



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Licenciatura de Administración de Empresas**

## **REINDI**

**Autores: Clara Pelesson y Magdalena María Genes**

**Legajos: 26155 y 26086**

**Mentor: Fernando Zerboni**

**Julio 2019**

**Buenos Aires**



Universidad de  
**San Andrés**

**Universidad de San Andrés**  
**Escuela de Administración y Negocios**  
**Licenciatura de Administración de Empresas**

# **REINDI**

Autores: Clara Pelesson y Magdalena María Genes

Legajos: 26155 y 26086

Mentor: Fernando Zerboni

Julio 2019

Buenos Aires

# Índice

1. Resumen ejecutivo .....	4
2. Evaluación de la oportunidad.....	6
3. Negocio propuesto.....	13
4. Análisis del sector .....	16
a. La industria	
b. Discapacidad en Argentina	
c. Macro entorno	
d. Micro entorno	
5. Modelo de negocios.....	29
a. Segmento de mercado	
b. Proposición de valor	
c. Canales	
d. Relaciones con los usuarios	
e. Fuentes de ingreso	
f. Actividades principales	
g. Recursos clave	
h. Sociedades clave	
i. Estructura costos	
6. Investigación de mercado.....	34
a. Relevamiento de campo	
b. Análisis de los resultados de las encuestas	
7. Plan de producción.....	40
a. La plataforma virtual	
b. Tiempos	
c. Requerimientos legales	
8. Inversión y Costos.....	44
a. Inversión	
b. Costos fijos	
9. Equipo.....	50
10. Tipo societario.....	53
11. Riesgos.....	54

12. Conclusiones.....	55
13. Bibliografía.....	56
14. Anexos.....	58



Universidad de  
**San Andrés**

# 1. Resumen Ejecutivo

En el siguiente trabajo, investigaremos la posible solución a una problemática que se presenta en las familias que tienen en su núcleo algún miembro con discapacidad. Dicho problema, en términos generales, tiene que ver con el extenso tiempo que tienen que invertir para realizar trámites, reintegros, órdenes, etc. repetitivos, mes a mes y año a año.

Vivimos muy de cerca la experiencia que tienen numerosas familias que se sienten abrumadas por el tiempo que tienen que dedicarle al papeleo y formularios que deben presentar todos los meses en sus respectivas obras sociales. No solo eso, sino que también tienen que presentar las facturas de las prestaciones a las que atienden, ser aprobadas por las obras sociales, para luego de dos meses, recibir el reintegro. Los mencionados y demás trámites son a los cuales se refieren cuando sienten que están perdiendo el tiempo que podrían invertir en otras actividades.

Hoy en día, las aplicaciones móviles son la nueva oferta para entrar al mundo del marketing digital, son la entrada al marketing móvil, que cada día se mueve más a nivel mundial. Son millones las personas que a diario utilizan un *smartphone*, ya sea para trabajar, comunicarse, jugar o simplemente por una moda; el dispositivo móvil se ha convertido en la rutina diaria de muchas personas.

Estas situaciones que vivimos de cerca presentadas anteriormente, sumadas al avance de la tecnología, en términos de negocios, han impulsado nuestra idea de una solución integral creando una plataforma *online* llamada REINDI. El valor agregado del negocio es ofrecer una alternativa nueva, creativa, eficiente, y gratis, por sobre todas las cosas, a dichas familias.

Nuestro objetivo es que el Estado a través de ANDIS (Agencia Nacional de Discapacidad) sea el vehículo encargado de brindar la solución, tanto a las familias, como a las obras sociales, y de este modo, se logre una comunidad en la cual la información que uno brinda, le sirva de ayuda a otros.

La idea es poner en funcionamiento la plataforma en Argentina, y una vez desarrollada y en funcionamiento, podría ser replicada para todo Latinoamérica. En caso de tener la posibilidad, inclusive a todo el mundo, ya que aún no existe en el mundo una solución a estos problemas.

Para realizar un análisis más real de la factibilidad del proyecto en cuestión, analizaremos la industria en profundidad y la oportunidad del negocio. A lo largo de este trabajo desarrollaremos y justificaremos por qué creemos que REINDI puede convertirse en un emprendimiento exitoso.



Universidad de  
**San Andrés**

## 2. Evaluación de la oportunidad

La familia es el principal grupo de la sociedad, en donde se desarrollan los procesos de crianza, socialización primaria, desarrollo de hábitos y costumbres y, fundamentalmente, en donde se inicia la estructuración de la personalidad social. De este modo, se convierte en una institución básica en la vida de un individuo y soporte de todo el entramado de la sociedad. Hay una situación que puede golpear fuertemente a la familia, independientemente de su condición social, que la afecta, cuando se trata de yacer en su seno, un miembro que ha nacido con alguna capacidad diferente o trastorno que afecte las actividades de la vida diaria de la familia. Puede ser incluso una discapacidad que le ha llegado al individuo en algún momento de su vida.

La irrupción de un miembro con alguna discapacidad en la familia, puede provocar una serie de alteraciones en la dinámica de ésta. Puede ocurrir no sólo por lo inesperado e imprevisto del evento, sino por el shock que puede resultar para todos y cada uno de los integrantes de dicha familia, sobre todo a nivel emocional.

Es sumamente probable que la presencia de este miembro obligue a toda la familia a cambiar sus ritmos, sus itinerarios previstos, sus expectativas, sus desafíos y sus logros. De igual forma, cambia la rutina familiar, pues desde ese momento se agrega una continua y estrecha relación con diferentes médicos, especialistas, terapeutas, principalmente del campo de la medicina, que estudie y trate la patología específica del hijo.

Realizamos una investigación estadística sobre la cantidad de personas a las que nos enfrentamos basándonos en los números establecidos por la OMS.

A la hora de hablar de discapacidad, La Clasificación Internacional del Funcionamiento de la Discapacidad y de la Salud (OMS, 2001), define a la Discapacidad como “un término genérico que incluye déficits, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación. Indica los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una “condición de salud”) y sus factores contextuales (factores ambientales y personales)”.

Las estadísticas que ha arrojado la OMS indican que el 12% de la población argentina posee algún tipo de discapacidad. Este porcentaje equivale a 5.114.190 de habitantes con dificultad o limitación permanente (DLP). Un estudio realizado por el INDEC indica que el 46,7% son mujeres y el 53,3%, varones. Afecta a menos del 6% de la población entre 0 y 39 años, y a partir de los 40 se va incrementando gradualmente hasta alcanzar el 43,6% de las personas de entre 75 y 79, y el 56,4% de los mayores de 80 años.

Según el Anuario Estadístico Nacional si se compara la distribución de la población según el tipo de discapacidad de los años 2010 y 2016, las proporciones se mantienen casi sin variaciones con excepción de la discapacidad múltiple que muestra un incremento con respecto a los inicios, con un aumento del 3%.

Existen 570.000 niños con discapacidad en el país, de los cuales una ínfima minoría de apenas el 7 % tiene cobertura de salud. Es decir, casi la absoluta mayoría de esos niños están totalmente abandonados a su suerte. No cuentan con un plan integral de salud que les permita gozar de una calidad de vida acorde a sus necesidades. Un niño con discapacidad sin el tratamiento adecuado está condenado a vivir de adulto una vida totalmente dependiente. Es decir, a no poder vivir solo, a no poder trabajar, a no poder estudiar, entre otras cuestiones. Esto implica que requiere de una atención especial y acompañamiento constantemente, muchas veces dejándolo sin capacidades para poder manejarse de forma independiente.

Por otro lado, debido a la aparición, introducción y desarrollo de las nuevas tecnologías de comunicación, como la computadora, el internet y los celulares, se puede encontrar una posibilidad comercial en las aplicaciones móviles. Vivimos en un mundo donde prevalecen los cambios tecnológicos constantes y en dónde las innovaciones tecnológicas suelen provocar cambios en los comportamientos y valores de las personas. Según Botsman y Rogers (2016), los nuevos consumidores tuvieron un cambio de valores como consecuencia de internet y ahora priorizan la simplicidad, trazabilidad y la participación.

Existe, por su parte, una tendencia al crecimiento de la utilización de plataformas online tanto por la Web como a través del uso de aplicaciones móviles para



acceder a cierta información y satisfacer diferentes necesidades. Tal es así, que los servicios de tecnología móvil han ido aumentando en la medida que se sirven de mayor cantidad de usuarios. Para el año 2022, se estima que el número de apps existentes ascienda de 240 millones en la actualidad, a 1.700 millones. Esta cifra da cuenta de la drástica expansión del número de usuarios que se suman a la utilización de la tecnología móvil.

La expansión del uso de telefonía móvil no sólo abarca a un conjunto de poblaciones, sino que se extiende mundialmente. Particularmente en América Latina. Y al caso que aquí nos compete, Argentina representa el tercer mercado más grande de América Latina con 61 millones de conexiones móviles en el año 2016. Para junio del 2018, el 93,1% de la población argentina eran usuarios de la Internet, es decir, tenían el manejo y conocimiento para navegar por la web. Teniendo en consideración esta cifra tan alta, que continúa creciendo año a año, la población argentina es cliente potencial para el uso de aplicaciones o plataformas online. Hoy en día, existen plataformas en numerosas industrias consolidadas, como también en industrias en crecimiento. Sin embargo, no existen plataformas que permitan al usuario ordenar, almacenar y tener a disposición la información necesaria para realizar los trámites que se relacionen con la discapacidad.

Teniendo en cuenta el análisis realizado anteriormente, se presenta en el mercado argentino un entorno favorable que permite el surgimiento y consolidación de nuevos *startups* basadas en la conectividad móvil. En tal sentido, encontramos una oportunidad de negocio en este mercado y no simplemente una “buena idea”. En primer lugar, consideramos que existe un amplio mercado al que podríamos captar, quienes podrían llegar a ser potenciales clientes del servicio que ofreceremos. Es grande el número de personas con discapacidades a largo plazo, que a diario asisten a terapias variadas, médicos, etc. y quienes, en consecuencia, realizan numerosos trámites en relación a estas. Una persona ajena al tema puede no imaginarse la magnitud del papeleo que se realiza, pero estos son largos y tediosos.

A modo de ejemplo, a continuación, detallaremos dos de los trámites básicos: el primero arranca a fines de noviembre cuando los terapeutas a los que asiste les

hacen entrega a los padres, las órdenes y presupuestos para el año entrante. Luego de recolectar todos esos papeles, tienen que ir a presentarlo al pediatra/clínico. Este, con dedicación, atención y tiempo, tiene que transcribir los pedidos sin olvidar ningún dato. En muchas ocasiones, ocurre que olvidan de escribir la fecha, o la cantidad de veces, o detalles que la obra social pone como requisitos. Al pediatra le lleva como mínimo media hora para transcribir todas las órdenes. Una vez listos, deben ir a la obra social a presentarlos. La persona que los atiende se toma otra media hora controlando que todos los datos sean válidos. Al finalizar, al cabo de unas semanas, llaman de auditoría para validar las órdenes o por si necesitan algo extra.

Por otro lado, el segundo trámite básico, que se debe repetir mes a mes, es el de los reintegros. En la mayoría de los casos, las terapias se pagan aparte. Es por eso que, a mes vencido, uno tiene que ir con las facturas a la obra social, para que primero cotejen los datos, los validen, y a partir de 2 meses de esa fecha se va a ver reflejado el reintegro en la cuenta. De esta manera, uno, durante todo el año, tiene que ir llevando el control de las facturas que les dieron las terapeutas, de hacer los pagos, de lo que se presentó en la obra social y qué es lo que la obra social le acredita en la cuenta.

En segundo lugar, habiendo estudiado la posible competencia, hemos encontrado que no existen en la actualidad servicios que faciliten los trámites mencionados. En tercer lugar, en cuanto a el Estado, representado por ANDIS, sería un *stakeholder* con gran interés, ya que podrá tener datos y estadísticas verdaderas acerca de la discapacidad en Argentina y el trato que recibe cada una. Por último, extendiendo horizontes, podríamos considerar a futuro un entorno global más amplio, extendiendo el alcance del servicio al mundo.

De este modo, serán 4 los *stakeholders* que tendrán la oportunidad de sacar provecho del siguiente negocio. Demostramos entonces, que hay una necesidad latente para mejorar el estilo de vida de las personas que tienen que realizar las actividades y trámites relacionados a las discapacidades y que no cuentan con forma alguna para poder agilizar dichos procesos. La masividad de internet y el uso generalizado de *smartphones* entre la población ayudan a que este problema

pueda ser resuelto de manera digital mediante la creación de una aplicación móvil.

En síntesis, los elementos que comprueban la existencia de una oportunidad de negocios son varios. entre los más importantes se destacan:

- 12% de la población posee algún tipo de discapacidad. Este porcentaje equivale a 5.114.190 de habitantes con dificultad o limitación permanente (DLP) (OMS).
- El 93,2% de la población utiliza internet, tienen el manejo y el conocimiento necesario para poder hacer uso de las plataformas y sacar provecho de las mismas.

## **Modernización del estado**

En 2016, Andrés Ibarra, actual vicejefe de gabinete, presentó un plan de modernización del Estado, con el objetivo de recuperar recursos humanos a través de la capacitación y la implementación de tecnologías. Tecnologías que permitan terminar con largos trámites, recuperando tiempo, calidad de vida y respeto desde el Estado al ciudadano. Dicho plan está basado en la transparencia, para que todos los ciudadanos puedan conocer qué hace por parte del Estado.

Los lineamientos que se presentaron a consideración del Poder Legislativo tenían como objetivo institucionalizar como política de Estado el proceso de modernización de la gestión pública. Este proceso, incluye tanto la gestión pública nacional, como también la provincial y municipal, a quienes el gobierno nacional invitó a adherirse a la ley.

Tres ejes fundamentales forman parte de la propuesta contenida en la nueva ley de modernización del Estado:

- Gobierno digital y modernización administrativa: busca incorporar nuevas tecnologías a los procesos administrativos del Estado, a través de sistemas electrónicos de gestión. En este punto se hace también

referencia a mejorar la calidad de los servicios que se prestan a los ciudadanos, para fomentar la universalidad de los servicios digitales públicos, con servicios inclusivos (Wi-Fi público y gratuito en las plazas y puntos digitales en comunidades vulnerables para la capacitación en tecnología). Propone también la participación ciudadana en la elaboración de políticas públicas y, como método para mejorar la transparencia, sistemas electrónicos de compras y contrataciones públicas.

- Empleo público: este punto hace referencia a mecanismos de selección transparentes, promoción de la carrera pública mediante el mérito, evaluación de desempeño y capacitación constante. Aquí, un punto clave es la información sobre empleo público con datos adecuados y comparables a nivel nacional.
- Intercambio de información, servicios compartidos y seguridad: este punto trata de implementar en todo el territorio nacional servicios digitales de calidad, además de garantizar la interoperabilidad entre las administraciones públicas, generando intercambio y colaboración mutua.

Una medida de digitalización implementada en el último año por el Estado, es la digitalización de la licencia de conducir. Esta, tiene como finalidad brindarle mayor comodidad al conductor a través de una versión digitalizada que puede almacenar en su celular. Se puede acceder de una manera fácil, a través de la aplicación Mi Argentina. “Esta implementación marca un antes y un después en el ecosistema de servicios digitales y un paso gigante en el camino que estamos transitando hacia un Estado moderno, cercano y ágil. Además de facilitarle la vida a los ciudadanos, este nuevo sistema permitirá mejorar los controles vehiculares y reducir posibles falsificaciones”, afirmó el vicesecretario de Gabinete y secretario de Gobierno de Modernización, Andrés Ibarra.

Mi Argentina es una ventanilla única digital del ciudadano que permite acceder a los servicios digitales que se brindan desde el Estado Nacional, con una única sesión y en un mismo lugar. Además, la aplicación permite tener disponibles documentos y credenciales digitales (Licencia Nacional de Conducir, Cédula Verde, DNI, CUIL, etc.), iniciar trámites, sacar turnos por Internet y recibir información personalizada. En febrero de 2019 ya se encontraban 1.400.000

usuarios registrados en la plataforma, cifra que muestra la funcionalidad y aceptación por parte de los ciudadanos.

REINDI se suma entonces, a la corriente de modernización que implementa el Estado en la actualidad, ya que permite involucrar nuevas tecnologías en procesos, tanto administrativos como informativos, del Estado. Es una fuente de información que le permite a ANDIS contar con una base de datos, para, en primera instancia, tener información certera acerca de discapacidad en Argentina. También le va a ser de utilidad para poder ofrecer subsidios y beneficios a familias e individuos que cuenten con una discapacidad de largo plazo. Asimismo, permite evitar la falsificación y darle veracidad a la documentación ya que se desarrolla a través de una plataforma que brinda el Estado a través de ANDIS.

Por otro lado, la implementación de esta medida adoptada por el Estado permite la institucionalización en tecnología. Este punto permite a los usuarios tener las capacidades para poder hacer uso y manejo de la plataforma. Inclusive, permite al personal de ANDIS sacar provecho de la misma, ya que sus empleados tendrán el conocimiento adecuado para poder manejar la digitalización.

Universidad de  
San Andrés

### 3. Negocio propuesto

Como solución a estos trámites que resultan tediosos para los familiares, proponemos REINDI, una plataforma *mobile*. El objetivo principal de la plataforma es reunir, ordenar y simplificar en un mismo sitio la información necesaria para realizar los trámites que a menudo llevan adelante los padres de personas con discapacidades. De esta manera, se lograrán reducir tiempos en realizar dichas actividades. Para ver un modelo de cómo funciona la aplicación, léase el **Anexo A**.

Dicha plataforma resultará de ayuda para las familias, ya que, creando un perfil, se reunirá, ordenará y simplificará en un mismo sitio la información necesaria para realizar los trámites que llevan a cabo los padres. Estos pueden estar relacionados al certificado de discapacidad, a los reintegros de la obra social, las diferentes terapias y sus respectivas facturas, entre otros tipos de información. Además, se le brindará un calendario el cual organice las semanas de los pacientes con sus respectivas terapias, médicos, etc. y sus horarios establecidos. También tendrán la posibilidad de verse alertados acerca de los vencimientos de las facturas, los turnos, y la información que los usuarios deseen.

El alcance que pretende tener REINDI involucra a un grupo de 4 diferentes usuarios:

- Los padres de personas con discapacidad de largo plazo o mismo aquellas personas capaces de hacer uso de la plataforma, quienes serán los principales beneficiarios de la misma. Las familias simplifican la tramitación de las autorizaciones y rendiciones de prestaciones evitando pérdidas de tiempo y situaciones de conflicto.
- Los médicos y prestadores, quienes serán los responsables de realizar la actividad del envío de órdenes u actividades que los anteriores realizarán, evitando la confección de documentación repetitiva.
- Las obras sociales y/o prepagas, quienes darán el permiso para la validación de las actividades solicitadas por los médicos y prestadores.

Reducirán los costos administrativos inherentes a la recepción, validación y tramitación de la documentación de respaldo de las prestaciones.

- ANDIS deberá encuadrar legalmente el funcionamiento y alcance de la plataforma. Tendrá a disposición una herramienta que le permita proveer transparencia y obtener datos confiables de la gestión de los derechos de las personas con discapacidades diferentes.

Se considera una oportunidad de negocio ya que es una necesidad no cubierta sobre un problema aún no resuelto. Los padres de personas con discapacidades de largo plazo o ellos mismos podrían dedicar invalorable horas a actividades beneficiosas. En lugar de desperdiciarlas en trámites absolutamente burocráticos, tediosos y con muchas idas y vueltas por defectos de forma.

Entonces, este resulta ser un modelo, donde todos ganan con el uso de la plataforma. Así, los padres, prestadores y médicos, obtienen beneficios al utilizar REINDI, básicamente, de tiempo y, en segundo plano, de organización. También, le permite armar a la obra social, una base de datos real de usuarios activos que permite a las mismas obtener información y procesarla para mejorar calidad de prestación. Asimismo, permite una disminución importante de personal destinado a Atención al Público y el posterior procesamiento y archivo de toda la información recibida. Finalmente, el Estado, representado por ANDIS, no cuenta aún con una base real y fidedigna de los grupos por provincia y por ciudad de personas con Discapacidad. Ya que, en los últimos años, hubo abuso en el otorgamiento de Certificados de Discapacidad y no se podía cruzar con personas ya fallecidas, dando lugar a dichos abusos.

De esta manera, se busca resolver un problema argentino incorporando una solución acorde a las tendencias internacionales generando una oportunidad de negocio. Es necesario contar con una aplicación que cuente con tecnología de almacenamiento de datos conjuntamente con una base de datos tanto de los médicos como de los pacientes. Dicha plataforma debe estar disponible para los principales dispositivos móviles (iOS, Android, Windows Phone).

## **Descripción del producto**

Se contará con una plataforma *mobile* que será utilizada por los padres de personas con discapacidad, o mismo ellos, como también los médicos y prestadores de servicios. Cada usuario contará con el formato correspondiente a su materia donde los pedidos y habilitaciones variarán según las necesidades de cada uno.

Los pacientes, o padres, tendrán la posibilidad de hacer pedidos de órdenes para las actividades del individuo, pedido de turnos para médicos necesarios, encontrarán la información para los trámites que deban realizar para recibir ciertos beneficios y un calendario para poder tener un recordatorio de las actividades que lleva a cabo el individuo. Los médicos, por su parte, tendrán la posibilidad de brindar las órdenes requeridas a los pacientes, tendrán un base de datos de sus pacientes, donde REINDI les brindará la automatización del almacenamiento de dicha información, e inclusive, podrán responder preguntas a los pacientes en caso de tener inquietudes, mediante un chat interno de la plataforma.

Hay dos tendencias en las plataformas de economías compartidas, clasificadas por el tipo de servicio que se ofrece. En primer lugar, se encuentran aquellas que ofrecen un servicio diferenciado, donde no hay dos servicios iguales y, en consecuencia, el consumidor debe elegir según su preferencia. En segundo lugar, están aquellas plataformas que ofrecen servicios “comoditizados”. Para el consumidor el servicio es el mismo, sin importar quien lo preste. Dentro de la primera corriente se encuentra REINDI ya que ofrece un servicio diferenciado e inexistente. No hay alguna plataforma en el país que brinde servicios similares, por lo tanto, le da la posibilidad al usuario de darle uso adaptándola a sus necesidades.



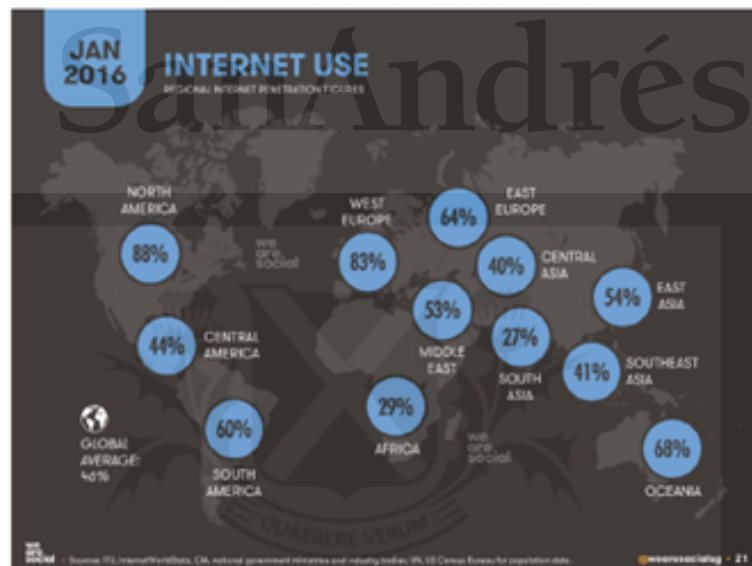
## 4. Análisis del sector

### A. La industria

Internet ha revolucionado la informática y las comunicaciones. La internet se ha creado en 1995, desde aquel momento en adelante el número de usuarios se ha multiplicado por 100 veces. En 2015, ya cubría la tercera parte de la población mundial y sigue continuando con un crecimiento exponencial.

El desarrollo y la introducción de nuevas tecnologías de comunicación fue modificando la forma en la que la sociedad se relaciona. En cuanto al análisis de las posibilidades comerciales de las aplicaciones móviles, la aparición de nuevas tecnologías como la computadora, el internet y los celulares, ha cobrado gran importancia, debido a su capacidad de transformar continuamente el entorno económico y social. Este mercado de uso móvil en el país se ve representado en redes sociales, mensajería y plataformas de comercio electrónico que han permitido la consolidación de empresas de internet local con proyección mundial.

La penetración de internet presenta notables diferencias entre los diferentes países del mundo. El mapa<sup>1</sup> a continuación refleja dicha diferencia:



<sup>1</sup> We are Social (2017). Digital in 2017: Global Overview. <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview>

América del Sur es una de las regiones con mayor acceso a internet como puede observarse, alcanza el 60% de penetración en el 2017. Para enfocarnos más específicamente en Argentina nos basaremos en un estudio realizado por el centro de investigación *Pew* refleja en sus resultados que el país ocupa el tercer lugar dentro de América Latina con un 80% de población usuaria de la red<sup>2</sup>. Este dato es relevante a la hora de pensar en una plataforma que se basa exclusivamente en la web y, por lo tanto, su cantidad de usuarios estará vinculada al acceso que tiene la población a internet.

La penetración de suscriptores supera ampliamente el promedio de la región (68%) con un 90% de usuarios reales. El desafío actual de la Industria yace en acelerar la migración de los usuarios existentes hacia tecnologías 3G y 4G.

Esta aceleración comienza a ser un hecho, evidenciado por el incremento del uso móvil de redes sociales, mensajería y plataformas de comercio electrónico. Esto puede observarse en el éxito y consolidación de empresas de internet locales con proyección regional como MercadoLibre. Un entorno favorable, con capacitación en tecnología que potencie el crecimiento de aceleradores locales, permite el surgimiento y consolidación de nuevos *startups* basadas en la conectividad móvil.

El aporte total del sector móvil a la economía argentina es y será cada vez más importante: durante el año 2015 superó los USD 21 mil millones en términos de valor agregado, cifra que se compone del impacto directo generado por los operadores móviles y el ecosistema móvil, el efecto indirecto sobre la economía más amplia y el incremento de la productividad de las empresas y los empleados.

En resumen, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, consideramos que es factible la implementación de una plataforma virtual debido al crecimiento y el uso que hoy en día se les da a las mismas.

---

<sup>2</sup> La Nación (2015). Argentina, entre los tres países con mayor penetración de Internet de la región.

## **B. Discapacidad en Argentina**

A partir del Estudio Nacional Sobre el Perfil de las personas con Discapacidad del 2018, el INDEC<sup>3</sup> afirma que es de suma importancia cuantificar, conocer y establecer las necesidades de la población con discapacidad en el territorio nacional y sus diferencias regionales. Esto permite estimar la demanda de recursos que se requieren para su asistencia. Contar con información estadística resulta imprescindible al momento de formular políticas públicas que tengan en cuenta la prevalencia e intensidad de las dificultades. De esta manera, se va a lograr un abordaje sectorial, basado en las características de la población con discapacidad, lográndose una mayor integración.

La Agencia Nacional de Discapacidad (ANDIS) es un organismo creado en septiembre de 2017 por el Estado, cuyas principales tareas son elaborar y ejecutar políticas públicas en materia de discapacidad y otorgar pensiones por invalidez. Dicho organismo tiene autarquía económica financiera y personería jurídica propia, y funciona en el ámbito de la Secretaría General de Presidencia.

Según el decreto 698/2017, publicado en el Boletín Oficial, uno de los fundamentos centrales es que "resulta necesario centralizar en un único organismo especializado todas las cuestiones vinculadas a las personas en situación de discapacidad, propiciando un conjunto de políticas públicas tendientes a la plena inclusión".

En febrero de 2019 el gobierno de la Nación comenzó a avanzar en el reordenamiento de las pensiones por discapacidad, con el objetivo de agilizar el otorgamiento y crear una base de datos más transparente. Inclusive, en el desarrollo de esta investigación, debieron revisar los casos de aquellos beneficiarios que no cumplían con los requisitos. Para esta fecha, el ANDIS reconocía 1.044.000 beneficiarios que poseían una incapacidad laboral total y permanente. Dichos individuos no estaban amparados por un régimen previsional u otra prestación no contributiva y no contaban con ingresos o

---

<sup>3</sup> INDEC (2018). Estudio Nacional sobre el Perfil de las Personas con Discapacidad. [https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/poblacion/estudio\\_discapacidad\\_12\\_18.pdf](https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/poblacion/estudio_discapacidad_12_18.pdf)

recursos. Es necesario entonces, realizar una actualización de datos para que el Gobierno tenga la posibilidad de cerciorarse de que los beneficiarios realmente cumplan con los requisitos legales.

Las pensiones no contributivas por invalidez se les otorgan a personas discapacitadas que se encuentran imposibilitadas para trabajar, que tienen una situación económica vulnerable y que no reciben ningún otro tipo de ingreso<sup>4</sup>. Estas pensiones hasta febrero de este año se otorgaban mediante la prestación de un certificado médico. De acuerdo a los registros oficiales, dichos beneficiarios en nueve años se multiplicaron por siete veces. De 150.000 en 2006 a 1.050.000 en 2015. **(Anexo B)**.

El Estado, con el fin de solucionar estas problemáticas, decidió implementar una medida en la cual se deberá acercar a un hospital público, en donde se ingresarán los datos. El certificado ya no podrá ser firmado por cualquier profesional. "No hablamos de altas o bajas, no hay un número a recortar. Lo que se debe hacer es una actualización de la información. Hoy no está mapeado el universo de pensionados y no se sabe quién puede necesitar un beneficio distinto", aseguró la Agencia de Discapacidad, conducida por Santiago Ibarzábal.

Para ello, el gobierno enviaría una notificación a cada uno de los pensionados para que puedan revalidar su situación. A partir de esta notificación, contarán con un plazo de 60 días para efectivizar el trámite. La actualización de la información tiene como primer fin la detección de posibles fraudes.

Notamos entonces, que el Estado posee una desinformación del dinero utilizado en pensiones y del número de discapacitados en nuestro país. Esto lleva a que exista la posibilidad de fraude, y que por esto no alcancen los recursos del Estado. Por lo tanto, REINDI traerá consigo soluciones en la temática expuesta.

En primer lugar, la implementación de REINDI le dará al Estado (representado por ANDIS) un número exacto de la cantidad de discapacitados que cuentan con una prepaga/obra social. La cantidad de certificados enviados por la plataforma

---

<sup>4</sup> La Nación (2019). Refuerzan los controles de las pensiones por invalidez para evitar fraudes. <https://www.lanacion.com.ar/politica/pensiones-m-in-henim-am-euiscidunt-loreros-aliquisit-aliquamet-dolenis-nissit-nisrefuerzan-los-controles-de-las-pensiones-por-invalidez-para-evitar-fraudes-nid2217498>

les brindara un número exacto y podrán llevar a cabo estadísticas en cuanto al crecimiento de cantidades. **(Anexo C)**

En segundo lugar, tener un conteo de la cantidad de individuos que cuentan con discapacidades, pensiones y reintegros, le posibilitará al ANDIS llevar un control del dinero que se le destina a los mismos. A partir de la base de datos detallada que REINDI le brindará al Estado, tendrán también la cantidad de fondos certeros que son utilizados para las políticas sociales que se implementan para las personas con discapacidades.

En último lugar, nuestra base de datos proporcionará la información necesaria para poder asignar los recursos por métricas. Es decir, a partir de la información brindada por REINDI, ANDIS recibirá información certera sobre las terapias que se realizan; la cantidad de terapias por persona; la periodicidad con la que se realiza; donde se realiza; y el número de pacientes que tiene cada prestador/médico.

### **Solución propuesta por el Estado**

En noviembre de 2017 la Jefatura de Gabinete publicó en su sitio web, una solución a la problemática que surgió en una investigación a padres de niños con discapacidad<sup>5</sup>. En dicho comunicado, afirmaron la necesidad de los ciudadanos puedan realizar el Certificado Único de Discapacidad con facilidad. En Argentina, se estima que una de cada diez personas tiene una discapacidad.

El Certificado Único de Discapacidad (CUD) es el documento que se otorga a toda persona que tenga una alteración funcional permanente, transitoria o prolongada, que en relación a su edad y medio social, implique desventajas considerables para su integración familiar, social o laboral. Es una herramienta que le permite a la persona acceder a un tratamiento integral, sin importar su condición social, económica o cultural. Es un instrumento que garantiza el acceso a la salud.

---

<sup>5</sup> Argentina.gob (2017). Facilitamos el trámite de obtención de Certificado Único de Discapacidad (CUD). <https://www.argentina.gob.ar/noticias/facilitamos-el-tramite-de-obtencion-del-certificado-unico-de-discapacidad-cud>

Se realizaron investigaciones del proceso por el cual una persona debe transitar para obtener el CUD. Conjuntamente, se realizó un análisis de los canales por donde recibían la atención para su realización. De este modo, se pudo realizar una investigación y evaluación de la experiencia de usuarios y la realización del trámite en tiempo real. A partir de los testimonios registrados se encontraron las siguientes problemáticas:

- Los solicitantes llegan a las juntas para acceder a los derechos asociados al CUD como el transporte, impuestos, estacionamientos, asistencia de salud, etc.
- Usuarios se acercan a las juntas para averiguar para qué documentación es necesaria la obtención de un turno.
- Pocas personas saben cómo y quién debe completar la documentación.
- La información sobre la documentación para la cual se debe obtener un turno no es igual en todas las jurisdicciones del país.
- Hay diferencias también, en la información de cómo debe una persona renovar su certificado y su solicitud para un menor de edad.

Como solución a esta problemática, el Estado propuso un “Sistema de consulta de requisitos”, con el fin de brindar un servicio útil y simple para las personas que tienen que obtener un CDU. El sistema permite que el ciudadano:

- Cargue datos personales y sobre su problema de salud.
- Indique cual es el trámite a realizar.
- Obtenga información sobre dónde sacar el turno y el listado de documentación necesaria.

Si bien el Estado a partir de estas investigaciones ha logrado resolver una parte del problema, aclarando dudas del paciente para que no pierda tiempo, no ha eliminado los tiempos que se toman en la realización de los trámites en sí. Es este punto en el que queremos enfocarnos con REINDI: lograr reducir los tiempos que el paciente se debe tomar mes a mes para llevar documentación, conseguir las órdenes del médico y luego llevarla a su obra social/prepaga.

Si bien el Estado ha intentado solucionar el problema, lo logró de manera más superficial. Con REINDI buscamos una solución más profunda, en la cual los

padres se sientan contenidos, escuchados. En donde se sientan conformes y no desperdicien su tiempo.

### **C. Macro Entorno**

El análisis PESTEL analiza el entorno macroeconómico y brinda una ayuda a identificar las oportunidades y amenaza de la empresa. Esta herramienta es útil para elaborar el plan de negocio. De este modo, nos permitirá reconocer aquellos factores externos sobre los que no tenemos influencia pero que nos permitirán aminorar los efectos de las amenazas e incrementar los efectos de las oportunidades. Este análisis es una herramienta de análisis estratégico que nos ayudará a comprender el entorno en que operaremos, ya sea factores que nos afectan hoy en día o en el futuro.

Las ventajas de hacer un análisis PESTEL son las siguientes:

- Proactivo: ayuda a hacer anticipaciones de un futuro incierto para poder aprovechar en mayor medida las oportunidades que brinda y reducir los efectos negativos de las amenazas.
- Sencillo: el análisis es simple ya que solo deberemos preguntarnos cómo afecta cada uno de los factores en el desarrollo de la plataforma.
- Adaptable: se puede aplicar el análisis ya sea una empresa en reciente creación tanto como a una empresa consolidado tanto pequeña como grande.

A continuación, haremos un análisis de los factores teniendo en cuenta tanto las amenazas como oportunidades que se nos pueden presentar.

#### **Político**

Los factores políticos tienen que ver con el grado de intervención por parte del gobierno en la economía (políticas de impuestos, legislación laboral, regulaciones en comercio exterior, estabilidad y riesgo político)

- Amenazas: las políticas gubernamentales pueden cambiar a futuro, eliminando las burocracias que existen hoy en día en términos de entrega de documentación y trámites que se deben realizar hoy en día. Por otro lado, para el desarrollo de la plataforma necesitaremos el apoyo gubernamental para validar la documentación que habilitaremos, es una amenaza ya que los cambios de gobierno pueden generar diferencias a lo largo de los años, haciendo que dicha plataforma no pueda funcionar. También, es importante considerar la chance de que se apruebe la Ley de aborto seguro, legal y gratuito, puede generar que aquellos individuos que no quieran afrontar la situación de tener un hijo con alguna discapacidad pueda realizarse un aborto.
- Oportunidades: la base de datos que le brindaremos al estado para que cuenten con números y estadísticas reales de los individuos con discapacidades es una oportunidad ya que es un beneficio para ellos, de este modo beneficiara la habilitación de la información que maneja la plataforma. En segundo lugar, existe la posibilidad de que el estado como fuente reguladora reconozca a ese 7 % de personas discapacitadas que no cuentan con obra social e incentive la estimulación para los niños, esto permitirá ampliar nuestra cartera de clientes.

## Económico

Los factores económicos son aquellos factores influyen a la economía del país o países en los que operamos.

- Amenazas: es importante tener en cuenta que la evolución de la economía del país puede perjudicar a sus habitantes, haciendo que los mismos no tengan las mismas posibilidades. Por lo tanto, al implementar la plataforma corremos el riesgo que por cuestiones monetarias del propio usuario no permita que el individuo con una discapacidad participe de las actividades que realiza diariamente, ya sea por el valor de la misma o por las imposibilidades de transporte que requieren realizarlas. Por otro lado, la inflación del país puede perjudicar los precios de los costos a los que deberemos de incurrir como el mantenimiento de la plataforma (servicio



tercerizado). Inclusive, puede surgir una amenaza generada por la fuente de financiación con la que contaremos, si la economía de la empresa que nos financiara no es próspera, es probable que dejemos de contar con la ayuda de la misma y el plan deberá dar un giro hacia la autofinanciación.

- Oportunidades: debido a que REINDI es un servicio social, existe la posibilidad de ser eximidos de impuestos o a través de medidas económico políticas sea beneficiado en algún aspecto, disminuyendo de este modo los gastos de la empresa.

## **Social**

Los factores socio culturales son aquellos elementos de la sociedad, es importante prestar atención a las tendencias de la sociedad actual y ver cómo éstas van cambiando. Las tendencias en los factores sociales afectan la demanda de productos de una compañía y cómo dicha compañía opera.

- Oportunidades: hoy en día no hay posibilidad de cambios en la gestación que puedan evitar el desarrollo de un niño con alguna discapacidad.

## **Tecnológico**

Los factores tecnológicos son decisivos actualmente, la tecnología se está desarrollando a grandes pasos hoy como hemos mencionado anteriormente y va a cambiar nuestro futuro inmediato. Incluyen aspectos como actividades de investigación y desarrollo, automatización, incentivos tecnológicos y el ritmo de los cambios tecnológicos.

- Amenazas: las tecnologías a lo largo del tiempo se pueden ir desarrollando y evolucionando, por lo tanto, el costo del desarrollo de las mismas puede ser más costoso y difícil de implementar. Por otro lado, los avances de la tecnología pueden generar asimismo avances médicos, posibilitando el cambio genético de la gestación evitando el nacimiento de un niño con discapacidades. Consideramos también una amenaza la chance de que exista la chance de almacenar la documentación con la

que tratamos en la nube, dejando así, obsoleto el servicio que le brindamos a médicos y al gobierno.

- Oportunidades: una gran oportunidad con la que contamos es la implementación de una tecnología en la vida cotidiana de los individuos, posibilitando la eliminación del papel en trámites tediosos que pueden ser simplemente realizados a través de una plataforma móvil.

## **Ecológico**

Los factores ecológicos son aquellos que guardan relación directa o indirecta con el medioambiente. A priori no afectan a todos los sectores, pero existen cambios normativos, de conciencia social y tendencias que pueden afectar el funcionamiento de la empresa.

- Oportunidades: mediante la plataforma se elimina la utilización de papeles que se utilizan en la realización de trámites que llevan a cabo las personas con discapacidades, de este modo, contribuirá al cuidado del medio ambiente.

## **Legal**

Los factores legales son todos aquellos relacionados con la obligación de cumplir las leyes establecidas. Es necesario conocer la legislación y los cambios en la normativa relacionada con REINDI.

- Amenazas: las regulaciones tanto por parte de las obras sociales como de los entes gubernamentales pueden generar un problema debido a la necesidad de permisos necesarios para llevar a cabo los trámites de forma digital.
- Oportunidades: debido a que estamos brindando un servicio social, es posible obtener beneficios legales y permisos que puedan permitirnos operar con libertades y eximirnos de ciertos impuestos que entorpezcan nuestra economía.

## C. Micro Entorno

A continuación, analizaremos el micro entorno, teniendo en cuenta el modelo propuesto por Porter llamado “las 5 fuerzas de Porter”, analizando nuestra empresa por medio de un estudio de la industria al día de hoy. El mismo involucra un estudio de la influencia y las implicancias de los clientes, proveedores, amenaza de nuevos entrantes, productos sustitutos y rivalidad entre competidores. A partir de este análisis se pueden diseñar nuevas estrategias y detectar nuevas amenazas.

En primer lugar, comenzaremos haciendo referencia a la rivalidad entre competidores, definiendo a estos como otras empresas que brindan el mismo producto/servicio que nosotros. Actualmente no existe ninguna aplicación que brinde el mismo servicio que nosotros proponemos, por ende la rivalidad entre competidores es baja.

En segundo lugar, en cuanto a los productos sustitutos, se podría decir que no existen, ya que no hay servicios que satisfagan la misma necesidad que cubrimos nosotros. Si bien existen aplicaciones que guarden documentos en la nube, no existe ninguna plataforma que permita la interacción entre médicos/prestadores y sus pacientes. El “producto” sustituto que encontramos es lo que se hace hoy en día: hacer los trámites una y otra vez, repetitivos, iguales, año a año, mes a mes, presentando las facturas todos los meses, esperar a que las obras sociales reintegren luego de 2 meses, etc.

En tercer lugar, considerando la amenaza de nuevos entrantes, las barreras de entrada son altas, ya que se necesita de una gran inversión para poder desarrollar una aplicación tan técnica como lo es REINDI. Lo que sí consideramos puede ocurrir es que el estado quiera modificar o customizar la aplicación y consulte a empresas desarrolladoras acerca de las mejoras que se pueden realizar en la plataforma, pero no que lance una nueva aplicación, reemplazando a la nuestra ya existente. Por lo tanto, la amenaza de nuevos entrantes es baja.

En cuarto lugar, el modelo evalúa el poder de negociación que poseen los proveedores. en este caso, se consideran proveedores a los desarrolladores de software y de tecnología que llevarán a cabo el desarrollo de la plataforma. Se podría considerar que el poder de negociación de dichos sujetos es medio, ya que a pesar de que existen numerosas empresas desarrolladoras, no son muchas las que poseen el conocimiento necesario y el *knowhow* de una tecnología segura, para llevar a cabo una aplicación tan técnica y de calidad como lo necesita REINDI.

Por último, el último punto a analizar es el poder de negociación que poseen los clientes. En la industria de las plataformas móviles, es necesario diferenciar al usuario del cliente. En nuestro caso, tenemos dos tipos de usuarios diferentes: por un lado, el padre o persona con discapacidad, y por otro, los prestadores/médicos. En cuanto al cliente, vamos a ofrecer nuestro servicio al Estado, siendo éste quien va a financiar y pagar por el servicio, que va a ser utilizado por familias que tienen en su núcleo un miembro con discapacidad, y los médicos/prestadores de servicios a los que acudan. También estamos evaluando la posibilidad de que las obras sociales paguen una suscripción mensual. Por lo tanto, si tenemos que evaluar el poder de negociación del cliente, siendo este el estado, consideramos que su poder es medio. Por lo mencionado anteriormente en la evaluación de la oportunidad, hoy en día no existe un servicio que pueda disminuir los tiempos y costos en los que hoy incurren las familias, en cuanto a los trámites y papelerías que tienen que hacer relacionados a la discapacidad. Si bien el Estado, por ahora, es nuestro único cliente que va a pagar por el servicio, haciendo que tenga un poder alto de negociación, al no existir competidores ni productos sustitutos, su poder de negociación disminuye.

## **5. Modelo de negocios**

A continuación, explicaremos y analizaremos las diferentes secciones del modelo de negocios que servirá para captar la oportunidad identificada:

### **A. Segmentos de mercado**

REINDI se basa en un modelo de negocio de nicho, en el cual apuntamos a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas. Con REINDI, dentro del segmento de familias que tiene algún miembro con discapacidad, apuntamos a las discapacidades a largo plazo. Este grupo de personas, comparte características similares, a los cuales vamos a ofrecer un servicio de manera específica solucionando la necesidad que tienen.

### **B. Proposición de valor**

Es una propuesta novedosa, nacida como respuesta a la problemática observada en muchas familias con niños con síndrome de Down y TGD con las cuales compartimos a diario, donde sus temas comunes de conversación y quejas, están generalmente relacionadas con el problema que planteamos anteriormente: tiempo y complejidad de los interminables y repetitivos trámites. Además, la propuesta incluye la creación de una comunidad en donde los miembros se ayuden entre sí y obtengan beneficios por su colaboración. Estará disponible todo tipo de información que haga referencia a las posibles actividades que puedan acudir, ubicación, tipos de planes de las obras sociales que cubran tales prestadores, entre otra información.

Hoy no existe solución ninguna para estos trámites; la Legislación vigente obliga a realizar todos y cada uno de estos trámites, por eso es fundamental, que el Estado adecue el marco Legal.

Es una propuesta personalizada, ya que se adapta a las necesidades específicas de los usuarios. Si bien es una plataforma estandarizada, el usuario adapta su

contenido a sus necesidades, como por ejemplo las diferentes prestaciones/actividades a las que acude. En REINDI los jugadores encontrarán una solución que les permitirá:

- Ahorrar tiempo: facilitará de forma sistematizada el trabajo de los padres en materia de trámites, reintegros, etc. con el fin de que puedan utilizar ese tiempo para hacer otras cosas.
- Reducir costos: ayuda a los usuarios a reducir costos, ya sea en materia de dinero, o en el tiempo que le toma ir al médico, retirar la orden, ir a la obra social, esperar a que la autorice, etc., como también costos de transporte y gastos incurridos en aquellos papeles necesarios para llevar a cabo dichos trámites.
- Disposición de información: formará dos tipos de bases de datos, según su beneficiario. Por un lado, una base de datos con todos los prestadores, de cada obra social, y con la posibilidad de que el usuario pueda filtrar por ubicación, ayudando a este a encontrar, en caso de ser necesario, el servicio que desee en la ubicación más conveniente. Y, por otro lado, una base de datos apta tanto para las obras sociales como para ANDIS y brindará la posibilidad de tener un recuento de estadísticas y conteo de individuos involucrados en la materia.

### **C. Canales**

En cuanto a los canales de distribución, en primer lugar, estamos en contacto con ADIS, Agencia Nacional de Discapacidad, que nos ha proporcionado las estadísticas y la información que necesitamos para evaluar el mercado. Es ANDIS entonces, quién nos facilitará el contacto tanto con los padres cómo con las obras sociales. En segundo lugar, el contacto con los padres que presentan este problema es fundamental, para impulsar la idea y poder resolver sus conflictos. Éste vínculo se efectivizará a través de las asociaciones de padres y asociaciones específicas de discapacidad, por ejemplo, ASDRA (Asociación Síndrome de Down Republica de la Argentina), ALPI (rehabilitación motriz), AKIM (centro recreativo para personas con discapacidad mental), etc. Por último, actualmente estamos en búsqueda de contactos con las obras sociales y

prepagas, como también las distintas asociaciones que nuclean las diferentes discapacidades.

En cuanto al medio por el cual se va a acceder a la plataforma, serán los *smartphones* los protagonistas. De todas maneras, los usuarios van a poder tener acceso desde un sitio web, en caso de que lo necesiten. Nuestra idea es que tengan acceso el 100% del tiempo, por eso apuntamos a que puedan acceder principalmente desde su celular, ya que la gente no suele tener acceso a una computadora todo el día.

#### **D. Relaciones con los usuarios**

En este apartado evaluaremos la relación con los usuarios de REINDI, y no el cliente, ANDIS. Desde REINDI planeamos establecer una relación definida como un servicio automatizado. Es decir, cada usuario tiene su propio apartado donde se incluyen las características e información personal de cada individuo. Asimismo, tendrá contacto con su médico, su obra social y sus respectivos prestadores, por lo tanto, se le ofrecerá información relacionada con las características planteadas en su perfil. Los servicios automatizados pueden simular una relación personal, ya que los datos personales del cliente están en la plataforma REINDI. Por su parte, la relación es directa con la obra social, el médico o el prestador, ya que se le proporcionará las órdenes o formularios necesarios de las actividades a las que tienen que atender.

También pretendemos buscar una relación de Co-Creación, en la cual nuestros usuarios nos podrán brindar comentarios acerca de sus prestadores, para luego poder nosotros recomendar prestadores a otros usuarios. Esta relación irá más allá de la relación tradicional entre cliente y proveedor, buscando crear valor en conjunto.

#### **E. Fuentes de ingreso**

La idea inicial en la que REINDI generará ingresos de manera recurrente es a través de los pagos continuos, mensuales y fijos que realizará el ANDIS, por el servicio brindado.

Además, estamos evaluando la posibilidad de que las obras sociales también paguen una membresía mensual, ya que nuestra solución les va a brindar una reducción en sus costos, debido a los trámites que se hacen hoy en día físicamente, se realizarán a través de la plataforma. Se ahorran costos en cuanto a la recepción, verificación, aceptación, de las facturas, por ejemplo, para realizar los reintegros.

## **F. Actividades principales**

Las actividades claves que la empresa deberá realizar para poder desarrollar y dar un buen funcionamiento a los clientes de la plataforma serán:

- Mantener la relación con el financiador (BID).
- Lograr la aceptación de la plataforma por parte de ANDIS.
- Desarrollar una plataforma fácil de usar: teniendo en cuenta que los clientes pueden ser de edades variadas, el objetivo es crear una plataforma que sea fácil de utilizar para todos, buscamos entonces facilidad y claridad para poder lograr la satisfacción de los clientes.
- Actualización del sistema: la plataforma debe ser estable y mantenerse actualizada. No debe haber fallas en las redes ni en los sistemas de actualización. Estas fallas perjudicarán los procesos que se llevarán adelante tanto por las familias como por las obras sociales, por eso, es de suma importancia evitarlas.

## **G. Recursos clave**

Los recursos clave que posee REINDI incluyen:



- Político: ANDIS tiene la capacidad necesaria como ente regulador de habilitar el uso de la plataforma y permitir el éxito de la misma como apoyo a las familias.
- Financiado: el BID será la fuente de ingreso necesaria para la investigación de mercado y desarrollo de la plataforma. Asimismo, mes a mes REINDI obtendrá ingresos para subsistir y mantener una actualización constante por parte de ANDIS.
- Obra social: es necesario mantener un vínculo constante con las obras sociales para operar a través de ellas.

## **H. Sociedades clave**

El aliado clave principal es ANDIS. Sin la aceptación y necesidad de ANDIS, no podríamos llevar a cabo el proyecto. Necesitamos de la agencia una bajada de línea para con las obras sociales, y que las obligue a adoptar esta aplicación en sus sistemas.

Las obras sociales, también son aliados clave, ya que son ellas las que simplificarán y complementarán la prestación del servicio, son ellas quienes también formarán parte de este proyecto y actualizar sus sistemas para que sean compatibles con la aplicación. Se les suman a ellas, los médicos y prestadores quienes proporcionarán los papeles a través de la aplicación. Los mismos, son considerados proveedores de las órdenes y certificados.

## **I. Estructura de costos**

El costo más importante en el que incurre REINDI es la inversión en mano de obra para la creación de la aplicación. Se necesitará de una inversión inicial de alto valor, luego solo se deberá mantener su funcionamiento. Asimismo, se brindará una mesa de ayuda, para dar un servicio personalizado en caso de existir alguna duda o inconveniente. Podemos identificarla como una estructura de costos que es impulsada por el valor ya que es un servicio personalizado que pretende generar valor para el cliente. Los distintos costos del proyecto estarán detallados específicamente en el capítulo 8.

## 6. Investigación de mercado

Se puede definir la investigación de mercado como el proceso de recopilación y análisis de información en lo que respecta al segmento de mercado en análisis, con el fin de poder tomar una serie de decisiones. Es una herramienta que nos va a ayudar a establecer los planes y estrategias más adecuadas, según los intereses de nuestro segmento objetivo.

Para realizar una investigación de este tipo, hay que tener en cuenta el diseño de la misma, las fuentes de información, los distintos métodos para recolectarla y los modelos de investigación.

Comenzamos este proyecto con una base cierta de conocimiento sobre el tema, debido a las experiencias personales que poseemos los socios. Por ende, hemos decidido realizar encuestas (**Anexo D**) para poder recopilar información sobre nuestro mercado objetivo y, de esta manera, lograr una mejor calidad en nuestras decisiones.

### A. Relevamiento de campo

Existen distintos métodos de recolección de información: *focus group*, encuestas, que pueden ser personales, telefónicas o vía *e-mail*, y, por último, paneles.

Con el fin de conocer en profundidad la dinámica diaria de nuestro segmento objetivo, el método más adecuado consideramos que es la encuesta. Realizamos una serie de 26 preguntas, abocadas a entender la dimensión de la problemática de nuestros potenciales consumidores.

Las encuestas fueron realizadas en la herramienta *Google Forms*, y difundida a través de redes sociales, compartiéndolas con nuestros allegados que tengan experiencia en temas relacionados con la discapacidad. Hemos recopilado información de 30 muestras, las cuales arrojaron resultados que fueron determinantes para analizar la problemática en cuestión.

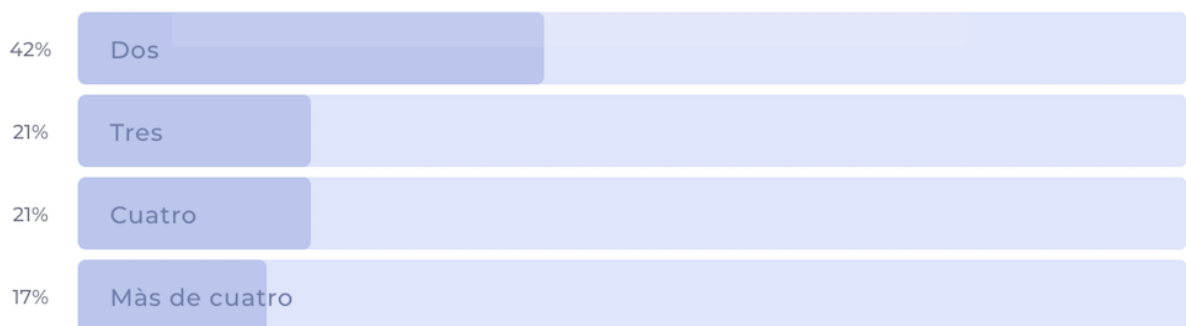
La encuesta fue pensada principalmente para las personas que se ocupan de realizar los trámites necesarios de su familiar con discapacidad, es por eso que la primera pregunta fue la pregunta filtro. Esta fue necesaria para tener más certeza en los resultados y comportamientos del segmento. La primera parte de la encuesta, fueron preguntas más apuntadas a la discapacidad en sí y las actividades en las que participa. Para entender más la dinámica diaria de las familias, fue de suma importancia saber con qué frecuencia realizan terapias relacionadas a la discapacidad y cuantas actividades diferentes realiza por semana. De esta manera, logramos tener un mayor conocimiento acerca de la cantidad de órdenes y reintegros que manejan mensualmente. Por otro lado, la segunda parte de la encuesta, fueron preguntas apuntando al comportamiento y dinámica de quien se encarga de los trámites, ya sea acerca de su trabajo, tiempo que le toma realizar trámites, etc.

## B. Análisis de los resultados de las encuestas

A continuación, tomaremos los resultados de las preguntas que consideramos claves en nuestra investigación y realizaremos conclusiones de las mismas.

1.

¿Cuántas actividades integradoras realiza? (24)





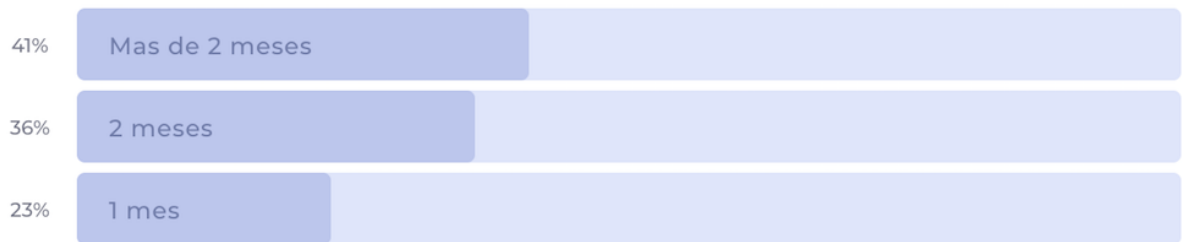
El resultado de estas tres preguntas fue importante para llegar a la siguiente conclusión: a cada actividad integradora que asiste, lo hace mínimo una vez por semana. De cada actividad que realiza, por lo tanto, necesita una orden. El 64% de las personas debe pedir las una vez por mes. Esto quiere decir que una vez por mes debe ir al pediatra/clínico, pedir la orden, y luego, transcurrido el mes, llevar todas las facturas de todos los prestadores a los que asiste, a la obra social para que las aprueben. Suele ocurrir, en reiteradas ocasiones, que las órdenes, al ser manuscritas, les falte algún número o le tengan que corregir algún detalle. Si esto ocurre, deben empezar de nuevo el proceso. Ir al pediatra/clínico, que las reescriba, para que luego el prestador le haga la factura anexada con esa orden y ahí sí, finalmente, ir a la obra social para que la apruebe. Este ida y vuelta se podría evitar con el facilitador que ofrece nuestra aplicación: que el usuario, con un modelo fijo y válido de orden, le pida la confirmación al médico vía la app. Esta orden es la definitiva y válida tanto para el prestador como para la obra social.

2.

¿Está conforme con el servicio de reintegro de la obra social? (25)



¿Cuánto tiempo tarda en recibir el reintegro? (22)

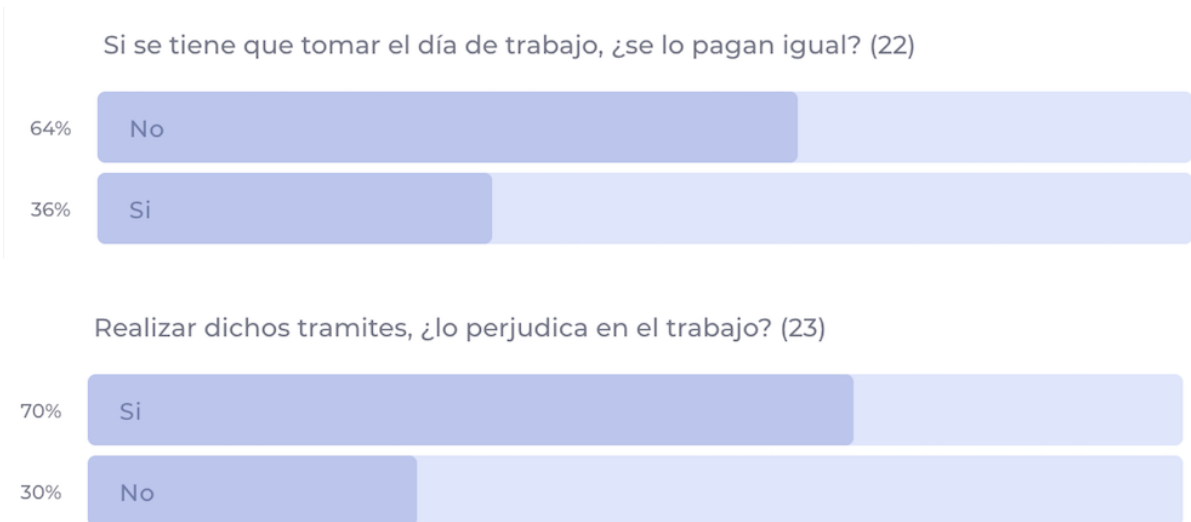


En cuanto a estas dos respuestas, vemos que un 70% de las muestras no está conforme con el servicio de reintegro que les brinda su respectiva obra social. Consideramos que es un porcentaje suficiente para afirmar que hay un problema evidente y creemos tener una posible solución. De más está decir que que la obra social se tome más de 2 meses en realizar los reintegros, hace que para los usuarios sea más engorroso llevar la cuenta de estos, más aún, para quienes atienden a más de 2 terapias por mes. Mediante nuestra plataforma, el usuario tendrá la posibilidad de ver un reporte que se realice de manera automática, con las prestaciones que realiza, y en qué estadio se encuentra el proceso de reintegro. Esto le va a brindar un seguimiento al usuario y no deberá perder tiempo en averiguar acerca del reintegro y podrá chequear que sus reintegros se realicen de manera efectiva.

3.

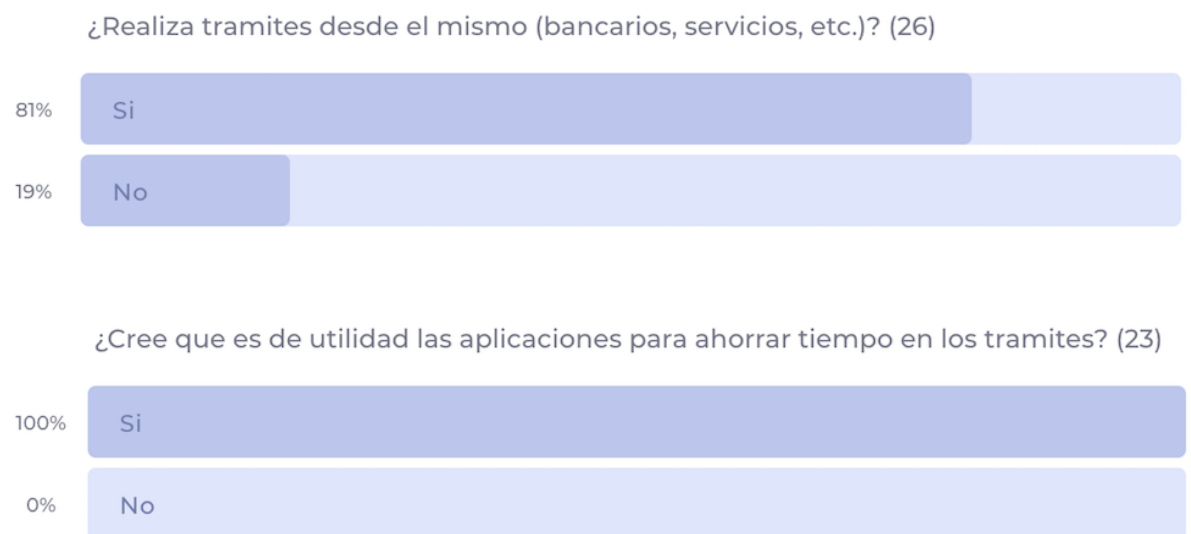
¿Usted trabaja? (26)





Estas tres respuestas hacen referencia a la relación de la persona que se encarga de los trámites y su situación laboral. De las personas que actualmente trabajan, el 65% que se tiene que tomar el día laboral para realizar trámites, pierde su jornada laboral. Es decir, no gozan de sueldo ese día en particular. Teniendo en cuenta los análisis de las respuestas anteriores, una vez por mes, mínimo, deben ir a la obra social a realizar los trámites de reintegros. No olvidemos aquellos que deben ir más de una vez, debido a que las órdenes fueron rechazadas y tienen que volver a realizar el trámite de nuevo. Con REINDI, nada de esto será necesario, ya que los trámites se realizarán vía la app.

#### 4.



Por último, estas dos preguntas tienen que ver con el uso de las aplicaciones que tiene nuestro segmento objetivo. El 80% de estos, hoy en día tiene acceso, conocimiento y hace uso de aplicaciones móviles para realizar trámites, ya sean bancarios, de servicios, entre otros. Esto quiere decir que podrán utilizar REINDI como un servicio más. Para ellos no será una complicación, sino una solución. REINDI va a brindar un tutorial para ayudar al 20% restante a familiarizarse con la aplicación, y pueda acceder a los beneficios que brindamos. Para concluir, si bien hay un 20% que no utiliza aplicaciones para realizar trámites, el 100% de las muestras afirman que les será de utilidad una aplicación que les permita ahorrarse tiempo en los trámites, como lo es REINDI.



Universidad de  
**San Andrés**

## 7. Plan de producción

### A. La plataforma virtual

El proceso de creación de la plataforma online será completamente terciarizado. El desarrollo estará a cargo de una empresa especialista en tecnología. Tenemos una idea clara de cómo queremos que luzca la plataforma (**Anexo A**). Se considera de gran importancia la inversión en la implementación de tecnología, ya que puede condicionar el comportamiento de los consumidores, jugadores e inversores.

El costo de la tecnología será financiado por ANDIS, ya que serán quien reciba el servicio y harán uso del mismo. Por otro lado, serán ellos quienes se encarguen de sustentar los costos de mantenimiento y buen funcionamiento de la misma.

### B. Tiempos

Para el diseño y la confección de la plataforma virtual estimamos un plazo de 6 meses, durante los cuales meses. En esta primera prueba se demostrará que la tecnología funciona, que todo lo mencionado anteriormente es correcto e iremos modificando errores que surjan en el uso de la misma. En esta etapa se estima un costo de USD 10.000.

Luego de demostrar la funcionalidad de la tecnología, se lanzará al mercado. En esta etapa se estima un costo de USD 100.000. A medida que la misma tenga consecuencias positivas y proporcione una utilidad para sus usuarios, incluimos la posibilidad de recibir el dinero de los reintegros de forma virtual a través del sistema.

### Sustentabilidad medioambiental

La creación de RENDI formará una nueva comunidad virtual que permitirá una comunicación *online* constante. Esto obligará a los usuarios a disponer de



dispositivos, como computadoras o móviles, para conectarse a la plataforma. De este modo, se reducirá en gran medida el uso de papel en los trámites de las obras sociales. Esto se logrará a través del almacenamiento de información en la nube.

Sin embargo, el impulso por una mayor utilización de dispositivos atenta contra la sustentabilidad del medio ambiente. Tendremos en cuenta entonces de contratar aquellos proveedores que posean iniciativas para cuidar el medio ambiente y contribuir a cuidar el medio ambiente.

### **C. Requerimientos legales**

Para la creación de una plataforma virtual es importante tener en cuenta el marco legal en el que nos vemos insertos. Es de suma importancia ya que se trabaja con información sensible.<sup>6</sup>

En primer lugar, será necesario abordar la Ley de Propiedad Intelectual, con el fin de patentar la propiedad industrial y los derechos de autor. De esta manera, evitaremos que un tercero copie nuestro producto.

En segundo lugar, debemos tener en cuenta la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico. Esta ley regula la actividad económica de los proveedores de servicios de intermediación, de empresas que ofrecen productos y de los ciudadanos que poseen una página web para poder brindar una experiencia positiva y confiable a todos los usuarios de la plataforma.

En cuanto a lo que aquí que nos compete, debido a que la ley abarca a aquellos individuos considerados prestadores de servicios de la sociedad de la información, se trata de una ley que aplica a nuestro proyecto. La ley incluye a las sociedades que prestan servicios de intermediación como el alojamiento de datos y suministro de información vía web. REINDI generará una gran base de datos y se manejará con los mismos. Por lo tanto, necesitaremos cumplir con los requerimientos de dicha ley.

---

<sup>6</sup> Guías Pyme (2015). Aspectos legales que debe tener una página web. [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/23/guias\\_pyme/1424693431\\_144884.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/23/guias_pyme/1424693431_144884.html)

Los requisitos legales que impone la ley revelan que la plataforma virtual debe contener:

- Nombre o razón social incluyendo domicilio.
- Datos de inscripción en el registro mercantil.
- Número de identificación fiscal que corresponda.
- Código de conducta.

En tercer lugar, es necesario contemplar la Ley de Defensa del Consumidor. Dicha ley establece las condiciones que se deben cumplir en la oferta del servicio y los posibles daños al consumidor. Debido a que el objetivo de la plataforma es brindarle al consumidor un servicio, el mismo debe ser efectuado a fines que cumpla con el objetivo final sin generar ningún daño en el usuario.

Por otro lado, también debemos considerar la Ley Orgánica de Protección de datos de Carácter Principal. Es probable que sea la de mayor importancia para nosotros. Aquí se regulan y protegen los datos de los usuarios que están en manos de las empresas. Las compañías, con frecuencia, hacen uso de los datos de sus usuarios para desarrollar estrategias más eficaces sin poner en riesgo la continuidad del usuario. La ley exige que los datos sean recolectados y utilizados con el consentimiento libre, expreso e informado de los usuarios, dándoles información sobre el objetivo por el cual se recolectan los mismos.

REINDI recopila una gran cantidad de datos del usuario. Por lo tanto, es necesario cuidar de ellos y brindarles información acerca de nuestra intención para con estos datos.

Llegado al caso, a medida que la plataforma vaya creciendo e insertándose en el mercado objetivo, buscaremos implementar la Ley de Lealtad Comercial, dado que la plataforma admitirá publicidad de terceros para incrementar los ingresos. Esta ley entonces, incluye regulación que recae en las publicidades.

En resumen, considerando las regulaciones y leyes mencionadas con anterioridad, es importante que REINDI cumpla con las mismas. Al ser información sensible, buscaremos brindarle seguridad al usuario. De esta manera, incluiremos las siguientes secciones:

- Condiciones de uso.
- Política de privacidad.
- Política de cookies.



Universidad de  
**San Andrés**

## 8. Inversión y Costos

### A. Inversión

REINDI es una plataforma virtual que tiene como fin brindarles un servicio a sus usuarios. Para lograr el objetivo de manera exitosa, es necesario contar con una plataforma que, mediante su buen funcionamiento, logre llegar al usuario de forma satisfactoria y cumpla con sus expectativas. Por ende, se necesitará en primer lugar, una inversión que permita desarrollar dicha la tecnología de una forma eficaz.

Luego de realizar una investigación de posibles inversores, consideramos la posibilidad de conseguir financiamiento por parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este, trabaja para mejorar la calidad de vida de las personas, ayudando así a mejorar la salud, educación e infraestructura por medio del apoyo financiero y técnico. Tiene como principal fin reducir la pobreza y la desigualdad. El BID ofrece préstamos, donaciones y asistencia técnica. Inclusive, ofrece la posibilidad de financiar la realización de investigaciones, manteniendo un compromiso con resultados medibles, transparencia e integridad.

Con REINDI buscamos ofrecer un servicio que mejore la calidad de vida de sus usuarios. Por tal motivo, consideramos que el BID es nuestra mejor opción para conseguir el financiamiento de la investigación.

El BID cuenta con tres categorías de financiamiento para el sector público, dependiendo de los objetivos del proyecto. Cada categoría ofrece diferentes tipos de préstamos y enfoques:

- Préstamos de inversión: financiación a obras públicas y servicios que tienen como fin promover el desarrollo social y económico.
- Préstamos de apoyo a reformas de política: financiación que apoya las reformas de política y cambios institucionales en un determinado sector.
- Préstamos de financiamiento especial para el desarrollo: apoyo a países en caso de crisis macroeconómica dando la posibilidad de mitigar los efectos en el progreso económico y social de los países.

De igual manera, el BID sigue una línea de pensamiento en la cual garantiza préstamos a cualquiera de las subdivisiones políticas u órganos gubernamentales de un país, tanto entidades autónomas, empresas mixtas y empresas privadas del territorio. El sector público incluye, dentro de las subdivisiones políticas de un país, a los estados, provincias y municipios y, asimismo a las entidades estatales descentralizadas que tengan la capacidad legal para suscribir contratos de préstamo con el Banco.

REINDI recibiría por parte del BID un préstamo de inversión, ya que se encuentra dentro de la categoría de servicio que busca promover el desarrollo social. Nos encontramos ante una aplicación que busca evolucionar el sistema social, facilitando el día a día de los habitantes y generando una base de datos para el ANDIS. Nos enfrentamos entonces, a la financiación de un proyecto que tiene como objetivo ser utilizado tanto por los usuarios como por ANDIS, entidad que pertenece al Estado.

### **Valoración de mercado**

En base a la investigación realizada, en la cual el 70% de las personas encuestadas indican que la realización de los trámites los perjudica en la jornada laboral, a continuación, haremos un análisis del valor estimado de la aplicación calculado en horas ahorradas para las familias. (un valor estimado a partir de las horas ahorradas para las familias).

El 83% de los encuestados indican que los trámites les llevan entre 2 y 4 horas desde que se dirigen hacia la obra social hasta que finaliza el trámite. Por lo tanto, tomando como partida el costo de una hora hombre promedio en Argentina de \$180, nos estaríamos enfrentando, puesto en pesos, a un valor de, mínimo, \$360. El 64% de quienes se tienen que tomar el día en el trabajo para realizar algún trámite, sostiene que pierde el día y no se lo pagan. Aquí además de perder la jornada laboral, suelen perder el “presentismo”: Este trámite puede llevarte un día, si todo sale bien. O también puede ocurrir que deban volver a realizarlo, por falta de datos o algún error en las órdenes y facturas. Si agregamos los gastos

de movilidad, estamos arrancando con un piso de gasto probable de entre 4.400 pesos y un techo de 9.240 pesos.

Otro de los datos agrega que 64% de los encuestados manifiesta que deben pedir en forma mensual las órdenes o recetas de las terapias, calculando otras dos horas y viáticos para cumplir con este trámite, hablamos de un monto de alrededor de 4.920 pesos adicionales.

En resumen, contemplando desde el mínimo hasta el máximo, consideramos que el costo para la familia varía entre 4.400 y 14.160 pesos anuales. Considerando que en Argentina existen 5.114.190 personas con discapacidad de largo plazo, implica un costo de entre 22.502.436.000 y 72.416.930.400 pesos anuales totales.

No podemos establecer con certeza cómo impacta este monto en cada economía familiar, pero sí sabemos que la carga se hace muy pesada cuando el ingreso familiar es bajo, y es a este grupo de familias a las cuales principalmente queremos ayudar. Cabe destacar que el gasto no es solo monetario, sino también una pérdida de tiempo y de energía que puede ser totalmente evitable. Son costos que con REINDI queremos solucionar, son costos que pueden ser solventados con una aplicación que es fácil de utilizar.

Evaluando el entorno afectado, el lanzamiento de REINDI también podría implicar un ahorro representativo para tanto las obras sociales, como para el Estado. En ambos casos, el personal tenderá a disminuir en gran medida. Se deberá hacer una reestructuración de puestos, ya que quienes hoy en día son responsables de las tareas de recepción y aprobación de la documentación, ya no tendrán que realizarlo. Tampoco quienes se encargan de los procesos intermedios, como la validación de los datos. Dicha reestructuración de personal se verá reflejada en todas las oficinas existentes. Por lo tanto, podemos considerar que es un doble ahorro de costo, ya que involucra a las familias y al Estado como a las obras sociales.

Por último, en cuanto a los gastos de la aplicación en sí, hay una serie de gastos necesarios para lograr el funcionamiento de la plataforma. Este gasto involucra, en primera instancia, los gastos de investigación. Luego, con la recopilación de

datos, desarrollaremos la plataforma, trabajando a la par de desarrolladores, quienes nos brindaran conocimiento y soluciones a nuestras inquietudes con respecto a la plataforma. Mensualmente también tendremos dos personas quienes trabajarán brindando soporte en el Help Desk de la aplicación.

Los gastos iniciales que tendremos son los siguientes:

<b>Gasto involucrado</b>	<b>Monto (ARS)</b>	<b>Descripción</b>
<i>Desarrollo aplicación</i>	\$ 450.000,00	Desarrollo de tecnología.
<i>Honorarios</i>	\$ 60.000,00	Persona dedicada totalmente al desarrollo de la plataforma. Persona que forma parte del equipo.
<i>Honorarios</i>	\$ 60.000,00	Persona dedicada totalmente al desarrollo de la plataforma. Persona que forma parte del equipo.
<i>Honorarios</i>	\$ 35.000,00	Persona que brinda ayuda en Help Desk.
<i>Honorarios</i>	\$ 35.000,00	Persona que brinda ayuda en Help Desk.
<b>Total</b>	<b>\$ 640.000,00</b>	

De los gastos mencionados anteriormente, mensualmente trabajaremos con un desarrollador quien realizará la actualización permanente y necesaria, y dos personas en el Help Desk. De igual manera, continuaremos investigando y tratando de brindar más soluciones a través de la aplicación.

## **B. Costos fijos**

Los costos fijos son aquellos que no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables al nivel de operación.

En primer lugar, debido a que REINDI es una plataforma virtual, se necesitará contar con técnicos informáticos que estén capacitados para el mantenimiento de la misma. Consideramos que es necesario contratar un técnico que de manera mensual realice un mantenimiento y/o mejora de la plataforma según

sea necesario. Convocaremos entonces, un mínimo de cinco técnicos para analizar las capacidades de cada uno y poder hacer un estudio de mercado en la materia. Para dichos sueldos estimamos que el mismo será de 3.000 ARS la hora. De esta manera, evitaremos tener problemas en el uso y actualización de la plataforma.

En segundo lugar, consideramos necesario la contratación de dos personas que brinden un servicio de ayuda en el “*Help Desk*”. Consideramos necesario que dichos empleados brinden un servicio de atención al cliente, ya sea de manera telefónica o presencial. Los empleados deberán tener las capacidades y conocimientos necesarios para poder informar y dar ayuda a los clientes sobre temáticas relacionadas a los trámites y documentación necesaria para ofrecer un servicio personalizado. Asimismo, los empleados deben ser profesionales o estudiantes universitarios o terciarios en materia de asistencia social, terapia ocupacional, o haber recibido algún estudio en la temática de discapacidades.

Estimamos un costo fijo de 35.000 ARS bruto por los honorarios de los empleados y 10.000 ARS de capacitación trimestral por cada uno de los empleados para instruirlos. Por otro lado, el alquiler de la oficina implicará un costo fijo el cual estimamos de 25.000 ARS mensuales.

También, contrataremos a un contador independiente que brinde un servicio de apoyo. Se le facturará de forma mensual y esperamos que sea un monto de 25.000 ARS mensuales.

Por último, nos enfrentaremos a un costo único para inscribir la aplicación a Google Play y App Store. El costo de alta como desarrollador en Google Play es 25 USD y en Apple Store es 99 USD, ambos son pagos que se deben realizar una única vez.



## 9. Equipo

La formación de nuestro equipo emprendedor se hizo de manera que los miembros El beneficio entonces es favorable no solo para la organización sino para el equipo, pues se genera un ambiente de confianza, respeto y colaboración apropiado a cada ámbito bien sea laboral o personal.

La formación de nuestro equipo emprendedor se llevó a cabo con el fin de complementar las aptitudes de cada uno de nosotros, para brindarle una solución integral a los padres con hijos con discapacidad.

Hemos decidido que formaremos parte José Aberg Cobo, Magdalena Genes y Clara Pelesson. Es importante destacar que el componente financiero del proyecto viene dado por el equipo del BID.

¿Por qué nos hemos elegido? Los tres tenemos algo en común: vivimos de cerca la discapacidad. En cuanto a los roles adoptados, Clara y Magdalena, futuras licenciadas en Administración de Empresas, son las desarrolladoras del proyecto como negocio, son quienes han estudiado el mercado e investigado en profundidad las implicancias del desarrollo del mismo. Son quienes utilizando su conocimiento teórico buscaran nuevas oportunidades y asegurará el buen funcionamiento del negocio.

José en conjunto con el resto del equipo ha plasmado la idea de negocio basándose en experiencias personales. Es un empresario experimentado en gestión empresarial que ha dirigido proyectos en varias industrias como ingeniería, telecomunicaciones, servicios financieros, educación y bienes raíces, en una amplia gama de empresas. Tiene un interés en aprovechar el uso de la tecnología para conectar a las personas con un trabajo productivo y satisfactorio. Consideramos importante asimismo que la presencia de José brindara confianza e interés, por su experiencia, a posibles inversores e instituciones a las que nos enfrentaremos.

Las diferentes habilidades, atributos y conocimientos de los integrantes del equipo se comprometen entre sí, abarcando las temáticas necesarias para ejecutar la idea. Al tratarse de gente conocida y cercana, es posible saber de antemano cuáles son sus valores y expectativas, de forma que se puede suponer también, cuál va a ser su comportamiento organizacional. Hemos considerado a

la hora de elegir el equipo, la características personales y profesionales de los integrantes, y que se complementen entre sí, inclusive que las relaciones estén basadas en la confianza.

## **Organización de la empresa**

Una adecuada organización empresarial garantiza la obtención de metas esperadas. Es un conjunto de personas, que, a través de procesos y procedimientos, se alinean sistemáticamente para obtener un resultado común. Para su funcionamiento efectivo, es fundamental determinar cuáles son los roles que debe cumplir cada persona, así como las relaciones de poder que se establecen entre ellas. El objetivo primordial de la organización es maximizar los resultados que se obtienen gracias a la colaboración, el trabajo y el vínculo de todos los integrantes de la empresa.

REINDI en las primeras instancias de desarrollo, contará con una estructura simple pero suficiente para poder ejecutar el negocio. Para ello, la organización estará dividida en dos partes: un área emprendedora y otra administrativa.

El área emprendedora está integrada por José, quien posee el conocimiento y experiencia necesaria para llevar adelante el proyecto. Tiene el compromiso de proporcionar una plataforma agradable, de fácil uso, entendible y que invite a los usuarios a hacer de su objetivo una realidad. Deberá entonces, proveer eventualmente habilidades, aptitudes y conocimientos en experiencias previas que orienten el accionar de la organización.

Por otro lado, el área administrativa estará compuesta por dos futuras licenciadas en Administración de Empresas. Su trabajo es realizar una constante investigación de mercado para poder brindarle a los clientes las mejores opciones. Es decir, su trabajo es investigar en lo que resulta ser la temática de la discapacidad, investigar sus actualizaciones y con ello desarrollar nuevos servicios para poner a disposición del cliente. Asimismo, se espera que el área se encargue de administrar los recursos de una forma efectiva, proporcionando a todos los trabajadores un bienestar en la empresa y una motivación para seguir adelante con la plataforma. Finalmente, ejecutar un plan de forma efectiva sobre

las ideas que se esperan implementar, es decir, realizar un plan de trabajo para el buen funcionamiento del negocio.



Universidad de  
**San Andrés**

## 10. Tipo Societario

A la hora de analizar la sociedad conveniente a inscripción, consideramos como óptima a la Sociedad Anónima Simplificada (SAS), un nuevo tipo de sociedad generada a tres de la Ley 27.349, que tiene como ventaja la simplicidad, agilidad y facilidad de su creación.

La inscripción de la SAS se efectiviza en un plazo de 48 horas siempre y cuando se adopte el instrumento constitutivo de modelo, lo cual habilita el desarrollo de una gran variedad de actividades. Completando los distintos datos que pide el sistema, se podrá conformar un estatuto modelo con un objeto lo suficientemente amplio con reserva de nombre de la futura sociedad, generando rápidamente este trámite.

Por otro lado, la SAS puede ser conformada por un solo socio y también posibilidad que ese único socio sea administrador, pudiéndose constituir con un capital mínimo equivalente a dos salarios mínimos, vitales y móviles. El trámite de constitución es entonces muy económico e incluye el registro, el otorgamiento del CUIT y la publicación en el Boletín Oficial. Además, al pagar el trámite, con ese mismo monto se cubre el 25% de integración del capital inicial.

Asimismo, una SAS permite realizar aumentos de capital sin tener que inscribir el mismo en la Inspección General de Justicia o registro público de comercio. A su vez, permite que figuran aportes irrevocables de capital y poder mantenerlo hasta dos años.

En resumen, consideramos la SAS como una inscripción óptima de nuestra sociedad ya que la consideramos ideal para los emprendedores. Esto se debe a su constitución de forma rápida, ágil, ahorrando costos y haciendo menos trámites. La posibilidad que nos brinda este tipo de sociedad en proteger el patrimonio personal y la posibilidad de tener un capital social bajo y no tener la obligación de aportar al momento de armar la sociedad, fueron puntos decisivos para la elección.

## 11. Riesgos

A continuación, se describirán los posibles riesgos que pueden atentar contra el éxito de REINDI. Para ello resulta importante identificarlos de antemano y así poder eludir los probables inconvenientes.

A modo general, debido a que se trata de una plataforma que se desenvuelve en los medios virtuales, es claro que el proyecto cae ante la tentación de los black hats que invaden el ámbito. Se consideran black hats como aquellas personas que se dedican especialmente a violar los sistemas de seguridad, ingresando generalmente en zonas restringidas para robar información privada. En este sentido, REINDI contiene información confidencial y personal de los usuarios, por lo tanto, es una amenaza que atenta contra la confidencialidad de los mismos.

En primer lugar, el principal riesgo al que nos enfrentamos, es a que no aprueben el proyecto. Este punto hace referencia a la no habilitación del mismo por parte de ANDIS. Es decir, que ANDIS no tenga el interés de hacer uso de nuestro servicio, ya sea porque no consideran factible su uso o porque pondrían en juego información confidencial de sus usuarios.

En segundo lugar, no conseguir la financiación adecuada. Hacemos referencia a la posibilidad de que el BID no financie el proyecto, este riesgo implicaría salir nuevamente a conseguir financiamiento lo que involucra el doble de trabajo estimado.

Finalmente, al tratarse de una plataforma virtual, siempre nos enfrentaremos a los costos de tecnología a los que nos enfrentaremos. Las tecnologías en un futuro serán utilizadas en la vida diaria de los seres humanos haciendo posible la chance del incremento de los costos, algo que nos podría perjudicar financieramente.

## 12. Conclusiones

A través de experiencias personales, hemos detectado que las familias involucradas en temas relacionados a los trámites de discapacidad, tienen un problema en común: el extenso tiempo involucrado en dichos trámites. No solo es una pérdida de tiempo para ellos, sino que implica un gasto de dinero, jornadas laborales perdidas, y principalmente, tiempo con sus seres queridos. Tuvimos la posibilidad de comprobar nuestras teorías a través de una investigación de campo llevada a cabo con encuestas que arrojaron resultados contundentes. A la hora de buscar solución a tales problemas, encontramos REINDI como respuesta a los inconvenientes mencionados, ya que no existe alternativa alguna hoy en día.

Asimismo, esta solución lleva consigo fines sociales y económicos para el país. Es por eso que conseguir financiamiento creemos no será un problema. En tal sentido, el BID es la principal fuente de financiamiento para modelos de negocios que fomenten el desarrollo económico y social de la región latinoamericana. Logramos establecer contacto con el BID que nos dio una primera aceptación de financiamiento para, en primera instancia, una investigación de mercado. De igual modo, logramos una respuesta positiva y alentadora por parte de ANDIS, quien tiene la potestad de ejecutar políticas públicas en materia de discapacidad. A través de esta, hemos recibido datos y estadísticas acerca de la discapacidad en Argentina. Sin embargo, manifestó su preocupación por la falta de información actualizada y números verdaderos en dichas temáticas.

Finalmente, nos encontramos en una era tecnológica, en la cual el Estado argentino busca la modernización del estado, a través de la digitalización de servicios. REINDI acompaña este camino. Busca brindar un servicio digitalizado a las familias que tratan temas de discapacidad, en el cual reúne, recopila y almacena información y agiliza las tareas en materia de trámites.

## 13. Bibliografía

- Alexander Osterwalder & Yves Pigneur. *Generación de Modelos de Negocios*.
- Anónimo. (2018). Internet World Stats – Usage and Population Statistics. Junio 13, 2018. Sitio Web: <https://www.internetworldstats.com/south.htm#ar>
- Asociación Síndrome de Down de la República Argentina (Noviembre 2013). *Estadísticas acerca de las personas con síndrome de Down en la Argentina*. Recuperado de <https://www.snr.gov.ar/wp-content/uploads/2016/09/Anexos-Anuario-2015.pdf>
- Bygrave, W and Zacharakis (2010). *The Entrepreneurial Process, Capítulo 2*
- Bygrave, W and Zacharakis (2010). *The Entrepreneurial Process, Capítulo 3*
- Bygrave, W and Zacharakis (2010). *The Entrepreneurial Process, Capítulo 4*
- Instituto Nacional de Estadística y Censos República Argentina (2014). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas. Censo del Bicentenario. Población con dificultad o limitación permanente*.
- Organización Mundial de la Salud (2001). *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*.
- Rodríguez Juan M. (2016). *Anuario Estadístico Nacional*. Recuperado de <https://www.snr.gov.ar/wp-content/uploads/2017/08/Anuario-2016-FINALRE.pdf>
- We are Social (2017). *Digital in 2017: Global Overview*. <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview>
- La Nación (2015). *Argentina, entre los tres países con mayor penetración de Internet de la región*.
- INDEC (2018). *Estudio Nacional sobre el Perfil de las Personas con Discapacidad*. [https://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/poblacion/estudio\\_discapacidad\\_12\\_18.pdf](https://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/poblacion/estudio_discapacidad_12_18.pdf)
- La Nación (2019). *Refuerzan los controles de las pensiones por invalidez para evitar fraudes*. <https://www.lanacion.com.ar/politica/pensiones-m-inhenim-am-euiscidunt-loreros-aliquisit-aliquamet-dolenis-nissit-nisrefuerzan-los-controles-de-las-pensiones-por-invalidez-para-evitar-fraudes-nid2217498>
- Argentina.gov (2017). *Facilitamos el trámite de obtención de Certificado Único de Discapacidad (CUD)*.

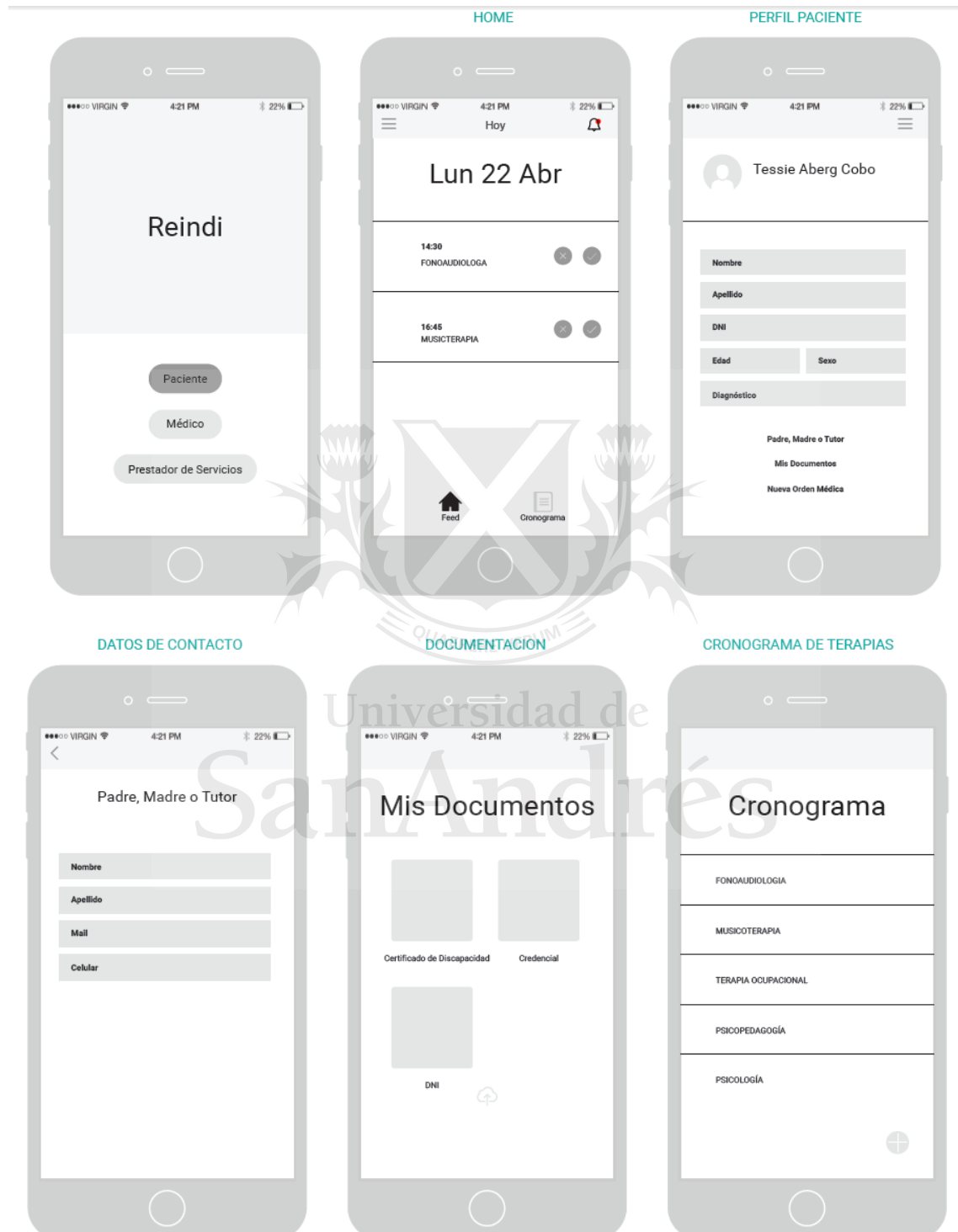
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/facilitamos-el-tramite-de-obtencion-del-certificado-unico-de-discapacidad-cud>

- Guías Pyme (2015). *Aspectos legales que debe tener una página web*. [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/23/guias\\_pyme/142469343\\_1\\_144884.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/23/guias_pyme/142469343_1_144884.html)
- 50Minutos.es (2016). *El análisis PESTEL: Asegure la continuidad de su negocio*.
- La Nación (2017). *Buscan modernizar la gestión del Estado mediante una ley*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/buscan-modernizar-la-gestion-del-estado-mediante-una-ley-nid2094935>
- Perfil (2016). *Cómo será el plan de modernización del Estado presentado por el Gobierno*. <https://www.perfil.com/noticias/politica/como-sera-el-plan-de-modernizacion-del-estado-presentado-por-el-gobierno-0222-0018.phtml>
- BID. *Financiamiento al sector público*. <https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/prestamos-del-sector-publico>
- Argentina.gob.ar. (2017). *SAS: Sociedad por Acciones Simplificada*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/sas-sociedad-por-acciones-simplificada>

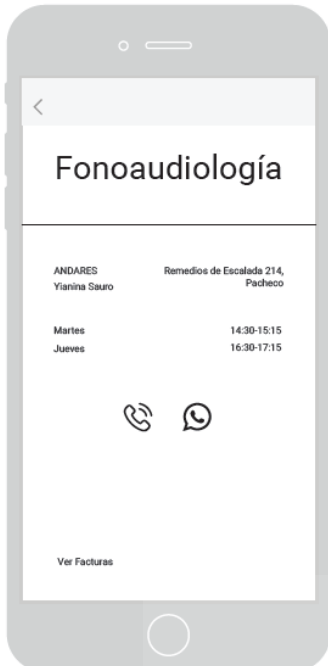


# 14. Anexos

## Anexo A: Modelo de aplicación.



DETALLE DE TERAPIA



AGREGAR TERAPIA



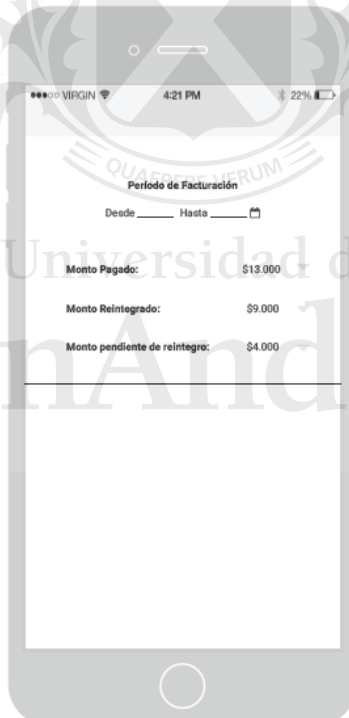
NUEVA ORDEN MÉDICA



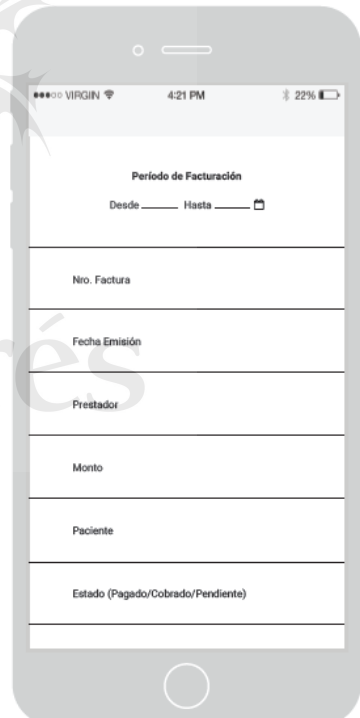
NUEVA ORDEN MÉDICA



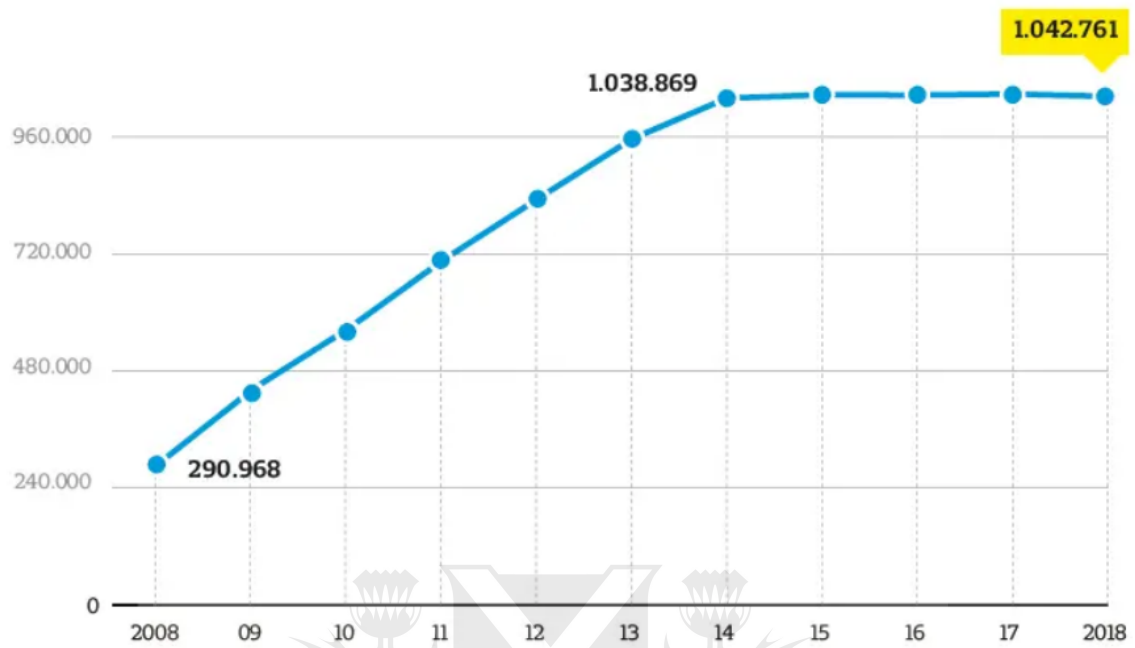
REPORTE FACTURAS



DETALLE REPORTE



**Anexo B:** Evolución de personas por invalidez.



## Anexo C

### 1- Cantidad de personas con discapacidad con CUD. Total país. CUD activos al 09/01/2017

	Cantidad
<b>CUD</b>	1132411

Fuente: Dto. De Sistemas de Información en base al RNPcD. DNPYRS - ANDIS.

### 2- Distribución absoluta y porcentual de personas con discapacidad con CUD según Grupos Quinquenales de edad. Total país. CUD activos al 09/01/2019.

		Cantidad	%
<b>Grupos quinquenales de edad</b>	0 - 4 años	59822	5,3
	5 - 9 años	95900	8,5
	10 - 14 años	85939	7,6
	15 - 19 años	68189	6,0
	20 - 24 años	57706	5,1
	25 - 29 años	51673	4,6
	30 - 34 años	51614	4,6
	35 - 39 años	55668	4,9
	40 - 44 años	57504	5,1
	45 - 49 años	62305	5,5
	50 - 54 años	74757	6,6
	55 - 59 años	88097	7,8
	60 - 64 años	85529	7,6
	65 - 69 años	73155	6,5
	70 - 74 años	61634	5,4
	75 - 79 años	47455	4,2
80 - 84 años	30785	2,7	
85 - 89 años	17263	1,5	
90 - 94 años	6138	,5	
95 y mas	1278	,1	
<b>Total</b>	<b>1132411</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Dto. De Sistemas de Información en base al RNPcD. DNPYRS - ANDIS.

### 6- Distribución absoluta y porcentual de personas con discapacidad con CUD según Tipo de Deficiencia Simple/Múltiple. Total país. CUD activos al 09/01/2019.

		Cantidad	%
<b>Tipo de Deficiencia Simple/Múltiple</b>	Motora	313491	27,7
	Mental	293489	25,9
	Auditiva	101066	8,9
	Visual	60257	5,3
	Visceral	88199	7,8
	Intelectual	71878	6,3
	Múltiple	204031	18,0
	<b>Total</b>	<b>1132411</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Dto. De Sistemas de Información en base al RNPcD. DNPYRS - ANDIS.

7- Distribución absoluta y porcentual de personas con discapacidad con CUD según Condición de Actividad. Total país. CUD activos al 09/01/2019.			
		Cantidad	%
<b>Condición de Actividad</b>	Trabaja	109569	9,7
	No Trabaja	783371	69,2
	No Aplicable	239471	21,1
<b>Total</b>		<b>1132411</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Dto. De Sistemas de Información en base al RNPcD. DNPYRS - ANDIS.

8- Distribución absoluta y porcentual de personas con discapacidad con CUD según Situación Previsional. Total país. CUD activos al 09/01/2019.			
		Cantidad	%
<b>Situación Previsional</b>	Sin beneficio	515705	45,5
	Sólo Jubilación del sistema contributivo	219217	19,4
	Pensión del sistema contributivo	23630	2,1
	Pensión no contributiva	255715	22,6
	Pensión no contributiva graciante	36089	3,2
	Jubilación y pensión	14900	1,3
	Pensión no contributiva graciante y otra pensión	1117	,1
	Otras	53623	4,7
	Pensión contributiva y otra pensión	7215	,6
	Pensión no contributiva y otra situación previsional	5200	,5
	<b>Total</b>	<b>1132411</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Dto. De Sistemas de Información en base al RNPcD. DNPYRS - ANDIS.

9- Distribución absoluta y porcentual de personas con discapacidad con CUD según Cobertura de Salud. Total país. CUD activos al 09/01/2019.			
		Cantidad	%
<b>Cobertura de Salud</b>	PAMI	107256	9,5
	Incluir Salud	75724	6,7
	Medicina Prepaga	51106	4,5
	Obra Social	606044	53,5
	Publica	292281	25,8
	<b>Total</b>	<b>1132411</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Dto. De Sistemas de Información en base al RNPcD. DNPYRS - ANDIS.

## Anexo D: Encuestas.

**REINDI**

**1** Usted es quien se ocupa principalmente de los trámites necesarios para una persona con alguna discapacidad

Si

No

**2** Relación con la persona

Madre

Padre

Hermano

Otro familiar

Tutor

**3** Edad de la persona

Menor 18

Mayor 18

Más de 30



Universidad de

# San Andrés

4 ¿Qué tipo de discapacidad posee la persona?

- Motora
- Auditiva
- Visual
- Madurativa
- Genética

5 ¿Viven en el mismo hogar?

- Si
- No

6 ¿Qué soporte posee?

- Obra Social
- Prepaga

7 ¿Qué obra social tiene?

- Osde
- Galeno
- Swiss Medical
- Omint
- Otras



Universidad de  
**San Andrés**

8 ¿Cuántas actividades integradoras realiza?

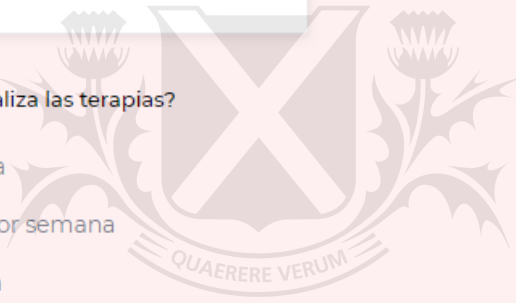
- Dos
- Tres
- Cuatro
- Más de cuatro

9 ¿Qué tipos de terapias?

10 De las mencionadas anteriormente, ¿de cuántas reciben reintegro completo?

11 ¿Con qué frecuencia realiza las terapias?

- Cada una semana
- Más de una vez por semana
- Cada dos semana
- Una vez por mes



Universidad de

San Andrés



12 ¿Cuántas veces por mes debe pedir las recetas correspondientes por terapia?

- Cada vez que ese realice una sesión
- Una vez por mes
- Una vez por año

13 ¿Qué transporte utiliza para llegar a las mismas?

- Lo lleva algún familiar
- Transporte público
- Transporte privado

14 ¿Cuánto paga por el transporte?

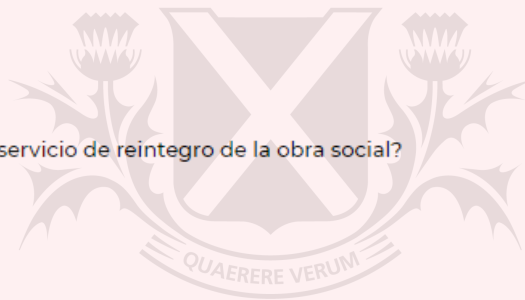
- Menos de 100
- Más de 100
- Más de 200

15 ¿Está conforme con el servicio de reintegro de la obra social?

- Sí
- No

16 ¿Cuánto tiempo tarda en recibir el reintegro?

- 1 mes
- 2 meses
- Más de 2 meses



Universidad de  
**San Andrés**

17 Aproximadamente ¿cuántas horas tardas en hacer los trámites necesarios entre que sale de su casa hasta su regreso?

- 2 horas
- 4 horas
- 6 horas
- Un día
- Mas de un día

18 ¿Usted trabaja?

- Si
- No

19 Si se tiene que tomar el día de trabajo, ¿se lo pagan igual?

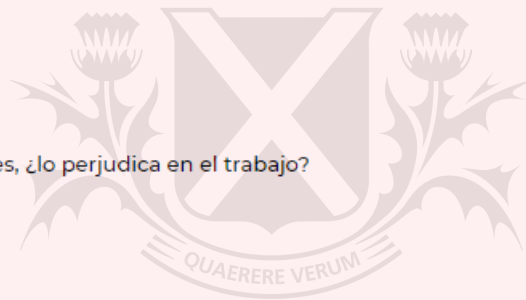
- Si
- No

20 Realizar dichos tramites, ¿lo perjudica en el trabajo?

- Si
- No

21 ¿Posee teléfono móvil?

- Si
- No



Universidad de  
**San Andrés**

22 ¿Realiza tramites desde el mismo (bancarios, servicios, etc.)?

Si

No

23 ¿Cree que es de utilidad las aplicaciones para ahorrar tiempo en los tramites?

Si

No

24 ¿Utilizaría una aplicación para ahorrar tiempo en los tramites que debe realizar en relacion a la persona con discapacidad?

Si

No

25 ¿Pagaria por la aplicacion?

Si

No

26 ¿Cuanto pagaria?



Universidad de  
**San Andrés**