paquete integral y el valor de la marca construido.

Como se ha dicho previamente en este trabajo, no hay actualmente en Argentina un competidor que ofrezca servicios idénticos a CRETECH. De todas maneras sí ofrecen soluciones a empresas para mejorar la gestión de tiempos y necesidades de clientes potenciales con scáners y CloudService.

Para comprender el precio de los competidores, se realizaron entrevistas a dos empresas que ofrecen servicios similares: Argontech y Prointer.

Argontech

Brinda soluciones similares a CRETECH con la diferencia en que ellos no solo venden las herramientas de escaneo sino que también las alquilan. De todas maneras, no ofrecen servicios similares a LastPass o automatización de funciones como iMacros.

Cuando le consultamos respecto de los honorarios que cobran, nos dijeron que variaban mucho, dependiendo del cliente. Donde más grande, mayores necesidades y mejores equipos. De todas maneras, una de las variables de medición es la cantidad de escaneos mensuales. Sobre su costo ellos esperan obtener una ganancia neta entre 40% y 50%.

Prointer

Este competidor, ofrece los mismos servicios que Argontech, con la diferencia que envían técnicos a los clientes para explicar el funcionamiento de las herramientas utilizadas. También ofrecen digitalización de información pero la diferencia está en que retiran todos los documentos y los escanean en su empresa. Una vez finalizado el proceso, devuelven los documentos físicos. Esta empresa espera obtener entre un 30% y 40% de ganancia neta por sus servicios.

Con CRETECH esperamos obtener un margen neto de un 20% como máximo en los inicios para lograr posicionarnos como empresa. Luego se

realizará una evaluación de conformidad y valor de la marca para aumentar el porcentaje obtenido.

Plaza

La propuesta de CRETECH logra destacarse por ser flexible. La posibilidad de ofrecer el paquete integral en todo el país no conlleva demasiados costos, por lo cual eso no sería una limitación para expandirse a futuro por todo el país. De todas formas, existen limitaciones. Una de ellas, es el grado de avance tecnológico que un estudio posea, ya que aún existen quienes manejan computadoras antiguas y hasta utilizan papel para ejecución de tareas legales importantes o el armado de balances y liquidaciones mensuales por el lado de las contables.

Aún así, los primeros clientes serán en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires, ya que comenzar en todo el país sin experiencia sería muy desafiante.

Los honorarios, como se mencionan más adelante, van a estar determinados en cantidad de horas, y que va a depender del tamaño y complejidad del cliente. Por lo tanto, si los usuarios desean equipos más potentes, el costo será mayor.

Es importante aclarar, que los precios varían en base a cada cliente ya que cada uno es distinto y tiene diferentes necesidades. Se espera que el valor del servicio varíe entre un 10% menor y un 10% mayor a la fórmula actual.

Promoción

La promoción es la manera de comunicar e informar a clientes o interesados en qué consiste lo ofrecido por medio de la publicidad, relaciones públicas, o boca en boca.

En principio, CRETECH comenzará ofreciendo el paquete a estudios de amigos y allegados. De esta manera, se obtendrá experiencia y se

reducirán posibles errores primerizos a la hora de lanzarse al mercado. Será fundamental el feedback de estos clientes para ir sumando futuros proyectos y que por medio del boca en boca se logre conocer más a la empresa.

Luego, se realizarán asociaciones con los proveedores. De manera que puedan derivar a nuestra empresa a aquellos estudios jurídicos o contables que consulten sobre este tipo de servicios.

Por último, CRETECH tendrá presencia en las redes sociales importantes como Facebook, Twitter e Instagram con todos los datos de contacto y actualizaciones respecto de los servicios ofrecidos.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 5 - Operación del negocio con cliente

Para que esta empresa logre un buen rendimiento es necesario establecer un plan de negocios claro, eficiente y de calidad, entendiendo los sistemas, equipos, clientes y procesos.

El proceso más importante que el proyecto posee, es la construcción de la llave en mano personalizada. El cliente necesitaría gastar mucho tiempo para comprenderlo y realizarlo ellos mismos.

Construcción de la marca y primeros contactos con el cliente

El negocio potencial comienza una vez hecho el primer contacto con el cliente. Este puede ser por medio de recomendaciones de otros usuarios, por nuestra página web, proveedores, o redes sociales. En esta primera etapa se brindará al cliente todo el conocimiento necesario respecto del servicio, calidad, herramientas, forma de trabajo y especificaciones técnicas. También se espera conocer ciertas características básicas del usuario como su cartera de clientes y la cantidad de hojas escaneadas por mes. Si luego de esto el usuario continúa interesado, se acordará una reunión telefónica o presencial para plantear el presupuesto.

CRETECH cuenta con tres niveles de presupuestos basados en el valor esperado del escáner a utilizar y cuántas hojas por año se planean digitalizar.

Rango de presupuestos (ver anexo 11)			
Nivel	1	2	3
Hojas por Minuto	20 - 40	50 - 80	90 - 110
Rango de Precios del escáner (USD)	325 - 972	982 - 2.175	2.700 - 8.133
Hojas por mes escaneadas	0 - 500	500 - 1.000	1.000 - 2.000
Horas esperadas de trabajo	24	36	56
Honorarios¹⁴	900	1.400	3.000

¹⁴ Los honorarios se calculan en base a horas y capacidad de pago del cliente.

Presentación del presupuesto

En esta segunda etapa se presentará al cliente un presupuesto en base a su tamaño como estudio. Los valores pueden variar en base a las negociaciones realizadas. En caso de que el cliente acepte la propuesta, se pasará a la siguiente etapa.

Conocimiento del cliente y hábitos

En esta tercer etapa se hará un relevamiento de la forma de trabajar del cliente del día a día, la organización de sus archivos, la cantidad de escaneos esperados a realizar, la magnitud diaria o mensual de hojas utilizadas y cantidad de empleados. Estos datos son necesarios para lograr un proyecto llave en mano personalizado, y así saciar todas las necesidades del cliente.

Esta es esencial en el negocio ya que se obtienen todos los datos necesarios para lograr una personalización óptima de las necesidades del cliente, diseño e implementación.

El cliente obtendrá una propuesta del equipamiento del escáner y las demás herramientas. Sobre estos datos, el cliente obtendrá un presupuesto de lo que se espera incurrir en costos, como también en mano de obra, junto con los datos específicos de cada una de las herramientas a utilizar. En el caso del escáner se explicarán las razones por la cuales recomendamos determinado modelo. En caso de Dropbox, el usuario entenderá por qué es necesario implementar una determinada cantidad de espacio en la nube.

Interacción con el proveedor

Junto con la etapa antes mencionada, CRETECH estará en contacto directo con nuestro proveedor Greysand SRL para determinar si hay en existencia el producto y su valor, para obtener un presupuesto acorde, junto con un descuento.

Se elige a Greysand SRL como proveedor único debido a que posee un amplio catálogo de productos Kodak, y además se han realizado otras compras con anterioridad al proyecto.

Presentación del proyecto sería cuarta etapa

En esta etapa el cliente sabrá todos los detalles finales respecto de la implementación del proyecto. No es aún la etapa de ejecución, ya que el cliente podría decidir hacer ciertas modificaciones en base a un mayor conocimiento de su propio negocio o hacer ajustes al costo presupuestado.

Ejecución del proyecto

Aquí, ya en el estudio del cliente, procederemos a la instalación y personalización del paquete integral acordado. Se instala el escáner y se configura el software respectivo, se descarga Dropbox en cada máquina y se abona el servicio mensual/anual. Luego se crea la cuenta de LastPass y se abona el valor correspondiente, y por último se instala iMacros.

Finalmente se activa el sistema y se hacen pruebas de escaneos y gestión de los documentos.

A su vez, es necesario que el cliente conozca el debido funcionamiento del paquete integral, por lo cual a medida que se instalan los componentes se irá explicando su funcionamiento y opciones. Luego de finalizada la instalación se dará una capacitación a todos los integrantes del estudio para que conozcan el resto de los detalles necesarios para el funcionamiento diario.

Necesidades Posteriores

Esto es para posibles correcciones que se den luego de varios días en que el cliente haya implementado la solución. Para ello, el usuario podrá contactarse de dos maneras distintas: en primer lugar, telefónicamente o vía mail. Estos medios se encuentran dentro de un costo mensual por hacer uso

del servicio técnico para solucionar problemas comunes. En segundo lugar, si el problema es más complejo, se agendará una reunión en el establecimiento del cliente para solucionar dicho problema. Esto tendrá un costo adicional por mano de obra y viáticos.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 6: Cuestiones Legales

Tipo de Organización

A la hora de elegir el tipo de organización, luego de un análisis de las ventas proyectadas en el flujo de fondos del siguiente capítulo, se llegó a la conclusión de que los primeros tres años proyectados el negocio será una explotación unipersonal.

En principio, el alta será en el régimen simplificado para pequeños contribuyentes (Monotributo).

La inscripción como Monotributista tiene tres principales ventajas: no se realizan declaraciones juradas de Impuesto al Valor Agregado (IVA) ni de Ganancias, para los pequeños contribuyentes es más económico y solo requiere en principio un pago mensual acorde a la categoría encuadrada. Por último, y como consecuencia de lo anterior, el componente impositivo en el precio de venta, es menor.

Por otro lado, se destacan dos desventajas en este régimen: no se puede tomar Crédito Fiscal a favor en las compras y es necesario tener especial cuidado en el límite de facturación y gastos.

Universidad de
San Andrés

Análisis Impositivo: Monotributo

Es una realidad que la inflación en Argentina en los últimos años viene siendo alta. Por este motivo, los cuadros de los valores de las escalas de Monotributo incrementarán sus topes y aportes (ver anexo 8).

Para el primer año proyectado, la AFIP ya aclaró que a partir de enero los montos y valores aumentarán en un 28,4%¹⁵. Por lo tanto, si se aplica este valor a las tablas actuales de Monotributo las categorías para prestadores de servicios quedarían de la siguiente manera: en base a los ingresos brutos anuales que van desde la A (hasta \$138.062,45) a la H (hasta \$1.150.520,37). El primer año se encuadra dentro de la F (hasta \$690.312,22).

Para el segundo año (2020), aún no es sabido el porcentaje exacto que aumentarán los topes. Por lo tanto, se tomará la inflación esperada para el año 2020, de 17%¹⁶. De esta manera, la categoría será la H (hasta \$1.346.108,83).

Para el tercer y último año, de acuerdo a las metas de inflación del Banco Central, se espera que llegue a 9%¹⁷. De esta manera, la categoría encuadrada de CRETECH dentro del Monotributo sería la H (hasta \$1.467.258,62)

Tras el análisis de la ley de impuesto a los ingresos brutos de la provincia de Buenos Aires, la actividad es por prestaciones de obras y/o servicios. Por lo tanto, la alícuota para pequeños contribuyentes es del 4% sobre los ingresos brutos del mes.

¹⁵ Silvia Stang, "Monotributo: cuánto subirán en enero la facturación tope y los aportes". LANACION, 9 de octubre de 2018. <https://www.lanacion.com.ar/2180004-cuanto-subiran-enero-facturacion-tope-aportes-del>

¹⁶ Anónimo. "El Gobierno Sobreestimó la inflación para 2019 y 2020". Ambito, 26 de septiembre de 2018. <https://www.ambito.com/el-gobierno-sobreestimo-la-inflacion-2019-y-2020-n4034741>

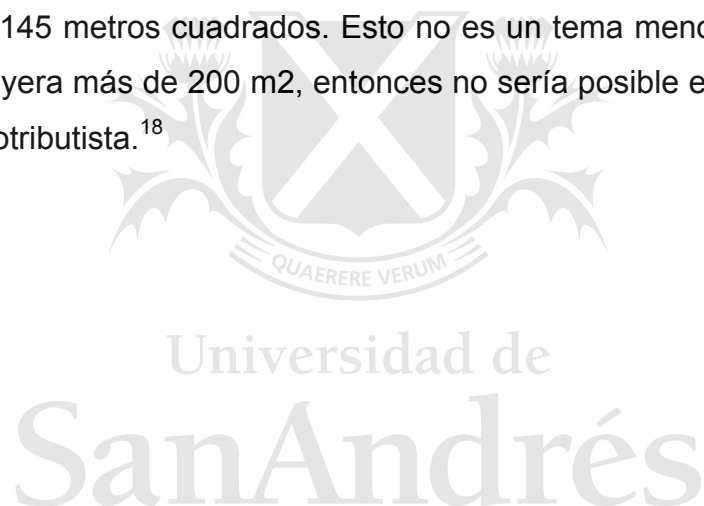
¹⁷ Banco Central de la República Argentina. Fortalecimiento del Régimen de Metas de Inflación. BCRA, 7 de junio. http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Fortalecimiento_Regimen_Metas_Inflacion.asp

Alta de la Sociedad

Para comenzar, se dará el alta como persona física en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). Esto no implica ningún gasto necesario y el trámite es completamente virtual, desde la página oficial.

Como fue mencionado en el apartados previo, la mejor alternativa para el proyecto es comenzar como monotributista debido a la menor carga impositiva, como así también menor complejidad para operar en el negocio. De ser necesario, en años posteriores se evaluará la necesidad de ser Responsable Inscripto.

El domicilio fiscal para CRETECH en principio, será el departamento donde actualmente el dueño del proyecto vive. Este departamento posee una superficie de 145 metros cuadrados. Esto no es un tema menor, ya que si la vivienda poseyera más de 200 m², entonces no sería posible estar dentro del régimen monotributista.¹⁸



¹⁸ Régimen simplificado para pequeños contribuyentes. Ley 24977. Infoleg.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/50000-54999/51609/texact.htm>

Capítulo 7 - Costos, Finanzas e Inversión

Inversión inicial

Para iniciar el proyecto, es necesaria una inversión relativamente pequeña. CRETECH espera invertir \$62.000. Este valor se compone, en primer lugar, viáticos necesarios para cubrir los primeros gastos necesarios de iniciación del proyecto por \$30.000. En segundo lugar, invertir en una nueva computadora portátil HP Pavilion 13 pulgadas por \$25.000. En tercer lugar, \$7.000 para el desarrollo de la página web de CRETECH.

Fuente: Elaboración propia

Inversión inicial	
Viáticos	30.000,00
HP Pavilion 13 pulgadas	25.000,00
Desarrollo Página web	7.000,00
Total	62.000,00

Financiación

Ya que la inversión inicial es baja, el importe será aportado completamente por el socio fundador gracias al aporte de familiares.

Respecto de futuras inversiones, no se planean otros momentos donde se deba incurrir en un mayor aporte de dinero. Cuando se adquieran nuevos equipos, serán los clientes quienes incurran en los gastos necesarios para la instalación completa del paquete integral. Ante la compra de un nuevo escáner, la empresa generará el contacto con el proveedor, procediéndose a la compra y envío de tal.

Este proveedor, con domicilio en CABA, será la empresa Greysand S.R.L., que posee toda la variedad de escáneres Kodak y con quien se establece un convenio para obtener descuentos por compras (ver Anexo 7).

Análisis de Costos

CRETECH cuenta principalmente con costos fijos. En principio no será necesario un empleado en relación de dependencia. El único socio se hará cargo, ya que se espera que por lo menos durante los tres primeros años de lanzado el proyecto, las ventas no sean tan elevadas.

Costos Fijos

Sueldos

Como ya se ha aclarado, CRETECH no contará con personal durante los primeros años. Se establecerán \$40.000 mensuales como sueldo del socio, por realizar todas las tareas administrativas de venta y gestión, y \$5.000 para viáticos necesarios.

Página web

La empresa erogará costos mensuales por \$450 para mantener suscripta la página web con dominio nacional .com.ar.

Fuente: Elaboración propia

Costos Fijos	
Componente	Costo Anual
Sueldos	480.000,00
Viáticos	60.000,00
Página web	5.400,00
Total	545.400,00

Análisis de Ingresos

El primer año se esperan realizar aproximadamente doce proyectos. El primer cliente, es un estudio jurídico mencionado anteriormente. Los tres siguientes serán estudios contables conocidos, radicados en provincia de Buenos Aires. Los restantes ocho, por medio del boca en boca y publicidad en la página web.

Es necesario aclarar que los ingresos no solo provienen de la instalación del paquete integral, sino también de dos adicionales que se cobrarán:

\$1.000 mensuales al cliente posteriores a la instalación, para consultas técnicas respecto del funcionamiento del equipo. Dichas consultas estarán disponible de 8 a.m a 20 p.m, de lunes a sábado. Dichas consultas podrán realizarse vía telefónica, mail o a través de la página web.

Luego, si fuera necesario visitar al cliente para arreglos de los equipos o para mejorar la efectividad del paquete, se cobrarán los gastos de viáticos más un valor por la mano de obra realizada.

Dado que cada cliente es completamente diferente y necesita una personalización del paquete integral ofrecido, es difícil estimar con exactitud los ingresos que el proyecto generará.

Fuente: Elaboración propia

Ingresos Proyectados (ver anexo 11)						
	Año 1		Año 2		Año 3	
	Nº instalaciones	Ingresos	Nº instalaciones	Ingresos	Nº instalaciones	Ingresos
Pequeña	4	85.872,00	5	107.340,00	11	236.148,00
Mediana	7	352.275,00	10	503.250,00	11	553.575,00
Grande	1	172.527,00	3	517.581,00	3	517.581,00
Total	12	610.674,00	18	1.128.171,00	25	1.307.304,00

Cash Flow

Estado de Flujo de Fondos				
Año	0	1	2	3
Inversión	-62.000,00			
Ventas		610.674,00	1.128.171,00	1.307.304,00
Costo		-545.400,00	-545.400,00	-545.400,00
Subtotal		65.274,00	582.771,00	761.904,00
Impuestos		-61.213,71	-132.899,53	-147.964,39
Resultado después de impuestos		4.060,29	449.871,47	613.939,61
Flujo de fondos	-62.000,00	4.060,29	449.871,47	613.939,61

Con el objetivo de evaluar la viabilidad del proyecto CRETECH se calculó el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Payback.

La propuesta del negocio genera un Valor Actual Neto, considerando los flujos futuros de los tres primeros años, de \$755.691,04, lo que indica una cifra altamente positiva considerando la baja inversión de \$62.000.

Para llegar a esta cifra, se utilizó un costo de oportunidad (K) de 11%, calculado como la suma de la tasa libre de riesgo (que se obtiene sumando el Riesgo País a la tasa ofrecida por un Bono del Tesoro Americano), más el riesgo del mercado considerando la Beta del Sector de servicios de digitalización de información de la bolsa de Nueva York.

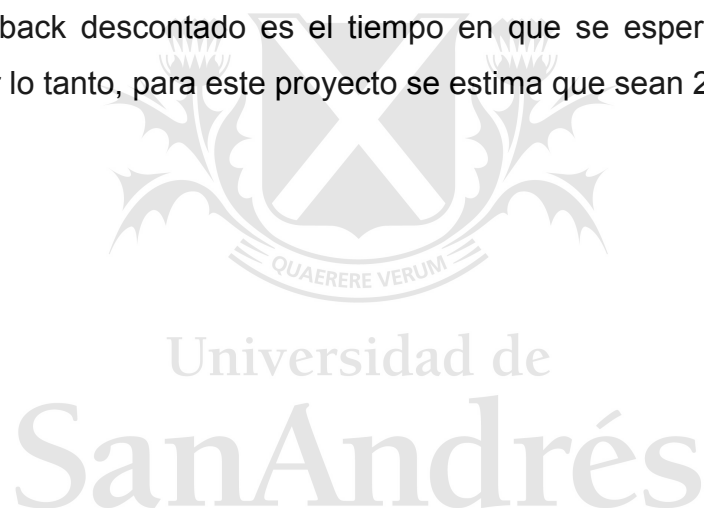
Se hace el supuesto que tanto los ingresos y los gastos variaran en base a la inflación. Por lo tanto se consideró que no es necesario tomarlo en el flujo ya que equivale a la tasa de dólar.

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la Tasa de Descuento		
Bono tesoro americano ¹⁹	2,665%	1
Riesgo País JP morgan ²⁰	7,97%	2
Beta	2,60%	3
Riesgo mercado	15%	4
K	11%	1+2+3*4

La Tasa Interna de Retorno es el valor que hace que el Valor Actual Neto sea igual a cero. De esta manera, considerando los flujos de fondos de los tres años y la inversión inicial, se espera una TIR de 224%, lo cual es un gran indicio del buen rendimiento del proyecto.

El Payback descontado es el tiempo en que se espera recuperar la inversión. Por lo tanto, para este proyecto se estima que sean 25 meses.



¹⁹ Gasalla, Juan, "El riesgo país argentino cedió casi 3% y quedó debajo de los 800 puntos". *Infobae*, 2 de enero de 2019.

<https://www.infobae.com/economia/2019/01/02/el-riesgo-pais-argentino-cedio-mas-de-2-y-quedo-debajo-de-los-800-puntos/>

²⁰ Gasalla, Juan, "El riesgo país argentino cedió casi 3% y quedó debajo de los 800 puntos". *Infobae*, 2 de enero de 2019.

<https://www.infobae.com/economia/2019/01/02/el-riesgo-pais-argentino-cedio-mas-de-2-y-quedo-debajo-de-los-800-puntos/>

Capítulo 8 - Equipo

El equipo está integrado por un único socio, Gianni Crescimbeni (23 años), alumno del último año de la carrera de grado Contador Público de la Universidad de San Andrés. Su rutina diaria consiste en varias horas dedicadas al estudio de su último semestre a la vez que trabaja media jornada laboral en Lisicki, Litvin y Asociados, en el área de impuestos.

Su deseo de ejercer como Contador Público lo llevó a idear formas de trabajo para mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones de gestión del día a día en los estudios. Por lo tanto, este proyecto es el plan de negocios ideal para lograr sus objetivos.



Capítulo 9 – Plan de Implementación y Riesgos del negocio

Plan de implementación

Si bien a lo largo del plan de negocios se ha ido adelantando el plan de implementación de CRETECH, en el siguiente cuadro se detalla en un eje de tiempo el proyecto.

	2019											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Creación de la sociedad												
Inscripción I.G.J.												
Alta en AFIP e IIBB												
Operaciones												
Primer Proyecto												
Proyecto a conocidos												
Siguientes 8 proyectos												

Riesgos del Negocio

Esta es una industria en continuo crecimiento y de interés para una gran cantidad de clientes potenciales. Por lo tanto, podría esperarse que una mayor cantidad de otras empresas quieran ingresar a este tipo de negocio.

Para lograr diferenciarse, CRETECH busca la continua innovación y llave de negocio personalizada para cada cliente. A esto debe sumarse que el socio trabaja hace meses en un estudio contable por lo que conoce muy bien las necesidades de los usuarios potenciales.

También, para fortalecer la entidad marcaria, se estará en constante contacto con nuevos proveedores con otra variedad de productos y marcas y así expandir la cartera de productos ofrecidos.

Estrategias de salida

Podría surgir la necesidad de salir del negocio. Esto se debería a nuevos competidores, situación económica a nivel país, trabas a la importación o que el negocio no genere los ingresos suficientes para cubrir los costos incurridos.

Este negocio prácticamente no tiene costos de salida debido a la baja inversión necesaria y por los bienes adquiridos y a que el mayor egreso proviene de sueldo del socio. Por lo tanto, como estrategia de salida, si al cabo del segundo año no se lograron los objetivos propuestos dejaríamos de ofrecer los servicios.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 10 - Conclusiones

Las dificultades que enfrentan los estudios contables y jurídicos al momento de almacenar la documentación y buscar información guardada, puso en evidencia una oportunidad de negocios.

Hay en Argentina, más del 50% de las empresas Pymes considera que su nivel de informatización no es el adecuado. Si consideramos este dato en los más de cuarenta y cinco mil estudios contables y jurídicos existentes en todo el país, entenderemos que la oportunidad de negocio buscada es alentadora.

Tal como se dijo anteriormente, hoy en día existen las herramientas individuales para hacer frente a las necesidades tecnológicas del segmento de mercado, y se cuenta con el *know how* técnico, para integrarlas en un paquete y aplicarlas a los estudios.

En términos económicos y financieros, el proyecto resulta optimista. Un VAN positivo de \$755.691,04 y una TIR de 224% exceden la tasa de rentabilidad del mercado. Se espera recuperar la inversión en sólo 25 meses.

Se probó fehacientemente que un sistema de las características expuestas en el presente plan de negocios, fue beneficioso para un estudio contable de la Provincia de Buenos Aires. Desde su implementación se redujo el lugar físico de archivo en un 80% ya que la documentación se digitaliza y almacena en Dropbox, y no en carpetas físicas como anteriormente. Al mismo tiempo se incrementó la facilidad y rapidez con que se obtiene un documento buscado.

En conclusión, se cuenta con la capacidad de integrar herramientas tecnológicas para satisfacer una necesidad latente en un segmento considerable de estudios contables y jurídicos, que están dispuestos a afrontar los costos que una transformación digital de esta magnitud representa.

Bibliografía

Libros

- Dvoskin, R. Fundamentos de Marketing. Buenos Aires: Granica (2004). Capítulo 11.
- Lavolpe A. , Capasso C. y Smolje, A. - "*Presupuestos y Control*"- Editorial La Ley – Edición 2 - Año 2010.
- Osterwalder, A & Pigneur Y. 2010. *Generación de Modelos de Negocios*. SEESCYT. (Traducción).
- Brealey, R., Myers C., Allen, F. "*Principios de finanzas corporativas*", 9ª edición 2010, Mc-Graw Hill, México.
- Bygrave, W. and Zacharakis, A. 2008. "Opportunity Recognition, Shaping and Reshaping". En *Entrepreneurship*, 83-123. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Porter, M. Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Buenos Aires: REI. 1991 - Capítulos 1 y 2
- Krajewski, Lee; Ritzman, Larry y Malhotra, Manoj. 2008. Administración de operaciones (8E). México: Pearson Educación (KRM) (*Libro principal de la cátedra*).
- Grant R. (2010): *Contemporary Strategy Analysis*, 7th edition, John Wiley & Sons, 2010

Otras Fuentes

Thomson Reuters. 2017. *Sólo el 46% de los estudios jurídicos utilizan software de gestión en su actividad.*

<http://engage.est.thomsonreuters.com/ABA?elqTrackId=5ff8ef4f78a34983aa71e9288f37ed25&elq=00000000000000000000000000000000&elqaid=1888&elqat=2&elqCampaignId=>

LastPass. 2018. *Cómo Funciona.*

<https://www.lastpass.com/es/how-lastpass-works>

SEOCOM. 2017. *iMacros: Una herramienta para automatizar tareas con el navegador*.

<https://www.seocom.es/blog/imacros-una-herramienta-para-automatizar-tareas-con-el-navegador>

Perazo, Cintia. 2011. Del papel al bit, la digitalización a gran escala. *LANACION*, 19 de noviembre

<https://www.lanacion.com.ar/1424118-del-papel-al-bit-la-digitalizacion-a-gran-escala>

Blanco, Epifanio. 2018. Avanzan las PyMEs en la adopción de servicios en la Nube. *Portinos*, 4 de marzo.

<https://portinos.com/el-dato/avanzan-las-pymes-la-adopcion-servicios-la-nube>

Gaona, Carlos. 2017. La modernización tecnológica de los profesionales: hacia un trabajo más ágil y eficiente. *Comercio y Justicia*, 5 de abril.

<http://comercioyjusticia.info/blog/opinion/la-modernizacion-tecnologica-de-los-profesionales-hacia-un-trabajo-mas-agil-y-eficiente/>

Xerox. 2018. Your Peers Are Digitizing Paper Processes. How About You?

<https://www.xerox.co.uk/en-gb/services/document-processing/insights/document-digitization>

Docsvault. Glusing & Muher LLC.

<https://www.docsvault.com/case-studies/glusing-muher-llc/>

Docsvault. Docsvault helps in Converting to paperless (office) for general administration of the business.

<https://www.docsvault.com/case-studies/packer-thomas/>

Infoleg. 2018. Régimen simplificado para pequeños contribuyentes. Ley 24977.
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/50000-54999/51609/texact.htm>

Greysand SRL. 2018. Escáners.

<http://www.greysand.com.ar/tienda/productos/escaners>

Stang, Silvia, 2018. Monotributo: cuánto subirán en enero la facturación tope y los aportes. *LANACION*, 9 de octubre.

<https://www.lanacion.com.ar/2180004-cuanto-subiran-enero-facturacion-tope-aportes-del>

Anónimo, 2018. El Gobierno sobreestimó la inflación para 2019 y 2020. *Ambito*, 26 de septiembre.

<https://www.ambito.com/el-gobierno-sobreestimo-la-inflacion-2019-y-2020-n4034741>

Banco Central de la República Argentina, 2018. Fortalecimiento del Régimen de Metas de Inflación. BCRA, 7 de junio.

http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Fortalecimiento_Regimen_Metas_Inflacion.asp

Gasalla, Juan. 2019. El riesgo país argentino cedió casi 3% y quedó debajo de los 800 puntos. *Infobae*, 2 de enero. Sección Economía.

<https://www.infobae.com/economia/2019/01/02/el-riesgo-pais-argentino-cedio-mas-de-2-y-quedo-debajo-de-los-800-puntos/>

Anexos

Anexo 1



Anexo 2: Cantidad de estudios jurídicos y contables en Argentina

CIU	Rama de actividad	2011	2012	2013	2014	2015
64	Correos y telecomunicaciones	2.252	2.165	2.073	2.002	1.977
65	Intermediación financiera y otros servicios financieros	1.827	1.819	1.820	1.743	1.724
66	Seguros y AFJP	562	555	564	575	584
67	Servicios auxiliares a la actividad financiera	3.483	3.526	3.641	3.609	3.688
70	Servicios inmobiliarios	59.537	59.322	59.165	59.266	59.434
71	Alquiler de equipo de transporte y de maquinaria	1.464	1.420	1.444	1.453	1.443
72	Actividades de informática	4.542	4.664	4.699	4.776	4.945
73	Investigación y desarrollo	387	382	381	394	396
74	Servicios jurídicos, contables y otros servicios a empresas	49.237	48.107	47.078	45.928	45.547
75	Agencias de empleo temporario	68	62	60	58	55
80	Enseñanza	8.990	9.100	9.077	9.045	9.053
85	Servicios sociales y de salud	24.739	25.160	25.591	25.668	26.061

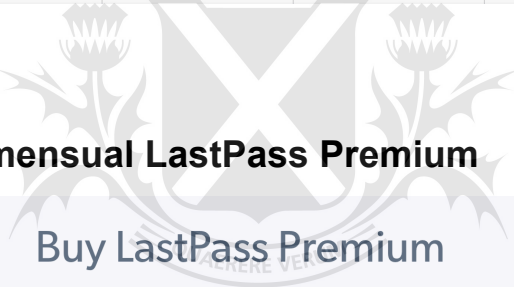
Anexo 3: Características y precios de cada paquete Dropbox

	Para personas		Para equipos	
	Plus	Professional	Standard	Advanced
	Comenzar	Pruébalo gratis	Pruébalo gratis	Pruébalo gratis
		O bien, cómpralo ya mismo	O bien, cómpralo ya mismo	O bien, cómpralo ya mismo
Soporte				
Soporte prioritario por correo electrónico	✓	✓	✓	✓
Soporte prioritario por chat	✗	✓	✓	✓
Soporte telefónico durante el horario de atención	✗	✗	✗	✓
<input checked="" type="radio"/> Facturación anual <input type="radio"/> Facturación mensual	8,25 US\$ / mes	16,58 US\$ / mes	12,50 US\$ / usuario / mes	20 US\$ / usuario / mes
	Comenzar	Pruébalo gratis	Pruébalo gratis	Pruébalo gratis
		O bien, cómpralo ya mismo	O bien, cómpralo ya mismo	O bien, cómpralo ya mismo

Anexo 4: Características y precios de cada paquete Dropbox

	Para personas		Para equipos	
	Plus	Professional	Standard	Advanced
	Comenzar	Pruébalo gratis <small>O bien, cómpralo ya mismo</small>	Pruébalo gratis <small>O bien, cómpralo ya mismo</small>	Pruébalo gratis <small>O bien, cómpralo ya mismo</small>
Soporte				
Soporte prioritario por correo electrónico	✓	✓	✓	✓
Soporte prioritario por chat	✗	✓	✓	✓
Soporte telefónico durante el horario de atención	✗	✗	✗	✓
<input type="radio"/> Facturación anual <input checked="" type="radio"/> Facturación mensual	9,99 US\$ / mes Comenzar	19,99 US\$ / mes Pruébalo gratis <small>O bien, cómpralo ya mismo</small>	15 US\$ / usuario / mes Pruébalo gratis <small>O bien, cómpralo ya mismo</small>	25 US\$ / usuario / mes Pruébalo gratis <small>O bien, cómpralo ya mismo</small>

Anexo 5: costo mensual LastPass Premium



Buy LastPass Premium

Get total peace of mind for your passwords.

Universidad de San Andrés

\$2/month

- Share passwords, Wi-Fi logins, memberships and other items with as many people as you want for easy access.
- Create your digital contingency plan with emergency access for loved ones.
- Plus, advanced multi-factor options, priority tech support, LastPass for applications, and 1GB of encrypted file storage.

Billed \$24 annually

Your account

Correo electrónico





Please use an existing LastPass account to complete your purchase. Need an account? [Create one now.](#)











[Continuar](#)

Anexo 6: Categorías de Monotributo

CATEGORÍA(1)	INGRESOS BRUTOS	MAGNITUDES FÍSICAS		PRECIO UNITARIO	MONTOS DE ALQUILERES DEVENGADOS	CANTIDAD MINIMA DE EMPLEADOS	CUOTA MENSUAL	APORTE AUTÓNOMOS/ OBRA SOCIAL(2)	TOTAL
		SUPERFICIE AFECTADA	ENERGÍA ELÉCTRICA CONSUMIDA ANUALMENTE						
A	Hasta \$ 107.525,27	Hasta 30 m2	Hasta 3.330 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 40.321,98		\$ 87,04	\$ 920,37	\$ 1.007,41
B	Hasta \$ 161.287,90	Hasta 45 m2	Hasta 5.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 40.321,98		\$ 167,69	\$ 958,78	\$ 1.126,47
C	Hasta \$ 215.050,54	Hasta 60 m2	Hasta 6.700 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 80.643,95		\$ 264,97	\$ 1001,01	\$ 1.265,98
D	Hasta \$ 322.575,81	Hasta 85 m2	Hasta 10.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 80.643,95		\$ 435,22	\$ 1.047,48(3)	\$ 1.482,70(3)
E	Hasta \$ 430.101,07	Hasta 110 m2	Hasta 13.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 100.484,92		\$ 695,07	\$ 1.098,59(3)	\$ 1.793,66(3)
F	Hasta \$ 537.626,34	Hasta 150 m2	Hasta 16.500 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 100.845,00		\$ 907,56	\$ 1.154,81(3)	\$ 2.062,37(3)
G	Hasta \$ 645.151,61	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 120.965,93		\$ 1.131,57	\$ 1.216,66(3)	\$ 2.348,23(3)
H	Hasta \$ 896.043,90	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 161.287,90		\$ 2.777,74	\$ 1.284,69(3)	\$ 4.062,43(3)
I	Hasta \$ 1.052.851,59	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 161.287,90		\$ 4.480,22	\$ 1.359,530(3)	\$ 5.839,75(3)
J	Hasta \$ 1.209.659,27	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 161.287,90		\$ 5.264,90	\$ 1.441,85(3)	\$ 6.706,75(3)
K	Hasta \$ 1.344.065,86	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 kW	\$ 15.000	Hasta \$ 161.287,90		\$ 6.048,30	\$ 1.532,39(3)	\$ 7.580,69(3)

Anexo 7: Stock de escáneres Kodak Greysand S.R.L.

KODAK ESCANERS	
 <p>SCANNER KODAK i940 SCANMATE 20PPM OFICIO DUPLEX Scanner Kodak ScanMate i940. Velocidad de escaneo 20PPM. Color / Blanco y Negro. Resolución Óptica 600 dpi. Escaneo doble faz automático. Volumen diario recomendado 1000 hojas. Conexión USB 2.0 / 3.0. Alimentador automático de documentos de hasta 20 hojas de papel de 80 gramos. Compatible con Windows / Mac OSx / Linux / Ubuntu. Formatos de digitalización TIFF, JPEG, RTF, BMP, PDF con capacidad de búsqueda. Garantía 12 meses.</p> <p>Nivel de stock: Disponible ■</p> <p>Ver más info Cód. 26056</p>	<p>\$ 12995 u\$s 325</p> <p>COMPRAR</p>
 <p>SCANNER KODAK i1150 30 PPM BN-COLOR 600DPI DUPLEX SCANNER KODAK i1150 Velocidad de Escaneo 30 PPM , Escaneo Doble Cara de la Hoja Automático , Alimentador de 75 hojas , Resolución 600 DPI , Volumen diario 3.000 hojas , Conectividad USB 2.0, USB 3.0</p> <p>Nivel de stock: Disponible ■</p> <p>Ver más info Cód. 18547</p>	<p>\$ 22587 u\$s 565</p> <p>COMPRAR</p>
 <p>SCANNER KODAK i1180 40 PPM BN-COLOR 600DPI DUPLEX SCANNER KODAK i1180 , Velocidad de Escaneo 40 PPM , Escaneo Doble Cara de la Hoja Automático , Alimentador de 50 hojas , Resolución 1200 DPI , Volumen diario 5.000 hojas , Conectividad USB 2.0, USB 3.0</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p>Ver más info Cód. 18549</p>	<p>\$ 25195 u\$s 630</p> <p>CONSULTAR ></p>
 <p>SCANNER KODAK i1190WN 40 PPM BN-COLOR 600DPI DUPL SCANNER KODAK i1190WN Escaneo Doble Cara de la Hoja Automático , Velocidad 40PPM BN / COLOR , Resolución 600 DPI , Alimentador hasta 75 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , WIFI 802.11b/g/n , Ethernet 10/100 Base T, Volumen diario recomendado Hasta 5.000 hojas al día</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p>Ver más info Cód. 23769</p>	<p>\$ 29809 u\$s 745</p> <p>CONSULTAR ></p>

	<p>SCANNER KODAK i1150WN 30 PPM BN-COLOR 600DPI DUPL</p> <p>SCANNER KODAK i1150WN Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 30PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 75 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , WIFI 802.11 b/g/n, Ethernet 10/100 Base T, Volumen diario recomendado Hasta 3.000 hojas al día</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 23768</p>	<p>\$ 30630</p> <p>u\$s 766</p> <p>CONSULTAR ></p>
	<p>SCANNER KODAK i1190 40 PPM BN/COLOR 600DPI DUPLEX</p> <p>SCANNER KODAK i1190 , Velocidad de Escaneo 40 PPM , Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Alimentador de 75 hojas , Resolucion 600 DPI ,Volumen diario recomendado Hasta 3.000 hojas al día</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 23446</p>	<p>\$ 31957</p> <p>u\$s 799</p> <p>CONSULTAR ></p>
	<p>SCANNER KODAK ALARIS S2040 40 PPM BN-COLOR DUPLEX</p> <p>SCANNER KODAK ALARIS S2040 Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 40 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 80 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 3.1 GEN1, Volumen diario recomendado 5000 páginas al día</p> <p>Nivel de stock: Disponible ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 29041</p>	<p>\$ 32527</p> <p>u\$s 813</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>SCANNER KODAK i2420 40 PPM BN-COLOR 1200DPI DUPL</p> <p>SCANNER KODAK i2420 Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 40PPM BN / COLOR , Resolucion 1200 DPI , Alimentador hasta 75 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , Volumen diario recomendado Hasta 5.000 hojas al día</p> <p>Nivel de stock: Disponible ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 23172</p>	<p>\$ 38790</p> <p>u\$s 970</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>SCANNER KODAK i1190E 40 PPM BN/COLOR 600DPI DUPL</p> <p>SCANNER KODAK i1190 Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 40PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 75 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , Volumen diario recomendado Hasta 5.000 hojas al día</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 23448</p>	<p>\$ 38880</p> <p>u\$s 972</p> <p>CONSULTAR ></p>
	<p>SCANNER KODAK ALARIS S2050 50 PPM BN-COLOR DUPLEX</p> <p>SCANNER KODAK S2070 Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 50 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 80 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 3.1 GEN1, Volumen diario recomendado 5000 páginas al día</p> <p>Nivel de stock: Disponible ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 26792</p>	<p>\$ 39294</p> <p>u\$s 982</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>SCANNER KODAK i2620 60 PPM BN-COLOR 1200DPI DUPL</p> <p>SCANNER KODAK i2620 Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 60PPM BN / COLOR , Resolucion 1200 DPI , Alimentador hasta 100 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , Volumen diario recomendado Hasta 7.000 hojas al día</p> <p>Nivel de stock: Disponible ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 23191</p>	<p>\$ 56012</p> <p>u\$s 1400</p> <p>COMPRAR</p>
	<p>SCANNER KODAK ALARIS S2060W 60 PPM WIFI DUPLEX</p> <p>SCANNER KODAK S2080W , Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 60 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 80 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 3.1 GEN1, 802.11 b/g/n y Ethernet 10/100 , Volumen diario recomendado 7000 páginas al día</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 26794</p>	<p>\$ 58536</p> <p>u\$s 1463</p> <p>CONSULTAR ></p>
	<p>SCANNER KODAK ALARIS S2070 70 PPM BN-COLOR DUPLEX</p> <p>SCANNER KODAK S2070 Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 70 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 80 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 3.1 GEN1, Volumen diario recomendado 7000 páginas al día</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 26793</p>	<p>\$ 58910</p> <p>u\$s 1473</p> <p>CONSULTAR ></p>
	<p>SCANNER KODAK i2800 70 PPM BN-COLOR 1200DPI DUPL</p> <p>SCANNER KODAK i2800 , Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 70PPM BN / COLOR , Resolucion 1200 DPI , Alimentador hasta 100 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , Volumen diario recomendado Hasta 8.000 hojas al día</p> <p>Nivel de stock: Consultar Disponibilidad ■</p> <p style="text-align: right;">Ver más info Cód. 10339</p>	<p>\$ 67014</p> <p>u\$s 1675</p> <p>CONSULTAR ></p>

	SCANNER KODAK ALARIS S2080W 80 PPM BN WIFI DUPLEX SCANNER KODAK S2080W , Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 80 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 80 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 3.1 GEN1, 802.11 b/g/n y Ethernet 10/100 , Volumen diario recomendado 8000 páginas al día Nivel de stock: Consultar Disponibilidad Ver más info Cód. 26795	\$ 87003 u\$s 2175 CONSULTAR >
	SCANNER KODAK 730EX DE RED SCAN STATION 70PPM SCANNER KODAK 730EX DE RED SCAN STATION , Velocidad de Escaneo 70 PPM , Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Alimentador de 75 hojas , Resolucion 600 DPI ,Volumen diario 6.000 hojas , Conectividad Ethernet 10/100/1000 Nivel de stock: Consultar Disponibilidad Ver más info Cód. 21824	\$ 108056 u\$s 2701 CONSULTAR >
	SCANNER KODAK i3250 50 PPM 200/300 DPI CAMA A4 SCANNER KODAK i3250 Cama Plana A4 , Velocidad 50 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador 250 hojas de papel de 80 g/m2 , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , Volumen diario recomendado 15.000 páginas al día Nivel de stock: Consultar Disponibilidad Ver más info Cód. 16781	\$ 192219 u\$s 4805 CONSULTAR >
	SCANNER KODAK i3450 80 PPM 200/300 DPI CAMA A4 SCANNER KODAK i3450 ,Resolución óptica: 1200 ppp Velocidad de escaneo: 90 ppm (Duplex / Simplex) Tamaño máximo de escaneo: 12 x 160 * Tamaño mínimo de escaneo: 2 x 2 * Área de escaneo plano: 8.5 x 11.7 * ADF dúplex de 250 hojas; Camino recto de alimentación Protección inteligente de documentos Tecnología Perfect Page; Lectura de código de barras Ciclo de servicio diario: 20,000 páginas Conectividad USB 3.0 Nivel de stock: Consultar Disponibilidad Ver más info Cód. 16783	\$ 295324 u\$s 7383 CONSULTAR >
	SCANNER KODAK i3500 110 PPM 300 DPI ADF 300 HOJAS SCANNER KODAK i5200 , 110 PPM , Resolucion 1200 DPI , DUPLEX, Volumen Diario Hasta 25.000 páginas al día , Alimentador/elevador Hasta 250 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb). Nivel de stock: Consultar Disponibilidad Ver más info Cód. 24466	\$ 325315 u\$s 8133 CONSULTAR >
	SCANNER KODAK i4850 PLUS 150PPM BN/COLOR 600DPI-A SCANNER KODAK i4850 PLUS 150PPM BN/COLOR 600DPI-A Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 130 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 500 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , Volumen diario recomendado 40.000 Páginas Nivel de stock: Consultar Disponibilidad Ver más info Cód. 23184	\$ 1172935 u\$s 29323 CONSULTAR >
	SCANNER KODAK i5850 210PPM 600DPI A3 VOL ILIMITAD SCANNER KODAK i5850 A3 Escaneo Doble Cara de la Hoja Automatico , Velocidad 210 PPM BN / COLOR , Resolucion 600 DPI , Alimentador hasta 750 hojas de papel de 80 g/m2 (20 lb) , Conectividad USB 2.0 / 3.0 , Volumen diario recomendado Sin Limites Nivel de stock: Consultar Disponibilidad Ver más info Cód. 23194	\$ 3137857 u\$s 78446 CONSULTAR >

Anexo 8: Cuadro de topes de facturación de Monotributo proyectado

Fuente: Elaboración propia

Categoría	Ingresos Brutos				Total Aportes			
	2018	2019 (28,4%)	2020 (17%)	2021 (9%)	2018	2019 (28,4%)	2020 (17%)	2021 (9%)
A	107.525,27	138.062,45	161.533,06	176.071,04	1.007,41	1.293,51	1.513,41	1.649,62
B	161.287,90	207.093,66	242.299,59	264.106,55	1.126,47	1.446,39	1.692,27	1.844,58
C	215.050,54	276.124,89	323.066,13	352.142,08	1.287,74	1.653,46	1.934,55	2.108,66
D	322.575,81	414.187,34	484.599,19	528.213,11	1.518,54	1.949,81	2.281,27	2.486,59
E	430.101,07	552.249,77	646.132,24	704.284,14	1.994,63	2.561,10	2.996,49	3.266,18
F	537.626,34	690.312,22	807.665,30	880.355,17	2.387,51	3.065,56	3.586,71	3.909,51
G	645.151,61	828.374,67	969.198,36	1.056.426,21	2.784,74	3.575,61	4.183,46	4.559,97
H	896.043,90	1.150.520,37	1.346.108,83	1.467.258,62	4.868,86	6.251,62	7.314,39	7.972,69

Anexo 9: Pago de Monotributo

Pago de Monotributo			
	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	610.674,00	1.128.171,00	1.307.304,00
Pago Monotributo y Autónomos	36.786,75	87.772,69	95.672,23

Anexo 10: Ingresos Brutos liquidados

Ingresos Brutos			
Año	1	2	3
Prestación de servicios	610.674,00	1.128.171,00	1.307.304,00
Pequeños Contribuyentes: 4%	24.426,96	45.126,84	52.292,16

Anexo 11: cálculo de honorarios por hora

Análisis de ingresos						
Tamaño estudio	Costo Equipo promedio	Hojas por mes	Hojas anual/\$	Ingresos	Horas	Honorarios
Pequeño	18.468,00	250,00	3.000,00	21.468,00	24	894,50
Mediano	41.325,00	750,00	9.000,00	50.325,00	36	1.397,92
Grande	154.527,00	1.500,00	18.000,00	172.527,00	56	3.080,84