



Maestría en Dirección de Empresas
MBA INT 89

Autora:

Médica Especialista en Hematología
Daniela I. Cuns (1105350)

Directora:

Lic. MBA. Verónica Dobronich

Plan de Negocios
para el Start Up
Fundación CERES:
Centro de Hemoterapia

Octubre 2019

INDICE GENERAL

1.RESUMEN EJECUTIVO _____	5
2.OBJETIVO GENERAL _____	6
2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS _____	6
3.MARCO TEORICO _____	7
4.PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO _____	8
4.1. DESCRIPCIÓN DEL TIPO DE EMPRESA _____	8
4.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/ SERVICIO _____	8
4.3. VISIÓN, MISIÓN, VALORES _____	8
5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO _____	9
5.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL - ANALISIS PESTEL _____	9
5.2. ANÁLISIS FODA _____	10
5.3. ANÁLISIS CANVAS _____	11
6.ESTUDIO DE MERCADO _____	11
6.1.TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL _____	11
6.2.PARTICULARIDADES DEL MERCADO _____	12
6.3 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO _____	12
6.4 SEGMENTACIÓN _____	12
6.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN _____	13
6.6 EMPRESAS OFERTANTES EXISTENTES O POTENCIALES _____	13
7. PLAN COMERCIAL _____	13
7.1 SELECCIÓN DE SEGMENTOS _____	14
7.2 OBJETIVOS COMERCIALES PREVISTOS _____	14
7.3 PRODUCTO _____	15
7.4 PRECIO _____	16
7.5 COMUNICACIÓN _____	16
7.6 DISTRIBUCIÓN _____	18
8. ESTUDIO TÉCNICO _____	18
8.1 PROCESOS _____	18
8.2 RECURSOS MATERIALES _____	21
8.3 RECURSOS HUMANOS _____	23
8.4 LAY-OUT _____	24
8.5 INFRAESTRUCTURA FISICA _____	24
9. ORGANIZACIÓN INTERNA DEL NEGOCIO _____	25

9.1 DESCRIPCIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO, ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO	23
9.2 PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL	24
9.3 FUENTE DE RECLUTAMIENTO	25
9.4 ORGANIGRAMA	26
10. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN	27
11. ESTUDIO DE INGRESOS Y EGRESOS	28
11.1 PRONÓSTICO DE VENTAS	28
11.2 GASTOS DE OPERACIÓN	30
11.3 GASTOS DE APERTURA Y PUESTA EN MARCHA	33
11.4 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS	34
11.5 FLUJOS DE CAJA	35
11.6 CAPITAL DE TRABAJO	36
11.7 PUNTO DE EQUILIBRIO ECONÓMICO	36
12. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO	37
12.1 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	38
13. CONCLUSIONES	39
14 BIBLIOGRAFÍA	41
15 ANEXOS	42

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla N° 1: Plan Financiero. Proyección Mensual de Ventas</i>	15
<i>Tabla N° 2: Plan Financiero: Presupuesto previsto para Promoción y Publicidad para los primeros 3 meses.</i>	17
<i>Tabla N°3: Plan Financiero: Presupuesto previsto para Promoción y Publicidad. Proyección mensual.</i>	18
<i>Tabla N°5: Plan Financiero: Proyección anual CMV</i>	22
<i>Tabla N° 6: Plan Financiero: Proyección Mensual Presupuesto de Personal</i>	23
<i>Tabla N°7: Plan Financiero: Proyección anual Presupuesto de personal</i>	23
<i>Tabla N° 8: Plan Financiero: Presupuesto de Inversión</i>	27
<i>Tabla N° 9: Plan Financiero: Presupuesto de Gastos de Apertura</i>	27
<i>Tabla N°10: Plan Financiero: Proyección Mensual de Ventas</i>	28
<i>Tabla N° 11: Plan Financiero: Proyección Anual de Ventas</i>	29

<i>Tabla N° 12: Plan Financiero: Presupuesto Mensual de Gastos de Operación</i>	31
<i>Tabla N° 13: Plan Financiero: Presupuesto Anual Gastos de Operación</i>	31
<i>Tabla N° 14: Plan Financiero: Presupuesto Mensual de Gastos de Operación Fijos</i>	32
<i>Tabla N° 15: Plan Financiero: Presupuesto Anual de Gastos de Operación Fijos</i>	32
<i>Tabla N° 16: Plan Financiero: Proyección del Estado de Resultados</i>	34
<i>Tabla N° 17: Plan Financiero: Balance Proyectado</i>	34
<i>Tabla N° 18: Plan Financiero: Proyección Mensual de Cash Flow</i>	35
<i>Tabla N° 19: Plan Financiero: Proyección Anual de Cash Flow</i>	35
<i>Tabla N° 20: Plan Financiero: Proyección del Capital de Trabajo Neto</i>	36
<i>Tabla N° 21: Plan Financiero: Proyección del Punto de Equilibrio</i>	36
<i>Tabla N° 22: Plan Financiero: Cash Flow de Activos Proyectado</i>	37
<i>Tabla N° 23: Planes Financieros Escenarios Optimista y Pesimista</i>	38
<i>Tabla N° 24: Plan Financiero: Presupuesto de Amortizaciones</i>	42
<i>Tabla N° 25: Plan Financiero: Presupuesto Mensual del Impuesto al Valor Agregado</i>	43
<i>Tabla N° 26: Plan Financiero: Presupuesto Anual del Impuesto al Valor Agregado</i>	43

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1- Matriz CANVAs</i>	11
<i>Ilustración 2 - LAY OUT</i>	24
<i>Ilustración 3-ORGANIGRAMA</i>	26

1. Resumen ejecutivo

Para poder cubrir las 85.000 solicitudes transfusionales de los pacientes que se asisten en el sistema de salud de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.) se necesita que concurran a donar 350 personas por día. Esto permitiría contar con un stock diario de 1300/1400 unidades de glóbulos rojos en sus diferentes grupos sanguíneos y con 200/220 unidades de plaquetas. Actualmente, la cantidad de donantes que concurren diariamente al sistema de C.A.B.A. es de 200, con un stock diario de entre 700 y 800 unidades de glóbulos rojos y de entre 80 y 100 unidades de plaquetas.

Las posibles causas son: por un lado, que aún no hay conciencia de la responsabilidad social que significa donar sangre para cubrir las necesidades. Por el otro, la organización del sistema, con bancos de sangre atomizados donde la atención del donante se superpone con la de los pacientes.

Dado que la mayor parte de los insumos utilizados (costos) son importados, y con el objetivo de evitar o minimizar los efectos de posibles crisis económicas en nuestro país las estimaciones económico-financieras han sido realizadas en base a una cotización promedio de dólar estadounidense U\$S1= \$ 60 (pesos argentinos).

En nuestro país se está trabajando para delinear un Nomenclador Nacional que definirá el precio estimado, al día de la fecha de este trabajo tomaremos como precio de venta \$ 3.480 pesos argentinos (= U\$S 58 dólares estadounidenses) la Unidad de Hemo componente.

El edificio en el que funcionará la Fundación CERES estará ubicado en la C.A.B.A., en el barrio de Palermo. Su elección está fundamentada tanto en los beneficios otorgados por sus accesos para los donantes como ubicación estratégica con relación a los mercados y proveedores.

La financiación se hará a través del aporte de los Socios Fundadores.

Cabe aclarar que el plazo de vida del proyecto sobre el cual se realizarán estimaciones será de cinco años. Las ventas estimadas para el primer año serán de 38.439 Unidades de Hemo componentes (entre los tres subtipos: Glóbulos Rojos, Plaquetas y Plasma) lo cual corresponderá a

acceder al 10,65% del mercado elegido. Teniendo como objetivo para el quinto año del proyecto, acceder al 15% de dicho mercado.

El punto de equilibrio se alcanzará con una venta de 11,666 Unidades , cifra que se alcanzará al mes 6. Se tendrá una TIR del 261 % para una tasa de corte del 30% y un VAN de U\$S 4,172,154. De acuerdo con todos estos resultados es que resultará un proyecto rentable.

2. Objetivo General:

El siguiente trabajo propone desarrollar un Plan de Negocios que permita evaluar la viabilidad de la implementación de un Start up de "Centro Regional de Hemoterapia" en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el año 2020.

2.1 Objetivos Específicos:

- 1) Definir el modelo de negocio
- 2) Relevar e identificar el mapa situacional actual del negocio.
- 3) Definir la misión, la visión y los valores de la Start Up
- 4) Mercado objetivo (Clínicas y Sanatorios Privados, Hospitales Públicos, Mix)
- 6) Análisis del requerimiento de Hemoderivados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- 7) Análisis de los Principales Actores: Clientes, Competidores, Proveedores.
- 8) Análisis de Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas (análisis FODA de la Start Up).
- 9) Análisis de la Inversión en Publicidad
- 10) Identificación de la oportunidad y propuesta de valor:
 - a) Plan económico Financiero: Modelo de ingresos y egresos, Análisis de la Inversión requerida y delineamiento del presupuesto
 - b) Estudios de viabilidad Comercial y Financiera

3. Marco Teórico

¿Por qué son esenciales las transfusiones de hemo componentes?

Para responder a esta pregunta me gustaría citar a los siguientes autores: Marcela García Gutiérrez, Eugenia Sáenz de Tejada y José Ramiro Cruz, en su artículo : Estudio de factores socioculturales relacionados con la donación voluntaria de sangre en las Américas: “Las transfusiones de sangre y de sus componentes constituyen el tratamiento más utilizado para corregir las pérdidas de sangre agudas y las anemias crónicas. En todos los casos, la unidad de sangre donada por una persona (el donante) es la que hace posible la transfusión sanguínea.

La selección de la población de donantes es la medida que ha tenido mayor impacto sobre la seguridad de la sangre. Se ha demostrado que una alta población de donantes voluntarios está asociada con una baja tasa de transmisión de los agentes infecciosos que suelen vincularse con la transfusión.

La promoción y el reclutamiento de donantes voluntarios es el primer eslabón de la cadena transfusional. Sin embargo, los resultados que se consigan estarán determinados por varios factores externos, como la accesibilidad del servicio y las condiciones bajo las cuales se realiza la donación.”

Como conclusión del artículo, los autores previamente citados consignan: “Tomando en cuenta la accesibilidad, la ubicación y el diseño de los hospitales en los países de nuestra Región, se recomienda que los bancos de sangre no estén dentro de las instalaciones hospitalarias.”

4. Propuesta de Plan de negocio

4.1. Descripción del tipo de Empresa:

La Fundación CERES operará en el campo de la Salud, como proveedor de productos y servicios.

El tipo de empresa a crear es una Fundación proveedora de productos y servicios.

La forma jurídica que mejor se adapta a las necesidades es una Fundación sin Fines de Lucro.

Consideramos como localización de la fundación la C.A.B.A. en un inmueble acorde con las normas urbanísticas

La Fundación CERES deberá estar Inscripta como Organización Social sin Fines de Lucro en la Inspección General de Justicia y obtener la acreditación por la Asociación Argentina de Hemoterapia e Inmunohematología (AAHI).

4.2. Descripción de Producto y servicio por ofrecer:

Los productos ofrecidos son hemoderivados y los servicios ofrecidos son estudios de laboratorio de biología molecular e irradiación de hemo componentes

.

4.3 Misión, Visión y Valores:

- **Misión:**

Contribuir a optimizar el sistema transfusional y a crear una cultura ciudadana de la donación voluntaria, altruista y habitual de sangre proporcionando los mejores servicios para nuestra comunidad, contribuyendo a satisfacer las necesidades de la terapia transfusional para la población de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- **Visión:**

Ser reconocidos como una organización ágil, innovadora y transparente en el área de la medicina transfusional y más propiamente de Hemo centros, destinada a satisfacer con los más altos estándares de calidad las necesidades de la terapia transfusional para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- **Valores:**

- Solidaridad: El hemo centro Regional Fundación CERES, promoverá espíritu de trabajo en equipo, participación y un profundo sentido de compromiso social que tiene la obligación de realizar su labor.
- Confianza: La base de la permanencia en el tiempo es la realización de prácticas éticas y morales, así como el respeto a la dignidad humana, practicado con integridad y profesionalismo por todos los miembros de la Fundación.

5. Análisis estratégico

5.1. Entorno actual y proyectado: Análisis PESTEL y FODA:

- **Análisis del Entorno Global: Análisis PESTEL:**

- 1) Factores Políticos: No existen factores políticos inherentes a la actividad que afecten o influyan en su desarrollo.
- 2) Factores Económicos: Los factores Económicos a considerar son:
 - a) La inflación:
 - b) El tipo de cambio: dado que muchos de los insumos son importados, el tipo de cambio es un factor Económico para considerar.
- 3) Factores Sociales: Consideramos que nuestro grupos de interés son una pieza importante en nuestro crecimiento para poder alcanzar los objetivos que nos proponemos. Nuestros grupos de interés son los donantes, la comunidad y las organizaciones educativas. La donación de sangre es una cultura de conciencia en el ser humano que poco se ha trabajado ya que los índices de donación de sangre voluntaria en el mundo son muy bajos a pesar de los grandes esfuerzos. La atención al cliente (donante) es la base del éxito de toda organización y para los bancos de sangre es un factor importante que fomenta la fidelización.
- 4) Factores Tecnológicos: La aparición de nuevas tecnologías relacionadas con los test de tamizaje realizados a los hemoderivados pueden generar la necesidad de actualización de equipos y capacitación del personal.
- 5) Factores Medioambientales: Mientras que los materiales utilizados para el embalaje de los hemo componentes (PVC) no son reciclables, los materiales para el embalaje del traslado de los hemo componentes, las conservadoras de sangre de diferentes tamaños son reutilizadas. Con respecto a los residuos, la Fundación CERES no genera residuos peligrosos, sino que produce residuos patogénicos. Esta categoría no se encuentra sometida a control según lo indica la Ley de Residuos Peligrosos 2.214 GCBA, la cual regula la generación, manipulación,

almacenamiento, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos peligrosos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es por esto por lo que la Fundación será inscripta en el Registro de Generadores, Transportistas y Operadores de Residuos Patogénicos como generador. La Empresa encargada del retiro e incineración de los residuos en la provincia de Buenos Aires será Desler.

6) Factores Legales: La Fundación se encuadra dentro del siguiente marco legal:

- a) Ley de Fundaciones sin fines de lucro: 19.836 / Año 1972
- b) Regulación de las actividades relacionadas con la sangre humana, sus componentes, derivados y subproductos. Ley 22990.
- c) Normas Técnicas, Administrativas y de procedimientos en Bancos de Sangre

4.2 Análisis del Entorno de Negocios: Análisis FODA:

Fortalezas:

- Existe materia prima a disposición.
- Se cuenta con equipamiento de tecnología avanzada y máquinas automatizadas.
- Se posee el personal técnico y está calificado para este trabajo.
- El edificio donde se realiza la donación presenta aptas condiciones de higiene y de confort para los donantes.
- Se cuenta con laboratorios que facilitan hacer los análisis a los donantes.
- Estrictos controles de calidad internos permiten, la trazabilidad de los procesos en todas las áreas y obliga a incluir registros.
- Certeza de informar al donante sobre los resultados según necesidades.

Debilidades:

- La coordinación entre las instituciones
- Actualmente la cultura ciudadana de la donación de sangre de manera voluntaria, altruista y habitual se encuentra pobremente desarrollada en nuestro país.

Oportunidades:

- La necesidad (demanda) de donantes siempre es crítica.
- Una de las principales barreras detectadas para la donación es el lugar físico donde se lleva a cabo en los centros de salud (Hospitales, Clínicas, Policlínicos, Sanatorios) donde la atención del donante se superpone con la de los pacientes.

Amenazas:

- Una de las principales amenazas para este tipo de instituciones es la inflación y el tipo cambiario, ya que los insumos y equipos/ mantenimiento de equipos a pagar tendrían un costo mayor periodo a periodo. Y no se podrá establecer un precio Standard.

4.3 Análisis del Negocio: CANVAS:

8) Socios Estratégicos Proveedores	7) Actividades Clave Innovación y Desarrollo Certificaciones de calidad Capacitación del Personal Fidelización del Donante 6) Recursos Clave Donantes Personal	2) Propuesta de Valor Hemoderivados de alta calidad Servicios de alta calidad Foco en el Donante	4) Relación con los Clientes CLUB DE DONANTES FIDELIZACION EXPERIENCIA CERES 3) Canales de Distribución Venta Directa Distribución Propia	1) Segmentos de Clientes CLINICAS PRIVADAS DE CABA
9) Estructura de Costos PERSONAL GASTOS OPERATIVOS		5) Flujos de ingreso Venta de Hemocomponentes a Clinicas Servicio de Biología Molecular		

Ilustración N° 1: CANVAS Business Model: Fundación CERES.

6. Estudio de mercado

6.1. Tamaño del mercado potencial

Para poder cubrir las 85.000 solicitudes transfusionales de los pacientes que se asisten en nuestro sistema se necesita que concurren a donar 350 personas por día. Esto permite contar con un stock diario de 1300/1400 unidades de glóbulos rojos en sus diferentes grupos sanguíneos y con 200/220 unidades de plaquetas.

Actualmente, la cantidad de donantes que concurren diariamente a nuestro sistema es de 200, con un stock diario de entre 700 y 800 unidades de glóbulos rojos y de entre 80 y 100 unidades de plaquetas.

6.1.1. Volumen estimado del mercado en el cual operará.

El Valor actual de una Unidad de Glóbulos Rojos es de U\$S 58:

Para un stock total mensual (Glóbulos Rojos + Plaquetas) de 1600 Unidades: El volumen estimado en dólares estadounidenses U\$S 92,800 mensual. Dado que las necesidades de hemo componentes se encuentran ligadas al tamaño población, el mercado potencial se encuentra en constante crecimiento.

6.1.2. Cantidad de productos estimados:

La Fundación CERES busca cubrir el faltante de unidades de hemo componentes que presenta el actual sistema, estimamos cubrir las necesidades de 100 Unidades de Glóbulos Rojos y 100 Unidades de plaquetas en forma diaria como objetivo hacia el final del primer año.

La Fundación CERES brindará hemo componentes regularmente a lo largo del año en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

6.2. Particularidades del mercado

Una de las principales particularidades del mercado es el descenso en el nivel de donantes hacia la época de las fiestas de año nuevo y la época de vacaciones; con el objetivo de incrementar el flujo de donantes en este período del año se plantea un incremento en el presupuesto de promoción y publicidad en estas fechas (con un incremento en dicho presupuesto de 2.6 veces el presupuesto de meses anteriores).

6.3. Distribución geográfica del mercado potencial:

El mercado potencial de la Fundación se encuentra delimitado en este plan de negocios inicialmente a la C.A.B.A.

6.3.1. Ubicación de los Proveedores:

Dado que la localización geográfica de los proveedores de equipos e insumos se encuentra en C.A.B.A.:

- Rivero: principal proveedor de insumos. Localización: Caracas 1050, C.A.B.A.
- Medivac: principal proveedor de capacitación. Localización: Tucumán 1943, C.A.B.A.
- Terumo BTC Latin America: proveedor de equipos de aféresis acreditado por ANMAT. Localización: La Pampa 1517, C.A.B.A.

6.3.2. Justificación de la selección del área a servir por la empresa.

La mayor parte de las Clínicas y Sanatorios privados se encuentran dentro de la Ciudad de Buenos Aires, esto facilita la entrega de los productos, así como también el acceso de los donantes a la Fundación.

6.4. Segmentación del mercado

Las principales variables relevantes para segmentar el mercado fueron: el número de camas que posee cada institución sanitaria, esta variable nos

da una pauta del *turn-over* de los pacientes (capacidad de recepción y volumen de atención de la institución) y la presencia o no de Unidades de Cuidados Intensivos (la complejidad de la atención de la institución se puede correlacionar con el volumen de hemo componentes que utiliza: demanda).

6.5. Canales de distribución

La Fundación CERES realizará la entrega de los hemo componentes a las distintas instituciones sanitarias a través de transporte propio, el presupuesto para los equipos de transporte se detalla en el presupuesto de inversión.

6.6. Empresas ofertantes existentes o potenciales.

Empresas ofertantes existentes:

- 1) Servicios de Hemoterapia propios de las instituciones sanitarias: *Market share* 32%.
- 2) Fundación Hemocentro Buenos Aires: Facturación anual estimada \$ 22.000.000. (pesos argentinos), Cantidad de empleados 55, *market share* 15%, zona geográfica C.A.B.A.
- 3) Fundación Hemocentro Independencia: zona geográfica C.A.B.A., *market share* 10%

6.6.1. Potenciales nuevos ingresantes en el mercado a corto plazo:
No se observan otros ingresantes potenciales en el corto plazo.

7. Plan comercial

7.1. Selección de segmentos

Segmento Objetivo: Sanatorios, Policlínicos y Clínicas Privadas de C.A.B.A.:

- Sanatorio Agote
- Sanatorio San José
- Sanatorio de La Providencia
- Policlínico OSECAC
- Policlínico del Docente
- Policlínico Bancario

- Sanatorio Otamendi
- Sanatorio Sagrado Corazón
- Sanatorio Anchorena
- Sanatorio Colegiales
- Sanatorio Güemes
- Sanatorio Finochieto

7.1.1. Tamaño del segmento elegido y su tasa de crecimiento:

Para poder cubrir las 85.000 solicitudes transfusionales de los pacientes que se asisten en el sistema de salud de C.A.B.A. se necesita que concurren a donar 350 personas por día.

Esto permite contar con un stock diario de 1300/1400 unidades de glóbulos rojos en sus diferentes grupos sanguíneos y con 200/220 unidades de plaquetas.

Actualmente, la cantidad de donantes que concurren diariamente a nuestro sistema es de 200, con un stock diario de entre 700 y 800 unidades de glóbulos rojos y de entre 80 y 100 unidades de plaquetas

7.1.2. Relación del segmento elegido y los recursos de los que dispondrá la empresa para atenderlos convenientemente.

Nos dirigiremos al mercado de C.A.B.A. ya que la mayoría de los donantes potenciales viven o trabajan en dicha área, lo que facilita el acceso a la Fundación. Así también, los proveedores de los equipos necesarios para la puesta en marcha de la Fundación, así como los proveedores de los insumos con los que contaremos se encuentran en esta zona geográfica, lo que facilita la instalación y servicio técnico de dichos equipos e insumos.

7.2. Objetivos comerciales previstos

7.2.1. Objetivos comerciales de la empresa a corto mediano y largo plazo.

En el corto y mediano plazo, los objetivos primordiales de la Fundación CERES son el reconocimiento de la Fundación por parte de los posibles donantes (público objetivo) y lograr establecer relaciones fijas con nuestro futuros Clientes (Clínicas y Sanatorios Privados), esperamos captar inicialmente el 5% del mercado objetivo.

A continuación la proyección de ventas estimadas para el primer año:

	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
Unidades a Vender													
Góbulos Rojos	800	873	952	1,039	1,133	1,237	1,349	1,472	1,700	1,900	1,900	2,000	16,355
Plaquetas	800	873	952	1,039	1,133	1,237	1,349	1,472	1,700	1,900	1,900	2,000	16,355
Plasma	300	327	357	390	425	464	506	552	602	602	602	602	5,729
Precio de Vta. Unit.													
Góbulos Rojos	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00
Plaquetas	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00
Plasma	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00
0													
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas (Brutas)	USD 110,200.00	USD 120,228.20	USD 131,168.97	USD 143,105.34	USD 156,127.93	USD 170,335.57	USD 185,836.11	USD 202,747.19	USD 232,125.87	USD 255,316.00	USD 255,316.00	USD 266,916.00	USD 2,229,423.18
IVA 21%	USD 23,142.00	USD 25,247.92	USD 27,545.48	USD 30,052.12	USD 32,786.86	USD 35,770.47	USD 39,025.58	USD 42,576.91	USD 48,746.43	USD 53,616.36	USD 53,616.36	USD 56,052.36	USD 468,178.87
Ventas (Netas)	USD 133,342.00	USD 145,476.12	USD 158,714.45	USD 173,157.46	USD 188,914.79	USD 206,106.04	USD 224,861.69	USD 245,324.10	USD 280,872.30	USD 308,932.36	USD 308,932.36	USD 322,968.36	USD 2,697,602.04
Vtas. a 30 ds. (40%)	USD 53,336.80	USD 58,190.45	USD 63,485.78	USD 69,262.99	USD 75,565.92	USD 82,442.42	USD 89,944.68	USD 98,129.64	USD 112,348.92	USD 123,572.94	USD 123,572.94	USD 129,187.34	USD 1,079,040.82
Vtas. a 60 ds. (60%)	USD 80,005.20	USD 87,285.67	USD 95,228.67	USD 103,894.48	USD 113,348.88	USD 123,663.62	USD 134,917.01	USD 147,194.46	USD 168,523.38	USD 185,359.42	USD 185,359.42	USD 193,781.02	USD 1,618,561.23
Recupero de Cartera	USD 0.00	USD 80,005.20	USD 87,285.67	USD 95,228.67	USD 103,894.48	USD 113,348.88	USD 123,663.62	USD 134,917.01	USD 147,194.46	USD 168,523.38	USD 185,359.42	USD 185,359.42	USD 1,424,780.21
Ingresos Efectivos	USD 53,336.80	USD 138,195.65	USD 150,771.45	USD 164,491.66	USD 179,460.40	USD 195,791.29	USD 213,608.30	USD 233,046.65	USD 259,543.38	USD 292,096.33	USD 308,932.36	USD 314,546.76	USD 2,503,821.03
Ctas. por Cobrar	USD 80,005.20	USD 87,285.67	USD 95,228.67	USD 103,894.48	USD 113,348.88	USD 123,663.62	USD 134,917.01	USD 147,194.46	USD 168,523.38	USD 185,359.42	USD 185,359.42	USD 193,781.02	USD 193,781.02

Tabla N° 1: Plan Financiero. Proyección Mensual de Ventas

Inicialmente, la Fundación no tiene como objetivo avanzar sobre posiciones de mercado de otras instituciones, nuestro objetivo es mejorar la capacidad actual del sistema sanitario para alcanzar las necesidades actuales y futuras de hemo componentes de la creciente población de la C.A.B.A.

7.3. Producto

- Productos: Hemo componentes (Glóbulos Rojos, Plasma y Plaquetas) de alta calidad, irradiados.

7.3.1. Detalle de los aspectos relevantes del producto:

Como aspectos relevantes del producto comenzaremos con el tipo de servicio brindado a los donantes: el servicio de hemo donación se llevará a cabo en un edificio no perteneciente a ninguna institución de salud, que presentará la presencia de un médico en forma constante para la evaluación y atención de los donantes, constará también de un área de recuperación/ descanso para la etapa de post- donación.

Los hemo componentes serán procesados acatando las normas reglamentadas en la Ley 22990 y el Manual de Normas técnicas, administrativas y de procedimientos en bancos de sangre.

Se contará con proveedores de servicios (capacitación constante), equipos e insumos aprobados por ANMAT.

7.3.2. Línea y gama completa de productos o servicios ofertados.

- Glóbulos Rojos Irradiados.
- Plasma Irradiado.
- Plaquetas Irradiadas.

7.4. Precio

Hemo componentes:

Costo Unitario:

Costo Variable: U\$\$ 21.68

Costo Fijo: U\$\$ 25.85

Costo Unitario Total: \$47.60

Precio de Venta: U\$\$ 58 : Margen 18%

Punto de Equilibrio (Unidades): 11.666

7.4.1. Detalle de las variables relevantes respecto al precio:

Dado que los hemo componentes no son productos de venta en volumen, no se realizarán descuentos por dicho tipo de venta, actualmente se está trabajando (a nivel nacional) en un nomenclador de precios para los hemo componentes, motivo por lo cual no podemos definir dichos criterios.

7.5. Comunicación

7.5.1. Plan de Medios:

Medios de comunicación preseleccionados:

- Medio digitales: La Nación y Clarín.
- Televisión: programación por cable: TN central orientado a público masivo.
- Radio: Aspen, Metro
- Redes sociales: Facebook e Instagram

Público objetivo: Hombres y Mujeres, de 18 a 65 años, El plan publicitario apunta que los potenciales donantes conozcan a la Fundación y apela a la necesidad de hemoderivados como un producto que no puede ser fabricado por el hombre, sólo puede ser DONADO. La comunicación debe generar el deseo de donar y paralelamente que los donantes fomenten/deseen que sus allegados conozcan la Fundación, y que se identifiquen como miembros constituyentes de la misma

7.5.2. Presupuesto previsto para la inversión en comunicación:

El presupuesto de los primeros tres meses será de U\$S 1000 por mes, como se ve detallado en el siguiente cuadro, con un enfoque en los medios de comunicación que más utilizan los donantes objetivo (el rango etario habilitado para ser donante es de 18 a 65 años, por este motivo se eligieron múltiples medios de comunicación: 2 radios con diferentes target etario: FM ASPEN y FM Metro; TV por Cable en dos diferentes horarios de 6 a 9 AM y de 18 a 21 horas; diarios online u presencia en redes sociales con link a la página web de la Fundación).

Tipo de Medio	Medio	Frecuencia	Horario	Costo	Unidad de Medida	Duración	Total
Radio	FM ASPEN 102.3	Lunes a Viernes	de 6 a 9	USD 4.00	C/Segundo	12	USD 48.00
Radio	FM Metro 95.1	Lunes a Viernes	de 10 a 13	USD 5.00	C/Segundo	12	USD 60.00
TV Cable	TN	Lunes a Viernes	de 6 a 9	USD 15.00	C/Segundo	12	USD 180.00
TV Cable	TN	Lunes a Viernes	de 18 a 21	USD 15.00	C/Segundo	12	USD 180.00
Diario Online	Clarín Mobile	Lunes a Viernes		USD 1.00	CPM	150	USD 150.00
Sitio Online	La Nación	Lunes a Viernes		USD 1.00	CPM	150	USD 150.00
Redes Sociales	2 Posteos en Facebook con link a la Fundación			USD 116.00	Total	1	USD 116.00
Redes Sociales	2 Posteos en Instagram con link a la Fundación			USD 116.00	Total	1	USD 116.00
							USD 1,000.00

Tabla N° 2: Plan Financiero: Presupuesto previsto para Promoción y Publicidad para los primeros 3 meses.

Presupuesto de comunicación mes a mes para el primer año:

	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
Presupuesto Publicidad y Propaganda	USD 1,000	USD 1,000	USD 1,000	USD 500	USD 500	USD 500	USD 500	USD 500	USD 300	USD 300	USD 804	USD 804	USD 7,708

Tabla N°3: Plan Financiero: Presupuesto previsto para Promoción y Publicidad. Proyección mensual.

Se estima un descenso en el presupuesto luego de los 3 primeros meses de iniciar la actividad, con un incremento presupuestario hacia fin de año dados los faltantes de donantes previamente descriptos.

7.6. Distribución

7.6.1. Sistema de distribución seleccionado:

La Fundación CERES distribuirá sus productos en C.A.B.A, ya que es la zona de localización de nuestros clientes objetivos (la mayor densidad de proveedores de servicios de salud privados - Sanatorios, Policlínicos y Clínicas Privadas- se encuentran localizados en C.A.B.A.). Por este motivo el inmueble en el que se llevarán a cabo las actividades de la Fundación estará domiciliado en C.A.B.A. Las entregas se cubrirán inicialmente con dos camionetas propias de la empresa, el traslado de los hemo componentes se realizará en recipientes de traslado debidamente refrigerados que poseen un sistema de control y registro de temperatura, o si el cliente lo desea, podrán retirar los productos en el domicilio de la Fundación.

8. Estudio técnico

8.1. Procesos

1) Recepción del donante:

Se corroboran los datos del donante contra documentación identificatoria entregada por el mismo: se aceptan como documentación identificatoria: DNI, CI, Pasaportes.

2) Se entrega planilla a completar por el donante con información que debe ser completada por el mismo concerniente a su actual estado de salud.

3) Entrevista: un técnico realiza la entrevista en forma personal y privada al donante, se toman los signos vitales, peso y hemograma. El resultado final de la entrevista es la aprobación (o no) del donante.

- 4) Área de Donación: se realiza la hemo donación, en el mismo momento y a través de bolsas satélites a la bolsa contenedora de la hemo donación se obtienen muestras que son entregadas a los Bioquímicos con la finalidad de realizar los test de serología a dichas muestras.
- 5) Área de Fraccionamiento: los hemo componentes son fraccionados en: Glóbulos Rojos, Plaquetas y Plasma.
- 6) Almacenaje Frio/Cuarentena: las recientes hemo donaciones una vez fraccionadas son almacenadas en frio hasta obtener los resultados de laboratorio.
- 7) Laboratorio: pruebas serológicas, se libera la cuarentena: Hemo componentes “ Liberados”.
- 8) Irradiación
- 9) Almacenaje final/ Frio.
- 10) Recepción de pedido: se seleccionan de los hemo componentes “ Liberados” los hemo componentes solicitados.
- 11) Armado de ficha de salida de los hemo componentes: Por Triplicado: En la ficha de salida de los hemo componentes se consigna: fecha y hora, hemo componentes designados con número de rastreo, tipo de hemo componente, fecha de producción y fecha de vencimiento, lugar de recepción de los hemo componentes, firma del personal a cargo del armado, se adjunta copia de resultados de serología de los hemo componentes seleccionados, se dan de baja de stock por sistema las unidades destinadas.
- 12) Armado de *packaging* para salida: armado de receptáculo, preparación de frío (acondicionamiento) con separadores para los distintos hemo componentes, se coloca sistema de control de temperatura dentro del *packaging* y se activa el mismo.
- 13) Los hemo componentes son trasladados con destino final a la institución que los solicitó.
- 14) Entrega en Institución: se entrega el duplicado de la ficha de salida firmado por el responsable de realizar el traslado, el original y triplicado deben ser firmados por el personal que recibe los hemo componentes. Se detiene la unidad de control de temperatura y la temperatura final y hora final de entrega se anota en las fichas (original y triplicado).
- 15) Retorno a la Fundación: se inspecciona visualmente el estado del *packaging*, se retira el sistema de control de temperatura y se obtienen los datos del sistema pasándolos a una planilla de Excel, dicha planilla se adjunta a las fichas (original y triplicado) se firman junto con una

breve observación de la inspección del *packaging*, las fichas son almacenadas.

Dentro de las operaciones detalladas anteriormente, considero como críticas las siguientes:

3) Entrevista: un técnico realiza la entrevista en forma personal y privada al donante, se toman los signos vitales, peso y hemograma. El resultado final de la entrevista es la aprobación (o no) del donante: se requiere de personal entrenado para realizar esta tarea.

7) Laboratorio: pruebas serológicas, se libera la cuarentena: Hemo componentes “ Liberados”: dada la sensibilidad de la tarea, se decide que ésta sea realizada por un Bioquímico del staff.

11) Armado de ficha de salida de los hemo componentes: Por Triplicado: En la ficha de salida de los hemo componentes se consigna: fecha y hora, hemo componentes designados con número de rastreo, tipo de hemo componente, fecha de producción y fecha de vencimiento, lugar de recepción de los hemo componentes, firma del personal a cargo del armado, se adjunta copia de resultados de serología de los hemo componentes seleccionados, se dan de baja de stock por sistema las unidades destinadas: Esta tarea requiere de un nivel elevado de atención a los detalles y de organización.

15) Retorno a la Fundación: se inspecciona visualmente el estado del *packaging*, se retira el sistema de control de temperatura y se obtienen los datos del sistema pasándolos a una planilla de Excel, dicha planilla se adjunta a las fichas (original y triplicado) se firman junto con una breve observación de la inspección del *packaging*, las fichas son almacenadas. Tarea que requiere un elevado nivel de atención a los detalles y de organización.

8.2. Recursos materiales

	<u>1º M</u>	<u>2º M</u>	<u>3º M</u>	<u>4º M</u>	<u>5º M</u>	<u>6º M</u>	<u>7º M</u>	<u>8º M</u>	<u>9º M</u>	<u>10º M</u>	<u>11º M</u>	<u>12º M</u>	<u>1º AÑO</u>
Góbulos Rojos	800	873	952	1,039	1,133	1,237	1,349	1,472	1,700	1,900	1,900	2,000	16,355
Plaquetas	800	873	952	1,039	1,133	1,237	1,349	1,472	1,700	1,900	1,900	2,000	16,355
Plasma	300	327	357	390	425	464	506	552	602	602	602	602	5,729
Análisis Lab. BM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costo Unitario													
Góbulos Rojos	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00
Plaquetas	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00
Plasma	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00
Análisis Lab. BM	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00
0	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
0	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Gastos de Insumos	USD 38,000.00	USD 41,458.00	USD 45,230.68	USD 49,346.67	USD 53,837.22	USD 58,736.40	USD 64,081.42	USD 69,912.82	USD 80,043.40	USD 88,040.00	USD 88,040.00	USD 92,040.00	USD 768,766.61
IVA 21%	<u>USD 7,980.00</u>	<u>USD 8,706.18</u>	<u>USD 9,498.44</u>	<u>USD 10,362.80</u>	<u>USD 11,305.82</u>	<u>USD 12,334.64</u>	<u>USD 13,457.10</u>	<u>USD 14,681.69</u>	<u>USD 16,809.11</u>	<u>USD 18,488.40</u>	<u>USD 18,488.40</u>	<u>USD 19,328.40</u>	<u>USD 161,440.99</u>
Gs. de Insumos (c/IVA)	USD 45,980.00	USD 50,164.18	USD 54,729.12	USD 59,709.47	USD 65,143.03	USD 71,071.05	USD 77,538.51	USD 84,594.52	USD 96,852.52	USD 106,528.40	USD 106,528.40	USD 111,368.40	USD 930,207.60
Pago de Ctdo. (50%)	USD 22,990.00	USD 25,082.09	USD 27,364.56	USD 29,854.74	USD 32,571.52	USD 35,535.52	USD 38,769.26	USD 42,297.26	USD 48,426.26	USD 53,264.20	USD 53,264.20	USD 55,684.20	USD 465,103.80
Pago a Plazos (50%)	USD 22,990.00	USD 25,082.09	USD 27,364.56	USD 29,854.74	USD 32,571.52	USD 35,535.52	USD 38,769.26	USD 42,297.26	USD 48,426.26	USD 53,264.20	USD 53,264.20	USD 55,684.20	USD 465,103.80
Pagos Vencidos		USD 22,990.00	USD 25,082.09	USD 27,364.56	USD 29,854.74	USD 32,571.52	USD 35,535.52	USD 38,769.26	USD 42,297.26	USD 48,426.26	USD 53,264.20	USD 53,264.20	USD 409,419.60
Egresos Efectivos	USD 22,990.00	USD 48,072.09	USD 52,446.65	USD 57,219.30	USD 62,426.25	USD 68,107.04	USD 74,304.78	USD 81,066.52	USD 90,723.52	USD 101,690.46	USD 106,528.40	USD 108,948.40	USD 874,523.40
Cuentas por pagar	USD 22,990.00	USD 25,082.09	USD 27,364.56	USD 29,854.74	USD 32,571.52	USD 35,535.52	USD 38,769.26	USD 42,297.26	USD 48,426.26	USD 53,264.20	USD 53,264.20	USD 55,684.20	USD 55,684.20

Tabla N°4: Plan Financiero: Proyección Mensual de CMV.

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Góbulos Rojos	16,355	18,808	20,689	22,758	22,758
Plaquetas	16,355	18,808	20,689	22,758	22,758
Plasma	5,729	6,588	7,247	7,972	7,972
Análisis Lab. BM	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
Costo Unitario					
Góbulos Rojos	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00
Plaquetas	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00
Plasma	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00	USD 20.00
Análisis Lab. BM	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00	USD 6.00
0	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
0	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Gastos de Insumos	USD 768,766.61	USD 376,160.50	USD 413,776.55	USD 455,154.21	USD 455,154.21
IVA 21%	<u>USD 161,440.99</u>	<u>USD 78,993.71</u>	<u>USD 86,893.08</u>	<u>USD 95,582.38</u>	<u>USD 95,582.38</u>
Gs. de Insumos (c/IVA)	USD 930,207.60	USD 455,154.21	USD 500,669.63	USD 550,736.59	USD 550,736.59
Pago de Ctdo. (100%)	USD 465,103.80	USD 455,154.21	USD 500,669.63	USD 550,736.59	USD 550,736.59
Pago a Plazos (0%)	USD 465,103.80	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Pagos Vencidos	USD 409,419.60	USD 55,684.20	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Egresos Efectivos	USD 874,523.40	USD 510,838.41	USD 500,669.63	USD 550,736.59	USD 550,736.59
Cuentas por pagar	USD 55,684.20	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00

Tabla N°5: Plan Financiero: Proyección anual CMV.

8.3. Recursos humanos

	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
Director Médico/Consejo	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Médicos Especialistas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Técnicos	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Recepcionistas/ comunicación	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Choferes/ Maestranza	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
RRHH/Administración	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Bioquímicos/ técnico irradiación	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sueldos Brutos	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 646,100
Director Médico/Consejo	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 390,000
Médicos Especialistas	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 104,000
Técnicos	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 58,500
Recepcionistas/ comunicación	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 15,600
Choferes/ Maestranza	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 23,400
RRHH/Administración	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 15,600
Bioquímicos/ técnico irradiación	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 39,000
Aportes (20%)	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 129,220
Contribuciones (30%)	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 193,830
Sueldo Neto	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 516,880
Sueldo Neto Venc.	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 516,880
Sueldo Neto por pagar	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Cargas Sociales	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 323,050
Cargas Soc. Vencidas	USD 0	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 298,200
Cargas Soc. por pagar	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850

Tabla N° 6: Plan Financiero: Proyección Mensual Presupuesto de Personal.

	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Director Médico/Consejo	6	6	6	6	6
Médicos Especialistas	4	4	4	4	4
Técnicos	10	10	10	10	10
Recepcionistas/ comunicación	1	2	2	2	2
Choferes/ Maestranza	8	10	10	10	10
RRHH/Administración	1	2	2	2	2
Bioquímicos/ técnico irradiación	3	3	3	3	3
Sueldos Brutos	USD 646,100.00	USD 1,055,600.00	USD 681,200.00	USD 681,200.00	USD 681,200.00
Director Médico/Consejo	USD 390,000.00	USD 390,000.00	USD 390,000.00	USD 390,000.00	USD 390,000.00
Médicos Especialistas	USD 104,000.00	USD 104,000.00	USD 104,000.00	USD 104,000.00	USD 104,000.00
Técnicos	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00
Recepcionistas/ comunicación	USD 15,600.00	USD 390,000.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00
Choferes/ Maestranza	USD 23,400.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00
RRHH/Administración	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00
Bioquímicos/ técnico irradiación	USD 39,000.00	USD 39,000.00	USD 39,000.00	USD 39,000.00	USD 39,000.00
Aportes (20%)	USD 129,220.00	USD 211,120.00	USD 136,240.00	USD 136,240.00	USD 136,240.00
Contribuciones (30%)	USD 193,830.00	USD 316,680.00	USD 204,360.00	USD 204,360.00	USD 204,360.00
Sueldo Neto	USD 516,880.00	USD 844,480.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00
Sueldo Neto Venc.	USD 516,880.00	USD 844,480.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00
Sueldo Neto por pagar	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Cargas Sociales	USD 323,050.00	USD 527,800.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00
Cargas Soc. Vencidas	USD 298,200.00	USD 527,800.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00
Cargas Soc. por pagar	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00

Tabla N°7: Plan Financiero: Proyección anual Presupuesto de personal.

8.4. Lay – out (Distribución en planta)

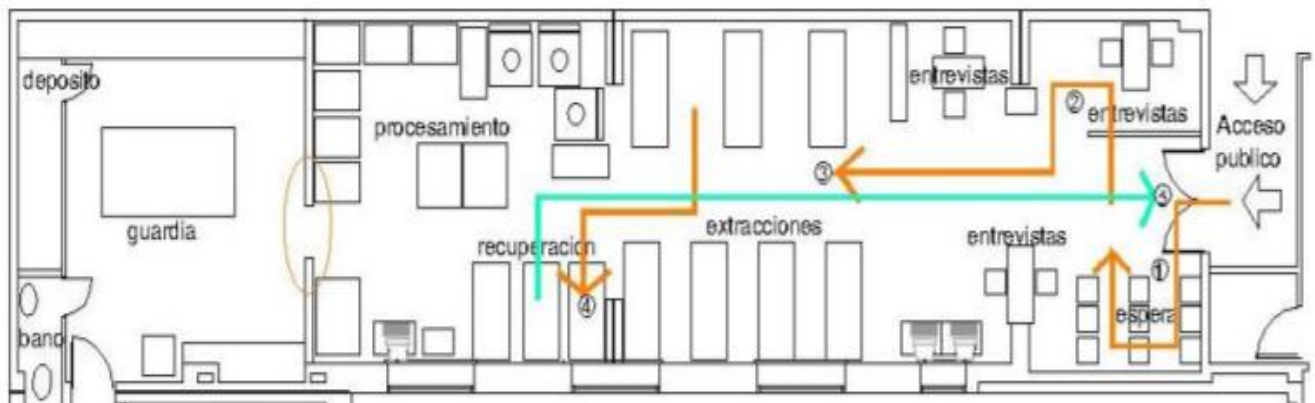


Ilustración N° 2: Fundación CERES Lay-out

Se contarán con 3 oficinas en la primera planta de la Fundación:

Una oficina estará dedicada al Director de la Fundación y Administración.

Una oficina estará dedicada a las reuniones del Directorio.

Una oficina funcionará como centro de capacitación del personal y organización de actividades de promoción.

8.5. Infraestructura física

Se requiere para la puesta en marcha de la Fundación: La implementación del Software XBlood, que permite el manejo de la información de los donantes en forma confidencial, el seguimiento y rastreo de los hemo componentes y de los resultados de serología y el manejo del stock.

Se requieren 7 equipos de Frio (se incluye en este presupuesto 3 Aires Acondicionados, equipos de refrigeración con control de temperatura y agitadores de plaquetas)

Se presupuesta un Equipo Generador Eléctrico dada la posibilidad de fallas del sistema eléctrico de la C.A.B.A. y la sensibilidad del producto a la falta de refrigeración.

Se presupuesta la compra de dos camionetas para realizar las entregas de los hemo componentes, de tipo furgoneta.

No se incluyen en este presupuesto los equipos de aféresis dado que son entregados en comodato por el proveedor.

9. Organización interna del negocio

9.1. Descripción del personal directivo, administrativo y técnico requerido:

Cargos y funciones:

- Director: 1 médico generalista con entrenamiento en gerenciamiento.
 - Miembros del Consejo/ Administración: El consejo estará formado por 4 miembros y un Administrador.
- Médicos: 4 médicos especialista sen Hemoterapia e Inmunohematología, que desempeñan sus funciones en las áreas de Entrevistas, área de extracción y sala de recuperación .
- Técnicos en Hemoterapia: 10 Técnicos en Hemoterapia se encuentran realizando el trabajo en las áreas de Entrevistas, área de extracción y sala de recuperación.
- Bioquímicos: 2 profesionales Bioquímicos en las áreas de inmunohematología, serología, fraccionamiento y almacén de componentes .
- Físico: A cargo del sector de irradiación de hemo componentes.

- Recursos Humanos: Licenciado en Recursos Humanos, a cargo de la incorporación/ desvinculación del personal, evaluación anual y capacitaciones.
- Administrador: el mismo a cargo de la unidad de contabilidad.
- Choferes: 2 choferes a cargo de realizar el traslado de hemo componentes
- El personal de Mantenimiento y Maestranza está conformado por 1 portero y/o sereno y una persona encargada de limpieza y Cafetería (donantes).
- Recepcionista: 2, con secundario completo y conocimientos de Office. Se contará con 2 personas encargadas del área de comunicación y promoción a los donantes.

NIVEL TECNICO. Se cuenta con un manual de normas y procedimientos tanto en el área de laboratorio así como en el área de selección de donantes y extracción sanguínea y del área de irradiación.

El plan de capacitación de recursos humanos para el personal tanto técnico como administrativo del banco de sangre se adaptará a las distintas áreas.

Todo el personal debe contar con entrenamiento en técnica de RCP con certificación.

Se planea acceso secuencial al Congreso Anual de Hemoterapia.

En cuanto a los horarios de atención del Banco de Sangre este será de Lunes a Viernes de hrs 7 am a hrs 13pm con todo el personal de planta y de hrs 13 a hrs 19 pm con personal de fin de semana. Se mantendrá personal de técnico para guardia permanente con el objetivo de responder a los pedidos de hemoderivados 24/7.

9.2. Plan de capacitación para el personal

El personal recibirá capacitación en forma continua, sobre seguridad y manejo de residuos biológicos y material cortopunzante, se planean realizar talleres en forma semestral, todos los empleados deben tener aprobado un curso de RCP cada 2 años (será brindado por la Fundación a través de la Empresa Medivac).

Se contará con Manuales de Procedimiento Standard para cada una de las áreas con actualizaciones anuales.

Se asistirá al Congreso Anual de Medicina Transfusional.

9.3. Fuente de reclutamiento acorde al producto/servicio ofrecido:

Se enviarán folletos informativos e emails a la Asociación Argentina de Hemoterapia e Inmunoematología y Terapia Celular con el fin de reclutar Técnicos, médicos y bioquímicos habilitados por dicha institución.

9.4. Organigrama

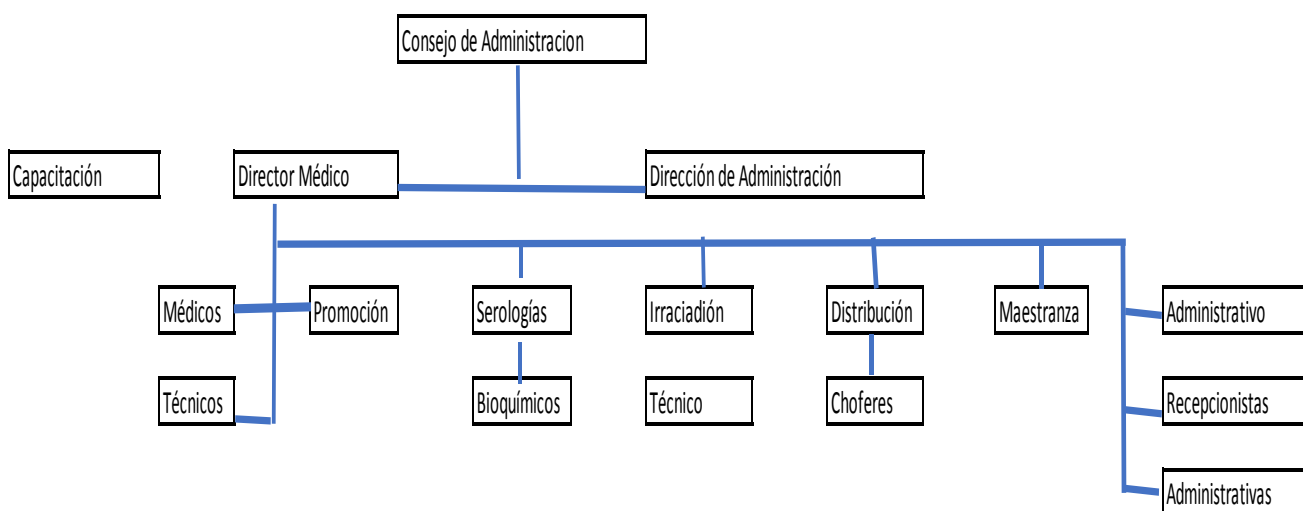


Ilustración N°3: Organigrama Fundación CERES.

10. Estudio de la inversión

10.1 Detalle de Inversiones

	AÑO "0"				
	Cant.	\$/u	Monto	IVA	TOTAL
Equipos					
Sistema xBlood	1	USD 7,500	USD 7,500	USD 1,575	USD 9,075
Equipos Frio	7	USD 1,000	USD 7,000	USD 1,470	USD 8,470
Generado Electrogeno/ Irradiación	2	USD 11,000	<u>USD 22,000</u>	<u>USD 4,620</u>	<u>USD 26,620</u>
			USD 36,500	USD 7,665	USD 44,165
Muebles y Útiles					
Camioneta	2	USD 15,000	USD 30,000	USD 6,300	USD 36,300
Salas Donantes	2	USD 160	USD 320	USD 67	USD 387
Administración	3	USD 170	<u>USD 340</u>	<u>USD 71</u>	<u>USD 411</u>
			USD 30,660	USD 6,439	USD 37,099
Inmuebles					
	0		USD 0	USD 0	USD 0
Edificio	0	USD 2,000	USD 0	USD 0	USD 0
			USD 0	USD 0	USD 0
Inv. Activos Fijos			USD 67,160	USD 14,104	USD 81,264

Tabla N°8: Plan Financiero: Presupuesto de Inversión.

	Monto	IVA	TOTAL
Materia Prima	USD 1,400	USD 0	USD 1,400
Remodelación Local	USD 500	USD 0	USD 500
Apertura SA	USD 2,000	USD 0	USD 2,000
		<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
	USD 3,900	USD 0	USD 3,900

Tabla N°9: Plan Financiero: Presupuesto de Gastos de Apertura.

11. Estudio de los ingresos y egresos

11.1. Pronóstico de ventas

	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
Unidades a Vender													
Góbulos Rojos	800	873	952	1,039	1,133	1,237	1,349	1,472	1,700	1,900	1,900	2,000	16,355
Plaquetas	800	873	952	1,039	1,133	1,237	1,349	1,472	1,700	1,900	1,900	2,000	16,355
Plasma	300	327	357	390	425	464	506	552	602	602	602	602	5,729
													-
Precio de Vta. Unit.													
Góbulos Rojos	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00
Plaquetas	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00
Plasma	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00	58.00
0													
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas (Brutas)	USD 110,200.00	USD 120,228.20	USD 131,168.97	USD 143,105.34	USD 156,127.93	USD 170,335.57	USD 185,836.11	USD 202,747.19	USD 232,125.87	USD 255,316.00	USD 255,316.00	USD 266,916.00	USD 2,229,423.18
IVA 21%	USD 23,142.00	USD 25,247.92	USD 27,545.48	USD 30,052.12	USD 32,786.86	USD 35,770.47	USD 39,025.58	USD 42,576.91	USD 48,746.43	USD 53,616.36	USD 53,616.36	USD 56,052.36	USD 468,178.87
Ventas (Netas)	USD 133,342.00	USD 145,476.12	USD 158,714.45	USD 173,157.46	USD 188,914.79	USD 206,106.04	USD 224,861.69	USD 245,324.10	USD 280,872.30	USD 308,932.36	USD 308,932.36	USD 322,968.36	USD 2,697,602.04
Vtas. a 30 ds. (40%)	USD 53,336.80	USD 58,190.45	USD 63,485.78	USD 69,262.99	USD 75,565.92	USD 82,442.42	USD 89,944.68	USD 98,129.64	USD 112,348.92	USD 123,572.94	USD 123,572.94	USD 129,187.34	USD 1,079,040.82
Vtas. a 60 ds. (60%)	USD 80,005.20	USD 87,285.67	USD 95,228.67	USD 103,894.48	USD 113,348.88	USD 123,663.62	USD 134,917.01	USD 147,194.46	USD 168,523.38	USD 185,359.42	USD 185,359.42	USD 193,781.02	USD 1,618,561.23
Recupero de Cartera	USD 0.00	USD 80,005.20	USD 87,285.67	USD 95,228.67	USD 103,894.48	USD 113,348.88	USD 123,663.62	USD 134,917.01	USD 147,194.46	USD 168,523.38	USD 185,359.42	USD 185,359.42	USD 1,424,780.21
Ingresos Efectivos	USD 53,336.80	USD 138,195.65	USD 150,771.45	USD 164,491.66	USD 179,460.40	USD 195,791.29	USD 213,608.30	USD 233,046.65	USD 259,543.38	USD 292,096.33	USD 308,932.36	USD 314,546.76	USD 2,503,821.03
Ctas. por Cobrar	USD 80,005.20	USD 87,285.67	USD 95,228.67	USD 103,894.48	USD 113,348.88	USD 123,663.62	USD 134,917.01	USD 147,194.46	USD 168,523.38	USD 185,359.42	USD 185,359.42	USD 193,781.02	USD 193,781.02

Tabla N°10: Plan Financiero: Proyección Mensual de Ventas.

Proyección de ventas a 5 años:

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Unidades a Vender					
Góbulos Rojos	16,355	18,808	20,689	22,758	22,758
Plaquetas	16,355	18,808	20,689	22,758	22,758
Plasma	5,729	6,588	7,247	7,972	7,972
0				-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
Precio de Vta. Unit.					
Góbulos Rojos	USD 58	USD 63.80	USD 70.18	USD 77.20	USD 84.92
Plaquetas	USD 58.00	USD 63.80	USD 70.18	USD 77.20	USD 84.92
Plasma	USD 58.00	USD 63.80	USD 70.18	USD 77.20	USD 84.92
0	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
0	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
0	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Ventas (Brutas)	USD 2,229,423.18	USD 2,820,220.32	USD 3,412,466.59	USD 4,129,084.57	USD 4,541,993.03
IVA 21%	<u>USD 468,178.87</u>	<u>USD 592,246.27</u>	<u>USD 716,617.98</u>	<u>USD 867,107.76</u>	<u>USD 953,818.54</u>
Ventas (Netas)	USD 2,697,602.04	USD 3,412,466.59	USD 4,129,084.57	USD 4,996,192.33	USD 5,495,811.56
Vtas. al Ctdo. (40%)	USD 1,079,040.82	USD 1,023,739.98	USD 1,238,725.37	USD 1,498,857.70	USD 1,648,743.47
Vtas. a 30 ds. (60%)	USD 1,618,561.23	USD 2,388,726.61	USD 2,890,359.20	USD 3,497,334.63	USD 3,847,068.09
Recupero de Cartera	USD 1,424,780.21	USD 2,383,447.08	USD 2,848,556.48	USD 3,446,753.34	USD 3,817,923.64
Ingresos Efectivos	USD 2,503,821.03	USD 3,407,187.05	USD 4,087,281.85	USD 4,945,611.04	USD 5,466,667.11
Ctas. por Cobrar	USD 193,781.02	USD 199,060.55	USD 240,863.27	USD 291,444.55	USD 320,589.01

Tabla N° 11: Plan Financiero: Proyección Anual de Ventas.

11.2. Gastos de operación relacionados con la mano de obra directa e indirecta

	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
Director Médico/Consejo	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Médicos Especialistas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Técnicos	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Recepcionistas/ comunicación	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Choferes/ Maestranza	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
RRHH/Administración	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Bioquímicos/ técnico irradiación	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sueldos Brutos	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 49,700	USD 646,100
Director Médico/Consejo	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 30,000	USD 390,000
Médicos Especialistas	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 8,000	USD 104,000
Técnicos	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 4,500	USD 58,500
Recepcionistas/ comunicación	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 15,600
Choferes/ Maestranza	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 1,800	USD 23,400
RRHH/Administración	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 1,200	USD 15,600
Bioquímicos/ técnico irradiación	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 3,000	USD 39,000
Aportes (20%)	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 9,940	USD 129,220
Contribuciones (30%)	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 14,910	USD 193,830
Sueldo Neto	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 516,880
Sueldo Neto Venc.	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 39,760	USD 516,880
Sueldo Neto por pagar	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Cargas Sociales	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 323,050
Cargas Soc. Vencidas	USD 0	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 298,200
Cargas Soc. por pagar	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850

Tabla N° 6: Plan Financiero: Proyección Mensual Presupuesto de Personal.

Proyección de gastos de operación relacionados a Mano de Obra a 5 años:

	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Director Médico/Consejo	6	6	6	6	6
Médicos Especialistas	4	4	4	4	4
Técnicos	10	10	10	10	10
Recepcionistas/ comunicación	1	2	2	2	2
Choferes/ Maestranza	8	10	10	10	10
RRHH/Administración	1	2	2	2	2
Bioquímicos/ técnico irradiación	3	3	3	3	3
Sueldos Brutos	USD 646,100.00	USD 1,055,600.00	USD 681,200.00	USD 681,200.00	USD 681,200.00
Director Médico/Consejo	USD 390,000.00	USD 390,000.00	USD 390,000.00	USD 390,000.00	USD 390,000.00
Médicos Especialistas	USD 104,000.00	USD 104,000.00	USD 104,000.00	USD 104,000.00	USD 104,000.00
Técnicos	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00
Recepcionistas/ comunicación	USD 15,600.00	USD 390,000.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00
Choferes/ Maestranza	USD 23,400.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00	USD 58,500.00
RRHH/Administración	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00	USD 15,600.00
Bioquímicos/ técnico irradiación	USD 39,000.00	USD 39,000.00	USD 39,000.00	USD 39,000.00	USD 39,000.00
Aportes (20%)	USD 129,220.00	USD 211,120.00	USD 136,240.00	USD 136,240.00	USD 136,240.00
Contribuciones (30%)	USD 193,830.00	USD 316,680.00	USD 204,360.00	USD 204,360.00	USD 204,360.00
Sueldo Neto	USD 516,880.00	USD 844,480.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00
Sueldo Neto Venc.	USD 516,880.00	USD 844,480.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00	USD 544,960.00
Sueldo Neto por pagar	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Cargas Sociales	USD 323,050.00	USD 527,800.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00
Cargas Soc. Vencidas	USD 298,200.00	USD 527,800.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00	USD 340,600.00
Cargas Soc. por pagar	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00

Tabla N°7: Plan Financiero: Proyección anual Presupuesto de personal.

10.2.1 Gastos de operación (variables) no relacionados con la mano de obra.

	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
Seguros	USD 4,000.26	USD 4,364.28	USD 4,761.43	USD 5,194.72	USD 5,667.44	USD 6,183.18	USD 6,745.85	USD 7,359.72	USD 8,426.17	USD 9,267.97	USD 9,267.97	USD 9,689.05	USD 80,928.06
Nafta Camioneta	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 6,000.00
Insumos	USD 166.66	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 167.00	USD 2,003.66
Mantenimientos (maquinaria y rodado) (21%)	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 2,400.00
Energia Electrica (27%)	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 500.00	USD 6,000.00
Servicios basicos (agua gas internet etc)	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 200.00	USD 2,400.00
II.BB. (3%)	<u>USD 3,306.00</u>	<u>USD 3,606.85</u>	<u>USD 3,935.07</u>	<u>USD 4,293.16</u>	<u>USD 4,683.84</u>	<u>USD 5,110.07</u>	<u>USD 5,575.08</u>	<u>USD 6,082.42</u>	<u>USD 6,963.78</u>	<u>USD 7,659.48</u>	<u>USD 7,659.48</u>	<u>USD 8,007.48</u>	<u>USD 66,882.70</u>
Gastos de Operación	USD 8,872.92	USD 9,538.13	USD 10,263.50	USD 11,054.88	USD 11,918.28	USD 12,860.25	USD 13,887.93	USD 15,009.14	USD 16,956.95	USD 18,494.45	USD 18,494.45	USD 19,263.53	USD 166,614.42
IVA 21%	USD 1,127.05	USD 1,203.57	USD 1,286.97	USD 1,377.96	USD 1,477.23	USD 1,585.54	USD 1,703.70	USD 1,832.61	USD 2,056.57	USD 2,233.34	USD 2,233.34	USD 2,321.77	USD 20,439.66
IVA 27%	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 54.00</u>	<u>USD 648.00</u>
Gs. Operac. (c/IVA)	USD 10,053.97	USD 10,795.70	USD 11,604.47	USD 12,486.85	USD 13,449.51	USD 14,499.79	USD 15,645.63	USD 16,895.75	USD 19,067.51	USD 20,781.79	USD 20,781.79	USD 21,639.30	USD 187,702.08
Gs. Operac. Venc.	USD 6,493.97	USD 6,934.85	USD 7,415.40	USD 7,939.69	USD 8,511.68	USD 9,135.72	USD 9,816.55	USD 10,559.33	USD 11,849.73	USD 12,868.31	USD 12,868.31	USD 13,377.82	USD 117,771.38
Gs. Operac. por pagar	USD 3,560.00	USD 7,420.85	USD 11,609.91	USD 16,157.08	USD 21,094.91	USD 26,458.98	USD 32,288.06	USD 38,624.48	USD 45,842.26	USD 53,755.74	USD 61,669.22	USD 69,930.70	USD 69,930.70

Tabla N° 12: Plan Financiero: Presupuesto Mensual de Gastos de Operación.

Proyección de Gastos de Operación a 5 años:

	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Seguros	USD 80,928.06	USD 84,974.46	USD 89,223.19	USD 93,684.35	USD 98,368.56
Nafta Camioneta	USD 6,000.00	USD 6,000.00	USD 6,000.00	USD 9,000.00	USD 9,000.00
Insumos	USD 2,003.66	USD 2,003.66	USD 2,003.66	USD 62,003.66	USD 62,003.66
Mantenimientos (maquinaria y rodado) (21%)	USD 2,400.00	USD 2,760.00	USD 2,760.00	USD 3,036.00	USD 3,036.00
Energia Electrica (27%)	USD 6,000.00	USD 6,000.00	USD 6,000.00	USD 169,800.00	USD 169,800.00
Servicios basicos (agua gas internet etc)	USD 2,400.00	USD 8,400.00	USD 8,400.00	USD 20,400.00	USD 20,400.00
II.BB. (3%)	USD 66,882.70	USD 84,606.61	USD 102,374.00	USD 123,872.54	USD 136,259.79
Gastos de Operación	USD 166,614.42	USD 194,744.73	USD 216,760.85	USD 481,796.54	USD 498,868.02
IVA 21%	USD 20,439.66	USD 19,525.41	USD 20,417.64	USD 34,584.48	USD 35,568.17
IVA 27%	<u>USD 648.00</u>	<u>USD 2,268.00</u>	<u>USD 2,268.00</u>	<u>USD 5,508.00</u>	<u>USD 5,508.00</u>
Gs. Operac. (c/IVA)	USD 187,702.08	USD 216,538.14	USD 239,446.48	USD 521,889.03	USD 539,944.18
Gs. Operac. Venc.	USD 117,771.38	USD 278,529.28	USD 237,965.87	USD 518,827.48	USD 538,911.91
Gs. Operac. por pagar	USD 69,930.70	USD 7,939.55	USD 9,420.17	USD 12,481.71	USD 13,513.98

Tabla N° 13: Plan Financiero: Presupuesto Anual Gastos de Operación.

10.2.2 Gastos de operación (fijos) no relacionados con la mano de obra

	<u>1º M</u>	<u>2º M</u>	<u>3º M</u>	<u>4º M</u>	<u>5º M</u>	<u>6º M</u>	<u>7º M</u>	<u>8º M</u>	<u>9º M</u>	<u>10º M</u>	<u>11º M</u>	<u>12º M</u>	<u>1º AÑO</u>
Alquiler Inmueble	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	USD 2,000	\$ 24,000
Mantenimiento cuenta bancaria	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	USD 10	\$ 120
Promocion y Publicidad	USD 1,000	USD 1,000	USD 1,000	USD 500	USD 500	USD 500	USD 500	USD 500	USD 300	USD 300	USD 804	USD 804	\$ 7,708
Capacitacion Empleados	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	USD 250	\$ 3,000
Gastos varios Librería	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	USD 100	\$ 1,200
Impuestos Municipales	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	<u>USD 20</u>	\$ 240
Gastos de Adm. & Vtas.	USD 3,380	USD 3,380	USD 3,380	USD 2,880	USD 2,880	USD 2,880	USD 2,880	USD 2,880	USD 2,680	USD 2,680	USD 3,184	USD 3,184	\$ 36,268
IVA 21%	<u>USD 710</u>	<u>USD 710</u>	<u>USD 710</u>	<u>USD 605</u>	<u>USD 605</u>	<u>USD 605</u>	<u>USD 605</u>	<u>USD 605</u>	<u>USD 563</u>	<u>USD 563</u>	<u>USD 669</u>	<u>USD 669</u>	\$ 7,616
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	USD 4,090	USD 4,090	USD 4,090	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,243	USD 3,243	USD 3,853	USD 3,853	\$ 43,884
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	USD 4,090	USD 4,090	USD 4,090	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,485	USD 3,243	USD 3,243	USD 3,853	USD 3,853	\$ 43,884

Tabla N° 14: Plan Financiero: Presupuesto Mensual de Gastos de Operación Fijos

Proyección de Gastos de operación fijos a 5 años:

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Alquiler Inmueble	USD 24,000	USD 27,600	USD 31,740	USD 36,501	USD 41,976
Mantenimiento cuenta bancaria	USD 120	USD 6,000	USD 6,000	USD 6,000	USD 6,000
Promocion y Publicidad	USD 7,708	USD 360,000	USD 350,000	USD 320,000	USD 300,000
Capacitacion Empleados	USD 3,000	USD 1,800	USD 1,080	USD 648	USD 389
Gastos varios Librería	USD 1,200	USD 1,260	USD 1,323	USD 1,389	USD 1,459
Impuestos Municipales	<u>USD 240</u>	<u>USD 17,160</u>	<u>USD 22,308</u>	<u>USD 29,000</u>	<u>USD 37,701</u>
Gastos de Adm. & Vtas.	USD 36,268	USD 413,820	USD 412,451	USD 393,539	USD 387,524
IVA 21%	<u>USD 7,616</u>	<u>USD 86,902</u>	<u>USD 86,615</u>	<u>USD 82,643</u>	<u>USD 81,380</u>
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	USD 43,884	USD 500,722	USD 499,066	USD 476,182	USD 468,904
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	USD 43,884	USD 500,722	USD 499,066	USD 476,182	USD 468,904

Tabla N° 15: Plan Financiero: Presupuesto Anual de Gastos de Operación Fijos.

10.3 Gastos de apertura y puesta en marcha.

	AÑO "0"				
	Cant.	\$/u	Monto	IVA	TOTAL
Equipos					
Sistema xBlood	1	USD 7,500	USD 7,500	USD 1,575	USD 9,075
Equipos Frio	7	USD 1,000	USD 7,000	USD 1,470	USD 8,470
Generado Electrogeno/ Irradiación	2	USD 11,000	USD 22,000	USD 4,620	USD 26,620
			USD 36,500	USD 7,665	USD 44,165
Muebles y Útiles					
Camioneta	2	USD 15,000	USD 30,000	USD 6,300	USD 36,300
Salas Donantes	2	USD 160	USD 320	USD 67	USD 387
Administracion	3	USD 170	USD 340	USD 71	USD 411
			USD 30,660	USD 6,439	USD 37,099
Inmuebles					
	0		USD 0	USD 0	USD 0
Edificio	0	USD 2,000	USD 0	USD 0	USD 0
			USD 0	USD 0	USD 0
Inv. Activos Fijos			USD 67,160	USD 14,104	USD 81,264

Tabla N°8: Plan Financiero: Presupuesto de Inversión.

	Monto	IVA	TOTAL
Materia Prima	USD 1,400	USD 0	USD 1,400
Remodelacion Local	USD 500	USD 0	USD 500
Apertura SA	USD 2,000	USD 0	USD 2,000
		USD 0	USD 0
	USD 3,900	USD 0	USD 3,900

Tabla N° 9: Plan Financiero: Presupuesto de Gastos de Apertura.

10.4 Estados de Resultados proyectados.

<u>Cuadro Económico Proyectado</u>	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Ventas	USD 0	USD 2,229,423	USD 2,820,220	USD 3,412,467	USD 4,129,085	USD 4,541,993
(-) Costo de Ventas	<u>USD 0</u>	<u>USD 768,767</u>	<u>USD 376,161</u>	<u>USD 413,777</u>	<u>USD 455,154</u>	<u>USD 455,154</u>
CONTR. MRG.	USD 0	USD 1,460,657	USD 2,444,060	USD 2,998,690	USD 3,673,930	USD 4,086,839
Gastos Arranque	USD 780	USD 780	USD 780	USD 780	USD 780	USD 0
Gastos Personal	USD 0	USD 839,930	USD 1,372,280	USD 885,560	USD 885,560	USD 885,560
Gastos Operación	USD 0	USD 166,614	USD 194,745	USD 216,761	USD 481,797	USD 498,868
Gs. Adm. & Vtas.	<u>USD 0</u>	<u>USD 36,268</u>	<u>USD 413,820</u>	<u>USD 412,451</u>	<u>USD 393,539</u>	<u>USD 387,524</u>
EBITDA	(USD 780)	USD 417,064	USD 462,435	USD 1,483,138	USD 1,912,255	USD 2,314,887
Depr./Amort. Act. Fijos	<u>USD 0</u>	<u>USD 18,299</u>	<u>USD 18,299</u>	<u>USD 18,299</u>	<u>USD 6,132</u>	<u>USD 6,132</u>
EBIT	(USD 780)	USD 398,765	USD 444,136	USD 1,464,839	USD 1,906,123	USD 2,308,755
Impuesto a las Ganancias	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
RDO. NETO	(USD 780)	USD 398,765	USD 444,136	USD 1,464,839	USD 1,906,123	USD 2,308,755

Tabla N° 16: Plan Financiero: Proyección del Estado de Resultados.

Dado que este proyecto es una Fundación sin fines de lucro no se proyecta distribución de dividendos.

Balance proyectado

<u>Balance Proyectado</u>	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
ACTIVO						
Disponibilidades	USD 114,836	USD 537,148	USD 877,441	USD 2,330,693	USD 4,206,906	USD 6,500,929
Cuentas por cobrar	USD 0	USD 193,781	USD 199,061	USD 240,863	USD 291,445	USD 320,589
Materias Primas	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Mercaderías	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Crédito Fiscal IVA	USD 14,104	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Imp. Gcias. CF	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
Activo Corriente	USD 128,940	USD 730,929	USD 1,076,502	USD 2,571,557	USD 4,498,350	USD 6,821,518
Activos Fijos (netos)	USD 67,160	USD 48,861	USD 30,562	USD 12,263	USD 6,131	(USD 1)
Gastos Organización	<u>USD 3,120</u>	<u>USD 2,340</u>	<u>USD 1,560</u>	<u>USD 780</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
Activo No Corriente	<u>USD 70,280</u>	<u>USD 51,201</u>	<u>USD 32,122</u>	<u>USD 13,043</u>	<u>USD 6,131</u>	<u>(USD 1)</u>
	USD 199,220	USD 782,130	USD 1,108,624	USD 2,584,600	USD 4,504,481	USD 6,821,517
PASIVO						
Cuentas por pagar	USD 0	USD 55,684	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Cargas Sociales por pagar	USD 0	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850
Gs. Operac. por pagar	USD 0	USD 69,931	USD 7,940	USD 9,420	USD 12,482	USD 13,514
IVA por pagar	USD 0	USD 33,680	USD 33,713	USD 43,369	USD 54,066	USD 61,315
Imp. Gcias. por pagar	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
Pasivo Corriente	USD 0	USD 184,144	USD 66,503	USD 77,639	USD 91,398	USD 99,679
Pasivo No Corriente	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
	USD 0	USD 184,144	USD 66,503	USD 77,639	USD 91,398	USD 99,679
PATRIMONIO NETO						
Capital Social	USD 200,000	USD 200,000	USD 200,000	USD 200,000	USD 200,000	USD 200,000
Rdos. Acum.	<u>(USD 780)</u>	<u>USD 397,985</u>	<u>USD 842,121</u>	<u>USD 2,306,960</u>	<u>USD 4,213,084</u>	<u>USD 6,521,838</u>
	USD 199,220	USD 597,985	USD 1,042,121	USD 2,506,960	USD 4,413,084	USD 6,721,838

Tabla N° 17: Plan Financiero: Balance Proyectado.

10.5 Flujo de Caja definidos para los ingresos por ventas

Cashflow Proyectado	Ap	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
SDO. INICIAL CAJA	USD 0.00	USD 114,836.40	USD 94,839.43	USD 109,328.33	USD 117,796.01	USD 133,037.62	USD 155,812.72	USD 186,921.44	USD 227,122.12	USD 277,242.14	USD 340,955.66	USD 421,376.46	USD 510,171.65	USD 114,836.40
(+) Aportes Socios	USD 200,000.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
(+) Cobranzas	USD 0.00	USD 53,336.80	USD 138,195.65	USD 150,771.45	USD 164,491.66	USD 179,460.40	USD 195,791.29	USD 213,608.30	USD 233,046.65	USD 259,543.38	USD 292,096.33	USD 308,932.36	USD 314,546.76	USD 2,503,821.03
TOTAL INGRESOS	USD 200,000.00	USD 53,336.80	USD 138,195.65	USD 150,771.45	USD 164,491.66	USD 179,460.40	USD 195,791.29	USD 213,608.30	USD 233,046.65	USD 259,543.38	USD 292,096.33	USD 308,932.36	USD 314,546.76	USD 2,503,821.03
(-) Gastos Arranque	USD 3,900.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
(-) Inv. Act. Fijos	USD 81,263.60	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
(-) Pagos a Proveedores	USD 0.00	USD 22,990.00	USD 48,072.09	USD 52,446.65	USD 57,219.30	USD 62,426.25	USD 68,107.04	USD 74,304.78	USD 81,066.52	USD 90,723.52	USD 101,690.46	USD 106,528.40	USD 108,948.40	USD 874,523.40
(-) Otros Pagos														
Sueldos Netos	USD 0.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 39,760.00	USD 477,120.00
Cargas Sociales	USD 0.00	USD 0.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 24,850.00	USD 273,350.00
Gastos Operación	USD 0.00	USD 6,493.97	USD 6,934.85	USD 7,415.40	USD 7,939.69	USD 8,511.68	USD 9,135.72	USD 9,816.55	USD 10,559.33	USD 11,849.73	USD 12,868.31	USD 12,868.31	USD 13,377.82	USD 117,771.38
Gastos Adm. & Vtas.	USD 0.00	USD 4,089.80	USD 4,089.80	USD 4,089.80	USD 3,484.80	USD 3,484.80	USD 3,484.80	USD 3,484.80	USD 3,484.80	USD 3,242.80	USD 3,242.80	USD 3,852.64	USD 3,852.64	USD 43,884.28
DDJJ IVA	USD 0.00	USD 0.00	USD 13,741.92	USD 15,996.27	USD 17,652.56	USD 19,345.02	USD 21,191.49	USD 23,205.99	USD 25,403.81	USD 29,263.95	USD 32,277.82	USD 32,171.98	USD 32,171.98	USD 230,250.79
DD.JJ. Imp. Gcias	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Dividendos Distribuidos	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
TOTAL EGRESOS	USD 85,163.60	USD 73,333.77	USD 123,706.74	USD 142,303.77	USD 149,250.05	USD 156,685.29	USD 164,682.58	USD 173,407.62	USD 182,926.64	USD 195,829.86	USD 211,675.53	USD 220,137.17	USD 222,960.84	USD 2,016,899.85
SDO. FINAL CAJA	USD 114,836.40	USD 94,839.43	USD 109,328.33	USD 117,796.01	USD 133,037.62	USD 155,812.72	USD 186,921.44	USD 227,122.12	USD 277,242.14	USD 340,955.66	USD 421,376.46	USD 510,171.65	USD 601,757.58	USD 601,757.58

Tabla N° 18: Plan Financiero: Proyección Mensual de Cash Flow

	Ap	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
SDO. INICIAL CAJA	USD 0	USD 114,836	USD 537,148	USD 877,441	USD 2,330,693	USD 4,206,906
(+) Aportes Socios	USD 200,000	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
(+) Cobranzas	USD 0	USD 2,503,821	USD 3,407,187	USD 4,087,282	USD 4,945,611	USD 5,466,667
TOTAL INGRESOS	USD 200,000	USD 2,503,821	USD 3,407,187	USD 4,087,282	USD 4,945,611	USD 5,466,667
(-) Gastos Arranque	USD 3,900	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
(-) Inv. Act. Fijos	USD 81,264	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
(-) Pagos a Proveedores	USD 0	USD 874,523	USD 510,838	USD 500,670	USD 550,737	USD 550,737
(-) Otros Pagos	USD 0	USD 0				
Sueldos Netos	USD 0	USD 516,880	USD 844,480	USD 544,960	USD 544,960	USD 544,960
Cargas Sociales	USD 0	USD 298,200	USD 527,800	USD 340,600	USD 340,600	USD 340,600
Gastos Operación	USD 0	USD 117,771	USD 278,529	USD 237,966	USD 518,827	USD 538,912
Gastos Adm. & Vtas.	USD 0	USD 43,884	USD 500,722	USD 499,066	USD 476,182	USD 468,904
DDJJ IVA	USD 0	USD 230,251	USD 404,524	USD 510,769	USD 638,093	USD 728,531
DD.JJ. Imp. Gcias	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Dividendos Distribuidos	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
TOTAL EGRESOS	USD 85,164	USD 2,081,510	USD 3,066,893	USD 2,634,030	USD 3,069,399	USD 3,172,644
SDO. FINAL CAJA	USD 114,836	USD 537,148	USD 877,441	USD 2,330,693	USD 4,206,906	USD 6,500,929

Tabla N° 19: Plan Financiero: Proyección Anual de Cash Flow

10.6 Cálculo del Capital de Trabajo

	<u>Apertura</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Activo Corriente						
Cuentas por cobrar	USD 0	USD 193,781	USD 199,061	USD 240,863	USD 291,445	USD 320,589
Materias Primas	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Mercaderías	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Crédito Fiscal IVA	USD 14,104	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Imp. Gcias. CF	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
	USD 14,104	USD 193,781	USD 199,061	USD 240,863	USD 291,445	USD 320,589
Pasivo Corriente						
Cuentas por pagar	USD 0	USD 55,684	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Cargas Sociales por pagar	USD 0	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850	USD 24,850
Gs. Operac. por pagar	USD 0	USD 69,931	USD 7,940	USD 9,420	USD 12,482	USD 13,514
IVA por pagar	USD 0	USD 33,680	USD 33,713	USD 43,369	USD 54,066	USD 61,315
Imp. Gcias. por pagar	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>
	USD 0	USD 184,144	USD 66,503	USD 77,639	USD 91,398	USD 99,679
CTN	USD 14,104	USD 9,637	USD 132,558	USD 163,224	USD 200,047	USD 220,910
VAR. CTN		USD 4,467	(USD 122,921)	(USD 30,666)	(USD 36,823)	(USD 20,863)

Tabla N° 20: Plan Financiero: Proyección del Capital de Trabajo Neto.

10.7 Cálculo del Punto de Equilibrio

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
COSTOS VARIABLES					
C.M.V.	USD 768,766.61	USD 376,160.50	USD 413,776.55	USD 455,154.21	USD 455,154.21
II.BB. (3%)	<u>USD 66,882.70</u>	<u>USD 84,606.61</u>	<u>USD 102,374.00</u>	<u>USD 123,872.54</u>	<u>USD 136,259.79</u>
	USD 835,649.31	USD 460,767.11	USD 516,150.55	USD 579,026.74	USD 591,414.00
COSTOS FIJOS					
Gastos Personal	USD 839,930.00	USD 1,372,280.00	USD 885,560.00	USD 885,560.00	USD 885,560.00
Gastos Operación (sin IIBB)	USD 99,731.72	USD 110,138.12	USD 114,386.85	USD 357,924.01	USD 362,608.22
Gs. Adm. & Vtas.	USD 36,268.00	USD 413,820.00	USD 412,451.00	USD 393,538.55	USD 387,524.08
Depr/Amort. Act. Fijos	<u>USD 18,299.00</u>	<u>USD 18,299.00</u>	<u>USD 18,299.00</u>	<u>USD 6,132.00</u>	<u>USD 6,132.00</u>
	USD 994,228.72	USD 1,914,537.12	USD 1,430,696.85	USD 1,643,154.56	USD 1,641,824.30
COSTO TOTAL	USD 1,829,878.03	USD 2,375,304.23	USD 1,946,847.40	USD 2,222,181.30	USD 2,233,238.30
Cantidad de Productos Vendidos	16,355	18,808	20,689	22,758	22,758
PTO. EQ. ECON. (unidades)	11,666	15,261	10,220	10,533	9,458
PTO. EQ. ECON. (pesos)	USD 1,590,327.00	USD 2,288,419.00	USD 1,685,660.00	USD 1,911,159.00	USD 1,887,611.00

Tabla N° 21: Plan Financiero: Proyección del Punto de Equilibrio.

11 Análisis económico y financiero

	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Cash-flow Operativo						
E.B.I.T.	USD 0.00	USD 398,765.15	USD 444,136.08	USD 1,464,839.19	USD 1,906,123.27	USD 2,308,754.73
Depr/Amort.	USD 0.00	USD 18,299.00	USD 18,299.00	USD 18,299.00	USD 6,132.00	USD 6,132.00
Gastos Organización	USD 0.00	USD 780.00	USD 780.00	USD 780.00	USD 780.00	USD 0.00
Imp. a las Gcias.	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>
	USD 0.00	USD 417,844.15	USD 463,215.08	USD 1,483,918.19	USD 1,913,035.27	USD 2,314,886.73
Variación C.T.N.						
Inv. Inicial en C.T.N.	-USD 132,840.00					
Var. C.T.N.	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 4,467.03</u>	<u>-USD 122,921.43</u>	<u>-USD 30,666.10</u>	<u>-USD 36,822.74</u>	<u>-USD 20,863.18</u>
	-USD 132,840.00	USD 4,467.03	-USD 122,921.43	-USD 30,666.10	-USD 36,822.74	-USD 20,863.18
Inv. en Act. Fijos						
Inv. Inicial en Act. Fijos	-USD 67,160.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Otros Desembolsos	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>
	-USD 67,160.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Dividendos distrib.	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>
Cash-flow de los Activos	-USD 200,000.00	USD 422,311.18	USD 340,293.65	USD 1,453,252.09	USD 1,876,212.53	USD 2,294,023.54
Valor Terminal	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 7,090,618.22</u>
Cash-flow Activos (V.T.)	-USD 200,000.00	USD 422,311.18	USD 340,293.65	USD 1,453,252.09	USD 1,876,212.53	USD 9,384,641.76
Factor de descuento	<u>USD 1.00</u>	<u>USD 0.77</u>	<u>USD 0.59</u>	<u>USD 0.46</u>	<u>USD 0.35</u>	<u>USD 0.27</u>
Cash-flow Activos (desc.)	-USD 200,000.00	USD 324,855.00	USD 201,357.00	USD 661,471.00	USD 656,914.00	USD 2,527,557.00
CFA - (CF-CI)	\$ -	\$ -	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -

VAN:	USD 4,172,154	
TIR:	261%	
PAYBACK:	0.47	años
PAYBACK DESCONTADO:	0.62	años

r=	30.00%
r _p =	35.00%
g _(n+1) =	2.00%

Tabla N° 22: Plan Financiero: Cash Flow de Activos Proyectado.

Para este proyecto se estiman:

VAN: U\$S 4,172,154

TIR: 261%

Payback: 6 meses

11.1 Análisis de Sensibilidad

	Pesimista Supuesto: Disminuyen 20% las cantidades ventas	Neutro	Optimista Supuesto: Aumentan 10% las cantidades ventas
VAN:	USD 2,407,921	USD 4,172,154	USD 4,933,972
TIR:	153%	261%	314%
PAYBACK:	2.13 años	0.47 años	0.37 años
PAYBACK DESCONTADO:	2.29 años	0.62 años	0.48 años

Tabla N° 23: Planes Financieros Escenarios Optimista y Pesimista.

12 Conclusiones

Dado que para poder cubrir las 85.000 solicitudes transfusionales de los pacientes que se asisten en el sistema de salud de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.) se necesita que concurren a donar 350 personas por día que permitiría contar con un stock diario de 1300/1400 unidades de glóbulos rojos en sus diferentes grupos sanguíneos y con 200/220 unidades de plaquetas.

Desafortunadamente en la actualidad, la cantidad de donantes que concurren en forma diaria al sistema de C.A.B.A. es de 200, lo que permite contar con un stock diario de entre 700 y 800 unidades de glóbulos rojos y de entre 80 y 100 unidades de plaquetas.

Como resultado de este faltante de donantes en el sistema de salud (desarrollado como Bancos de Sangre propios de las Instituciones Sanitarias) es que surgen los hemocentros privados: centros de donantes de sangre que se localizan fuera de las Instituciones Sanitarias; con los actuales centros de donantes de sangre presentes en la C.A.B.A. no se logran cubrir las necesidades del sistema, es por esto que decidimos realizar este Plan de Negocios para el Start Up Fundación CERES: Centro de Hemoterapia, consideramos que con los actuales faltantes del sistema y el crecimiento poblacional de C.A.B.A. este es un mercado que nos permitirá desarrollarnos y crecer.

Dado que la mayor parte de los insumos utilizados (costos) son importados, y con el objetivo de evitar o minimizar los efectos de posibles crisis económicas en nuestro país las estimaciones económico-financieras han sido realizadas en base a una cotización promedio de dólar estadounidense $US\$1 = \$ 60$ (pesos argentinos).

Cabe aclarar que el plazo de vida del proyecto sobre el cual se han realizado las presentes estimaciones será de cinco años.

Las ventas estimadas para el primer año serán de 38.439 Unidades de Hemo componentes (entre los tres subtipos: Glóbulos Rojos, Plaquetas y Plasma) lo cual corresponderá a acceder al 10,65% del mercado elegido. Teniendo como objetivo para el quinto año del proyecto, acceder al 15% de dicho mercado.

El punto de equilibrio se alcanzará con una venta de 11,666 Unidades , cifra que se alcanzará al mes 6. Se tendrá una TIR del 261 % para una tasa de corte del 30% y un VAN de U\$S 4,172,154.
De acuerdo con todos estos resultados consideramos este un proyecto rentable.

13 Bibliografía

DUMRAUF, Guillermo L. Finanzas Corporativas: un enfoque latinoamericano. Segunda Edición, Alfaomega Grupo Editor Argentina, Buenos Aires, 2010.

ECO, Umberto. Como se hace una tesis, Ed. Gedisa, Buenos Aires, Décima tercera edición, 1999.

Hernández Sampieri, R. Metodología de la investigación. Primera edición. México. McGraw - Hill Interamericana de México, S.A. de C.V., 1991 KOTLER, Philip, y KELLER, Kevin. Dirección de Marketing. Décimo cuarta edición, Pearson Educación, México, 2012.

Ley Nacional 22990. Regulación de las actividades relacionadas con la sangre humana, sus componentes, derivados y subproductos. Argentina, Ministerio de Salud de La Nación, 1983.

Especialidad Hemoterapia, Normas Administrativas y Técnicas, Plan Nacional de Sangre, Ministerio de Salud de La Nación.

Artículos de Revistas

GARCÍA GUTIERREZ Marcela, SÁENZ Eugenia, CRUZ José Ramiro, (2003) "Estudio de factores socioculturales relacionados con la donación voluntaria de sangre en las Américas", en Revista Pan American Journal of Public Health, feb-mar 2003, vol 13, p 85-90, Organización Panamericana de la Salud, Laboratorio y Bancos de Sangre, Washington, D.C.

14 Anexos

Anexo 1: Presupuesto de Amortizaciones y Depreciaciones

		<u>V.I.</u>	<u>D/A</u>	<u>D/A Ac.</u>	<u>V.F.</u>
Equipos (3 años)	0	USD 36,500	USD 0	USD 0	USD 36,500
	1	USD 36,500	USD 12,167	USD 12,167	USD 24,333
	2	USD 24,333	USD 12,167	USD 24,334	USD 12,166
	3	USD 12,166	USD 12,167	USD 36,501	(USD 1)
	4	(USD 1)	USD 0	USD 36,501	(USD 1)
	5	(USD 1)	USD 0	USD 36,501	(USD 1)
Muebles y Útiles (5 años)	0	USD 30,660	USD 0	USD 0	USD 30,660
	1	USD 30,660	USD 6,132	USD 6,132	USD 24,528
	2	USD 24,528	USD 6,132	USD 12,264	USD 18,396
	3	USD 18,396	USD 6,132	USD 18,396	USD 12,264
	4	USD 12,264	USD 6,132	USD 24,528	USD 6,132
	5	<u>USD 6,132</u>	<u>USD 6,132</u>	<u>USD 30,660</u>	<u>USD 0</u>

Tabla N° 24: Plan Financiero: Presupuesto de Amortizaciones.

Anexo 2: Presupuesto de I.V.A.

	<u>Ap</u>	<u>1º M</u>	<u>2º M</u>	<u>3º M</u>	<u>4º M</u>	<u>5º M</u>	<u>6º M</u>	<u>7º M</u>	<u>8º M</u>	<u>9º M</u>	<u>10º M</u>	<u>11º M</u>	<u>12º M</u>	<u>1º AÑO</u>
Débito Fiscal	USD 0	USD 23,142	USD 25,248	USD 27,545	USD 30,052	USD 32,787	USD 35,770	USD 39,026	USD 42,577	USD 48,746	USD 53,616	USD 53,616	USD 56,052	USD 468,179
Crédito Fiscal	USD 14,104	USD 9,871	USD 10,674	USD 11,549	USD 12,400	USD 13,442	USD 14,579	USD 15,820	USD 17,173	USD 19,482	USD 21,339	USD 21,444	USD 22,373	USD 190,145
Saldo Técnico A Favor Ant.	<u>USD 0</u>	<u>USD 14,104</u>	<u>USD 832</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 14,104</u>
Saldo Técnico A Favor Contr.	USD 14,104	USD 832	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Saldo Técnico A Favor AFIP	<u>USD 0</u>	<u>USD 0</u>	<u>USD 13,742</u>	<u>USD 15,996</u>	<u>USD 17,653</u>	<u>USD 19,345</u>	<u>USD 21,191</u>	<u>USD 23,206</u>	<u>USD 25,404</u>	<u>USD 29,264</u>	<u>USD 32,278</u>	<u>USD 32,172</u>	<u>USD 33,680</u>	<u>USD 263,930</u>
Pago DD.JJ. IVA	USD 0	USD 0	USD 0	USD 13,742	USD 15,996	USD 17,653	USD 19,345	USD 21,191	USD 23,206	USD 25,404	USD 29,264	USD 32,278	USD 32,172	USD 230,251
IVA por pagar	USD 0	USD 0	USD 13,742	USD 15,996	USD 17,653	USD 19,345	USD 21,191	USD 23,206	USD 25,404	USD 29,264	USD 32,278	USD 32,172	USD 33,680	USD 33,680

Tabla N° 25: Plan Financiero: Presupuesto Mensual del Impuesto al Valor Agregado.

	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Débito Fiscal	USD 0.00	USD 468,178.87	USD 592,246.27	USD 716,617.98	USD 867,107.76	USD 953,818.54
Crédito Fiscal	USD 14,103.60	USD 190,144.93	USD 187,689.31	USD 196,193.42	USD 218,317.96	USD 218,038.61
Saldo Técnico A Favor Ant.	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 14,103.60</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 0.00</u>
Saldo Técnico A Favor Contr.	USD 14,103.60	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00	USD 0.00
Saldo Técnico A Favor AFIP	<u>USD 0.00</u>	<u>USD 263,930.34</u>	<u>USD 404,556.96</u>	<u>USD 520,424.56</u>	<u>USD 648,789.80</u>	<u>USD 735,779.93</u>
Pago DD.JJ. IVA	USD 0.00	USD 230,250.79	USD 404,523.50	USD 510,768.56	USD 638,092.80	USD 728,530.93
IVA por pagar	USD 0.00	USD 33,679.55	USD 33,713.00	USD 43,369.00	USD 54,066.00	USD 61,315.00

Tabla N° 26: Plan Financiero: Presupuesto Anual del Impuesto al Valor Agregado.