



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Maestría en Administración de Negocios – MBA**

**Trabajo Final de Graduación**

***NEOCARE***

**Autor: JAVIER VALEVCIA**

**DNI: 29.986.353**

**Director de Trabajo Final: Alejandro Mashad**

**Buenos Aires, 1 de julio de 2021**



Universidad de  
**San Andrés**

**Universidad de San Andrés  
Escuela de Negocios**

**Maestría en Administración de Negocios**



**NEOCARE**

**Autor: JAVIER VALECIA  
DNI: 29.986.353**

**Director de Trabajo Final: Alejandro Mashad**

**Buenos Aires, 1 de julio de 2021**

## Resumen Ejecutivo

### Descripción del negocio

*Concepto:* “La tranquilidad emocional y seguridad profesional a su alcance”

*Descripción:* Somos Neocare y llegamos a nuestra solución a través de generar confianza y tranquilidad emocional tanto a la madre como a toda la familia.

El negocio responde a la preocupación real de la persona sobre el servicio de cuidado neo/pediátrico. Buscamos que las familias tengan el mismo servicio de calidad institucional en el domicilio y con los mismos profesionales. Obtenemos la ganancia a través de la contratación de los servicios (guardias) al cobrarle al cliente un margen por los servicios, con distintos módulos de contratación para conseguir un servicio de alta calidad y profesionalismo. A través del resultado de la satisfacción del cliente, es que la recomendación se vuelve el principal canal para la venta del servicio.

Resolvemos la necesidad del cuidado neonatal en el domicilio proveyendo una app que permita buscar y programar los servicios con profesionales de la salud, para ayudar al cliente a tener seguridad y confianza en la atención de su hijo.

*¿Cuál es el segmento objetivo?*

Nuestro mercado objetivo son los nacimientos prematuros del segmento ABC1 de las 6 ciudades más pobladas de Argentina (Prov. de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, CABA, Mendoza y Tucumán).

*¿Qué es lo que lo hace único nuestro servicio?*

Neocare es un negocio que lo hace único por ser una App que brinda la calidad de los profesionales con la mayor cobertura y disponibilidad, con los mejores profesionales reconocidos. La empresa tiene el respaldo de una estructura sólida de gestión, con un sistema de calificación a profesionales y una tecnología de primer nivel.

### *El equipo emprendedor*

Los Co-fundadores de Neocare son dos MBA de la Universidad de San Andrés:

- Teri Maximiliano: Profesional con 18 años de experiencia en diversas industrias, Contador Público y Gerente General de Medicare.
- Valencia Javier: Profesional con 20 años de experiencia en Pymes de diferentes industrias, Lic. en Administración de Empresas y Responsable de Administración y Tesorería en Startup de Industria Tecnológica.

### *Atractivos del negocio*

- *Comerciales:* Es una actividad que se encuentra en la fase de crecimiento y desarrollo, eso hace que sea muy atractivo para el negocio. El servicio que brindamos es una oportunidad para atraer clientes y profesionales.
- *Operativos:* contamos con una app de alta tecnología y profesionales calificados para brindar un servicio eficiente.
- *Económicos y financieros:* consideramos altos niveles de rentabilidad debido a la calidad del servicio y el segmento de mercado que nos dirigimos, logrando un retorno rápido de la inversión.

Universidad de  
**San Andrés**

## INDICE

Resumen Ejecutivo .....	2
Descripción del negocio.....	2
AGRADECIMIENTOS .....	5
INTRODUCCION Y ATENEDENTES .....	6
I. El Cliente .....	7
Necesidad / Problema .....	7
Customer Journey .....	10
II. La propuesta de valor .....	11
III. El product market fit.....	13
IV. El tamaño de la oportunidad, la competencia, el contexto y la industria	16
Tamaño de la oportunidad-Mercado objetivo.....	16
Competencia.....	17
Contexto .....	21
Industria.....	23
V. El modelo de negocios.....	26
VI. Go to Market Plan.....	28
VII. Recursos, procesos y plan operativo del negocio .....	30
VIII. Implementación del negocio.....	32
IX. Equipo emprendedor, estructura directiva .....	34
Equipo emprendedor .....	34
Estructura directiva .....	35
X. Resultados económicos-financieros y requerimientos de inversión.....	38
Contexto macro y microeconómico.....	38
Modelo de generación de beneficios .....	41
Requerimientos de inversión y financiamiento.....	43
XI. Condiciones para la viabilidad de negocio .....	46
Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas .....	46
Análisis de sensibilidad.....	46
Planes de Prevención.....	48
Planes de Contingencia .....	48
Aspectos legales y regulatorios .....	49
XII. Fuentes y Bibliografía.....	53
XIII. Anexos .....	54

## AGRADECIMIENTOS

Todo comenzó a mediados del 2018 con la intención de continuar con mi carrera profesional. Con más de 15 años de experiencia profesional, trabajando en Pymes de distintas industrias como seguros, entretenimientos, construcción y alimentos; era Licenciado en Administración de Empresas y quería continuar con la Maestría para lograr un salto de calidad en mi carrera. Ahí fue cuando mi familia, en especial mi Esposa, como siempre lo hace, me dio su apoyo para empezar este nuevo desafío, en ese entonces teníamos a nuestra adorable hija de 2 años en el que su Padre iba a estar menos tiempo con ellas para poder asumir la responsabilidad de lo que significa hacer una Maestría.

Una vez tomada la decisión, empezamos a investigar cuál era la Universidad que se adaptaba a mi necesidad y a mis posibilidades. Tuve la suerte de tener un amigo como Director de MBA en una reconocida Institución Educativa y me aconsejó que fuera en alguna de las Top 5 del País. En ese entonces tuve distintas entrevistas y conocí a Daniel Gonzalez Isolio, al escucharlo me di cuenta que UDESA era la Universidad en la que quería continuar mi desarrollo, y gracias a Dios, no me equivoque.

Luego gracias a Pamela Suzanne y su entorno por haber organizado los equipos con los que íbamos a pasar los dos años de la carrera, haciendo trabajos prácticos, ejercicios, y dando apoyo cuando alguno estaba cansado. A Claudia Oddone, mi coach personal que siempre tenía la palabra justa para decirme lo que necesitaba escuchar. Gracias al equipo nro. 1, del que yo era parte, estaba formado por Marcelo Del Colle, Ana Wang, Gabriel Janson, Valeria Sastre, quien además fue mi Peer Coach, y Maximiliano Teri, con quien nos unimos para hacer el Trabajo Final de la carrera. Gracias a todos mis compañeros con los que formamos diferentes equipos para las distintas materias.

GRACIAS A TODOS!!!

## INTRODUCCION Y ATENEDENTES

Para iniciar el proyecto, con el equipo encontramos una necesidad por resolver, teníamos las herramientas y conocimientos para solucionar el problema. El mismo responde a la preocupación por encontrar el mismo servicio en el sanatorio como en sus casas.

El negocio responde a la preocupación real de la persona sobre el servicio de cuidado neo/pediátrico. Buscamos que las familias tengan el mismo servicio de calidad institucional en el domicilio y con los mismos profesionales. Obtenemos la ganancia a través de la contratación de los servicios (guardias) al cobrarle al cliente un margen por los servicios, con distintos módulos de contratación para conseguir un servicio de alta calidad y profesionalismo. A través del resultado de la satisfacción del cliente, es que la recomendación se vuelve el principal canal para la venta del servicio.

Resolvemos la necesidad del cuidado neonatal en el domicilio proveyendo una app que permita buscar y programar los servicios con profesionales de la salud, para ayudar al cliente a tener seguridad y confianza en la atención de su hijo.

Universidad de  
San Andrés

# I. El Cliente<sup>1</sup>

## Necesidad / Problema

El problema por resolver de nuestro cliente es la rehabilitación y mejora definitiva de los bebés recién nacidos. Se preguntan si son capaces de brindarles a sus bebés el mejor cuidado en su casa, por otro lado su compromiso, responsabilidad con las actividades profesionales y empresariales.

Para las primeras hipótesis del servicio que deseamos brindar, realizamos entrevistas a amigos, familiares y profesionales de la salud. Deseamos validar si el servicio de cuidados neo/pediátricos es la preocupación real de la persona y si pagaría por el servicio exclusivo en el domicilio.

Nuestro objetivo era realizar 20 entrevistas, entre familiares y profesionales, de las cuales logramos programar 16 entrevistas<sup>2</sup>. Por la coyuntura Mundial, pudimos concretar 13 de las cuales fueron 7 a Profesionales y 6 a usuarios del servicio. El promedio de cada entrevista fue de 45 minutos (ver anexo 1 y 2).

De las entrevistas realizadas pudimos validar la necesidad por la emocionalidad que genera ser madre primeriza o haber pasado por una situación de internación de su hijo/a. Ahora buscan la seguridad en el cuidado y continuar con la recuperación.

Nuestros clientes son las familias que tienen un hijo/a recién nacido y que necesitan el cuidado neo/pediátrico en su domicilio, bebés que nacieron prematuros, familias pasaron una experiencia difícil con algún otro hijo/a, o padres que simplemente quieren descansar o volver a sus rutinas y necesitan el servicio.

Conversando con su entorno oye de casos con la misma necesidad, y el vínculo que se genera con los profesionales dentro del sanatorio y busca

---

<sup>1</sup> Osterwalder & Pigneur (2010). Business Model Generation. SEECYT

<sup>2</sup> Entrevistas realizadas por Maximiliano Teri y Javier Valencia durante diferentes meses del año 2020.

recomendaciones por el miedo a lo que suceda en su hogar, sin la capacidad de resolver a tiempo y a quien recurrir en caso de alguna emergencia.

Consideramos que el segmento de mercado objetivo es la clase social ABC1 que vivan en zonas de alto nivel económico (Puerto Madero, Recoleta, San Isidro, Nordelta).

Las ventajas que tenían nuestra propuesta a los posibles consumidores eran que iban a poder organizar su reintegro laboral, finalizar con la recuperación de su hijo. Solucionamos los miedos por desconocimiento de contratar los servicios de forma particular, la inseguridad emocional y la mala experiencia de no saber detectar alertas en el domicilio. También tenía el beneficio de la facilidad en los medios de pagos, contratación del servicio y recomendaciones de profesionales.

Queremos que las familias tengan el mismo servicio de calidad institucional en el domicilio, inclusive con los mismos profesionales.

NeoCare arma una red de profesionales con los mejores de cada Institución, respaldado de una estructura sólida de gestión. Con un contrato de adhesión firmado por los profesionales, con su respectiva documentación (CV, Nro. Matricula, antecedentes penales, etc.).

En la actualidad no hay Empresas dedicadas exclusivamente al servicio neo/pediátrico. Para contratar un servicio que solucione el problema, debe hacerlo de forma particular, lo que genera desconfianza a la hora de hacer ingresar a su hogar a una persona sin registros previos. Hay Empresas que brindan el servicio, pero los profesionales que atienden no son exclusivos de la especialidad, el profesional que atiende a su hijo/a es el mismo que atiende a un paciente de tercera edad.

El modelo de negocio es B2C, descartamos hacer negocio con los profesionales, ya que no es nuestro segmento. Simplemente le otorgamos una herramienta donde ambos consiguen mejores beneficios. Para el lado del paciente tiene la necesidad de recibir un servicio de calidad y es por eso que se le cobra por el servicio brindado, en los días y horarios acodados.

Nuestro estereotipo es el de María Sol (ver anexo 3), empresaria, próxima a cumplir 40 años y felizmente casada con Máximo, juntos forman una pareja exitosa, e inician una nueva etapa en sus vidas, las de ser padres. Durante los meses de embarazo el médico obstetra le informa que la bebe nacerá antes de tiempo y que seguramente correrá peligro de vida tanto la bebe como ella, y en el mejor de los casos, su bebe, debería pasar por un proceso de cuidados intensivos que se podría extender entre de 2 a 3 meses en el área de neonatología.

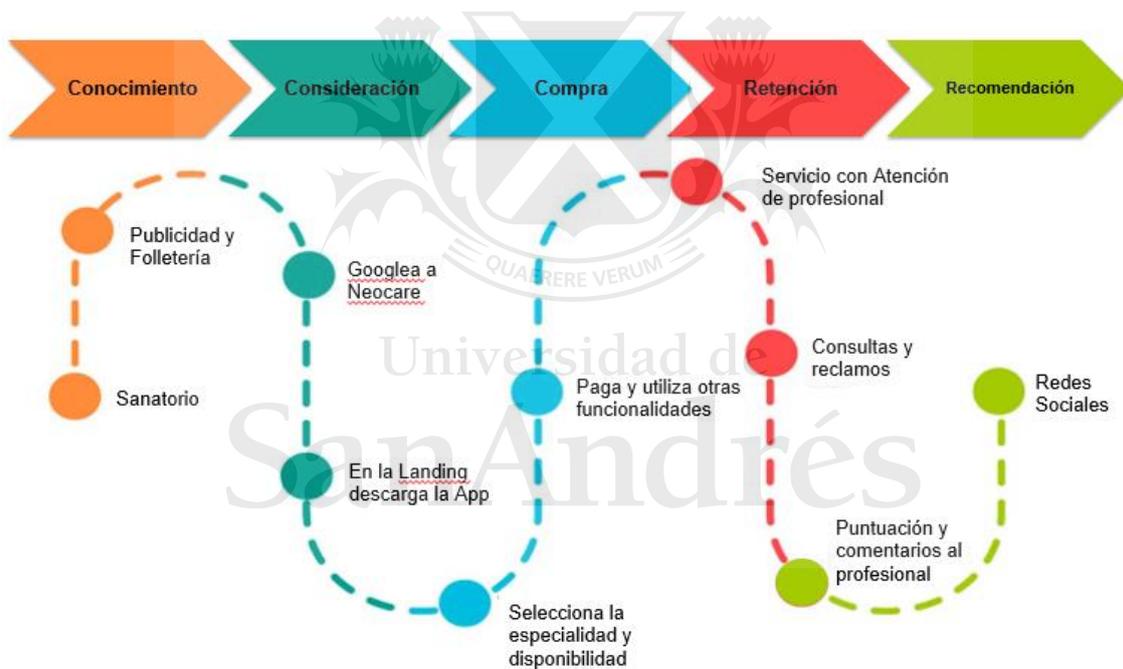
María Sol, siendo tan exigente profesionalmente y con una personalidad muy fuerte, sintió que el mundo se le vino encima, Se encargó de buscar el mejor sanatorio para tener a su bebe y la atención del mejor neonatólogo. Cuando llego el día del nacimiento, tuvo a penas la oportunidad de ver a su beba unos segundos antes de que se la llevaran a los cuidados intensivos.

Las enfermeras, además de cumplir con su trabajo profesional, contienen, aconsejan y brindan la palabra de aliento para ella y su familia. Como madre, profesional y un perfil exigente, María Sol comienza a pensar en el alta de su bebe y de que su prioridad es la rehabilitación y mejora definitiva de Milagros. Se pregunta si ella es capaz de brindarle el mejor cuidado en su casa, sin dejar de pensar que es mamá primeriza o necesitaría ayuda, y por otro lado su compromiso, responsabilidad con las actividades profesionales y empresariales sumaban mayores preocupaciones.

Las enfermeras (ver anexo 4), como Rosario se comprometen e involucraron con tal profundidad en su profesión que desean enormemente que los bebes se recuperen junto a su familia en el ámbito intrafamiliar. Ellas a pesar de tener su trabajo generalmente aceptan continuar atendiendo en domicilio, si bien saben que son servicios temporales, un ingreso extra para ahorrar, vacacionar o cualquier otra necesidad, viene muy bien. Además, le permite seguir capacitándose y aprender continuamente de su amada profesión. Para lograr esto debe tener una agenda muy bien organizada. No les preocupa la carga horaria, ya que, habitualmente cumplen turnos de 6 hs. o 7 hs. diarias, (además el sanatorio no paga horas extras) y el resto del tiempo lo dedican a la familia o un segundo trabajo particular.

La conclusión (anexos 5 y 6) a los dos arquetipos fue que deberíamos realizar un negocio que solucionara los problemas de los pacientes y las enfermeras. Los insights (anexo 7) para los pacientes era la necesidad de contar con profesionales calificados, tener el seguimiento y control de evolución, contar con la confianza y seguridad en el sistema de pagos, y así poder cumplir con las exigencias personales. Para las enfermeras, es importante completar espacios de desarrollo profesional y personal, obtener ingresos extras y disponibilidad horaria, seguridad en la cobranza, todo para lograr mayor tranquilidad emocional y económica.

## Customer Journey



## II. La propuesta de valor<sup>3</sup>

Resolvemos la necesidad del cuidado neonatal (con alta médica) en el domicilio proveyendo una app que permita buscar y programar los servicios con profesionales de la salud, para ayudar al cliente a tener seguridad y confianza en la atención de su hijo.

Tenemos un equipo de talento humano que se encarga de recibir y validar la documentación de los profesionales, DNI, certificado de domicilio, Nro. de Matricula, CV, certificado de antecedentes penales y se firma un contrato de adhesión.

La aplicación permite que los consumidores puedan contar sus experiencias y calificar al profesional para lograr una red de profesionales con un servicio de calidad. Tiene un sistema para programar la agenda de los profesionales y cuenta con un resumen de historia clínica de cada paciente. La plataforma cuenta con un link de pago para que el pago y la cobranza sean de forma segura y confiable.

La propuesta de valor de Neocare es a través de una aplicación en cualquier dispositivo móvil, que proveerá de profesionales de la salud calificados, para el cuidado neonatal en domicilio. Con la premisa de cumplir con las expectativas de todas las María Sol, brindando confianza, profesionalismo y seguridad en el cuidado de los bebés prematuros en los domicilios.

Nos diferenciamos por contar con plataforma tecnológica para solicitar el servicio de forma fácil y segura, donde podrá elegir al profesional y visualizar como fue calificado en las experiencias pasadas, podrá realizar el pago a través de una empresa brindándole confianza y seguridad, Neocare cuenta con herramientas de ayuda en la búsqueda de los profesionales.

El MVP se construyó a través de una landing page (ver anexo 11), donde deseamos validar los atributos de la propuesta de valor y el contenido de la

---

<sup>3</sup> Osterwalder & Pigneur (2010). Business Model Generation. SEECYT

página web, testeamos enviando a los entrevistados en la primera instancia, la landing y proponer la descarga de la App. La relación entre cantidad de visitas y cantidad de comentarios fue del 38% en promedio. Se observó que el cliente busca la ayuda de un profesional en los primeros años de vida del hijo, y le resulta fundamental en este tipo de servicio contar con las experiencias de los demás usuarios del servicio y el desempeño de los profesionales. La enseñanza que nos dejó fue la confianza que genera un profesional con la experiencia referida y las acciones a seguir son de enfatizar las validaciones de los Profesionales y hacer un buen sistema de valorización en base a la experiencia del usuario.

Luego se les envió también el Demo de la App (ver anexos 12 y 13) para validar la funcionalidad que permita buscar y programar los servicios con profesionales de la salud. Se observó que los profesionales les resulta importante tener organizada la agenda y poder administrar y optimizar el tiempo. Por lo cual, la propuesta de la App les resulta viable. También resulta importante para los consumidores poder filtrar la búsqueda por ponderación. Los Insights que destacamos son, agregar un mapa de los pacientes para poder programar el recorrido y un filtro para que los clientes puedan realizar las búsquedas de los profesionales con mejor puntuación.

Universidad de  
San Andrés

### III. El product market fit<sup>4</sup>

A través del Mapa de empatía (anexos 8 y 9), identificamos del consumidor y los profesionales, que es lo que realmente les importa a nuestros consumidores, y cuáles son los problemas que realmente debemos resolver con nuestro producto y satisfacer las necesidades del mercado. La herramienta utilizada fue el Value Proposition Canvas.

Las acciones relacionadas con el problema que el cliente está intentando resolver, en el Customer Jobs identificamos que buscan recomendaciones de profesionales y tener facilidad en los medios de pagos y contratación del servicio.

Los Gains que el cliente espera obtener de los Customer Jobs son finalizar con la recuperación de su hijo, organizar la reinserción laboral, y el compromiso, responsabilidad y confianza de los servicios.

Los resultados que no desea que ocurran, los riesgos u obstáculos, son los Pains que se relacionan del Customer Jobs, de los cuales identificamos la inseguridad emocional y la incertidumbre que genera no saber cómo manejar la situación, mala experiencia en la internación y no saber cómo detectar los alertas en el domicilio, y el desconocimiento de contratación de servicios en forma particular.

La oferta de valor que Neocare tiene para solucionar a los consumidores, y responder con las funcionalidades a los Customer Jobs son una App para solicitar profesionales y servicios, sistema de calificación y comentarios de los usuarios sobre el servicio de los profesionales, resumen de historia clínica y variedad en los medios de pago.

La aplicación le da mayor cobertura y disponibilidad de profesionales, y servicios complementarios, como pediatras, kinesiólogos, nutricionista y otras terapias, creando beneficios para nuestros clientes.

---

<sup>4</sup> Osterwalder & Pigneur (2010). Business Model Generation. SEECYT

También alivian los Pains brindando respaldo de una estructura sólida de gestión, servicio exclusivo y a medida, tenemos contrato de adhesión y asesoramiento, y contamos con los mejores profesionales de las clínicas más reconocidas.

Por el lado de los profesionales, las acciones relacionadas con sus problemas que están intentando resolver, en el Customer Jobs identificamos el pago contado y adicional en viáticos, etc. Para solucionar a los profesionales, y responder con las funcionalidades, la App cuenta capacitación e instrucción previa al inicio, evolución de las prácticas, servicio de agenda y ofertas laborales, y liquidación de honorarios.

Los Gains que el Profesional espera obtener de los Customer Jobs son un mayor ingreso mensual, disponibilidad horaria y sentirse realizada profesionalmente. La aplicación le da un ingreso extra con valor diferencial, agenda de servicios personalizados y reconocimiento profesional por las valoraciones de los pacientes.

Los miedos que no desea que ocurran, que se relacionan del Customer Jobs, identificamos los atrasos en pagos en relación de dependencia, sufrir mayor carga impositiva, no tener flexibilidad horaria para la familia, y angustia de llegar a fin de mes con el sueldo. Neocare alivian los Pains brindando asesoramiento impositivo, horarios flexibles para tener mayor tiempo con la familia, y acreditación inmediata del servicio.

Para validar la hipótesis, a principio del proyecto, y llegar a la propuesta de valor, comenzamos realizando entrevistas a posibles consumidores y profesionales de la Salud, luego a través de diferentes herramientas como googles ADS, identificamos que las búsquedas más relevantes se enfocan en frases como “cuidados del recién nacido”, “bebés prematuros y recién nacidos” (anexo 14).

A través del MVP (anexo 12 y 13) pudimos validar la confianza que genera un profesional con la experiencia referida e identificamos para agregar a la APP, la puntuación de cada Profesional. También logramos validar la funcionalidad de la aplicación donde nos dejó algunos insights para trabajar, como agregar un mapa

de los pacientes para programar el recorriendo de los profesionales y un filtro para los consumidores en la búsquedas por valoración, cantidad de estrellas.

En el panel de inicio, María Sol podrá saber cuándo será el próximo servicio y revisar la información del profesional, ver el calendario con las visitas agendadas y, solicitar el servicio con búsqueda por disponibilidad, especialidad, nombre o favoritos.

Seleccionar el Profesional que desee, ingresar a la puntuación del Profesional y leer las distintas experiencias de consumidores, contar con la documentación respectiva, sus certificaciones y validaciones. Una vez tomada la decisión deberá agendar las visitas y una vez aceptado por parte del profesional, seleccionar el método de pago electrónico.

Luego desde su panel podrá ver los comprobantes (Factura y transferencia realizada) y tendrá acceso a la cartilla de los profesionales guardados en favoritos.

Al mismo tiempo los profesionales como Rosario, tendrán el beneficio de una herramienta que le dé acceso a una red de pacientes más amplia. Deberá pasar un proceso de entrevistas con RRHH y completar los requisitos para la adhesión.

Una vez aceptado, tendrá acceso al manejo de su agenda, tener el listado de pacientes con su patología y resumen de historia clínica. Podrá tener acceso fácil y claro a su Liquidación y el monto a acreditarse. También, tendrá una opción para actualizar la documentación de ser necesario.

## IV. El tamaño de la oportunidad, la competencia, el contexto y la industria

### Tamaño de la oportunidad-Mercado objetivo

El Mercado Total (TAM) que tiene como objetivo la Región del Mercosur, se estima un volumen de ingresos anuales de casi USD 104,8 MM.

Reduciendo al volumen de mercado al que podemos llegar con nuestro modelo de negocio que sería en toda la Argentina, se estima un volumen de ingresos anuales de USD 16, 3 MM.

Analizando el mercado que podemos conseguir a corto plazo (SOM) y con los recursos que tenemos, consideramos como segmento objetivo, las 5 ciudades y provincias con mayor población de Argentina (según datos INDEC).

Ciudad de BA AS, Córdoba, Santa Fe, Mendoza, Tucumán y Bs As.

Los nacimientos prematuros, del segmento ABC1<sup>5</sup>, son de 2.099 bebés<sup>6</sup> y nuestro servicio promedio consta de 3 meses y 8 hs diarias por semana. Llegando a cumplir con una facturación anual estimada de 10 millones 577 mil dólares (a un tipo de Cambio \$/USD 100.-).

---

<sup>5</sup> <https://infonegocios.info/enfoque/quien-te-ha-visto-y-quien-te-ve-abc1-del-7-1-de-los-hogares-al-5-5-sorpresa-en-el-nse>

<sup>6</sup> <https://www.sap.org.ar/novedades/204/comunicado-cd-respecto-de-recien-nacidos-prematuros-y-aborto.html>

## MERCADO: Bebes Prematuros

### Facturación anual

USD 104,8 MM

MERCOSUR

USD 16,3 MM

ARGENTINA

USD 10,5 MM

SEGMENTO OBJETIVO

### Argentina – Ciudades con mayor Población

Población 28 Millones

Nacimientos 500 mil

ABC1 26.200

Prematuros 2.099

Los servicios duran 3 meses y por un periodo de 8 hs. diarias por semana.



## Competencia

Para hacer un estudio de nuestros competidores, separamos en cuatro grupos según las diferentes características, los que atienden con Obra Social y/o Particulares, y los que brindan todos los servicios, pediátricos y /o tercera edad. (Anexo 15)

Los principales competidores son:

**Grupo Medihome** (<https://medihome.com.ar/>)

Se especializan hace 15 años en Internación domiciliaria y servicios relacionados con la salud humana. Además cuentan con Servicios complementarios tales como alquiler y venta de Aparatología médica y equipamiento hospitalario, Teleasistencia Domiciliaria, Centro de Medicina Física, Farmacia y Traslados programado de pacientes en Ambulancia.

Cuentan con Profesionales con disponibilidad y alternativas para diferentes medios de pago. No cuenta con una aplicación y una opción con valoración de experiencia al usuario.

**Sanitycare** (<https://sanitycare.com/>)

Sanity Care Group es una empresa con más de 14 años de experiencia al servicio de la medicina extra hospitalaria, con cobertura nacional y oficinas centrales en: Buenos Aires (casa central) Córdoba, Mendoza, Tucumán, San Juan, Salta, Chaco, Corrientes y Formosa, expandiéndose fuertemente en Latinoamérica, Centroamérica y el Caribe.

No cuenta con un área de experiencia del cliente y un equipo de desarrollo de software. Acepta diferentes alternativas de pago como, transferencias, debito y crédito, pero no cuenta con la opción de pago por QR.

**Medincare (<http://www.medincare.com.ar/>)**

Medincare brinda servicios de atención e internación domiciliaria con calidad hospitalaria. Sus servicios son: atención e internación domiciliaria, equipo de profesionales con excelencia y dedicación a cada paciente, exámenes complementarios. Equipamiento, insumos y medicación, brindando todo tipo de equipamiento de alta y baja complejidad, insumos y medicación.

Más de 7 años de experiencia en el mercado argentino. Más de 1500 profesionales conforman nuestro equipo. Más de 120 localidades y ciudades con cobertura. No cuenta con un equipo UX para darle valoración y que los Consumidores puedan comentar acerca del servicio recibido. Actualmente se encuentran desarrollando una alternativa tecnológica para continuar creciendo en el mercado.

**Pediatric Care (<https://www.pediatriccare.com.ar/>)**

Empresa de salud dedicada a la atención de Niños y Adultos que requieren Internación Domiciliaria de baja, mediana y alta complejidad. Brindan soluciones prácticas y efectivas garantizando la máxima excelencia en la prestación de sus servicios. Asisten de manera integral al paciente en un marco afectivo y contenedor de la mano de un equipo multidisciplinario de profesionales altamente capacitados en el área de la salud.

Solo aceptan como medio de pago efectivo y no cuentan con una App con una solución integral con las especificaciones valoradas en el mercado.

### **Team Pediátrico (<http://www.teampediatico.com.ar/>)**

Team Pediátrico es una Empresa dedicada a la internación Domiciliaria, venta de material descartable y alquiler de equipos, con más de diez años de trayectoria en el rubro.

Cuentan con la seguridad y confianza que los consumidores solicitan pero no poseen una opción para que puedan realizar sus comentarios y valorar con puntuación a cada profesional.

### **Brazos abiertos (<https://brazosabiertos.com.ar/>)**

Brinda la asistencia necesaria cubriendo el cariño, la contención y el cuidado que los seres queridos se merecen en esa etapa de la vida. Analizan las necesidades de cada paciente y ofrecen un servicio personalizado, eligiendo el cuidador adecuado y brindando la contención necesaria en la comodidad de su hogar, evitando de esta manera cambios en su vida y en su bienestar diario.

El segmento de mercado es otro al que Necare tiene como objetivo, ya que su nicho es el cliente de mayor edad.

### **Permanencia (<https://www.permanencia.com.ar/>)**

Una empresa familiar que desde 1997 brinda servicios de salud.

Son especialistas en asistir a personas que necesitan cuidado, tanto en su hogar como durante una internación. Cada persona es una vida, un mundo; por eso su equipo se encarga de seleccionar al cuidador adecuado para cada paciente. Poseen disponibilidad de profesionales pero el segmento es otro ya que sus clientes son tercera edad.

### **Helfen (<https://www.cuidadosespecialesensalud.com/>)**

Brindan soluciones de acompañamiento terapéutico clínico y domiciliario, e internación domiciliaria, proveyendo una atención integral a pacientes en forma particular así como a empresas de salud. Ponen a su disposición la experiencia,

logística, conocimiento, celo profesional y buen arte, para que puedan descansar tranquilo, ahora y también en el futuro.

No cuenta con la plataforma necesaria que se necesita para abarcar el segmento de mercado al que Neocare apunta como target.

	Particulares + Obras Soc. Todos los Servicios	Con Obras Sociales Pediátricos	Con Obras Sociales Tercera Edad	Particulares - Pediátrico	Particulares - Pediátrico
Profesionales & Seguridad - Confianza	✓	✓	✗	✗	✓
Experiencia del Cliente	✗	✗	✗	✗	✓
Disponibilidad de Profesionales	✓	✓	✓	✗	✓
Medios de Pago	✓	—	—	✗	✓

Los consumidores, antes tomar la decisión de solicitar el servicio y donde hacerlo, evalúa muchos puntos, los principales son:

- Profesionalismo del recurso, referencias y empatía.
- Seguridad y reserva en el domicilio.
- Condiciones previas para tener una buena experiencia del servicio.
- Una contratación ágil y rápida. Con disponibilidad inmediata.
- Medios de pagos (no efectivo), por seguridad y digitalización.

Por lo cual evaluamos estas condiciones en posibles competidores que ya están en el mercado o posibles que puedan ingresar sin dificultad. Es así como experimentamos de forma personal intentar contratar un servicio, y corroboramos que no existe aún una propuesta que cumpla con la totalidad de los requisitos y solo algunas cumplen en forma parcial.

## Contexto

Neocare se desarrolla en el sector de sanidad, bienestar y ejercicio en cuidados médicos, aprovechando los avances tecnológicos creamos una plataforma para comunicar a los pacientes con los profesionales. Analizando el contexto determinamos diferentes escenarios y tuvimos en cuenta las tendencias para entender mejor las oportunidades y amenazas del emprendimiento.

### *Tendencias Político Legal*

El índice de confianza en el gobierno es un indicador desarrollado por la Universidad Torcuato Di Tella<sup>7</sup>, puede tomar valores de 0 a 5, siendo mínimo y máximo respectivamente. Está diseñado de forma de captar lo que los ciudadanos piensan respecto de aspectos esencial del gobierno nacional, a partir de la estimación de cinco dimensiones: (1) la imagen o evaluación general del gobierno, (2) la percepción sobre si se gobierna pensando en el bien general o en el de sectores particulares, (3) la eficiencia en la administración del gasto público, (4) la honestidad de los miembros del gobierno, y (5) la capacidad del gobierno para resolver los problemas del país.

Se puede observar como en los últimos 5 años, con los cambios de gobierno tiende a aumentar y luego va disminuyendo con el mandato. En lo que respecta de los próximos años, es algo arriesgado hacer estimaciones, pero lo que sí se puede predecir es que el Gobierno actual deberá tomar decisiones que pueden ser tomadas de manera no muy buena por la población y en el corto plazo el índice probablemente caiga. Para los últimos 3 años si las medidas económicas tienen resultado y son acompañadas con políticas anticorrupción y gestión clara, es posible que el índice se sitúe en torno a los 3 puntos.

### *Tendencias Sociales*

La evolución de la tasa de natalidad en Argentina<sup>8</sup> (número de nacimientos por cada mil habitantes en un año) fue en 2020 del 16,60‰, y el índice de

---

<sup>7</sup> [https://www.utdt.edu/ver\\_contenido.php?id\\_contenido=1439&id\\_item\\_menu=2964](https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=1439&id_item_menu=2964)

<sup>8</sup> <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.CBRT.IN?locations=AR>

Fecundidad (número medio de hijos por mujer) de 2,23. Si estos valores caen por debajo del 2,1, significa que el tamaño de la población empieza a reducirse.

En el periodo analizado se puede observar que la tasa de desocupación<sup>9</sup> en los primeros años del Gobierno anterior fue disminuyendo, luego aumento fuertemente hacia fines del 2017 y continuó creciendo, llegando al 2020 con el Coronavirus de por medio a un incremento notable.

Se estima que en los próximos años y con una mejora en la economía, la tasa de desocupación va a ir disminuyendo y sumado a una economía nacional más competitiva se prevé que el índice vaya bajando lentamente. Es de suma importancia llevar a cabo políticas de incentivos y de acceso a crédito para las Pymes, las cuales emplean la mayor parte de la población activa, como así también fijar un tipo de cambio competitivo para que las economías puedan recuperar el nivel de actividad.

Respecto al salario nominal, se observa en los últimos 5 años un aumento del salario real en promedio del 28,7%. El mayor porcentaje de aumento en este periodo se registra en 2019, donde el incremento fue del 34,80% respecto del año anterior. El incremento año a año responde a un atenuante para que los asalariados puedan hacer frente a la inflación y no perder poder adquisitivo. Para esto los trabajadores cuentan con una herramienta de negociación anual que son las paritarias.

En el proceso de negociación Salarial del año 2021, la mayoría de las cámaras empresarias acordaron una actualización salarial del 2% pendiente del 2020 y una mejora del 30% sobre el salario resultante para el 2021. Se acordó que habrá revisiones para mediados de año según el índice inflacionario

### *Tendencias Tecnológicas*

La variación del índice de I+D<sup>10</sup>, teniendo en cuenta el porcentaje del PBI, Argentina invierte entre 5 y 7 veces menos que los países más desarrollados. Y si se considera el valor absoluto, el país destina entre 10 y 14 veces menos

---

<sup>9</sup> <http://www.trabajo.gob.ar/estadisticas/bel/mercado.asp>

<sup>10</sup> <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/indicadorescti/inversion>

fondos a este sector que las naciones más destacadas. Varias regiones estipularon como misión ir incrementando paulatinamente el porcentaje de PBI destinado a I+D.

Por eso la perspectiva para los próximos años es que de a poco vayan incrementando el porcentaje. La innovación es fundamental para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible.

### *Tendencias Económicas*

En el año 2017 la variación del PBI fue positiva en el orden del 2,8% y luego los años posteriores las evoluciones anuales continuaron una tendencia negativa. Dado el contexto por la pandemia del COVID-19 durante el 2020, la economía mundial se vio estancada y eso hizo que el PBI caiga un 10% acumulado hasta el dato del 3er Trimestre.

La variación del índice de precios al consumidor si bien fue alta en el periodo que va del 2016 al 2020, rondando en promedio el 40%, se da entre otras cosas por las devaluaciones durante los años, sumada la constante ampliación de la base monetaria.

### **Industria<sup>11</sup>**

Una industria se define como el conjunto de todas las unidades de producción que se dedican primordialmente a un mismo tipo o tipos similares de actividades económicas productivas.

La industria a la que formamos parte según el CIU (Código Industrial Internacional Uniforme) es la Sección N (Servicios Sociales y de Salud), división 85 (Servicios relacionados con la salud humana) y más específicamente al Grupo 85122 – Servicio de atención domiciliaria programada.

Este sector comprende algunas de las siguientes actividades: establecimientos sin internación que se desarrollan en domicilios de pacientes con alta precoz,

---

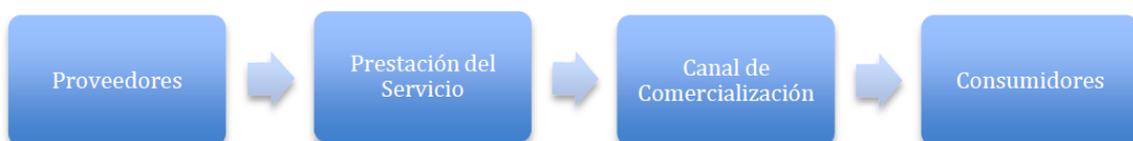
<sup>11</sup> Porter, Michael (2005). *Ventajas Competitivas*. NY, EEUU. The Free Press, MacMillan.

como alternativa a la internación, y que ofrecen cuidados y atención por módulos, con fines de control, recuperación y/o rehabilitación; establecimientos sin internación desarrolladas por agentes sanitarios -personal no profesional entrenado y habilitado legalmente para atender consultas en zonas rurales o semirurales, y en zonas urbanas periféricas-, como parte de programas de prevención y educación para la salud; servicios de atención domiciliaria programada que se lleven a cabo en unidades independientes a las de internación.

En el último tiempo con los avances de la tecnología muchas industrias están sumando diferentes opciones para poder competir en el mercado y poder ser sustentables en el tiempo, para eso está realizando inversiones en Investigación y Desarrollo. Por el contexto que atravesamos a nivel mundial, las empresas tuvieron que reinventarse y adaptarse a las necesidades del mercado. La demanda potencial del sector hace que a través de normas adecuadas y un buen marketing se logre captar mayor mercado.

Los proveedores en nuestra industria son los profesionales de las distintas actividades de cuidados neonatales que brindamos.

Neocare se ubica en el eslabón de prestación del servicio y canal de comercialización. Siendo una plataforma donde los usuarios solicitan el cuidado de sus hijos y satisface las necesidades a través del trabajo realizado por los profesionales. El área comercial, a través de estrategias de marketing se encarga de atraer a los clientes y ofrecer el servicio.



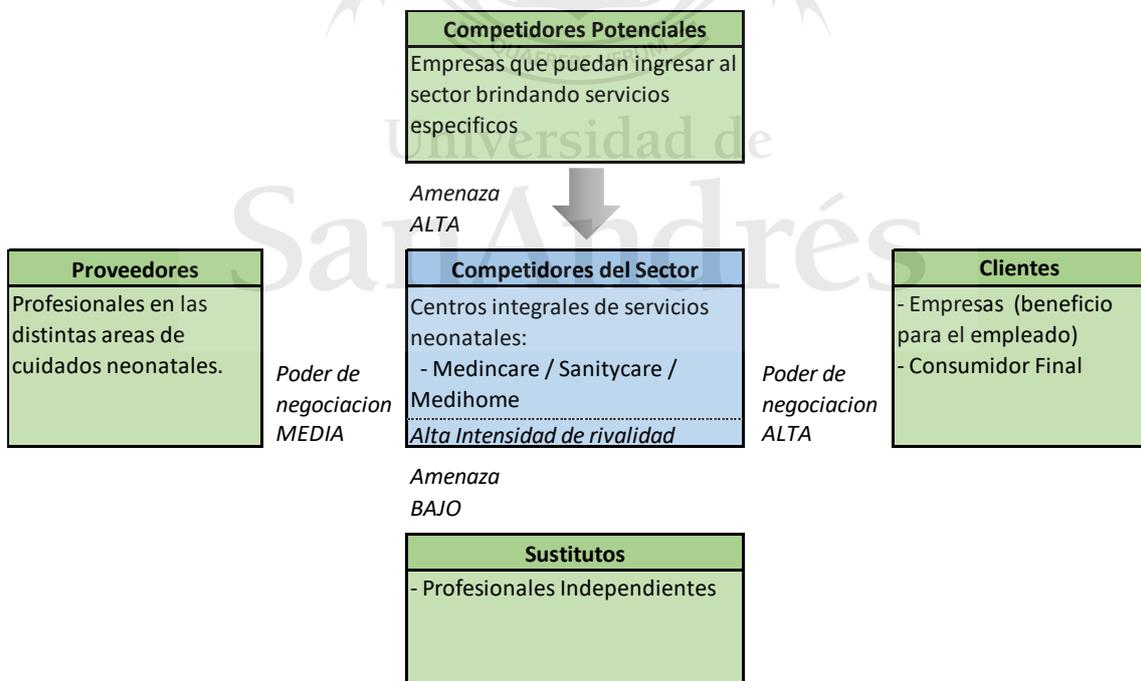
La rivalidad entre las empresas actuales del sector son aquellas que brindan los mismos servicios, el nivel actual es alto, pero ninguno brinda un servicio que lograra que los clientes puede valorizar a los profesionales y leer las experiencias de cada usuario del servicio, además contamos con una App fácil de usar y las ventajas tecnológicas que los competidores aún no han desarrollado.

El riesgo de nuevas empresas al sector es una amenaza porque la demanda aumenta y supera la oferta. Estimamos que muchas empresas van a querer imitar nuestro servicio para ofrecer a los clientes. Cada vez hay más usuarios que quieren utilizar una plataforma donde figure la documentación del profesional, la experiencia de cada usuario y variedad en los medios de pago.

La amenaza de servicios sustitutos es baja ya que hay pocas opciones que satisfagan la necesidad del cuidado neonatal con profesionales a domicilio.

Los proveedores ejercen un poder de negociación media porque consideramos que hay gran cantidad de profesionales, y pueden dar un servicio independiente por eso ofrecemos una ventaja para ellos y poder utilizar la plataforma como fuente de trabajo, con la historia de clínica, manejo de agenda y medio de cobro electrónico por su seguridad.

Consideramos un poder de negociación con los clientes alto, ya que, el mercado está en crecimiento y hay otras opciones para solucionar sus dolores.



## V. El modelo de negocios<sup>12</sup>

Nuestro modelo de negocio está enfocado en las familias de un nivel socio-económico Alto, que vivan en AMBA, entre 30 y 50 años. Familias con bebés prematuros y que una vez dado el alta médica quieran continuar con el cuidado de sus hijos con profesionales de la salud.

La propuesta de valor de NeoCare es a través de una APP que proveerá de profesionales calificados de la salud, para el cuidado neonatal en domicilio, brindando confianza, profesionalismo y seguridad en el cuidado de los bebés. La solución cuenta información de los profesionales, experiencias y calificación de los usuarios, manejo y programación de agenda, resumen de historia clínica y un método de pago seguro.

Nuestros canales de comunicación y distribución del servicio son a través de la Aplicación brindando acciones de fidelización con los usuarios. También realizaremos diferentes campañas de publicidad a través de las redes sociales, y distintas acciones de marketing en los distintos sanatorios y prepagas para llegar al cliente. De este modo vamos a lograr una relación con el cliente más seguro y exclusivo para atender sus exigencias. Una vez afianzada la relación, el contacto será muy personalizado brindando soporte y atención las 24 hs.

Las actividades claves para llevar adelante nuestra propuesta de valor son generar disponibilidad de profesionales, con un proceso de validación y contrato de adhesión; diseñar y gestionar la plataforma para que sea fácil y rápida de usar; y un plan de marketing para generar Leads y nuevos usuarios. Para lograrlo nuestros recursos son un área de RRHH y los coordinadores de los servicios; y una Software Factory para el desarrollo y mantenimiento de la plataforma.

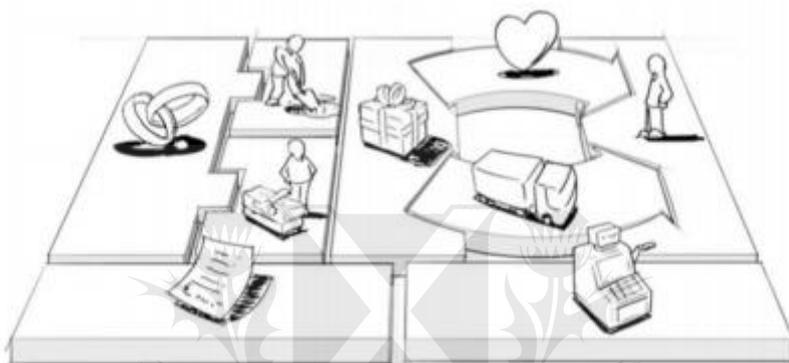
Nuestros socios estratégicos son los referentes profesionales y especialistas, debemos generar un vínculo ya que son los que van a aconsejar a los usuarios, ofreciendo capacitación y un incentivo por recomendaciones; los sanatorios y

---

<sup>12</sup> Osterwalder & Pigneur (2010). *Business Model Generation*. SEECYT

prepagas, llegando a un acuerdo para figurar en sus cartillas; y con los sistemas de pagos, para poder brindar confianza a la hora de pagar.

La estructura de costos más fuerte son los honorarios a los profesionales, se le pagara semanalmente por cada servicio, los incentivos para los profesionales que recomendaron la plataforma. También el mantenimiento de la App es un costo importante, junto a la publicidad y los gastos de estructura y sistema de pagos.



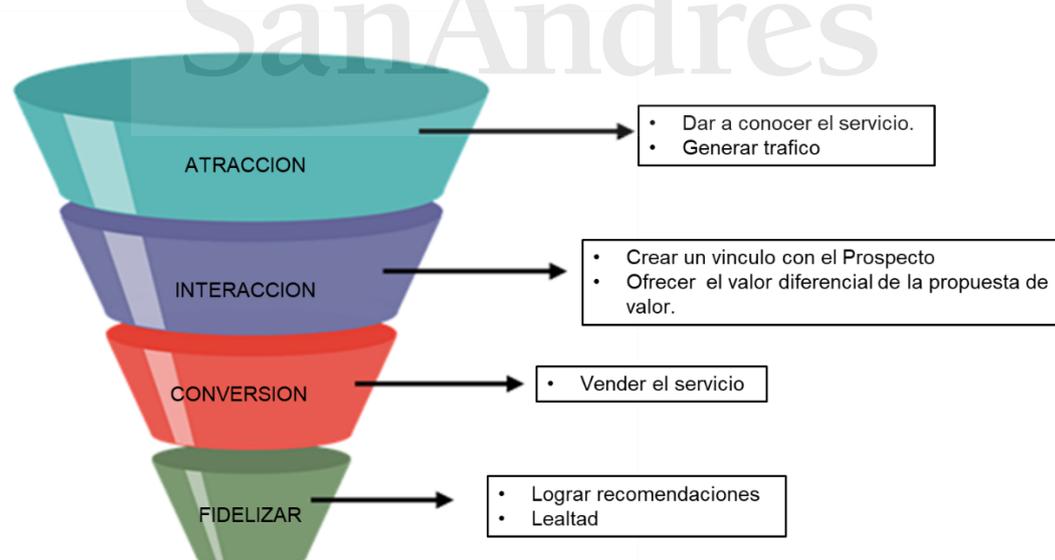
La estrategia de precio es teniendo un margen del 15% del costo por pagar los honorarios a los profesionales, teniendo en cuenta que según el mercado están cobrando aprox. \$ 500.- la hora. La facturación por cliente va a ser de \$ 700.- por hora de servicio y se estima un trabajo de 8 hs diarias, 7 días a la semana en un mes. El total facturado por mes de un servicio son \$ 168,000.- y nuestro margen es del 15% por lo cual la ganancia por servicio es de \$ 25,200.- por mes.

## VI. Go to Market Plan

El Plan estratégico de Neocare (anexo 16 y 17) para ingresar al mercado y lograr fidelización se basó en tener en claro cuáles serán los objetivos a alcanzar en las distintas etapas, con la estrategia y los canales a utilizar, para eso necesitamos un sólido plan de marketing digital. En primera instancia tenemos que dar a conocer el servicio generando atracción a través de contenido en Google Ads, redes sociales, mailing, publicidad, folletería en las clínicas. Luego Ofrecer el valor diferencial de la propuesta de valor, exponiendo al usuario a una experiencia nueva a través de la APP, utilizando los canales de referidos (jefes de servicio, especialistas y otros profesionales).

La estrategia de precio es a través de sumarle un margen del 15% al costo por el servicio del profesional.

Una vez creado el vínculo con el prospecto, generando interacción y ofreciendo la propuesta de valor, los convertimos en clientes vendiendo el servicio y a través de lograr recomendación, valoración de usuarios y profesionales logramos lealtad en Neocare.

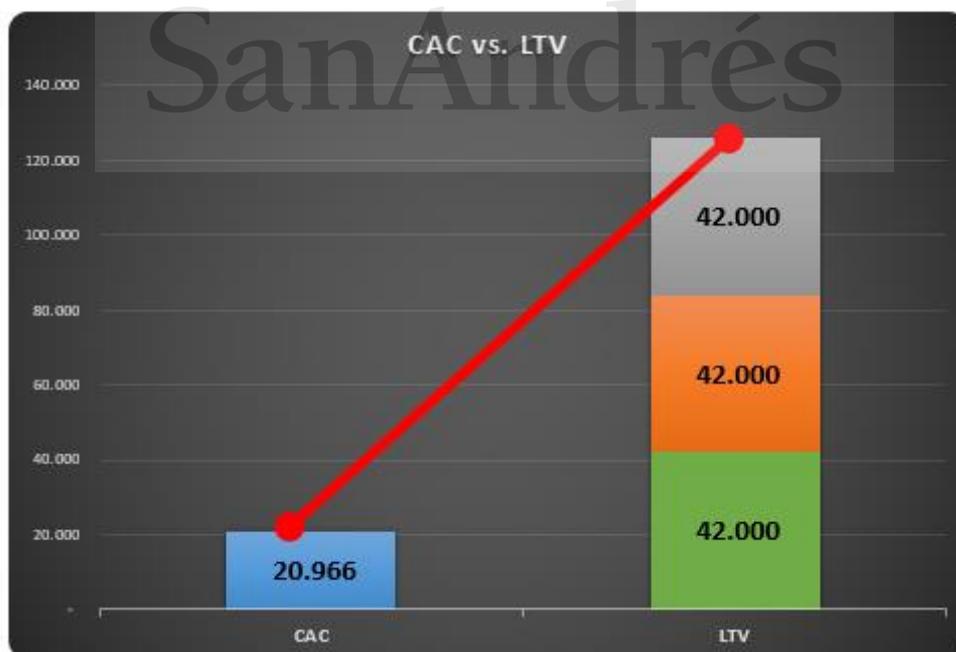


Para estimar la rentabilidad del negocio nos pareció importante utilizar dos métricas<sup>13</sup>: el Costo de adquirir un cliente (CAC) y el Valor que aporta a lo largo de su vida (LTV). Muestra cuánto vale cada cliente para el negocio en relación con los esfuerzos para ganarlo.

El costo de marketing el primer año es de \$ 6,600,000.- (\$ 550,000.- por mes), en contenidos de Google Ads, Facebook Ads, mailing, publicidad en youtube, diarios y revistas, mantenimiento actualizada de la Pagina web y un seguimiento a las recomendaciones de los clientes. Se realiza una alta inversión ya que en el corto plazo es donde hay que darse a conocer fuertemente. La cantidad de clientes proyectados en el año, según nuestro Marketshare es de 315 pacientes. Nos da un total de CAC de \$ 20,966.-

El precio por hora facturado por un cliente es de \$ 700.-, tenemos en cuenta que un servicio diario es de 8 horas, lo que equivale a \$ 5,600.- diarios todos los días del mes, el total facturado de un servicio son \$ 168,000.- y nuestro margen del 15% nos da una ganancia por servicio de \$ 42,000.- con una frecuencia del servicio de 3 meses. El total del LTV es de \$ 126,000.-

El ratio entre LTV y CAC es de 6.-



<sup>13</sup> [https://www.oscarvayreda.com/articulos/ltv-vs-cac\(7\)/](https://www.oscarvayreda.com/articulos/ltv-vs-cac(7)/)

## VII. Recursos, procesos y plan operativo del negocio

Nuestro talento humano es el pilar de los recursos para nuestro negocio, especialmente los profesionales, ya que el cliente tendrá contacto directo con ellos durante todo el servicio. Del desempeño de estos colaboradores dependerá la experiencia que el consumidor se lleve del servicio. Es por este motivo que Neocare hace foco en la capacitación continua y la motivación de las personas. Otro recurso principal es el desarrollo de la plataforma, por el cual deberemos tener un proveedor con el know how suficiente para llevar adelante el negocio.

El proceso de prestación del servicio, a través de la APP, comienza con el cliente seleccionando, por sus necesidades y especificaciones, el servicio con la búsqueda deseada del profesional. Una vez seleccionado deberá agendar y programar las visitas con su respectivo horario, luego deberá esperar a que el profesional acepte la agenda y el servicio solicitado. Una vez aceptado por parte del profesional, el paciente recibirá un mensaje donde podrá seleccionar el método de pago electrónica que mejor le convenga. Todos los comprobantes, factura y pago realizado, lo podrá descargar desde la plataforma. Todo el proceso está automatizado, ante cualquier consulta tendrá un teléfono de contacto para poder comunicarse con soporte técnico o atención al cliente.

El desarrollo de la plataforma es un recurso y una actividad muy importante para el negocio, ya que los desarrolladores son los encargados del diseño y la gestión de la App. La velocidad en que se trasmite la información por la plataforma, la facilidad de uso y la integración con los medios de pago, todas estas actividades hacen a la usabilidad de la App y a la experiencia del usuario.

En el área de RRHH están los encargados de realizar el proceso de validación de cada profesional, controlar que presenten toda la documentación necesaria y firmen el contrato de adhesión para que el consumidor del servicio quede eximido ante cualquier contingencia por parte del profesional. Deberán generar la disponibilidad y coordinar los servicios de los profesionales. Para retener a los

referentes y especialista de las mejores Clínicas, se realizara un acuerdo con diferentes centros de capacitación para que los profesionales puedan continuar con su desarrollo.

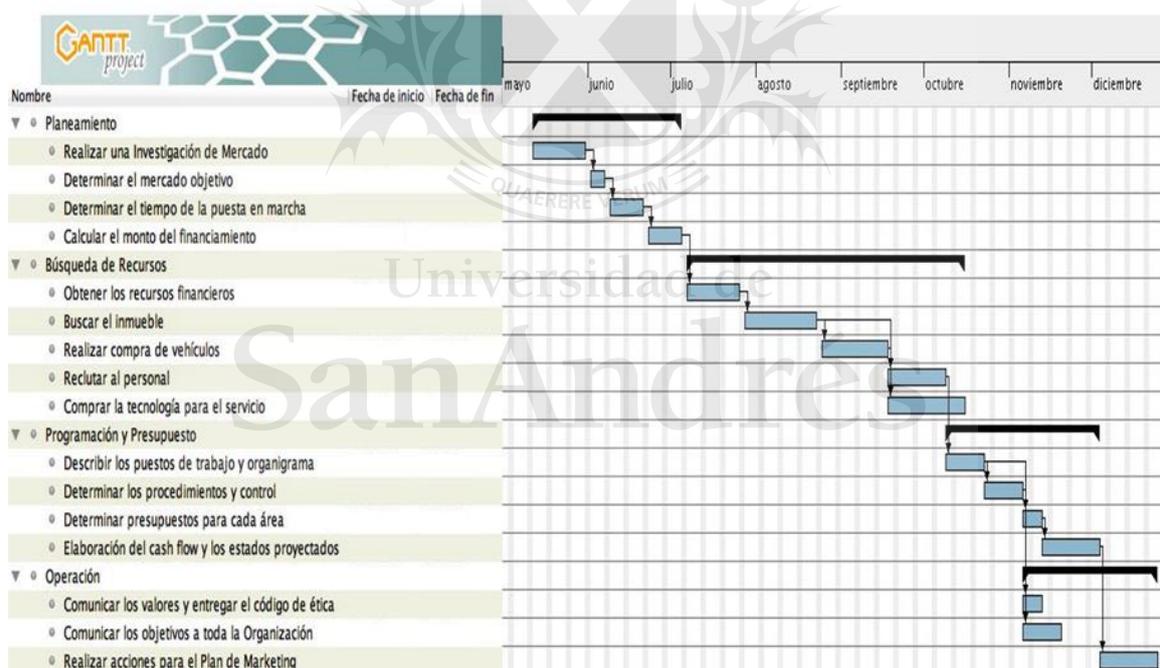


Universidad de  
**San Andrés**

## VIII. Implementación del negocio

La estrategia de implementación de NeoCare es a través de una campaña Publicitaria, dar a conocer el servicio que brindamos y comenzar a generar tráfico. Luego crear un vínculo con los Leads y los referentes de las mejores clínicas, de esa forma ofrecer el atractivo diferencial de la propuesta de valor. Una vez generado el vínculo, vender el servicio y conseguir la satisfacción esperada para lograr las recomendaciones y la lealtad de nuestros clientes.

El servicio en principio comenzara por el AMBA y a medida de que nos vayan conociendo, nos iremos introduciendo en las ciudades más importantes del País, Prov. de Bs As, Córdoba, Santa Fe, Mendoza y Tucumán.



Los objetivos en los próximos años son, alcanzar el 15% de participación del mercado para finalizar el 5to año en un crecimiento del 30%, de esta manera se logrará un volumen de aproximadamente 550 usuarios, lo que genera una facturación total de \$ 285 millones y medio de pesos.

Posicionar la marca un 15%, aumentando la publicidad en un 10% todos los años e incrementando las alianzas estratégicas.

Reducir la rotación y ausentismo de los especialistas en un 5% por año, brindando capacitaciones, beneficios remunerados y logrando descuentos en actividades.

Incrementar el grado de satisfacción de los usuarios y profesionales en un 10% cada año, realizando encuestas y solicitando la valoración en la App.

Neocare tiene una configuración compatible con la Organización Profesional, donde los profesionales de la salud que forman parte del Staff, tienen el poder y la libertad para desempeñar sus tareas operativas. Aunque la organización invierte recursos en su capacitación, estos obtuvieron el grueso de su formación fuera de la empresa. Es por este grado de especialización que surge una estructura horizontal y descentralizada.

Para la puesta en marcha del negocio se necesita una inversión inicial para desarrollar la plataforma adecuadamente, contratando una Software Factory. Luego se requieren profesionales de la salud, donde habrá un coordinador de especialistas y junto al área de RRHH mantendrán la relación brindando el apoyo necesario. Se deberá comunicar los valores de la empresa a cada colaborador, entregar el código de ética de la organización a todos sus integrantes y se generaran canales de comunicación en toda la organización para los objetivos sean conocidos por todos.

El área comercial, junto al Gerente General, se encargarán de realizar las alianzas estratégicas con los referentes de los mejores Sanatorios del País dando a conocer la Empresa.

## IX. Equipo emprendedor, estructura directiva

### Equipo emprendedor

El equipo emprendedor está conformado por dos profesionales con 20 años de experiencia, se conocieron realizando un MBA en la Universidad de San Andrés en el año 2019. Ellos son:

Maximiliano Teri de 37 años, Contador Público en la UBA y MBA en la Universidad de San Andrés. Actualmente se encuentra como Gerente General en una empresa especializada en internación domiciliaria, con 19 años de experiencia en diversas industrias como salud, agro, indumentaria y editoriales. Es una persona proactiva, con manejo de las relaciones interpersonales y gran capacidad de liderazgo y negociación.

Javier Valencia de 38 años, con un MBA en la Universidad de San Andrés, Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES). Profesional del área de Administración y Finanzas, con veinte años de experiencia como responsable de procesos contables, reportes financieros, administración y control de gestión. Nexa con Instituciones Bancarias, estudios legales y auditoría externa. Es una persona dinámica, ordenada y con excelente manejo de las relaciones interpersonales. Siempre enfocado en lograr una óptima comunicación y en cumplir los objetivos.

El equipo está motivado y capacitado para el proyecto ya que entre los dos se complementan con sus conocimientos, desde haber trabajado en un startup del rubro tecnológico, y la experiencia de conocer la industria de la salud y la internación domiciliaria. Ambos están familiarizados con la enfermería y pediatría por contar con profesionales en su entorno, tienen el conocimiento y saben de la necesidad que hay en el mercado.

## Estructura directiva



El organigrama de la empresa está compuesto por un Gerente General que tiene como responsabilidad la dirección y el delineamiento de los objetivos de toda la Compañía. A éste reporta cada gerente de las diferentes áreas.

Neocare cuenta con un Gerente General que reporta a los accionistas de la empresa. Posee un departamento administrativo y financiero que cuenta con un Gerente encargado de llevar a cabo las tareas de contaduría, legales, y administrativas, este tiene a su cargo un responsable de RRHH y administrativo contable.

El departamento comercial está compuesto por un Gerente Comercial, donde debe conseguir los objetivos de ventas y los planes de marketing, que tiene a su cargo un responsable de ventas y responsable de marketing.

También cuenta con un departamento de operaciones y sistemas, donde hay un Gerente encargado de los procesos operativos, y soporte tecnológico. A su cargo se encuentra un responsable de coordinar los profesionales.

Las descripciones de los puestos son:

### *Gerente General*

- Título profesional: graduado de carreras de Ciencias Económicas, Ingeniería y/o afines. Preferentemente con estudios de posgrado.
- Idiomas: inglés (Avanzado) y portugués (deseable)

- Su perfil debe ser: proactivo, capacidad de Planificación, liderazgo para motivar distintos perfiles, emprendedor que tome el negocio como propio, servicio al cliente (capacidad de resolución y decisión bajo presión).

#### *Gerente de Operaciones*

- Título profesional: Ing. Industrial, Sistemas, o afines. Experiencia de mínimo 5 años en posiciones de Jefatura/Gerencia desarrollada en empresas de servicios.
- Idiomas: inglés (Avanzado)
- Su perfil debe ser: excelentes relaciones interpersonales, capacidad de análisis y trabajo en equipo.

#### *Gerente Comercial*

- Título profesional: graduados en las licenciaturas en Marketing, Comercialización, Administración de Empresas. Experiencia superior a 5 años en la posición,
- Idiomas: inglés (Avanzado) y portugués (deseable)
- Su perfil debe ser: visión comercial, liderazgo, habilidades para la negociación, capacidad analítica, experiencia en la elaboración de planes de negocio, trabajo en equipo, excelentes relaciones interpersonales, excelente imagen y presencia.

#### *Gerente de Administración y Finanzas*

- Título profesional: graduados de la carrera de Contador Público o Administración de Empresas, con experiencia comprobada en roles gerenciales o de liderazgo corporativo.
- Idiomas: inglés (Avanzado)
- Su perfil debe ser: proactivo, orientado a resultados y el trabajo en equipo. Dinámico, emprendedor y flexible que se sume a la generación de nuevas ideas y proyectos, haber pasado por procesos de implementación de sistemas y el armado de procesos de trabajo.

La empresa ofrece la oportunidad de ser protagonista en la construcción de un modelo de excelencia en el rubro y proponer acciones que agreguen valor al negocio.

Neocare considera esencial a las personas para el logro de los objetivos organizacionales. Por este motivo, el área de RRHH llevara distintos planes para que los empleados se sientan a gusto con su trabajo, se comprometan y estén motivados. Entre ellos se encuentran los planes de desarrollo profesional a través de capacitaciones y los planes de carrera que fomentan la promoción interna de talentos.

Otro de los puntos importantes son los incentivos monetarios por el logro de objetivos y/o en caso de obtener buenas calificaciones en el feedback anual.



Universidad de  
**San Andrés**

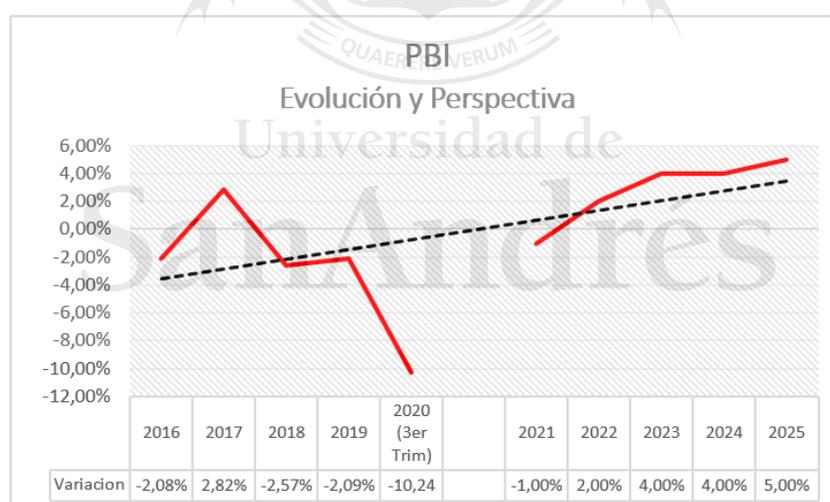
## X. Resultados económicos-financieros y requerimientos de inversión

### Contexto macro y microeconómico

#### Perspectivas del PBI<sup>14</sup>

Según lo observado en el contexto económico histórico, se observa que dado el contexto actual por la pandemia del COVID-19 y la economía mundial se encuentra estancada, creemos que los próximos años va a comenzar a mejorar.

Se estima que para el 2021 la economía comience a dar vuelta la tendencia, pero con una segunda ola del COVID se hará difícil que crezca el PBI, por lo cual ya para los próximos años lograremos estabilizarnos y mejorar a un crecimiento entre el 2% y el 5% en los próximos 5 años.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del INDEC.

EVOLUCIÓN DEL PBI	
AÑO	Variación
2016	-2,08%
2017	2,82%
2018	-2,57%
2019	-2,09%
2020 (3er Trim)	-10,24%

PERSPECTIVA DEL PBI	
AÑO	Variación
2021	-1,00%
2022	2,00%
2023	4,00%
2024	4,00%
2025	5,00%

<sup>14</sup> <https://www.indec.gob.ar/>

## Perspectivas del IPC<sup>15</sup>

El Gobierno actual mantiene la previsión presupuestaria de inflación, pero dado el contexto actual se proyecta una inflación para este año del 45%. Las variables que se tienen en cuenta son por cierta recuperación del consumo que presionaría sobre los precios en la medida en que la economía empiece a mejorar tras un 2020 desastroso. Por otro lado, la persistencia de problemas fiscales y monetarios, el aumento de las tarifas de los servicios públicos y las negociaciones salariales hacen que también incidan en la inflación.



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del INDEC.

EVOLUCIÓN DEL IPC	
AÑO	Variación
2016	36,20%
2017	24,80%
2018	47,60%
2019	53,80%
2020	36,10%

PERSPECTIVA DEL IPC	
AÑO	Variación
2021	45,00%
2022	40,00%
2023	40,00%
2024	40,00%
2025	35,00%

<sup>15</sup> <https://www.indec.gob.ar/>

### Perspectivas del tipo de cambio nominal<sup>16</sup>

En 2021 las autoridades previenen que el dólar se va a seguir ajustando unos puntos menos que la inflación, por lo tanto, tiende a profundizarse el atraso cambiario. Hasta las elecciones de medio término donde luego se acomodará su valor de golpe. Considerando que a fines del 2021 el tipo de cambio será de \$/U\$S 118,-



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del BCRA.

EVOLUCIÓN DEL TIPO DE CAMBIO			PERSPECTIVA DEL TIPO DE CAMBIO		
AÑO	Promedio de TC	Variación	AÑO	Promedio de TC	Variación
2016	16,73	20%	2021	118,05	40%
2017	19,43	16%	2022	159,37	35%
2018	37,85	95%	2023	215,15	35%
2019	59,09	56%	2024	290,45	35%
2020	84,32	43%	2025	377,58	30%

Neocare posee un precio de ventas de \$ 700.- por hora de servicio, teniendo un promedio que consta de 3 meses y 8 hs diarias por semana. Según la Sociedad Argentina de Pediatría, en el 2018 hubo 2099 nacimientos prematuros y nosotros estimamos que el primer año tendremos un marketshare del 15% y para los próximos años iremos obteniendo un crecimiento en participación del mercado del 3% acumulado cada año.

<sup>16</sup> <http://www.bcra.gov.ar/>

SERVICIOS DE CUIDADOS NEONATALES	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
% Estimado de Marketshare	15%	18%	21%	24%	27%
Cantidad estimada de Marketshare	315	378	441	504	567
hs/Mensual (Prom. de 8 hs diarias)	240	240	240	240	240
Cantidad de horas a facturar mensual	75.552	90.662	105.773	120.883	135.993
<b>Cantidad Promedio Anual por servicio (3m)</b>	<b>226.656</b>	<b>271.987</b>	<b>317.318</b>	<b>362.649</b>	<b>407.980</b>

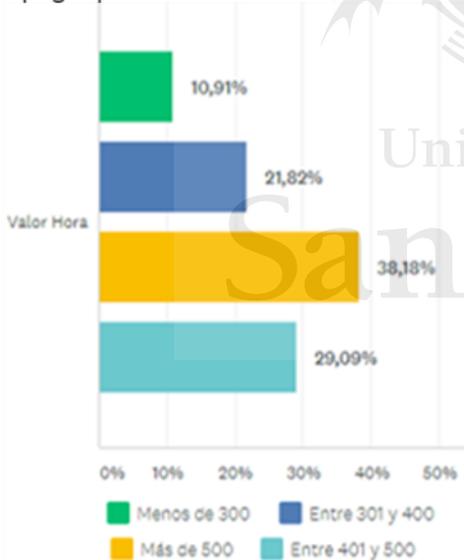
FACTURACION TOTAL NEOCARE	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Valor Servicio por hora (Pesos)	700	700	700	700	700
<b>Facturacion Total (Pesos)</b>	<b>158.658.947</b>	<b>190.390.736</b>	<b>222.122.526</b>	<b>253.854.315</b>	<b>285.586.105</b>

## Modelo de generación de beneficios

El modelo de ingresos es a través de cobrar a los clientes \$ 700.- por hora del servicio, teniendo en cuenta un servicio de guardia de lunes a domingo de 8 hs diarias en un mes.

A través de una encuesta ([anexo 18 y 19](#)) validamos que casi el 40% está dispuesto a pagar más de \$ 500.- por servicio por hora.

8. ¿Cuánto estarías dispuesta/o a pagar por el servicio?



Estimamos que los ingresos por un servicio de 8 hs diarias por un periodo de 3 meses, por cliente es de \$ 504,000.-

Los costos variables representan el 75% de los ingresos, ya que son los honorarios a los profesionales. El costo variable total por servicio por hora es de \$ 378,000.-

La estructura de los costos fijos es: gastos del personal, mantenimiento y soporte, y otros gastos. Estos representan \$ 35,716,500,- el primer año, luego va incrementando por la incorporación de Capital Humano y disminuye el mantenimiento del software y la inversión en publicidad va disminuyendo, el segundo año es aproximadamente \$ 40,500,000 anuales, el tercer año \$ 44,000,000.-, el cuarto año \$ 49,000,000.- y el último año \$ 51,500,000,-

Costos de Estructura Neocare					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Personal</b>					
Sueldos y Jornales	\$ 12.350.000,00	\$ 17.017.000,00	\$ 20.606.300,00	\$ 24.743.290,00	\$ 27.217.619,00
Cargas sociales	\$ 3.334.500,00	\$ 4.594.590,00	\$ 5.563.701,00	\$ 6.680.688,30	\$ 7.348.757,13
Beneficios al Personal	\$ 1.235.000,00	\$ 1.701.700,00	\$ 2.060.630,00	\$ 2.474.329,00	\$ 2.721.761,90
Capacitaciones	\$ 1.852.500,00	\$ 2.552.550,00	\$ 3.090.945,00	\$ 3.711.493,50	\$ 4.082.642,85
Gastos de Representación	\$ 864.500,00	\$ 1.191.190,00	\$ 1.442.441,00	\$ 1.732.030,30	\$ 1.905.233,33
<b>Total costos personal</b>	<b>\$ 19.636.500,00</b>	<b>\$ 27.057.030,00</b>	<b>\$ 32.764.017,00</b>	<b>\$ 39.341.831,10</b>	<b>\$ 43.276.014,21</b>
<b>Mantenimiento</b>					
Abono Hardware/Software/Web	\$ 6.660.000,00	\$ 5.328.000,00	\$ 4.262.400,00	\$ 3.409.920,00	\$ 2.727.936,00
Desarrollo de Software	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Infraestructura	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
<b>Total costos mantenimiento</b>	<b>\$ 6.960.000,00</b>	<b>\$ 5.628.000,00</b>	<b>\$ 4.562.400,00</b>	<b>\$ 3.709.920,00</b>	<b>\$ 3.027.936,00</b>
<b>Varios</b>					
Impuestos	\$ 240.000,00	\$ 240.000,00	\$ 240.000,00	\$ 240.000,00	\$ 240.000,00
Servicios de Asesoramiento	\$ 960.000,00	\$ 960.000,00	\$ 960.000,00	\$ 960.000,00	\$ 960.000,00
Seguros	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
Publicidad/Promoción	\$ 5.400.000,00	\$ 4.320.000,00	\$ 3.456.000,00	\$ 2.764.800,00	\$ 2.211.840,00
Marketing	\$ 1.200.000,00	\$ 960.000,00	\$ 768.000,00	\$ 614.400,00	\$ 491.520,00
Financieros	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00
<b>Total costos varios</b>	<b>\$ 9.120.000,00</b>	<b>\$ 7.800.000,00</b>	<b>\$ 6.744.000,00</b>	<b>\$ 5.899.200,00</b>	<b>\$ 5.223.360,00</b>
<b>Total Costos Estructura</b>	<b>\$ 35.716.500,00</b>	<b>\$ 40.485.030,00</b>	<b>\$ 44.070.417,00</b>	<b>\$ 48.950.951,10</b>	<b>\$ 51.527.310,21</b>

Nómina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$ 200.000,00	\$ 220.000,00	\$ 242.000,00	\$ 266.200,00	\$ 292.820,00
Gerente Comercial	\$ 170.000,00	\$ 187.000,00	\$ 205.700,00	\$ 226.270,00	\$ 248.897,00
Gerente Administración y Finanzas	\$ 170.000,00	\$ 187.000,00	\$ 205.700,00	\$ 226.270,00	\$ 248.897,00
Gerente Operaciones	\$ 170.000,00	\$ 187.000,00	\$ 205.700,00	\$ 226.270,00	\$ 248.897,00
Responsable de RRHH			\$ 145.200,00	\$ 159.720,00	\$ 175.692,00
Responsable de Administración		\$ 132.000,00	\$ 145.200,00	\$ 159.720,00	\$ 175.692,00
Responsable de Operaciones		\$ 132.000,00	\$ 145.200,00	\$ 159.720,00	\$ 175.692,00
Responsable de Sistemas	\$ 120.000,00	\$ 132.000,00	\$ 145.200,00	\$ 159.720,00	\$ 175.692,00
Responsable de Ventas	\$ 120.000,00	\$ 132.000,00	\$ 145.200,00	\$ 159.720,00	\$ 175.692,00
Responsable de Marketing				\$ 159.720,00	\$ 175.692,00
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 950.000,00</b>	<b>\$ 1.309.000,00</b>	<b>\$ 1.585.100,00</b>	<b>\$ 1.903.330,00</b>	<b>\$ 2.093.663,00</b>

El punto de equilibrio económico en unidades para alcanzar a cubrir los costos fijos y variables es casi 300 clientes para el primer año.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas para alcanzar el Punto de Equilibrio	\$ 154.710.710,24	\$ 183.278.082,29	\$ 210.662.311,34	\$ 239.341.687,49	\$ 265.716.888,65
Punto de Equilibrio en Unidades	306,97	363,65	417,98	474,88	527,22

En función a los ingresos por los servicios brindados durante el periodo inicial y considerando los costos variables y de estructura, proyectamos un estado de resultados para los próximos 5 años.

El resultado operativo de nuestro modelo de negocio es negativo en un 1% para el primer año sobre las ventas realizadas y luego a partir del segundo año

comienza a ser positivo y aumenta llegando en el 5to año a un margen de EBITDA del 4% de las ventas.

Estado de Resultado Proyectado					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Brutas	\$ 158.658.946,99	\$ 190.390.736,39	\$ 222.122.525,79	\$ 253.854.315,19	\$ 285.586.104,59
Imp Directos	\$ 4.759.768,41	\$ 5.711.722,09	\$ 6.663.675,77	\$ 7.615.629,46	\$ 8.567.583,14
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>\$ 153.899.178,58</b>	<b>\$ 184.679.014,30</b>	<b>\$ 215.458.850,02</b>	<b>\$ 246.238.685,73</b>	<b>\$ 277.018.521,45</b>
Costos Directos	\$ 118.994.210,24	\$ 142.793.052,29	\$ 166.591.894,34	\$ 190.390.736,39	\$ 214.189.578,44
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>\$ 34.904.968,34</b>	<b>\$ 41.885.962,01</b>	<b>\$ 48.866.955,67</b>	<b>\$ 55.847.949,34</b>	<b>\$ 62.828.943,01</b>
Contribucion Marginal	23%	23%	23%	23%	23%
Gastos Comerciales	\$ 14.286.600,00	\$ 16.194.012,00	\$ 17.628.166,80	\$ 19.580.380,44	\$ 20.610.924,08
Gastos Administrativos	\$ 10.714.950,00	\$ 12.145.509,00	\$ 13.221.125,10	\$ 14.685.285,33	\$ 15.458.193,06
Gastos Operacionales	\$ 10.714.950,00	\$ 12.145.509,00	\$ 13.221.125,10	\$ 14.685.285,33	\$ 15.458.193,06
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 35.716.500,00</b>	<b>\$ 40.485.030,00</b>	<b>\$ 44.070.417,00</b>	<b>\$ 48.950.951,10</b>	<b>\$ 51.527.310,21</b>
<b>EBITDA / Rdo Operativo</b>	<b>-\$ 811.531,66</b>	<b>\$ 1.400.932,01</b>	<b>\$ 4.796.538,67</b>	<b>\$ 6.896.998,24</b>	<b>\$ 11.301.632,80</b>
Margen EBITDA	-1%	1%	2%	3%	4%

El impacto impositivo el primer año no da a pagar ya que el resultado operativo es negativo, y el segundo año alcanza para absorber la pérdida por cual da a pagar el impuesto a la renta, la alícuota es del 35%.

<b>EBITDA / Rdo Operativo</b>	<b>-\$ 811.531,66</b>	<b>\$ 1.400.932,01</b>	<b>\$ 4.796.538,67</b>	<b>\$ 6.896.998,24</b>	<b>\$ 11.301.632,80</b>
Margen EBITDA	-1%	1%	2%	3%	4%
Amortizaciones	\$ 216.000,00	\$ 288.000,00	\$ 324.000,00	\$ 360.000,00	\$ 360.000,00
<b>EBIT</b>	<b>-\$ 1.027.531,66</b>	<b>\$ 1.112.932,01</b>	<b>\$ 4.472.538,67</b>	<b>\$ 6.536.998,24</b>	<b>\$ 10.941.632,80</b>
Impuesto a las Ganancias	\$ -	\$ 29.890,12	\$ 1.565.388,54	\$ 2.287.949,38	\$ 3.829.571,48
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>-\$ 1.027.531,66</b>	<b>\$ 1.083.041,89</b>	<b>\$ 2.907.150,14</b>	<b>\$ 4.249.048,86</b>	<b>\$ 7.112.061,32</b>
<b>% Sobre Ventas</b>	<b>-1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>

La inversión en CAPEX realizada es en el equipamiento informático de los primeros años, computadoras y todo el equipamiento para el personal. La amortización de la inversión es a 5 años. La misma va modificando a medida que ingresa personal nuevo.

AMORTIZACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑOS DE AMORTIZACION
Equipos Informaticos	1.080.000	360.000	180.000	180.000	-	5 AÑOS
Amortizacion del Periodo	216.000	288.000	324.000	360.000	360.000	
<b>Valor Residual</b>	<b>864.000</b>	<b>936.000</b>	<b>792.000</b>	<b>612.000</b>	<b>252.000</b>	

## Requerimientos de inversión y financiamiento

Para calcular el valor de la empresa y el requerimiento de inversión se proyectó el Flujo de Fondos Libres. Para calcularlo tuvimos en cuenta los gastos en inversión en desarrollo de la App, equipos informáticos para el personal en los próximos 5 años.

INPUTS PARA TEMAS DE MERCADOS DE EMERGENTES	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Inflación esperada en Argentina	40,0%	35,0%	30,0%	25,0%	20,0%	15,0%
Inflación esperada en Estados Unidos	4,20%	4,20%	3,60%	3,60%	3,00%	3,0%
Inflación relativa	35,80%	30,80%	26,40%	21,40%	17,00%	
<b>Evolución esperada del tipo de cambio real</b>	<b>0,71</b>	<b>0,77</b>	<b>0,83</b>	<b>0,89</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>
VAR % TCR						
VAR % TCN Devaluación esperada.						
Evolución esperada de la prima de riesgo país	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	6,0%
Tipo de cambio spot	100,0 Banco Nacion 1 de junio					
<b>INPUTS MERCADO INTERNACIONAL PARA TASA DESCUENTO</b>						
Bonos de tesoro USA - 10Y	1,45%	investing.com	12/6/2021			
Beta apalancada de la industria	1,46	NYU EDU	Ind. Medica (NASDAQ)			
D/V de la industria	32,73%					
Prima de riesgo mercado	5,00%					
Prima de riesgo no pago de la deuda	15,00%	EMBI ARG JP Morgan				

Se estima para la evolución esperada del tipo de cambio real una inflación Argentina del 40% para año 2022 y luego una disminución del 5% cada año. En Estados Unidos la inflación esperada para el 2022 es del 4,2% disminuyendo en el 2024 a 3,6% y para el 2027 a 3%. Para la evolución esperada de la prima de riesgo país, se consideró un 10% hasta el 2026 y luego un 6% a perpetuidad.

Los inputs para calcular la Tasa de Descuento, calculamos que los Bonos del Tesoro Americano a 10 años<sup>17</sup> rinden 1,45%, la beta apalancada de la industria de servicios de la salud<sup>18</sup> es 1,46 y tiene una relación D/V de la industria del 32,73%. La prima de riesgo no pago de la deuda es del 15%.

RESULTADO NETO (NOPAT)	-\$ 1.027.531,66	\$ 1.083.041,89	\$ 2.907.150,14	\$ 4.249.048,86	\$ 7.112.061,32	\$ 8.321.111,74
<b>PROYECCIÓN DE FLUJO DE FONDOS LIBRES</b>						
<b>FLUJOS DE FONDOS OPERATIVOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
EBITDA	(811.532)	1.400.932	4.796.539	6.896.998	11.301.633	
Impuesto operativo	-	(29.890)	(1.565.389)	(2.287.949)	(3.829.571)	
Capex	(1.080.000)	(360.000)	(180.000)	(180.000)	-	
<b>FLUJO DE FONDOS LIBRE</b>	<b>(1.891.532)</b>	<b>1.011.042</b>	<b>3.051.150</b>	<b>4.429.049</b>	<b>7.472.061</b>	
				G NOPAT	17,0%	
				RONIC	35,0%	
				FF residual normaliz	4.279.429	
Prima devaluación esperada	43,8%	38,2%	33,3%	27,9%	23,1%	12,0%
Tipo de cambio proyectado	143,80	198,74	264,92	338,70	416,81	466,82
<b>FLUJO DE FONDOS LIBRE - US</b>	<b>(13.153,9)</b>	<b>5.087,2</b>	<b>11.517,4</b>	<b>13.076,6</b>	<b>17.926,9</b>	<b>9.167,1</b>
				G perpetuo en US	5,0%	

Como conclusión podemos observar que el flujo de fondos el primer año es negativo, luego para el segundo año empieza a tener saldo positivo, con lo cual la inversión inicial para cubrir las necesidades de capital de trabajo se estima de USD 15.000,-

<sup>17</sup> <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>

<sup>18</sup> [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Para el cálculo del Costo de Capital se utilizó el método de APV, con las premisas utilizadas anteriormente en el detalle. Se calcula una perpetuidad a partir del sexto año del negocio con un crecimiento de las ventas del 2%.

VALUACIÓN POR APV - POLÍTICA DE FINANCIAMIENTO PASIVA						
<b>OPERACIÓN DEL NEGOCIO</b>						
	0	1	2	3	4	5
Flujo de fondos libre		(13.154)	5.087	11.517	13.077	17.927
VR FFL						244.457
FFL + VR FFL		(13.154)	5.087	11.517	13.077	262.384
Factor de descuento		0,92	0,85	0,78	0,71	0,66
Valor presente de FFL + VR FFL		(12.096)	4.302	8.955	9.349	172.501
<b>VALOR DE LA OPERACIÓN</b>		<b>183.011</b>				
<b>FINANCIAMIENTO PASIVO</b>						
	0	1	2	3	4	5
Deuda financiera	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Tasa de interés	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%
Intereses		2.467,5	2.467,5	2.467,5	2.467,5	2.467,5
Escudo Fiscal Intereses		863,6	863,6	863,6	863,6	863,6
VR FFL						5.250
FFL + VR FFL		864	864	864	864	6.114
Factor de descuento		0,86	0,74	0,63	0,54	0,47
Valor presente de FFL + VR FFL		742	637	547	470	2.855
<b>VALOR DE LOS ESCUDOS FISCALES FINANCIEROS</b>		<b>5.250</b>				
<b>VALOR DEL NEGOCIO</b>		<b>188.261</b>				

El valor del negocio es de USD 188.261,- añadiendo de esta forma valor económico. Si al valor del negocio le restamos la inversión nos da un Valor Neto de USD 173,261,- y la TIR del 75%.

Proyectamos para la inversión inicial utilizar capital propio y cálculo de Payback se estima para el año 3 y 10 meses del proyecto.

<b>VAN</b>	\$ 173.261		
<b>TIR</b>	75%	<b>Año</b>	<b>Mes</b>
<b>Pay Back</b>	3,88	3	10

Otra alternativa para la inversión inicial puede ser solicitar un préstamo a través de contrato de mutuo con un plan de pago en 5 años con un sistema de amortización alemán y una tasa nominal anual del 10%.

El cuadro de pago de la cuota es la siguiente:

Modelo de Financiamiento del Negocio					
Período	Deuda Inicial	Intereses	Amortización	Cuota	Deuda Final
AÑO 1	\$ 15.000,00	\$ 16.350,00	\$ 3.000,00	\$ 19.350,00	\$ 12.000,00
AÑO 2	\$ 12.000,00	\$ 12.750,00	\$ 3.000,00	\$ 15.750,00	\$ 9.000,00
AÑO 3	\$ 9.000,00	\$ 9.150,00	\$ 3.000,00	\$ 12.150,00	\$ 6.000,00
AÑO 4	\$ 6.000,00	\$ 5.550,00	\$ 3.000,00	\$ 8.550,00	\$ 3.000,00
AÑO 5	\$ 3.000,00	\$ 1.950,00	\$ 3.000,00	\$ 4.950,00	\$ -
		\$ 45.750,00	\$ 15.000,00		

Tasa Nominal Anual

10%

Sistema de Amortización: Aleman

## XI. Condiciones para la viabilidad de negocio

### Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas

Los factores críticos para el éxito del emprendimiento es la participación de mercado que se pueda lograr en lo que respecta a las ventas a conseguir, y también otro factor crítico es la inflación de la Argentina, considerando que el País tiende a cambiar las políticas monetarias en cada Gobierno que se encuentre liderando.

Realizamos un análisis considerando un 5% menos en el crecimiento de ventas y un 10% más en el aumento de la inflación. De esta forma podremos identificar en cada caso cuanto será el Valor del Negocio y podemos observar que disminuye la valuación pero sigue siendo una alternativa rentable.

Si bien en ambos escenarios, el VAN y la TIR disminuyen y el plazo de recupero de la inversión aumenta, el proyecto sigue siendo viable por lo que no es necesario la aplicación de los planes de prevención y contingencia.

### Análisis de sensibilidad

#### Disminuye un 5% cantidad demandada

VALUACIÓN POR APV - POLÍTICA DE FINANCIAMIENTO PASIVA						
OPERACIÓN DEL NEGOCIO	0	1	2	3	4	5
Flujo de fondos libre		(25.291)	(5.300)	8.203	9.500	13.028
VR FFL						174.271
FFL + VR FFL		(25.291)	(5.300)	8.203	9.500	187.299
Factor de descuento		0,92	0,85	0,78	0,71	0,66
Valor presente de FFL + VR FFL		(23.256)	(4.482)	6.378	6.792	123.137
<b>VALOR DE LA OPERACIÓN</b>						<b>108.571</b>
FINANCIAMIENTO PASIVO	0	1	2	3	4	5
Deuda financiera	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Tasa de interés	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%
Intereses		4.935,0	4.935,0	4.935,0	4.935,0	4.935,0
Escudo Fiscal Intereses		1.727,3	1.727,3	1.727,3	1.727,3	1.727,3
VR FFL						10.500
FFL + VR FFL		1.727	1.727	1.727	1.727	12.227
Factor de descuento		0,86	0,74	0,63	0,54	0,47
Valor presente de FFL + VR FFL		1.483	1.274	1.094	939	5.710
<b>VALOR DE LOS ESCUDOS FISCALES FINANCIEROS</b>						<b>10.500</b>
<b>VALOR DEL NEGOCIO</b>						<b>119.071</b>

En este escenario la TIR y el VAN disminuyen y la inversión necesaria para cubrir el costo de capital es mayor.

<b>VAN</b>	\$ 89.071
<b>TIR</b>	37%

*Aumento del 15% en la inflación*

<b>VAN</b>	\$ 85.455
<b>TIR</b>	55%

En este escenario el VAN y la TIR disminuyen, pero no es necesaria mayor inversión, ya que con el mismo estimado lo que modifica es el plazo de retorno de la inversión.

### **Evaluación cuantitativa del riesgo del negocio**

El riesgo establecido para nuestro negocio es de 20%. Los factores más importantes que componen este porcentaje son:

- La introducción al mercado de un servicio innovador.
- La alta competencia en el mercado.
- Las tendencias crecientes hacia la inseguridad, que puede afectar a la prestación de nuestros servicios.
- Los altos costos de venta y operativos.

### **Sistema de Dirección de Problemas Estratégicos<sup>19</sup>**

El “Staff” integrado por el gerente comercial, gerente de administración y finanzas, gerente de operaciones y gerente de marketing, detectan las siguientes tendencias en el ambiente interno y externo de la organización:

- Disminución del Marketshare.
- Aumento del ausentismo.

---

<sup>19</sup> Ansoff, I. (2003). *La Dirección Estrategia en la Práctica Empresarial*. Delaware, USA: Addison Wesley

Al contrastarse con los objetivos planteados, se observa que existe una diferencia de objetivos, ya que los trazados por la empresa implican un aumento del Marketshare y la disminución del ausentismo.

El equipo procede al cálculo del impacto sobre el logro de los objetivos y la urgencia:

Tendencias	Impacto	Tiempo antes el impacto	Tiempo de respuesta requerido	Urgencia	Asignación de problemas estratégicos
Disminución del Market share	Mayor	9 meses	6 meses	Urgente	Iniciar un proyecto de prioridades
Aumento del Ausentismo	Mayor	9 meses	6 meses	Urgente	Iniciar un proyecto de prioridades

En base a este análisis la Gerencia General decide tomar las siguientes decisiones:

- Incrementar la inversión en publicidad en un 10% mensual. Designando como responsable para la solución del problema al gerente de marketing.
- Implementar un bono extra anual, para los profesionales del staff operativo, según la productividad. El encargado será el gerente de administración y finanzas.

## Universidad de San Andrés

### Planes de Prevención

*Descripción del impacto antes definido, descripción del plan, monto presupuestado*

El plan de prevención que implementaremos se basa en realizar investigaciones de mercado en segmentos de menor nivel socioeconómico y en zona geográficas que en la actualidad no estamos atendiendo, para generar nuevas AEN y balancear la baja de las ventas.

### Planes de Contingencia

*Descripción del impacto antes definido, descripción del plan, monto presupuestado*

El impacto negativo que surge de la matriz es la disminución del PBI. Las consecuencias que acarrearía serían una retracción de la actividad económica, seguido por un aumento en la tasa de desocupación, por lo que la demanda de bienes y servicios del mercado se vería afectada, provocando una disminución de las ventas, perjudicando las finanzas y la rentabilidad del negocio.

El plan de contingencia que implementaremos ante una caída del PBI, que afecte a las finanzas de la empresa consiste en diseñar un servicio de menor calidad, lo que nos permitirá abarcar nuevos segmentos de mercado que hoy no estamos atendiendo. Estos ingresos compensaran la disminución de la demanda en el segmento actual. Se estima que el costo será de \$ 250,000.-

### Aspectos legales y regulatorios

La Entidad Jurídica que se va a desarrollar para el modelo de negocios es de una Sociedad Anónima, de las cuales se van a derivar nociones impositivas y regulatorias que van incidir en los resultados de Neocare. Este vehículo jurídico va a permitir que el negocio continúe su desarrollo y crecimiento a lo largo de la vida del proyecto. Se deberán pagar Impuestos a las Ganancias, IVA e Ingresos Brutos, según las jurisdicciones en la que opere siendo Conv. Multilateral.

Respecto a la relación con los profesionales que brindan el servicio, se les solicita que completen un formulario (anexo 10) y que firmen una nota de adhesión con las normas de trabajo (anexo 20) explicando cuales son los términos y condiciones. Algunos importantes son:

- Entrega de planillas de asistencia al domicilio y evolución de los pacientes. En caso de recibir las planillas pasado el 4to día hábil del mes, las prestaciones serán consideradas como entregadas “fuera de término”, y las mismas se incluirán con las liquidaciones del mes siguiente.
- Todo personal deberá emitir factura electrónica, para eso debe estar inscripto en AFIP (Monotributista). Se le brindara un servicio de consultoría en caso de ser necesario por nuestro departamento de Contaduría.

- Los pagos se realizarán por cheque a la orden de la factura recibida o vía transferencia bancaria a la cuenta declarada del titular de la factura con su respectivo aval de cuenta (CBU o CVU). Los mismos se realizarán dentro de los últimos tres días hábiles siguientes del mes siguiente a las prestaciones.
- La documentación obligatoria a presentar es:
  - Certificado de antecedentes penales;
  - Certificado de Domicilio;
  - Copia de DNI o Pasaporte;
  - Título Universitario Legalizado
  - Curriculum Vitae

### *Impacto de legislación sobre Defensa del Consumidor<sup>20</sup>*

Neocare se encuentra obligado al cumplimiento de las Normas y Protección de Defensa de los Consumidores, Ley N° 24.240. Haremos mención a los artículos más importantes:

Art. 2: es la persona jurídica de naturaleza privada, que desarrolla de manera profesional, aun ocasionalmente, actividades de comercialización de bienes y servicios, destinados a consumidores o usuarios.”

Art. 5: Protección al Consumidor. Las cosas y servicios deben ser suministrados o prestados en forma tal que, utilizados en condiciones previsibles o normales de uso, no presenten peligro alguno para la salud o integridad física de los consumidores o usuarios.

Art. 8 bis: Trato digno. Prácticas abusivas. Los proveedores deberán garantizar condiciones de atención y trato digno y equitativo a los consumidores y usuarios. Deberán abstenerse de desplegar conductas que coloquen a los consumidores en situaciones vergonzantes, vejatorias o intimidatorias. No podrán ejercer sobre los consumidores extranjeros diferenciación alguna sobre precios, calidades técnicas o comerciales o cualquier otro aspecto relevante sobre los bienes y servicios que comercialice. Cualquier excepción a lo señalado deberá ser

---

<sup>20</sup> <http://infoleg.mecon.gov.ar/>

autorizada por la autoridad de aplicación en razones de interés general debidamente fundadas.

Art. 10 bis: Incumplimiento de la obligación. El incumplimiento de la oferta o del contrato por el proveedor, salvo caso fortuito o fuerza mayor, faculta al consumidor, a su libre elección a:

- Exigir el cumplimiento forzado de la obligación, siempre que ello fuera posible;
- Aceptar otro producto o prestación de servicio equivalente;
- Rescindir el contrato con derecho a la restitución de lo pagado, sin perjuicio de los efectos producidos, considerando la integridad del contrato.

Todo ello sin perjuicio de las acciones de daños y perjuicios que correspondan.

Art. 19: Modalidades de Prestación de Servicios. Quienes presten servicios de cualquier naturaleza están obligados a respetar los términos, plazos, condiciones, modalidades, reservas y demás circunstancias conforme a las cuales hayan sido ofrecidos, publicitados o convenidos.

Neocare buscara el patentamiento de la plataforma a través de asesoramiento con profesionales. Los derechos que obtenemos son los siguientes<sup>21</sup>:

- Propiedad de tu marca en relación con los productos o servicios amparados por el registro.
- El derecho a utilizar de manera exclusiva tu marca en el mercado económico.
- Derecho a transferir el dominio de tu marca a terceros, ya sea vendiéndola o cediéndola gratuitamente.
- Derecho a licenciar el uso de manera exclusiva o no, a favor de terceros.
- Derecho a impedir que terceros sin tu autorización utilicen tu marca.
- Derecho a oponerse a la inscripción en el INPI de signos confundibles con el tuyo.

---

<sup>21</sup> <https://www.argentina.gob.ar/inpi/marcas/registrar-una-marca>

- Solicitar ante los Tribunales competentes la nulidad de otras marcas posteriores que sean confundibles con la marca de tu propiedad.

Definición del proyecto de Implementación del Plan de Negocio, desde la puesta en marcha del proyecto hasta la operación a régimen.

La puesta en marcha del proyecto consiste en dos puntos clave:

Primero realizar un estudio sobre el análisis del entorno en el que se desempeñará el negocio (clientes, competidores, proveedores, canales, cooperadores, complementadores), las condiciones macroeconómicas, microeconómicas y las perspectivas que se tiene de las mismas.

Segundo el diseño del Modelo de Negocio (departamentalización, jerarquías, organigrama, políticas, misión, visión, objetivos) y la búsqueda de los recursos que la conformarán, entre ellos se encuentran, las personas, hardware, software.

Se espera que el proceso esté concluido en 200 días, para que Neocare se encuentre operativa.



## XII. Fuentes y Bibliografía

Osterwalder & Pigneur (2010). Business Model Generation. SEECYT

<https://infonegocios.info/enfoque/quien-te-ha-visto-y-quien-te-ve-abc1-del-7-1-de-los-hogares-al-5-5-sorpresa-en-el-nse>

<https://www.sap.org.ar/novedades/204/comunicado-cd-respecto-de-recien-nacidos-prematuros-y-aborto.html>

[https://www.utdt.edu/ver\\_contenido.php?id\\_contenido=1439&id\\_item\\_menu=2964](https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=1439&id_item_menu=2964)

<http://www.trabajo.gob.ar/estadisticas/bel/mercado.asp>

<https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.CBRT.IN?locations=AR>

<https://www.argentina.gob.ar/ciencia/indicadorescti/inversion>

Porter, Michael (2005). Ventajas Competitivas. NY, EEUU. The Free Press, MacMillan.

<https://www.indec.gob.ar/>

<http://www.bcra.gov.ar/>

[https://www.oscarvayreda.com/articulos/ltv-vs-cac\(7\)/](https://www.oscarvayreda.com/articulos/ltv-vs-cac(7)/)

<https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Ansoff, I. (2003). La Dirección Estrategia en la Práctica Empresarial. Delaware, USA: Addison Wesley

<http://infoleg.mecon.gov.ar/>

<https://www.argentina.gob.ar/inpi/marcas/registrars-una-marca>

## XIII. Anexos

### Anexo 1:

#### Preguntas a Clientes (Pacientes)

- ¿Cuáles fueron o son las principales preocupaciones que tuvo o tiene sobre el cuidado post nacimiento?
  - ¿Cómo imagino o imagina el cuidado de su recién nacido, a posterior si tuviese que pasar por una internación sanatorial al nacer?
  - ¿Qué situaciones límites vivió? ¿Qué planes tiene para prevenirlas?
  - ¿Cómo describiría el servicio ideal para tomar los recaudos necesarios? ¿Por qué cree importante que sean profesionales de los mejores hospitales?
- 
- ¿Tiene experiencia o escucho sobre cuidados de enfermería neonatal o pediátrica a domicilio?
  - ¿Qué opina de recibir un servicio a domicilio para el cuidado de su hijo?
  - ¿Cómo le gustaría solicitar el servicio? ¿Cuáles son las mejores opciones?
  - ¿Cómo evaluaría el precio que está dispuesto a pagar?

### Anexo 2:

#### Preguntas a Proveedores (Profesionales)

- ¿Cuáles son sus preocupaciones a nivel laboral dentro del Sanatorio?
  - ¿A su entender cuáles son los puntos positivos y negativos de trabajar en relación de dependencia?
  - ¿Consideraría un segundo trabajo? ¿Cuál y Cómo te gustaría que sea?
  - ¿Continua relacionado a la familia del paciente, una vez del alta médica?
- 
- ¿Tiene experiencia en atención domiciliaria? ¿nos cuenta su experiencia?
  - ¿Cuáles son las formas que recibe el pedido de un servicio? ¿Cómo prefiere que sea?
  - ¿Cómo planificaría la agenda de sus pacientes?
  - ¿De qué manera preferiría recibir el pago?
  - ¿Qué crítica le haría a la metodología actual? ¿Cómo lo mejoraría?

### Anexo 3:



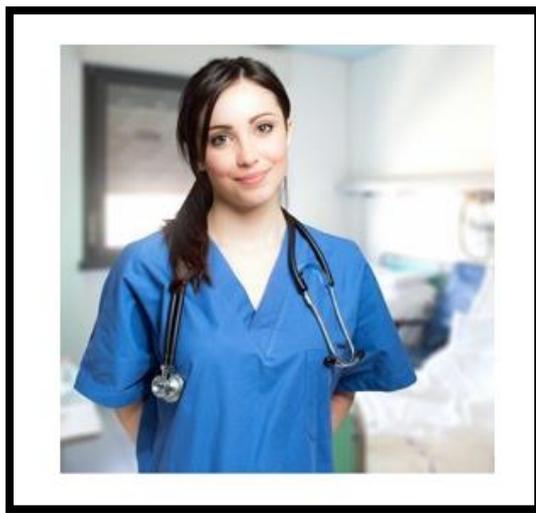
María Sol, empresaria, de 38 años y casada con Máximo de 42 años, ambos viven en su casa recién comprada en CABA.

Es una persona segura de si misma, su carisma y autoestima la llevo a desarrollarse generando vínculos y lograr su objetivos. Le gusta el deporte y realiza actividad física diariamente. Le apasiona las actividades al aire libre y hacer viajes los fines de semana largos.

Le gusta ir de compras a los Shoppings y siempre anda con ropa elegante y de marca. Se maneja en auto propio de alta gama.

Actualmente se encuentra desempeñando su profesión como Presidente en una PyME, con una personalidad muy fuerte y exigente. Es una profesional que le dedica mucho tiempo al trabajo y al ser madre primeriza tiene los miedos y los desafíos por cumplir ese rol. Se pregunta si va a poder cumplir con ambas obligaciones, la de ser madre y la de poder continuar con su profesión.

#### Anexo 4:



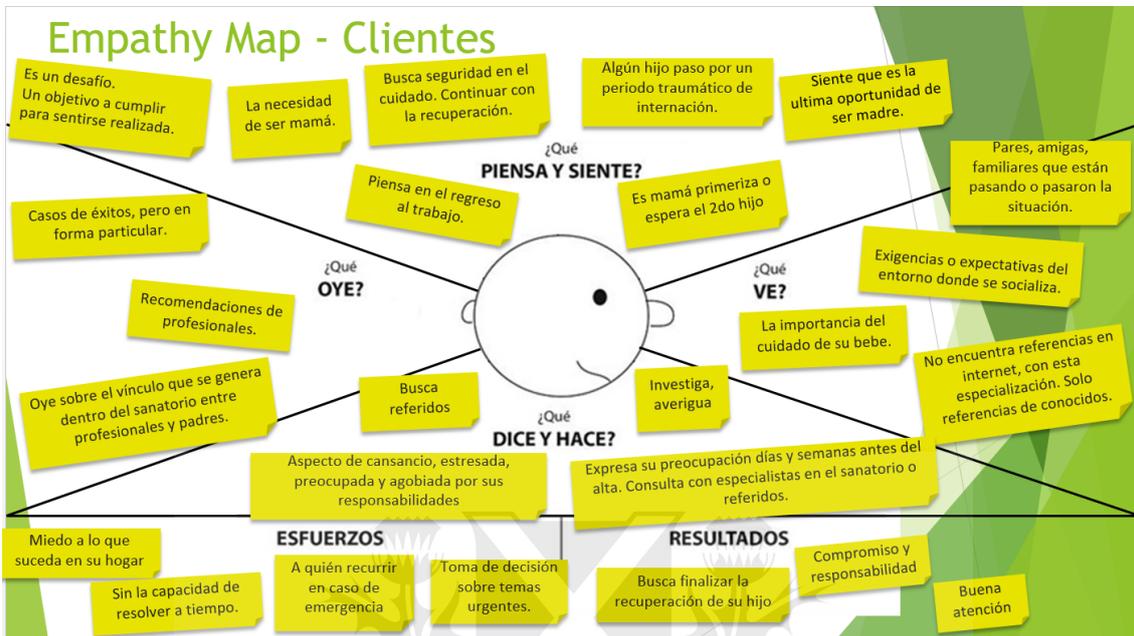
Rosario, enfermera, de 35 años y de conviviendo hace 2 años con Nicolás, un profesional independiente de 41 años, viven juntos en CABA

Es una persona dinámica y proactiva. Dedicada a su vocación y a la capacitación continua. Tiene pasión por los perros y hace donaciones a diferentes fundaciones de animales. Dado que por su vocación sabe que no tiene mucho tiempo para compartir con amigos y familia, cuando tiene un rato libre le gusta aprovechar de su vida social, le gusta salir a comer. El resto del tiempo libre que tiene, le gusta ver series por televisión.

Tiene auto propio pero se maneja con transporte público, porque generalmente sus trabajos son por CABA y le es más rápido y económico viajar en tren o colectivo.

A pesar de tener su trabajo, generalmente acepta continuar atendiendo en domicilio, si bien sabe que son servicios temporales, un ingreso extra para ahorrar, vacacionar o cualquier otra necesidad, viene muy bien. Además, le permite seguir capacitándose y aprender continuamente de su amada profesión. Para lograr esto debe tener una agenda muy bien organizada. No les preocupa la carga horaria, ya que, habitualmente cumplen turnos de 6 hs. o 7 hs. diarias, (además el sanatorio no paga horas extras) y el resto del tiempo lo dedican a la familia o un segundo trabajo particular.

## Anexo 5:



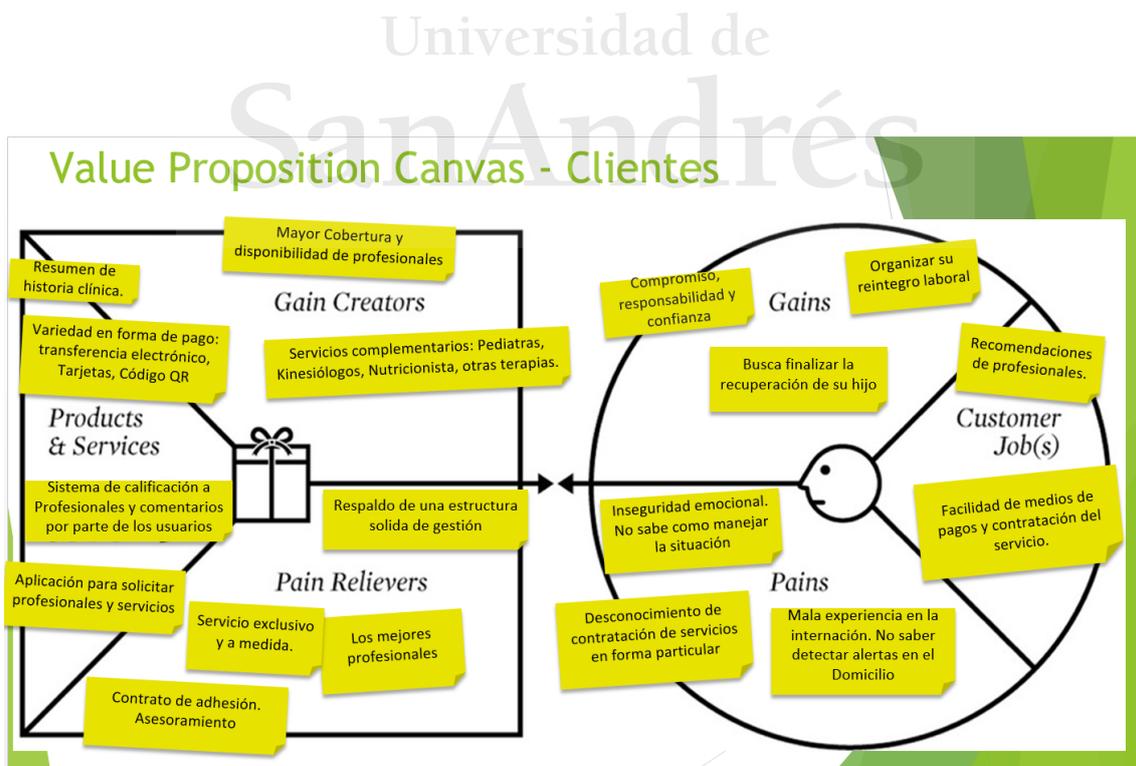
## Anexo 6:



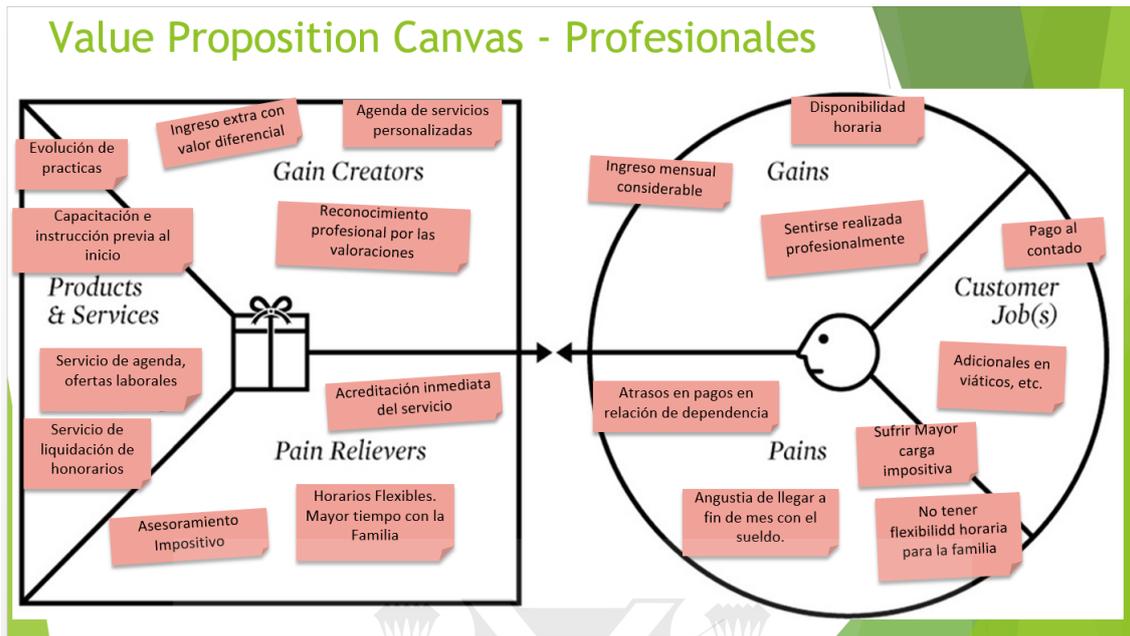
## Anexo 7:



## Anexo 8:



Anexo 9:



Anexo 10:



#### SOLICITUD DE APLICACIÓN

Plaza de trabajo: \_\_\_\_\_ Posición: \_\_\_\_\_

---

#### DATOS PERSONALES

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_  
 Domicilio: Calle \_\_\_\_\_, No. \_\_\_\_\_, Piso \_\_\_\_\_, Depto. \_\_\_\_\_  
 Localidad: \_\_\_\_\_ Provincia: \_\_\_\_\_ CP: \_\_\_\_\_  
 Teléfono fijo: \_\_\_\_\_ Móvil: \_\_\_\_\_  
 Producto contratado: \_\_\_\_\_ Lugar de contratación: \_\_\_\_\_  
 Nacionalidad: \_\_\_\_\_ Fecha de ingreso al país: \_\_\_\_\_  
 Estado Civil: \_\_\_\_\_ Hijos: \_\_\_\_\_  
 CEM: \_\_\_\_\_  
 Matrimonio: SI  NO

---

#### ESTUDIO DE CURSOS

Reservación: \_\_\_\_\_ Posición: SI  NO

Responsable de curso:

ALIC. EMPLEADOR: Inicializado: \_\_\_\_\_ Posición:  Empleado:

EMPRESA PROPIETARIA: Inicializado: \_\_\_\_\_ Posición:  Empleado:

LIC. EMPLEADOR: Inicializado: \_\_\_\_\_ Posición:  Empleado:

Otro Curso: Inicializado: \_\_\_\_\_ Posición:  Empleado:

Motivo: Nro. \_\_\_\_\_ M. \_\_\_\_\_  
 Pto. \_\_\_\_\_ M. \_\_\_\_\_

Por favor, señalar idoneidad y otros requisitos solicitados:

---

#### DATOS DE COORDINACIÓN

Enviar Cursos Previamente: \_\_\_\_\_

---

#### DATOS DE SÍNDICADO SUCO SUCO DE Y OTROS DE OCUPACIÓN #12

Plaza de trabajo pagada? SI  NO

Todavía "desempleado"? Indicar el empleador y fecha de ingreso: \_\_\_\_\_

#### DISPONIBILIDAD HORARIA

Indicar disponibilidad horaria:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

---

#### HONORARIOS

Valor mensual (\*): \_\_\_\_\_ Valor por prestación (\*): \_\_\_\_\_  
 \*Indicar los valores en pesos.

---

#### REPERTE DE DOCUMENTOS

Valor mensual IVA: \_\_\_\_\_ Nombre: \_\_\_\_\_  
 Cargos: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Valor mensual IVA: \_\_\_\_\_ Nombre: \_\_\_\_\_  
 Cargos: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

---

#### EN CASO DE EMERGENCIA LLAMAR A

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_

---

#### DISPONIBILIDAD ZONA

Por favor, indicar si desea vivir (X) en zona urbana o zona rural (Indicar)

URBANA  RURAL

URBANA  RURAL

Si desea poder especificar los valores congres está disponible para indicarlo:

\_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

---

#### DECLARACIÓN

Por esta solicitud declaro que los datos que he suministrado son veraces y correctos, y que no tengo ningún otro vínculo laboral que me impida aceptar la plaza de trabajo que me ofrecen, y que no tengo ningún otro vínculo laboral que me impida aceptar la plaza de trabajo que me ofrecen.

Firma: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

## Anexo 11:

### MVP - Propuesta

Landing para conseguir datos y que se descargue la APP

**PROFESIONALES**  
Para la registración, Datos Personales, CBU, subir el CV, DNI, Matricula, Titulos. Certif de Antecedentes Penales.  
Seleccionar zona de trabajo (CABA, Norte, Sur, Oeste, Provincia)  
Seleccionar Horarios Disponibles  
Experiencias Laborales

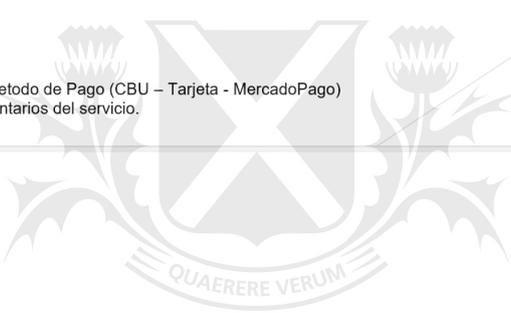
**APP PROFESIONALES**

- Listado de Pacientes
- Historia Clínica Electronica (Evolucion de las practicas)
- Agenda domiciliaria
- Liquidacion de honorarios (Listado: Pacientes – horas – valor)
- Comentarios de las experiencias

**PACIENTES**  
Registracion del usuario  
Datos del paciente: Datos Personales, DNI, Diagnostico, Tratamiento, Zona de Residencia  
Solicitud de servicio (6-8-12-24 hs.)

**APP PACIENTES**

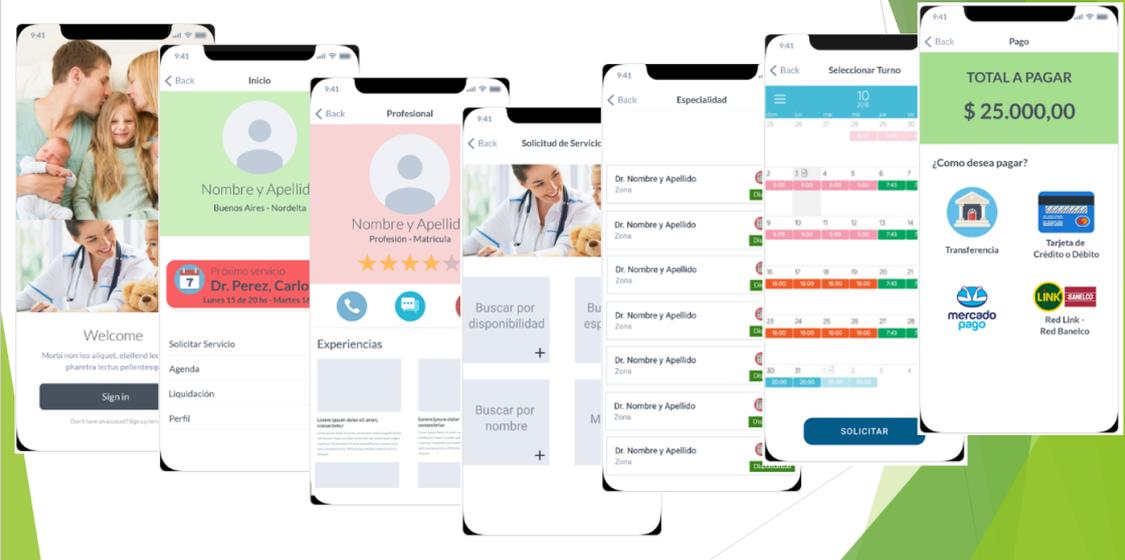
- Disposición de Profesionales (Documentacion - Experiencias)
- Disposición de sus horarios
- Solicitud de Servicio
- Agenda Domiciliaria
- Liquidacion de Servicio
- Formas de Pago (Anticipado) - Metodo de Pago (CBU – Tarjeta - MercadoPago)
- Experiencias: Puntuacion y comentarios del servicio.



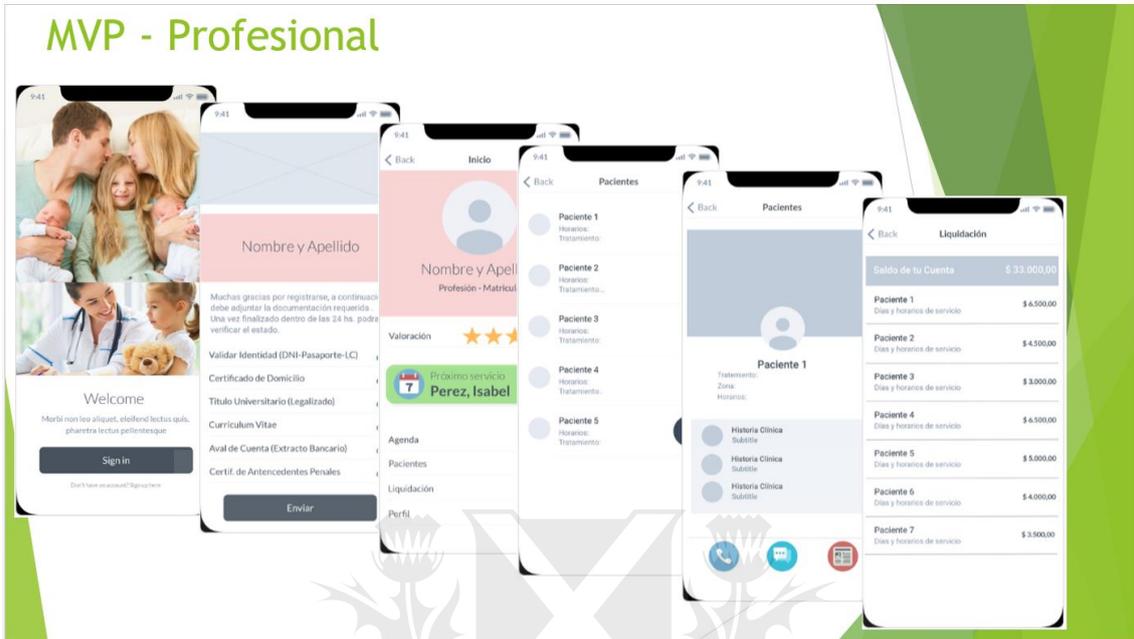
## Anexo 12:

### MVP - Cliente

Universidad de San Andrés



## Anexo 13:



## Anexo 14:

Google Ads | Todas las campañas > NeoCare Cuidados Neonatales

Universidad de San Andrés

### Temas de palabras clave

- prematuros
- RECIENTE NACIDO
- cuidados a domicilio enfermería
- cuidados de bebés
- bebés prematuros
- bebés prematuros de 34 semanas
- CUIDADOS NIÑOS y 6 más

[EDITAR](#)

### Frases de búsqueda

Frases	Impr.	↓ Clics
cuidados del recién nacido	352	12
bebés prematuros	176	9
bebés recién nacidos	473	3
neonatología enfermería	41	2
cuidados neonatales	6	1
cuidados de bebés	39	1
neocare	5	0
baby care	15	0

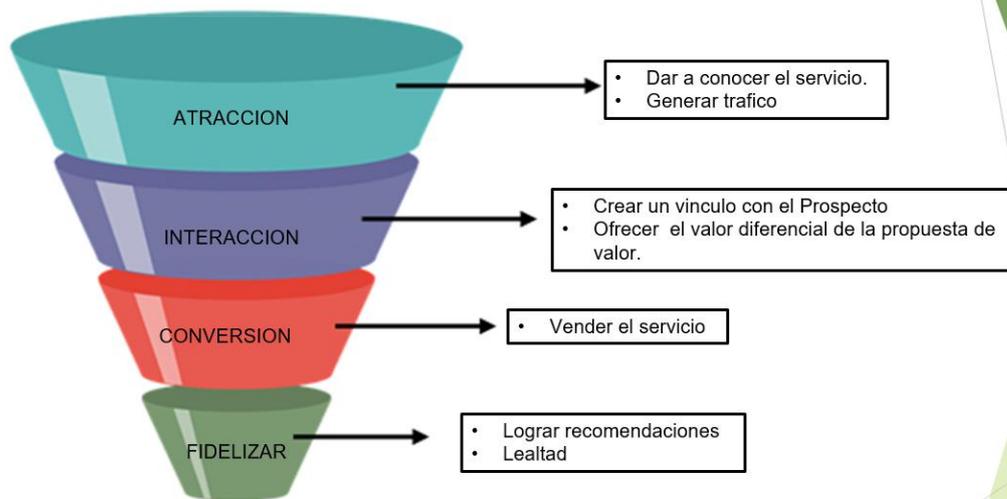
**Anexo 15:**

	 Particulares + Obras Soc. Todos los Servicios	 Con Obras Sociales Pediátricos	 Con Obras Sociales Tercera Edad	 Particulares - Pediátrico	 Particulares - Pediátrico
Profesionales & Seguridad - Confianza	✓	✓	✗	✗	✓
Experiencia del Cliente - Valorización	✗	✗	✗	✗	✓
Servicio por APP	✗	✗	✗	✗	✓
Medios de Pago	✓	—	—	✗	✓

**Anexo 16:**

Universidad de  
**San Andrés**

**Funnel**



## Anexo 17:

Fase	Objetivos	Estrategia	Canales
Inspiración	Dar a conocer el Servicio	Exponer el servicio al público objetivo	Contenido, Paid Social, SEM, Display
Interés	Dar a conocer el servicio. Ofrecer el valor diferencial de la propuesta de valor.	Exponer al usuario a una experiencia nueva a través de la APP.	Social Media
Consideración			Referidos: Jefes de servicio, especialistas, otros profesionales Contenido
Intención			Valor del servicio por la APP
Evaluación			Reviews: Usuario y Profesionales
Conversión	Vender el servicio	Generar demanda	SEM
Fidelización	Fidelizar	Convenios con Socios Estratégicos	Email Marketing
	Lograr recomendaciones	Valorización de los Profesionales y servicios	

## Anexo 18:

**Diseño encuesta de Servicio de Enfermería Neo/Pediátrico en Domicilio**

**Servicio de Enfermería Neo/Pediátrica en domicilio**

Deseamos validar la existencia de la necesidad del servicio de Guardia enfermería Neo/Pediátrica en el domicilio. Para lo cual necesitamos tu ayuda contestando una breve encuesta.

1. ¿Cuál es tu sexo?

Sexo

Femenino

Masculino

2. ¿En qué rango de edad te encuentras?

Menos de 30 31-40 41-50 51-60 Más de 61

Edad

3. ¿Dónde resides?

Casa Departamento Barrio Barrio Cerrado

Caba

Zona Norte

Zona Sur

Zona Oeste

Otro (especificar)

4. ¿Tienes hijos?

Ninguno Uno Dos Tres

Hijos

5. ¿Tuviste que pasar por una internación con tu hijo?

Sin estadía Menos de una semana Más de una semana Más de un mes

Estadía

6. ¿Recibiste servicio de Internación Domiciliaria para tu Hijo?

Servicio ID

Nunca

Alguna vez

Cuento con ID

7. ¿Qué tan importante es para Ud que quien asista al domicilio sea un recurso profesional de primer nivel?

Nada importante Poco importante Importante Muy importante

Profesional

\* 8. ¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar por el servicio?

Valor Hora

Menos de 300

Entre 301 y 400

Entre 401 y 500

Más de 500

\* 9. ¿Preferirías contratar el servicio a una empresa o de forma particular con el Profesional?

Contratación

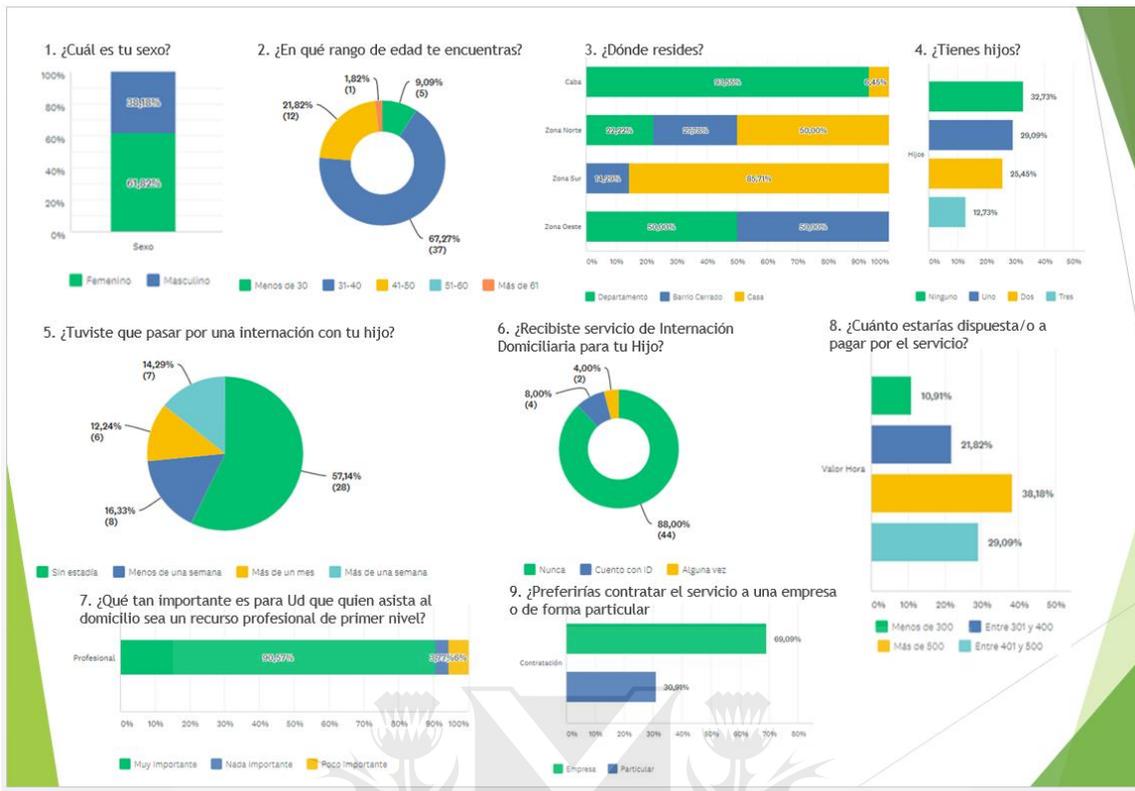
Empresa

Particular

Listo

Esta encuesta es de SurveyMonkey

¡Gracias por tu tiempo!



## Anexo 19:

Universidade de

San Andrés

### Diseño encuesta Servicio de Atención Domiciliaria

**Servicio de Atención Domiciliaria**

El objetivo de esta breve encuesta es validar el potencial Recurso Profesional para la asistencia en el domicilio.

\* 1. ¿Que profesión tienes?

Profesion

Médico Clínico

Médico Especialista

Médico Pediatra

Médico Neonatólogo

Enfermería

N/A

Otro (especificar)

\* 2. ¿Actualmente estas trabajando como?

Modalidad

Independiente

Dependencia

Ambos

N/A

\* 3. ¿trabajaste de forma particular en domicilio?

Recurrente

Nunca

A veces

De forma habitual

N/A

\* 4. ¿Te interesaría trabajar con pacientes pediátricos en domicilio?

Interes

Siempre

Nunca

A veces

N/A

\* 5. ¿Te gustaría una App que te permita, agendar, coordinar tus pacientes y cobrar en forma electrónica?

Vision

Me interesa

No me interesa

No lo veo posible

N/A

\* 6. ¿que opinas sobre la Historia Clínica Electrónica?

RHC Elec

Es imprescindible

No lo veo posible

No es relevante

\* 7. ¿Donde resididis?

Residencia

Caba

Zona Norte

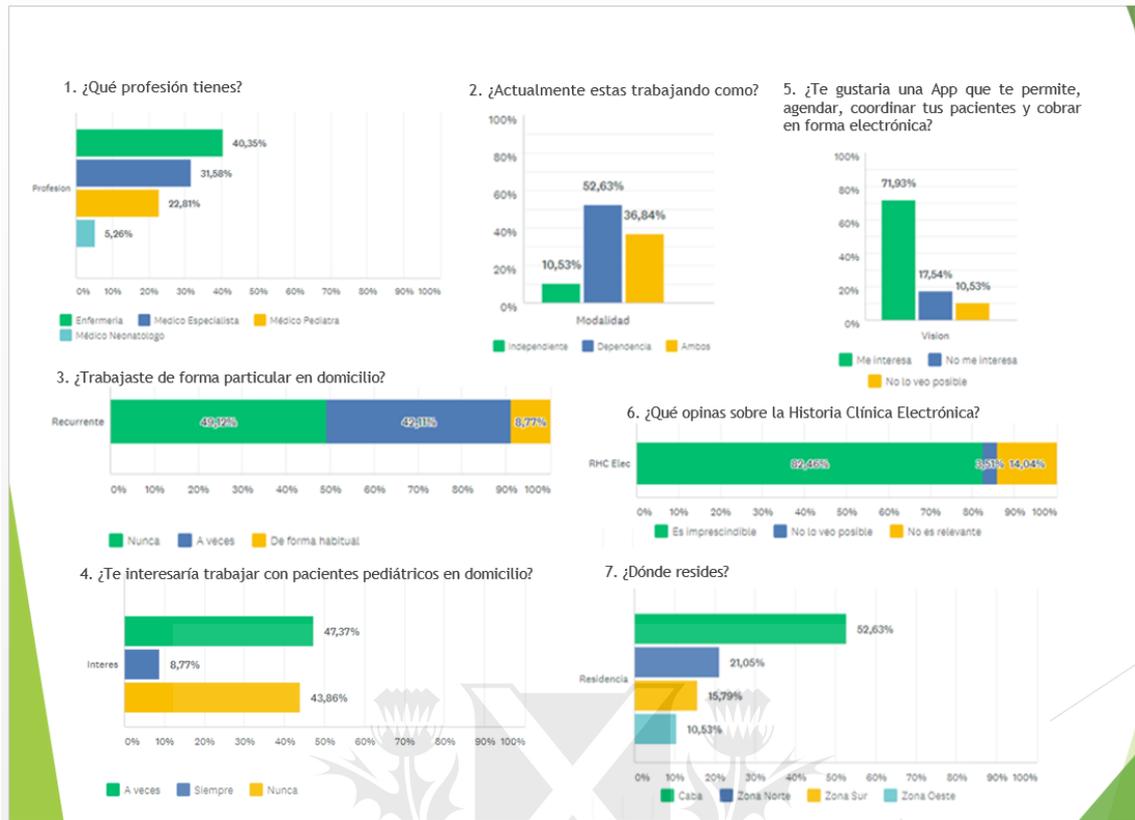
Zona Sur

Zona Oeste

N/A

Listo

Con la tecnología de SurveyMonkey  
Ve lo fácil que es crear una encuesta.



## Anexo 20:



# Universidad de San Andrés

QUAERERE VERUM

**PAUTA GENERAL DEL SERVICIO: Preguntas frecuentes**

- ¿Qué sucede si las planillas del mes tienen un error de confección (falta de sello, falta de firma de conformidad del paciente, etc)?

Estas planillas no podrán utilizarse para facturar, por lo cual quedarán pendientes para el mes próximo. Se considera que su presentación ha sido realizada **fuera de término** y se incluirá con las liquidaciones del mes siguiente. Con lo cual Ud. deberá esperar treinta días más para el cobro, SIN EXCEPCION.
- ¿Qué sucede si llego al domicilio el día pautado, en el horario acordado y no hay nadie en el domicilio?

Ud. no debe retirarse del domicilio hasta que no se constate con la base de operaciones si realmente no hay nadie en el domicilio. Comuníquese con el responsable de operaciones o enfermería asignado por NEOCARE y aguarde indicaciones.
- ¿Qué sucede si en un domicilio de manera reiterada acordamos un día y horario y no hay nadie que responda a mi llamado cuando llego?

Ud. deberá informarlo al responsable de operaciones de NEOCARE para que se resuelva con la familia para que no se repita en el tiempo. Recuerde que sin la planilla de control de asistencia firmada y las evoluciones, no se puede liquidar ninguna prestación.
- ¿Qué sucede si llego al domicilio y no hay carpeta o no hay más planillas?

Recomendamos que los profesionales siempre tengan en su poder un par de planillas en limpio de las que utilizan para brindar sus servicios en NEOCARE. Si Ud. no posee ninguna comuníquese con el responsable de operaciones en el momento para encontrar una solución alternativa.
- ¿Qué sucede si me surge un imprevisto y no puedo asistir al domicilio en la fecha y horario pautado?

Por cuestiones de orden general y para garantizar la calidad de nuestro servicio, resulta fundamental que el profesional avise con no menos de 48 hs. hábiles su incapacidad para cumplir con el servicio, y de esta manera pueda cubrirse la prestación con otro profesional alternativo. Si a Ud. le sucede un imprevisto sobre la hora de cumplir con su servicio deberá informarlo de manera urgente al responsable de operaciones de NEOCARE, y aguardará indicaciones. El incumplimiento de tareas sin previo aviso se considerará falta grave y condicionará la continuidad del profesional en sus funciones.
- ¿Qué sucede si los familiares me solicitan que realice otras tareas adicionales/distintas a las requeridas por NEOCARE?

Ud. solo debe realizar las tareas encomendadas por NEOCARE. Si un familiar lo solicita otro servicio, deberá informarle que se comunique con la base de operaciones de NEOCARE, comunicándose a los teléfonos que figuran en la carpeta.

**NORMAS DE TRABAJO PARA PRESTADORES DE NEOCARE**

**Entrega de Planillas:** Entre el 1er y 4to día hábil de cada mes, deberán entregar o remitirnos por mail, como o la App de Neocare, las planillas de asistencia al domicilio y evolución de los pacientes (completos y correctamente confeccionados) del mes anterior.

Aquellas planillas recibidas pasado el 4º día hábil del mes siguiente a las prestaciones, serán consideradas como entregadas **fuera de término y se incluirá con las liquidaciones del mes siguiente**. Con lo cual Ud. deberá esperar treinta días más para el cobro, SIN EXCEPCION.

**Facturación:** Deberá emitir su factura electrónica a nuestro nombre y enviarla por mail o por la Aplicación de Neocare u otro medio, para que el área de finanzas corrobore la legalidad de las mismas, procese la factura y su correspondiente pago.

**El plazo para la entrega de la factura es hasta el día 16 de cada mes, de lo contrario el pago pasará para el próximo mes.**

**Solo se debe hacer entrega de la factura al área de RRHH por los siguientes medios: rrbh@neocare.com.ar o por la plataforma, por otro medio no será recibida.**

**Pagos:** A opción del prestador, puede cobrar con cheque retirando el mismo por las oficinas o enviando a una persona correctamente autorizada. Otra modalidad de pago es por transferencia bancaria, para lo cual se deberán remitir junto con las facturas los datos bancarios (CBU o CVU). **Los pagos se realizarán entre LOS ULTIMOS TRES (3) DÍAS del mes siguiente a las prestaciones**, independientemente de la modalidad de pago.

Los pagos se emiten a la orden del emisor de la factura, sin excepción. Recuerde que en caso de pagarse con cheque, el cheque admite endosos, los cuales permiten transferir el cheque a otra persona. Si tiene dudas consulte sobre esta operativa al retirar su pago.

**Documentación obligatoria:** certificado de antecedentes penales (Reincidencia). Este certificado debe ser entregado a los 20 días de haber iniciado el servicio de internación domiciliaria.

El costo de este (tramite común, 5 días \$70 pesos), será reintegrado por la empresa una vez presentado el original en la oficina.