

# TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

SynergyAr

Autor/es:

Acosta, Brenda Maribel – LU: 1078259

Kiyan, Micaela Fernanda – LU: 1076606

Lamas, Cristian Ezequiel – LU: 1043906

Ordoñez Ramirez, Isabel Dayu – LU: 1063821

Zacarias, Micaela Edith – LU: 1079599

Carrera:

Licenciatura en Turismo y Hotelería

Tutor:

Lic. Ziperovich, Andrés - Lic. Scalfino, Fabrizio Nicolás

Año: 2019

# ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ABSTRACT .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>1. IDEA DE NEGOCIO .....</b>   | <b>4</b>  |
| 1.1 ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO .....                          | 5         |
| 1.1.1 CONTEXTO ECONÓMICO, SOCIAL, POLÍTICO, TURÍSTICO E INTERNACIONAL. .... | 5         |
| 1.1.2 OPORTUNIDADES DE NEGOCIO .....  | 11        |
| 1.2 ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DEL NEGOCIO .....                           | 19        |
| 1.3 DESARROLLO DE LA IDEA DE NEGOCIO.....                                   | 23        |
| 1.4 DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS A OFERTAR .....                     | 24        |
| 1.5 LOCALIZACION .....  | 27        |
| 1.5.1 DOMICILIO FISCAL DE LA AGENCIA DE VIAJES.....                         | 27        |
| 1.5.2 ELECCION Y VALORACION DE DESTINOS TURISTICOS.....                     | 27        |
| 1.5.3 MATRIZ DE VALORACIÓN DE SERVICIOS .....                               | 34        |
| 1.5.4 TABLA DE EDIFICIOS DE SERVICIOS SOCIALES EN CABA.....                 | 35        |
| 1.6 FORMA JURÍDICA: SOCIEDAD ANÓNIMA SIMPLIFICADA (SAS).....                | 36        |
| 1.6.1 REQUISITOS PARA LA SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN .....                     | 36        |
| 1.6.2 PASOS PARA CONFECCIONAR Y PRESENTAR LOS ESTADOS CONTABLES.....        | 37        |
| 1.7 PROCEDIMIENTOS NECESARIOS PARA HABILITAR EL NEGOCIO .....               | 38        |
| 1.7.1 LICENCIA HABILITANTE PARA AGENCIAS DE VIAJES.....                     | 38        |
| 1.7.2 REQUISITOS PARA LA HABILITACION DEL LOCAL COMERCIAL .....             | 38        |
| 1.7.3 REQUISITOS PARA EL ALQUILER DEL LOCAL .....                           | 39        |
| 1.8 MERCADOS.....   | 40        |
| <b>2. ANÁLISIS DEL AMBIENTE DE NEGOCIOS Y MERCADOS .....</b>                | <b>44</b> |
| 2.1 EMPRESAS OFERTANTES POTENCIALES.....                                    | 45        |
| <b>3. PLAN DE MARKETING .....</b>   | <b>54</b> |
| 3.1 SEGMENTO.....   | 55        |
| 3.2 OBJETIVOS COMERCIALES PREVISTOS .....                                   | 58        |
| 3.2.1 OBJETIVOS COMERCIALES DE LA EMPRESA.....                              | 58        |
| 3.2.2 JUSTIFICACIÓN DE MERCADO DE LOS COMPETIDORES .....                    | 59        |
| 3.3 PRODUCTO.....   | 60        |
| 3.3.1 DETALLE DE LOS PRODUCTOS.....   | 60        |
| 3.3.2 PROCEDIMIENTOS.....   | 68        |
| 3.4 COMUNICACIÓN .....  | 70        |
| 3.4.1 IMAGEN DE MARCA .....   | 70        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 3.4.2     | LOGO.....   | 71         |
| 3.4.3     | MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....   | 72         |
| 3.4.4     | CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN.....                       | 73         |
| 3.5       | COMERCIALIZACIÓN.....   | 74         |
| 3.5.1     | FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO MÉDICO.....                  | 75         |
| <b>4.</b> | <b>PLAN OPERATIVO.....</b>  | <b>76</b>  |
| 4.1       | SISTEMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....                             | 77         |
| 4.2       | OPERACIONES CRÍTICAS O POSIBLES RIESGOS.....                        | 81         |
| 4.3       | SISTEMA DE CALIDAD DE SERVICIO.....                                 | 83         |
| <b>5.</b> | <b>RECURSOS HUMANOS.....</b>  | <b>84</b>  |
| 5.1       | ORGANIGRAMA.....  | 85         |
| 5.1.1     | RECURSOS HUMANOS AGENCIA SYNERGYAR.....                             | 85         |
| 5.2       | PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA AGENCIA SYNERGYAR<br>93 |            |
| 5.3       | FUENTE DE RECLUTAMIENTO.....  | 95         |
| 5.3.1     | RECLUTAMIENTO DE PERSONAL PARA LA AGENCIA.....                      | 95         |
| 5.3.2     | ELECCIÓN DE PROVEEDORES.....  | 95         |
| <b>6.</b> | <b>PLAN FINANCIERO.....</b>   | <b>97</b>  |
| 6.1       | DETALLE DE INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO.....                           | 98         |
| 6.2       | ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO Y DE INVERSIÓN.....                   | 101        |
| 6.2.1     | CURVA DE ESTACIONALIDAD DE DESTINO.....                             | 101        |
| 6.2.2     | ESTIMACIÓN DE VENTAS.....   | 103        |
| 6.2.3     | ESTIMACIÓN INICIAL DE TARIFA.....                                   | 105        |
| 6.3       | ANÁLISIS DE VIABILIDAD.....   | 106        |
| 6.3.1     | DESGLOSE PREVIO.....  | 106        |
| 6.4       | FUENTES Y USOS DEL FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN (EN \$).....      | 107        |
| 6.5       | CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....                                | 108        |
| 6.6       | CASHFLOW.....   | 110        |
| <b>7.</b> | <b>CONCLUSIÓN.....</b>  | <b>111</b> |
| <b>8.</b> | <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>113</b> |
| <b>9.</b> | <b>ANEXOS.....</b>  | <b>118</b> |

## **ABSTRACT**

For the following project, we set out to develop an agency related to Medical Tourism because is a discipline that is continuously growing globally, and Argentina adds to this trend due to low costs, the prestige of Argentine medical professionals and medical establishments that have state-of-the-art technology.

SynergyAr was created with the intention of recognizing the prestige of Medical Tourism in Argentina, because it combines great factors. On the one hand aesthetic medicine, since it satisfies the patient's demand to look and feel better about himself. On the other, the wellness that is responsible for defining a balance between physical, mental and emotional habits. Finally the traditional tourist activity that Argentina can offer in its extensive geography.

## **RESUMEN**

Para el presente proyecto nos propusimos desarrollar una agencia referida al Turismo Médico, ya que es una disciplina que crece continuamente a nivel mundial y Argentina se suma a esta tendencia debido a los bajos costos, al prestigio de los profesionales médicos argentinos y establecimientos médicos que cuentan con tecnología de punta.

SynergyAr fue creada con la intención de reconocer el prestigio del Turismo Médico en Argentina, debido a que combina grandes factores. Por un lado la medicina estética, ya que satisface la demanda del paciente por verse y sentirse mejor consigo mismo. Por otro el wellness que se encarga de definir un equilibrio entre hábitos físicos, mentales y emocionales, y por último la actividad turística tradicional que puede ofrecer Argentina en su extensa geografía.

IDEA

DE

NEGOCIO

## 1.1 ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

### 1.1.1 CONTEXTO ECONÓMICO, SOCIAL, POLÍTICO, TURÍSTICO E INTERNACIONAL.

Para poder entender un poco la situación del país y poder reconocer cuáles son las oportunidades de negocio que este contexto nos ofrece, hemos analizado su entorno económico, social, político, turístico e internacional.

Argentina está en una situación económica muy complicada: inflación, devaluación, deuda externa son algunos de los temas que repercuten en la economía social. En junio de 2018 se aprobó un préstamo de casi 56.000 millones de dólares por parte del Fondo Monetario Internacional (FMI) al país en donde ya se desembolsó un 78% del mismo. En agosto de este año, la moneda argentina tuvo una devaluación de casi un 30%, pasó de valer \$45 a casi \$60 en cuestión de horas.

Si mencionamos la economía interna, según datos de INDEC (Instituto Nacional de Censos)<sup>1</sup> “la estimación provisoria del producto interno bruto (PIB), en el primer trimestre de 2019, muestra una caída de 5,8% con relación al mismo período del año anterior. El nivel del PIB en el primer trimestre es un 2,0% más bajo que en el cuarto trimestre de 2018.” (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2019)



El desempleo, pobreza, inflación y aumento de precios, entre otros, generan malestar en la sociedad. A esto, sumado la importante devaluación de la moneda

<sup>1</sup><https://www.indec.gob.ar/>

Argentina respecto al dólar, las altas tasas y la falta de inversión y de formas de financiación, hacen que Argentina no esté estable económicamente. Los precios aumentan, pero los salarios no. Por lo tanto, hay menos consumo y se hace difícil poder llevar un negocio adelante. Las pymes cierran, se desemplea personas y cada vez más familias se quedan sin hogar.

Haciendo mención a la política, la inestabilidad en Argentina continúa siendo un interrogante luego de la elección de Alberto Fernández como Presidente de la Nación. Un informe de la Universidad Católica Argentina (UCA) informó que, *“desde 2016 las medidas de ajuste macroeconómico, el contexto internacional adverso, la política anti-inflacionaria, la insuficiente inversión privada y la limitada inversión pública generaron un escenario todavía más recesivo y adverso para la sociedad Argentina”*. (Diario Página 12, 2019)

Estas medidas produjeron consecuencias exponenciales, como la caída del consumo y pérdida de empleos de los principales sectores industriales. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), los datos del cuarto trimestre de 2018 marcan que de la serie que arranca en 2016, durante los dos años siguientes se generaron 547.000 puestos de trabajo, pero solo 49.000 fueron ocupados por asalariados registrados. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2019)

Dado este panorama de incertidumbre, consecuencias en la caída del consumo, el aumento del dólar, un fuerte impacto en los mercados y pérdida de empleos, si no hay una buena transición y no se mantienen una estabilidad económica y las políticas en favor del turismo, esto podría llegar a afectar el negocio. Aunque el turismo como Política de Estado se debe promover independientemente del gobierno de turno. Y creemos que es posible que nuestro proyecto pueda ir en crecimiento, acompañado de planificaciones y acciones que fomenten a la industria a nivel nacional.

Por el lado social, en la Argentina la lengua oficial es el español, aunque se diferencia en algunos detalles del que se habla en otros países hispanohablantes. Lo más destacado es la entonación e influencia del italiano. El segundo idioma más hablado es el inglés, donde en el ranking Latinoamericano quedó en el primer lugar y ronda al 57%. La barrera idiomática en las prácticas de salud es un asunto para tratar ya que la atención médica se enfrenta al hecho de que la población a la que se dirige describe características lingüísticas específicas. Tanto la diversidad de la población

local como la del turística, afectan a aspectos básicos de la atención médica, como la cita con el paciente, el registro de síntomas y la descripción de la dolencia del paciente, el conocimiento de su situación personal y familiar, la comunicación de un diagnóstico o el cumplimiento de un tratamiento.

A lo que respecta a tendencias, son cada vez más las personas que deciden viajar y explorar el mundo. Dejan de buscar pura y exclusivamente el descanso para aventurarse en las diferentes actividades que un destino puede ofrecerles. La comodidad y las nuevas experiencias es lo que atrae sobre todo a los jóvenes adultos, entre los 20 y los 35 años. En pocas palabras, se deja de lado el turismo de lujo en lugares convencionales con actividades convencionales para poder encontrar satisfacción de forma experimental. Eso creemos que es muy importante para la actividad turística y el poder ofrecer nuevas alternativas y formas de turismo lo vemos muy favorable.

Por otro lado, la estética siempre fue algo importante en la sociedad desde los primeros años. Y si bien, últimamente el feminismo y el “*aceptarte como sos*” desencadenaron una nueva forma más sana de pensar, no quiere decir que la cantidad de cirugías estéticas, ya sean por elección o necesidad, hayan disminuido.

Todavía hay personas que gastan todo lo que sea necesario para poder verse bien y ser atractivas. Muchos de ellos salen de sus países de residencia en búsqueda de una buena relación entre precio y calidad, sin olvidarse de la seguridad y del avance tecnológico (es decir, la utilización de nuevos métodos y materiales para la realización de las cirugías). Nuestros servicios cuentan con proveedores de confianza que ofrecen lo mencionado anteriormente, y junto con lo accesible económicamente que está Argentina, es un buen segmento para apuntar.

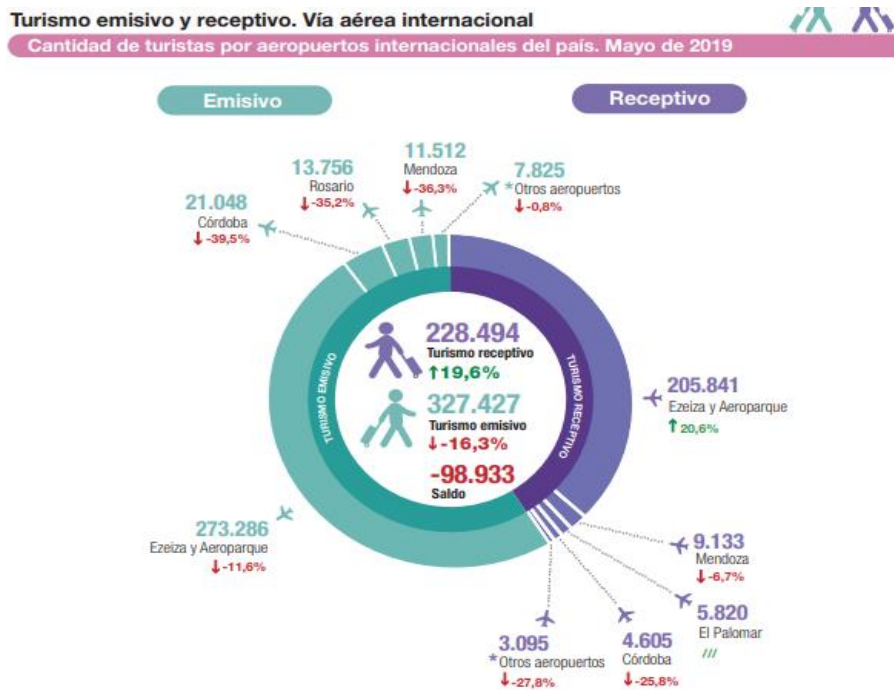
En el entorno turístico es importante mencionar que a partir de una reestructuración en la Administración Pública, diez ministerios fueron absorbidos por otras carteras, entre ellos, el Ministerio de Turismo que pasó a convertirse en Secretaría.

Para impulsar al turismo como una de las principales actividades económicas de Argentina se llevaron a cabo distintas acciones estratégicas como el reintegro del IVA a turistas extranjeros por alojamiento, dicha medida propone reglamentar un sistema que mejora la competitividad, ya que los turistas extranjeros abonarán automáticamente una tarifa menor por el servicio de alojamiento en Argentina.



Se eliminaron tasas de reciprocidad para canadienses y australianos, se avanzó en la agilización del visado para mercados estratégicos como los viajeros chinos. Que pueden ingresar al país tramitando solamente la Autorización de Viaje Electrónica (AVE), si ya poseen visa para entrar a Estados Unidos o a países de la Unión Europea. Esto mismo se extendió a otras 73 nacionalidades, que antes necesitaban visado.

El posicionamiento de Argentina como líder turístico regional creció a través del turismo receptivo internacional. Para ello se crearon nuevas rutas aéreas al mundo. En el 2015, Argentina tenía 91 conexiones internacionales, hoy tiene 153 lo que permitió tener conexiones desde todos los continentes. En la oferta de asientos en vuelos internacionales también hubo un crecimiento del 40% respecto del 2015.



Turismo emisor y receptivo. Vía aérea.<sup>2</sup>

Según estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) el turismo internacional aumentó un 19,6% respecto de mayo de 2019, llegaron 228.500 turistas no residentes a la Argentina. En los primeros cinco meses del año, los turistas no residentes llegaron a 1.311.600, lo que implicó una suba del 20,3%. Los aeropuertos de Ezeiza y Aeroparque concentraron el 89% de las llegadas de turistas

<sup>2</sup> Turismo emisor y receptivo. Vía aérea internacional Cantidad de turistas por aeropuertos internacionales del país. Mayo de 2019

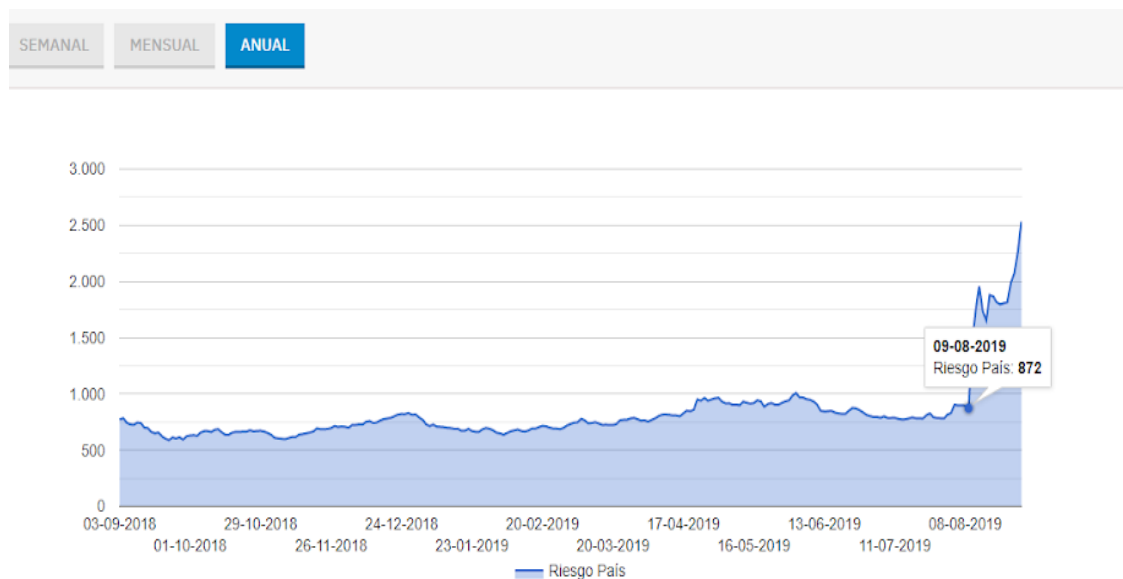
no residentes durante el período, con un incremento interanual de 18,1%. (Diario Clarín, 2019).

Bajo este contexto favorable para el país y en conjunto de las diferentes políticas respecto al turismo, vemos una proyección a futuro muy prometedora y positiva. Argentina tiene diferentes recursos para ofrecer, además de atractivos de conocimiento mundial. Aprovechar eso, combinado con la llegada de turistas extranjeros y la promoción del turismo interno, es un potencial negocio para desarrollar.

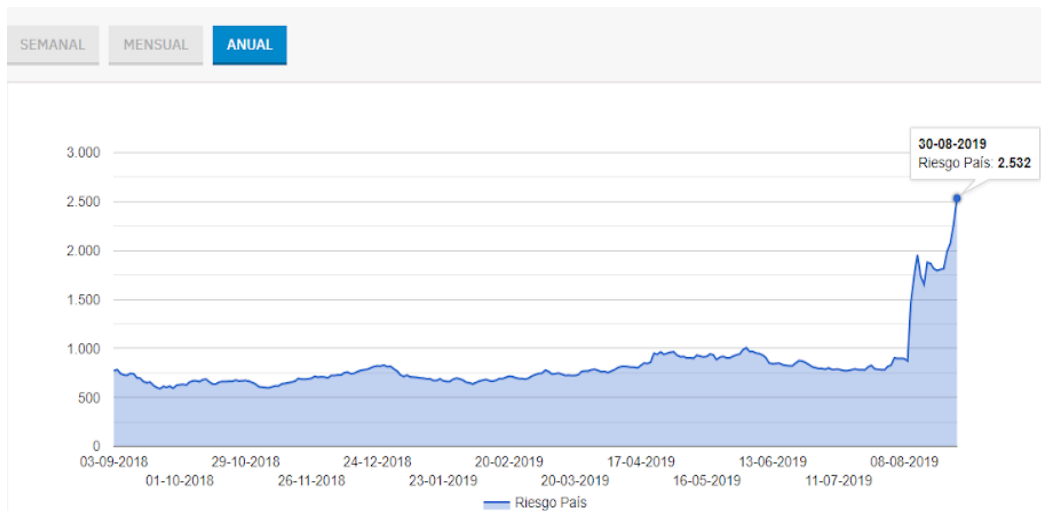
Si mencionamos a la posición del país respecto a otros, se debe mencionar el riesgo país. Este es número que sirve de referencia para saber cuál es la capacidad de repago de la deuda que un país contrajo o a qué tasa se le prestará una nueva cantidad de dinero.

Actualmente, Argentina es el segundo índice más alto del mundo. Está cerca de 2000 puntos y solo es superado por Venezuela, con 11000 puntos.

A la par de la devaluación, el riesgo país también aumentó: en el mes de agosto tuvo un aumento de 1160 punto en cuestión de días.



Fuente: JP Morgan (JPM)



Fuente: JP Morgan (JPM)

En los países emergentes, entre los que se encuentra la Argentina, el promedio del riesgo es de 450 puntos. Es decir, que Argentina tendrá altas dificultades para cancelar la deuda que contrajo los últimos años y acceder a nuevos créditos internacionales porque las tasas a las que accederá, serán elevadas y tendrá que financiarse solo con lo que produzca la industria nacional.

Esto afecta también al sector privado, dado que quien quiera financiar su proyecto de inversión con dinero que aún no tiene, tendrá que ofrecer un retorno elevado.

El economista y periodista Santiago Bulat aseguró en Diario La Nación que “la necesidad de un riesgo país bajo y la confianza en que se pagarán los compromisos de deuda asumidos, le permitirá a la Argentina alcanzar mejores inversiones, con menor costo para la sociedad.” (Diario La Nación, 2019).

Dejando de lado la parte económica, debemos mencionar que no hay entidades médicas que cuenten con certificación o acreditación internacional que garanticen estándares de calidad. Las certificaciones y acreditaciones son instrumentos esenciales en la consolidación de estandarizar sus procesos, automatizar procedimientos administrativos, y, con eso profesionalizar la gestión, reducir costos y alcanzar la excelencia en la prestación de servicios.

Una obligación que deben cumplir los diversos oferentes de turismo médico en Argentina es contar con un sistema de gestión en el alcance de certificaciones y acreditaciones. Por razones obvias, cada oferente debe contar con otros aspectos que lo diferencien y posicionen mejor, pero como requisito fundamental, lo primero es

acreditarse y aún ningún nosocomio local lo obtuvo teniendo la oportunidad de realizarlo.

### 1.1.2 OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

- ***Reconocimiento de profesionales médicos argentinos a nivel internacional.***

Un importante número de pacientes extranjeros llegan a la Argentina para lograr acceder a tratamientos y tecnología de punta no disponibles muchas veces en sus respectivos lugares de origen.

La calidad de los profesionales de la salud, así como el prestigio recogido por un gran número de éstos en los círculos mundiales de la disciplina médica, son también aspectos destacables de la tradición argentina en el sector de la salud.

Como reflejo de este reconocimiento debemos resaltar los Premios Nobel en Fisiología y Medicina, Bernardo Houssay (1947) y César Milstein (1984), además del Nobel en Química obtenido por Luis Federico Leloir (1970), o las múltiples distinciones alcanzadas por René Favaloro. Estos casos de renombre son, a su vez, la punta de lanza de un conjunto de médicos y profesionales de la salud respetados en sus ámbitos profesionales de influencia internacional.

- ***Existencia considerable de establecimientos médicos en principales centros urbanos de Argentina.***

La disponibilidad de profesionales de la salud, el prestigio internacional y la infraestructura hospitalaria en Argentina, resultan ser los principales factores que motivan a los turistas-pacientes a viajar a nuestro país para realizarse algún tratamiento médico.

|                             | Médicos | Enferm. | Odont. | CAMAS |
|-----------------------------|---------|---------|--------|-------|
| <b>Países desarrollados</b> |         |         |        |       |
| Alemania                    | 34      | 80      | 8      | 83    |
| Canada                      | 19      | 101     | 12     | 34    |
| Ee.Uu.                      | 26      | 94      | 16     | 31    |
| España                      | 33      | 76      | 5      | 34    |
| Francia                     | 34      | 80      | 7      | 73    |
| Inglaterra                  | 23      | 128     | 10     | 39    |
| Italia                      | 37      | 72      | 6      | 39    |
| Portugal                    | 34      | 46      | 6      | 35    |
| <b>América Latina</b>       |         |         |        |       |
| Argentina                   | 30      | 8       | 8      | 41    |
| Brasil                      | 12      | 38      | 11     | 24    |
| Chile                       | 11      | 6       | 4      | 23    |
| Costa Rica                  | 13      | 9       | 5      | 13    |
| Cuba                        | 59      | 74      | 9      | 49    |
| México                      | 20      | 9       | 8      | 16    |
| Paraguay                    | 11      | 18      | 6      | 13    |
| Uruguay                     | 37      | 9       | 12     | 29    |

Personal profesional y camas hospitalarias en países seleccionados (2000-2007; densidad por 10000 habitantes).<sup>3</sup>

El sector privado brinda servicios a entre 5 y 7% de la población a través de organizaciones prepagas.

| Ranking          | Institución         | Cápitas          | % sobre cobertura total | Cobertura acumulada | Cantidad de Prestadores en cartilla (aprox.)* |
|------------------|---------------------|------------------|-------------------------|---------------------|---|
| 1                | Osde                | 2.200.000        | 37,1%                   | 37,1%               | 180.000                                       |
| 2                | Swiss Medical       | 860.000          | 14,5%                   | 51,5%               | 20.000  |
| 3                | Galeno              | 720.000          | 12,1%                   | 63,7%               | 68.000  |
| 4                | Omint               | 320.000          | 5,4%                    | 69,1%               | 10.000  |
| 5                | Medicus             | 240.000          | 4,0%                    | 73,1%               | 12.000  |
| 6                | Accord Salud (UPCN) | 190.000          | 3,2%                    | 76,3%               | 10.000  |
| 7                | Medife (ASE)        | 260.000          | 4,4%                    | 80,7%               | 12.000  |
| 8                | Sancor Salud        | 290.000          | 4,9%                    | 85,6%               | 10.000  |
| 9                | Hospital Italiano   | 160.000          | 2,7%                    | 88,3%               | 2.000   |
| 10               | Hospital Británico  | 42.000           | 0,7%                    | 89,0%               |   |
| 11               | Hospital Alemán     | 54.000           | 0,9%                    | 89,9%               |   |
|                  | Resto de las EMP    | 600.000          | 10,1%                   | 100%                |   |
| <b>Total EMP</b> |                     | <b>5.936.000</b> | <b>100%</b>             |                     |   |

Fuente: en base a la declaración en SuSS (julio 2018).

\*<http://www.miobrasocial.com.ar/categoria/medicina-prepaga/> (Fecha de consulta: 20-3-2018)

Principales Empresas de Medicina Prepaga según cantidad de afiliados (2018).<sup>4</sup>

<sup>3</sup> [https://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/COMPLETO\\_ExportacionServicios.pdf](https://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/COMPLETO_ExportacionServicios.pdf)

<sup>4</sup> [http://fundaciondpt.com.ar/wp-content/uploads/2019/03/Informe\\_Sectorial\\_N\\_12\\_marzo-2019.pdf](http://fundaciondpt.com.ar/wp-content/uploads/2019/03/Informe_Sectorial_N_12_marzo-2019.pdf)

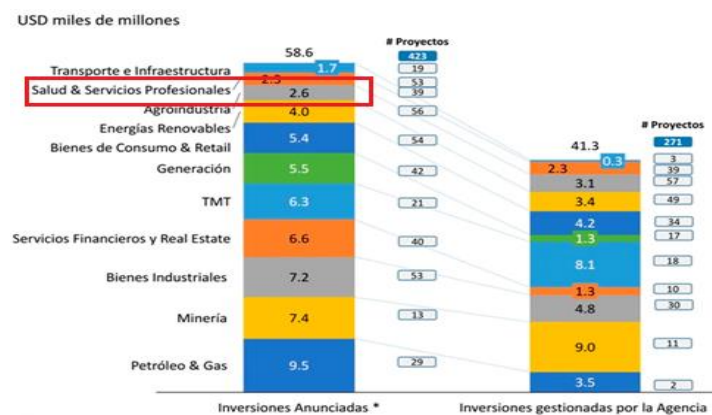
En el caso de la Ciudad de Buenos Aires, el 82,2% de la población está afiliada a algún sistema de atención de la salud: el 44,4% a obras sociales, el 20,8% a medicina prepaga o mutual vía obra social, el 9,5% a la medicina prepaga por contratación voluntaria, y el resto agrupa a los que tienen mutual y/o sistemas de emergencias médicas.

Un ranking latinoamericano, elaborado por la plataforma de Información América Economía, en base a datos sobre seguridad y dignidad del paciente, calidad del plantel médico y enfermería, cantidad de camas e investigaciones, destaca a dos instituciones argentinas: el Hospital Austral en el puesto 12 y el Hospital Alemán en el 13.

- **Infraestructura hospitalaria y herramientas tecnológicas de última generación en el sector médico privado.**

Los flujos de inversión extranjera directa, principalmente de países desarrollados hacia países emergentes, como Argentina, han contribuido al fortalecimiento de la infraestructura hospitalaria privada. El actual gobierno argentino ha tomado medidas para facilitar la entrada de inversión extranjera para la construcción, administración, asesoría, capacitación y operación de hospitales y para mejorar la calidad e imagen de sus servicios.

La transferencia de tecnología, conocimientos, recursos económicos y el prestigio de la marca, son algunos de los elementos que impulsan la atracción de inversión extranjera.



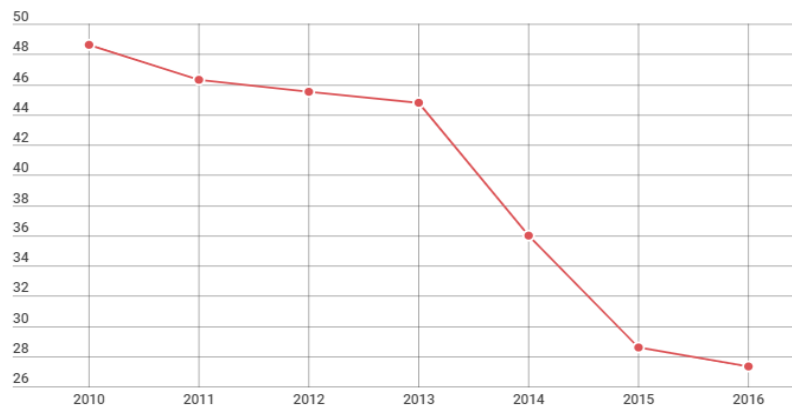
Fuente: Agencia de Inversiones<sup>5</sup>

<sup>5</sup> <https://www.infobae.com/economia/finanzas-y-negocios/2017/04/14/exclusivo-el-nuevo-mapa-de-las-inversiones-en-la-argentina/>

- **Crisis del sistema de salud en Estados Unidos.**

La Organización Panamericana de la Salud (PAHO) caracteriza al sistema de salud estadounidense como amplio y complejo. El estado americano solo aporta el 48% de lo que se invierte en salud, lo que arroja al país al puesto 117 en la comparación con el resto del mundo. Llama la atención que esté lejos de las naciones con niveles de inversión comparables. Por ejemplo, en Suiza, que dentro del grupo de países ricos está entre los de menor inversión pública, alcanza el 66%, 18 puntos más.

En consecuencia de esta distribución inequitativa, la salud en Estados Unidos resulta ser muy cara para los usuarios. En 2016 la proporción de ciudadanos sin seguro médico cayó a 27,3 millones, que representan un 8,6%.



Fuente: Infobae con datos del National Center for Health Statistics

*Personas sin seguro médico en Estados Unidos (millones).<sup>6</sup>*

La cobertura del seguro de salud de aquellos pacientes que pueden financiar la prestación médica, ampara solo los procedimientos críticos. No cubren cirugías con fines estéticos, por ejemplo, la liposucción, aumento y reducción del tamaño del busto; los tratamientos dentales y otros procedimientos no quirúrgicos como la aplicación de botox. Esta problemática conduce a que muchos individuos busquen alternativas más económicas en el extranjero.

<sup>6</sup> <https://www.infobae.com/america/eeuu/2017/03/25/obamacare-plan-de-salud-donald-trump-por-que-estados-unidos-vive-discutiendo-su-sistema-de-salud/>

- ***Largas listas de espera de turistas-pacientes para someterse a una intervención médica.***

Uno de los factores de motivación que genera a una persona a realizar turismo médico, es el acceso rápido y ágil a tratamientos por los cuales deben afrontar largas colas de espera en sus países. Los ejemplos más señalados al respecto son el canadiense y el europeo, donde ciertas intervenciones médicas, si bien cubiertas por el sistema de salud público, pueden demorarse mucho tiempo.

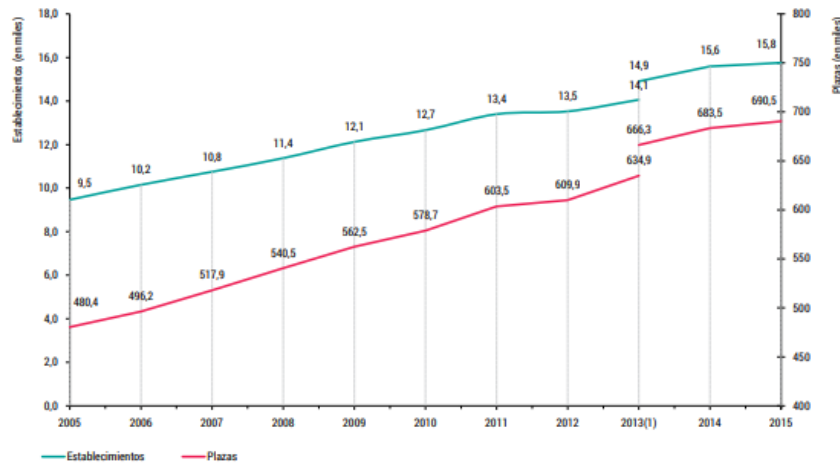
- ***Cercanía geográfica con Estados Unidos, Canadá y países limítrofes, respecto de potenciales competidores asiáticos.***

Argentina cuenta con la ventaja de poseer casi el mismo huso horario que Estados Unidos y Canadá, reduciendo el impacto del jet lag y facilitando las comunicaciones con el lugar de residencia. Otro factor positivo, es la cercanía cultural con estos países, en comparación con los asiáticos. Esto genera un entorno más amigable para el pre y post-operatorio. La hospitalidad y calidez profesional, son valores agregados que los pacientes suelen destacar de los argentinos.

- ***Existencia de desarrollada infraestructura hotelera complementaria con el turismo médico.***

Durante el período 2005-2015, la oferta de alojamiento turístico de los establecimientos hoteleros creció ininterrumpidamente, con un total de 9.466 establecimientos y 480.382 plazas, en el año 2005, hasta alcanzar los 15.757 establecimientos y 690.455 plazas, en 2015. Esto implicó un crecimiento punta a punta de 66,5% en establecimientos y 43,7% en plazas. Es importante mencionar que el crecimiento de los establecimientos es muy superior al de plazas, lo cual sugiere una tendencia a la apertura de nuevos establecimientos de menor tamaño promedio. (Ministerio de Turismo de la Nación, 2015)





(1) Nueva serie de datos a partir de la incorporación del PUNA desde el año 2013.  
Fuente: MINTUR en base de datos de organismos provinciales y municipales de turismo.

*Oferta de establecimientos y plazas hoteleras y parahoteleras. Total país. Años 2005- 2015 <sup>7</sup>*

Los edificios vinculados a la hotelería en Ciudad Autónoma de Buenos Aires suman un total de 1189 establecimientos. De los cuales predominan los hoteles turísticos, que alcanzan el 48,4% (581 hoteles) del total. (Ministerio de Desarrollo Urbano CABA, 2010).

- **Reintegro del 21% de IVA en alojamiento a turistas extranjeros.**

En el año 2016, a través de la Resolución Conjunta N° 566 del Ministerio de Turismo y N° 3971 de AFIP reglamentan el Régimen de Reintegro de IVA para turistas extranjeros ante la prestación de servicios de alojamiento y desayuno.

Los turistas extranjeros que decidan trasladarse a Argentina, tienen garantizada la devolución del IVA (21%) por servicios de alojamiento. El reintegro aplica para los visitantes que abonan con una tarjeta de crédito internacional o a través de una transferencia bancaria de un banco extranjero.

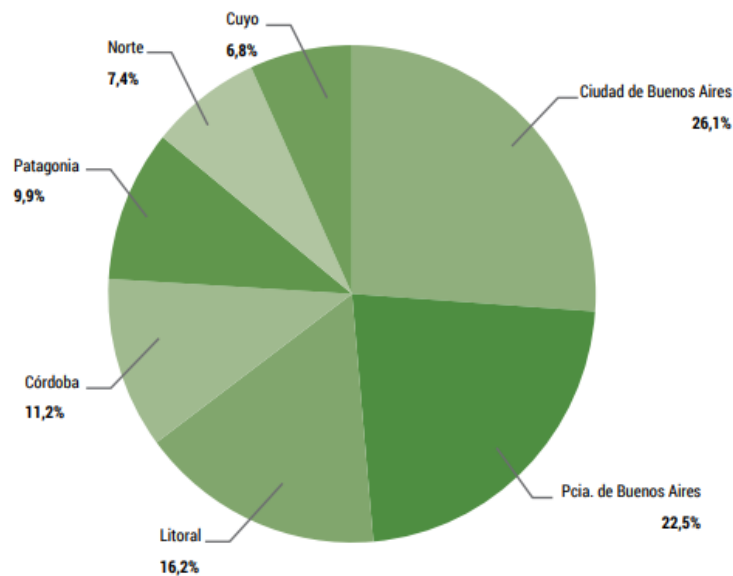
- **Ubicación estratégica de la agencia de viajes en Ciudad Autónoma de Buenos Aires.**

La ubicación geográfica de la agencia de viajes receptiva que se propone es estratégica. Según el Anuario Estadístico de Turismo de 2015, la mayoría de la oferta del país se encuentra en la Ciudad de Buenos Aires y en la Provincia de Buenos Aires,

<sup>7</sup> <https://www.yvera.tur.ar/estadistica/documentos/descarga/59f0080a467fb.pdf>

representando en conjunto el 48,6%, siguiéndole la región Litoral (16,2%), Córdoba (11,2%), Patagonia (9,9%), Norte (7,4%) y Cuyo (6,8%).

En el año 2015, en Argentina se registraron un total de 5.936 agencias de viajes; en primer lugar las “Empresas de Viajes y Turismo” (EVT), con una participación mayoritaria del 88%, y en segundo lugar, las agrupadas en “Agencias de Turismo” (AT), seguido por las “Empresas Sin Fines de Lucro” (ESFL) y las “Agencias de Pasajes” (AP).



Fuente: MINTUR en base a la Dirección de Registro y Fiscalización de Agencias de Viaje.

- **Acciones de promoción para el desarrollo del turismo médico de actores públicos y privados.**

El Instituto de Promoción Turística (INPROTUR), quien se encarga de la promoción del país en el exterior, lleva a cabo junto a la Cámara Argentina de Turismo Médico, una iniciativa denominada “*Medicina Argentina*” con el fin de potenciar los esfuerzos médicos, científicos y tecnológicos de los distintos establecimientos profesionales de la Argentina, dando a conocer los atributos diferenciales del país como destino destacado del turismo medicinal.

La estrategia busca proporcionar servicios a pacientes que no podrían acceder en sus propios países debido al alto costo, indisponibilidad, o largas listas de espera, aumentar los ingresos del turismo, y mejorar la calidad de los servicios médicos disponibles para poblaciones locales.

- ***Amplitud de recursos turísticos con atractivos naturales y culturales.***

El extenso territorio, una variedad de climas, maravillas naturales, culturales, costumbres y gastronomías famosas a nivel internacional, un grado de desarrollo turístico muy alto, buena calidad de vida y una infraestructura acorde, son las principales características que destacan a la Argentina en materia turística.

## 1.2 ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DEL NEGOCIO

El turismo médico y el de bienestar, representan una evolución en el mercado turístico argentino. Son muchos los turistas que viajan a otros países para hacer turismo de salud, ya sea en cualquiera de sus categoría médicas.

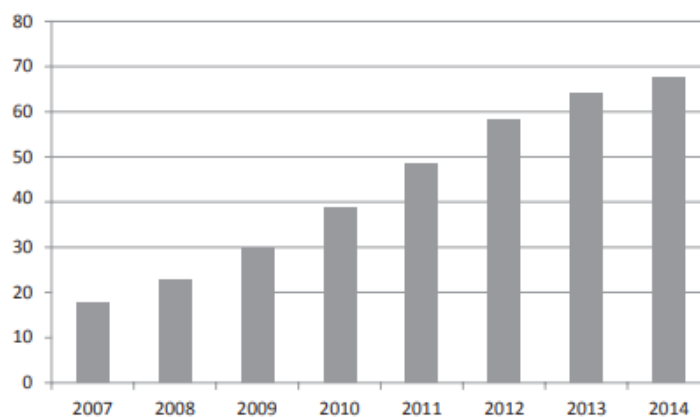
El Turismo Médico rompe con la estacionalidad del turismo tradicional. La estacionalidad constituye una característica inherente del turismo, así como también de muchas otras actividades productivas. En este caso, el turismo médico va en sentido contrario a la definición habitual de estacionalidad del turismo. No hay factores naturales que impidan la realización de este tipo de turismo, se distribuye a lo largo del año y en toda la extensión del territorio.

Este tipo de turismo dinamiza la economía, ya que el 75% de los pacientes-turistas son acompañados, la estadía es más extensa y el gasto promedio es entre 5 y 9 veces mayor que el del turismo tradicional. En el mundo, el 40% del total de pacientes internacionales que reciben cuidado médico en el exterior son turistas de salud. Del otro 60%, entre el 25% y 30% son expatriados y entre el 30%-35% son casos de emergencia.

Más de 300.000 procedimientos cosméticos (incluidas 60.000 cirugías de implantes mamarios) se realizan anualmente en Argentina a precios competitivos internacionalmente. En 2017 arribaron al país 14.000 turistas-pacientes y tuvieron un promedio de estadía de 10 días y gastaron 15.000 dólares diarios.

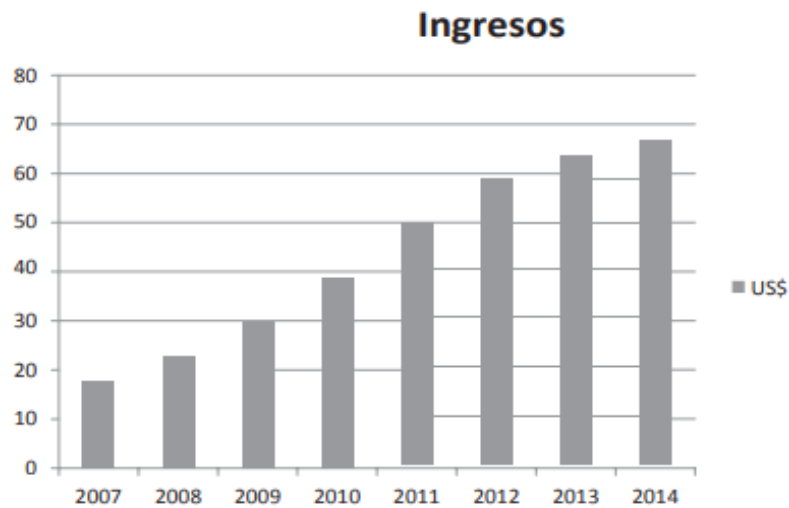
8

**Número de turistas de salud**



Fuente: The global spa economy, Global Spa Summit, 2009; Estudio McKinsey.

<sup>8</sup> <http://bdigital.cesba.gob.ar/bitstream/handle/123456789/81/10%20-%20Informe%20Turismo%20Medico%20-%20%20%20Septiembre%202014.pdf?sequence=4&isAllowed=y>



Fuente: The global spa economy, Global Spa Summit, 2009; Estudio McKinsey.

*Ingresos por turismo médico.*

Argentina ocupa el undécimo lugar entre los países con más procedimientos cosméticos quirúrgicos y no quirúrgicos, y el quinto en demanda de procedimientos de cirugía estética en América Latina, luego de México, Panamá, Costa Rica y Colombia.

El estudio “*Turismo médico y turismo bienestar, más allá de la sala de espera*” (Deloitte, 2018) de la Consultora Deloitte, informó que Argentina percibió en 2015, ingresos de 1,6 millones de dólares provenientes de turistas internacionales por servicios de bienestar.

<sup>9</sup> <http://bdigital.cesba.gob.ar/bitstream/handle/123456789/81/10%20-%20Informe%20Turismo%20Medico%20-%20-%20-%20Septiembre%202014.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

| # (Mundial) | Países        | Volumen económico (Miles de Millones de \$) | Tasa Media de Crecimiento Anual 2013-2015 |
|-------------|---------------|---|---|
| 1           | China         | 18,1  | 26,6%                                     |
| 2           | EEUU          | 12,6  | 4,1%                                      |
| 3           | Alemania      | 8,3   | 7,9%                                      |
| 4           | India         | 6,0   | 8,8%                                      |
| 5           | Francia       | 4,9   | 9,0%                                      |
| 6           | Australia     | 4,0   | 36,7%                                     |
| 7           | México        | 3,3   | 13,0%                                     |
| 8           | Rusia         | 3,2   | 14,4%                                     |
| 9           | Brasil        | 2,7   | 21,0%                                     |
| 10          | Austria       | 2,6   | 10,0%                                     |
| 11          | Corea del Sur | 2,4   | 7,3%                                      |
| 12          | España        | 2,4   | 9,9%                                      |
| 13          | Vietnam       | 2,3   | 25,3%                                     |
| 14          | Canadá        | 2,2   | 4,7%                                      |
| 15          | Suecia        | 2,2   | 35,0%                                     |
| 16          | Japón         | 1,8   | 2,5%                                      |
| 17          | Chile         | 1,8   | 26,5%                                     |
| 18          | Reino Unido   | 1,7   | 4,4%                                      |
| 19          | Indonesia     | 1,6   | 18,7%                                     |
| 20          | Argentina     | 1,6   | 29,1%                                     |

Fuente: Global Wellness Institute. The Global Wellness Economy Monitor, 2017 (datos de 2015)

*Top 20 países receptores de turismo wellness nacional e internacional en 2015.<sup>10</sup>*

Otro factor principal que podría potenciar la realización de turismo médico son los costos. Los grandes diferenciales a nivel internacional en materia de costos de los servicios médicos se sustentan en diversos factores, tales como los salarios, menor nivel de regulaciones y menores gastos legales. La opción de intervenir en Argentina es considerablemente económica.

El Consejo Económico y Social de la Ciudad Autónoma Buenos Aires con la motivación de fomentar la oferta del turismo médico realizó el *“Informe Turismo médico en la Ciudad de Buenos Aires”* donde, por ejemplo, indica que en Argentina un by pass cardíaco cuesta 15.000 dólares, mientras que en Estados Unidos sale 144.000 dólares, casi 10 veces más. En el siguiente cuadro se pueden apreciar las grandes diferencias de tarifas entre países emergentes, como Argentina, frente a países desarrollados como Estados Unidos, y algunos países asiáticos, centroamericanos y sudamericanos. (CESBA, 2016).

<sup>10</sup> <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/bienes-raices/2018/Turismo-medico-y-de-bienestar-2018.PDF>

| <b>Cirugía / País / US\$</b> | EE.UU.  | Colombia | Costa Rica | India  | Jordania | Corea  | México | Singapur | Tailandia | Argentina |
|------------------------------|---------|----------|------------|--------|----------|--------|--------|----------|-----------|-----------|
| Bypass cardíaco              | 144.000 | 14.630   | 25.000     | 8500   | 10.000   | 24.000 | 20.000 | 13.500   | 24.000    | 10.000    |
| Implante de busto            | 10.000  | 2600     | 3500       | 4500   | 3000     | 11.000 | 8000   | 5400     | 3700      | 2300      |
| Implante dental              | 5000    | 1672     | 1000       | 12.000 | 500      | 3400   | 910    | 2900     | 3000      | 700       |
| Lifting facial               | 15.000  | 3305     | 5900       | 7000   | 3000     | 3000   | 7200   | 4000     | 6600      | 2500      |

Fuente: Fundación ExportAr.

*Tarifas de intervenciones quirúrgicas.<sup>11</sup>*

<sup>11</sup> <http://bdigital.cesba.gob.ar/bitstream/handle/123456789/324/10%20-%20Informe%20Turismo%20Medico%20-%20-%20-%20Septiembre%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

### **1.3 DESARROLLO DE LA IDEA DE NEGOCIO**

Proyectamos una agencia de turismo receptivo especializada en la rama médica del turismo, en el cual Argentina se constituye como uno de los destinos más concurridos, al combinar la alta calidad de sus profesionales médicos y la excelencia de sus centros de salud que se encuentran a la par de los más rigurosos estándares internacionales.

Nuestro compromiso, es abordar de manera integral las necesidades de nuestros clientes, acompañarlos en todo el proceso de toma de decisiones, brindándoles la información más completa, y desarrollando alternativas personalizadas que garanticen la más alta satisfacción y seguridad de un proceso – del que somos conscientes – requiere de la mayor confianza posible.

Asimismo, incluimos en nuestros servicios una oferta turística que pretende aprovechar su estancia para recorrer los más maravillosos destinos de un enigmático país, que enamora a sus visitantes con sus increíbles paisajes naturales, su destacada cultura y principalmente, por la calidez de su gente.

Nuestro propósito es ofrecer un servicio calidad y bienestar personalizado, para brindar a nuestros pacientes lo que necesitan a la hora de elegir nuestros servicios.



## **1.4 DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS A OFERTAR**

El Turismo Médico, es una disciplina que a nivel mundial está en constante crecimiento, y Argentina se suma a esta tendencia debido a la conectividad, al renombre de los profesionales médicos argentinos y al turismo salud, que permite disfrutar los increíbles lugares de Buenos Aires y el resto de nuestro país.

Este producto medico está compuesto por cuatros grandes grupos, la Medicina Preventiva, Medicina Curativa, Medicina Estética y Medicina de Bienestar o Wellness.

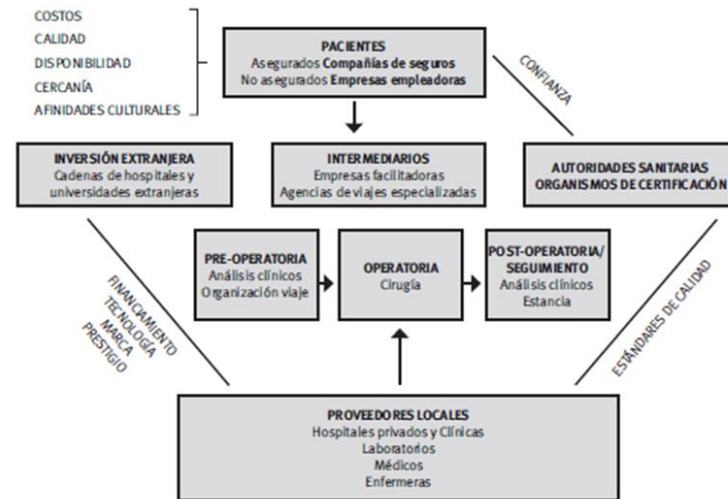
La Medicina Preventiva, como su nombre lo indica, se encarga de prevenir enfermedades o daños en el paciente.

La medicina Curativa, se lleva a cabo a través de diversas indicaciones médicas, para tratar o prevenir, el malestar o dolencia del paciente.

La Medicina Estética, es la rama encargada de satisfacer las necesidades del individuo/a por verse y sentirse mejor.

La Medicina de Bienestar o Wellness, busca ayudar y contener al paciente a sentirse bien consigo mismo desde lo emocional, por medio de alimentos, actividades o productos naturales.

Para llevar a cabo este fenómeno, es importante destacar que existe una gran cantidad de participes que acompañan al paciente en la búsqueda del servicio, desde agencias cualificadas, que será uno de los principales sostenes en todo el procedimiento, seguido de los prestadores indispensables del servicio, como clínicas, doctores y enfermeras. Un claro ejemplo de cómo se desarrolla esta cadena de servicio de salud es la siguiente:



*Cadena de valor de servicios de salud de pacientes que viajan al exterior para intervenciones quirúrgicas.<sup>12</sup>*

Nuestros servicios están enfocados en el perfil de cada paciente, comprometidos en retribuir, de manera personalizada, cada una de las necesidades que nos presenten.

Es por eso por lo que creamos una forma de atender a nuestros pacientes/viajeros, que consta en:

- 1) **Primer contacto con el paciente/viajero:** En este primer paso nos enfocaremos en brindarle toda la información que solicite en paciente/viajero, para el tratamiento que busca.
- 2) **Contacto con el médico especialista:** Acá el paciente/viajero tendrá el primer contacto profesional, el cual le brindará toda la información, respecto al tratamiento, desde los aspectos generales, hasta los detalles más recónditos que pueda tener el paciente.
- 3) **Aclaraciones administrativas:** En este paso se le brindara al paciente los costos totales del paquete de turismo médico, como así también toda la documentación que se le facilitara, para que pueda iniciar con el tratamiento.
- 4) **Reserva:** Luego de culminar con los pasos anteriores, se le asignara un cronograma con las fechas detalladas, para cuando llegue Buenos Aires, junto con las indicaciones previas solicitadas por el medico (si las llegase a solicitar).
- 5) **Arribo a Buenos Aires:** Un representante de nuestra empresa estará en el aeropuerto aguardando la llegada del paciente, al cual se le brindará un chip,

<sup>12</sup>[https://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/COMPLETO\\_ExportacionServicios.pdf](https://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/COMPLETO_ExportacionServicios.pdf)

con un número telefónico personal, para que pueda comunicarse cuando lo necesite

- 6) **Realización de estudios:** El paciente será trasladado, desde su hotel, con un representante de nuestra empresa, hasta la clínica elegida para hacerse todos los estudios médicos que le fueron requeridos.
- 7) **Procedimiento médico:** En esta instancia se llevará a cabo la cirugía o tratamiento, esperado por el paciente.
- 8) **Restablecimiento:** Luego de la intervención realizada, el paciente deberá cumplir con los días de reposo estipulado por el médico.
- 9) **Retorno a casa o excursión turística:** Para finalizar con el servicio y depende de la elección y condiciones del paciente, podrá volver a su país de residencia, siguiendo con las consultas médicas designadas y necesarias o bien podrá realizar una excursión turística, al destino elegido por el paciente/viajero.

De esta forma nos comprometemos en acompañar, asesorar e informar a nuestros pacientes/viajeros, en todas las necesidades que le puedan llegar a surgir; desde un estudio médico, hasta el lugar donde pueden ir a pasar una inolvidable velada.

## 1.5 LOCALIZACION

### 1.5.1 DOMICILIO FISCAL DE LA AGENCIA DE VIAJES

La empresa va a estar situada en la calle Tucumán 300 en el microcentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El domicilio fiscal que seleccionamos es apta para una oficina comercial.

#### Características generales

- Ubicación: Tucumán 300 7° piso, Capital Federal
- Tamaño: 66 m<sup>2</sup>
- Ambientes: 3 ambientes
- Antigüedad: 75 años
- Alquiler mensual: \$15.000
- Expensas: \$3.000

Servicios: gas natural, agua corriente, luz, internet, teléfono, red de cable.

### 1.5.2 ELECCION Y VALORACION DE DESTINOS TURISTICOS

#### • CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES

|   | Detalle del atractivo                   | Valoración |
|---|---|------------|
| <b>Sitios de interés<br/>Históricos<br/>y<br/>Naturales</b> | Estadio Boca Juniors                    | 1          |
|   | Caminito                                | 1          |
|   | Usina del Arte                          | 2          |
|   | Museo de Bellas Artes Quinquela Martin  | 2          |
|   | Teatro de la Ribera                     | 2          |
|   | Torre del Fantasma                      | 2          |
|   | Puente Transbordador                    | 2          |
|   | Casa Amarilla                           | 2          |
|   | Planetario Galileo Galilei              | 1          |
|   | Hipódromo Argentino de Palermo          | 2          |
|   | Jardín Japonés                          | 2          |
|   | Rosedal de Palermo                      | 2          |
|   | Jardín Botánico                         | 2          |
|   | Tierra Santa                            | 2          |
|   | Parque Tres de Febrero                  | 2          |
|   | Museo de Artes Plásticas Eduardo Sívori | 2          |
| Obelisco  | 2                                       |            |

|   |   |
|---|---|
| Teatro Colón                            | 2 |
| Calle Corrientes                        | 2 |
| Plaza Lavalle                           | 2 |
| Teatro Nacional Cervantes               | 2 |
| Teatro General San Martín               | 2 |
| Paseo La Plaza                          | 2 |
| Casa de Domingo Faustino Sarmiento      | 2 |
| Casa Rosada                             | 2 |
| Plaza de Mayo                           | 2 |
| Plaza del Congreso                      | 2 |
| Congreso de la Nación                   | 2 |
| El Ateneo Grand Splendid                | 2 |
| Parque Carlos Thays                     | 2 |
| Facultad de Derecho                     | 2 |
| Floralis Generica                       | 2 |
| Museo Nacional de Bellas Artes          | 2 |
| Biblioteca Nacional                     | 2 |
| Plaza Mitre                             | 2 |
| Plaza Francia                           | 2 |
| Centro Cultural Recoleta                | 2 |
| Cementerio de la Recoleta               | 2 |
| Palais de Glace                         | 2 |
| Buque Museo Fragata Sarmiento           | 2 |
| Museo de Calcos "Ernesto de La Carcova" | 2 |
| Museo de la Inmigración                 | 2 |
| Museo del Humor                         | 2 |
| Faena Arts. Center                      | 2 |
| Fuente de las Nereidas                  | 2 |
| Puente de la Mujer                      | 2 |
| Monumento al Tango                      | 2 |
| Dársena Norte                           | 2 |
| Paseo de la Gloria                      | 2 |
| Parque Micaela Bastidas                 | 2 |
| Paseo de la Historieta                  | 2 |
| Facultad de Ingeniería sede Paseo Colón | 2 |
| El Viejo Almacén                        | 2 |
| Casa Mínima                             | 2 |
| Pasaje San Lorenzo                      | 2 |
| Zanjón de Granados                      | 2 |
| Museo de Arte Moderno                   | 2 |
| Bar Sur                                 | 2 |

|                                  |  |   |
|----------------------------------|--|---|
|                                  | Galería del Viejo Hotel                      | 2 |
|                                  | Mercado de San Telmo                         | 2 |
|                                  | Galería solar de French                      | 2 |
|                                  | Plaza Dorrego                                | 2 |
|                                  | Atelier de Juan Carlos Pallarols             | 2 |
|                                  | Iglesia Ortodoxa Rusa                        | 2 |
|                                  | Parque Lezama                                | 2 |
|                                  | Museo Histórico Nacional                     | 2 |
|                                  | Palacio Lezama                               | 2 |
|                                  | Café Tortoni                                 | 2 |
|                                  | Palacio Barolo                               | 2 |
|                                  | Cabildo                                      | 2 |
|                                  | Catedral Metropolitana                       | 2 |
|                                  | Lagos de Palermo                             | 2 |
|                                  | Reserva Ecológica                            | 2 |
| <b>Patrimonio Arquitectónico</b> | Manzana de las Luces                         | 2 |
| <b>Gastronómicos</b>             | La Cabrera                                   | 3 |
|                                  | El Sanjuanino                                | 3 |
|                                  | Tegui  | 3 |
|                                  | Sottovoce                                    | 3 |
|                                  | Bar du Marché                                | 3 |
|                                  | El Cuartito                                  | 3 |
|                                  | Tomo 1                                       | 3 |
|                                  | Heladería Cadore                             | 3 |
| <b>Artesanales</b>               | Ferias de Artesanos                          | 2 |
| <b>Tradicionales</b>             | Feria del Libro                              | 1 |
|                                  | Festival Internacional de Cine Independiente | 1 |
| <b>Hospitales y clínicas</b>     | Hospital Alemán                              | 1 |
|                                  | Hospital Austral                             | 1 |
|                                  | Instituto Cardiovascular Buenos Aires        | 1 |
|                                  | Clínica Bazterrica                           | 1 |
|                                  | Sanatorio de los Arcos                       | 1 |
| <b>Spa</b>                       | Four Seasons Spa                             | 2 |

- **SAN ANTONIO DE ARECO**

|                               | Detalle del atractivo                               | Valoración |
|-------------------------------|---|------------|
| Históricos -<br>patrimoniales | Museo de Arte de la Recova                          | 1          |
|                               | Museo Las Lilas                                     | 1          |
|                               | Museo Los Rostros de la Pampa                       | 3          |
|                               | Museo y taller de Platería                          | 2          |
|                               | Museo Antonio Pazzaglia de la Cooperativa Eléctrica | 3          |
|                               | Estación de Tren de Vagues                          | 3          |
|                               | Museo Atelier del Pintor Osvaldo Gasparini          | 1          |
|                               | Pulpería La Blanqueada                              | 1          |
|                               | Museo Draghi  | 1          |
|                               | El Puente viejo                                     | 1          |
|                               | Museo Gauchesco Ricardo Güiraldes                   | 1          |
| Naturales                     | Costanera Rio Areco                                 | 2          |
|                               | Campo   | 1          |
|                               | Vagues  | 2          |
|                               | Duggan  | 2          |
|                               | Villa Lía   | 2          |
| Gastronómicos                 | El Batara   | 2          |
|                               | Rossita Restaurant                                  | 2          |
|                               | Almacén de Ramos Generales Restaurant               | 2          |
|                               | La Arcadia  | 2          |
|                               | Las Argibay Villa Lía                               | 3          |
|                               | Restaurant el Ancla                                 | 3          |
|                               | La Vieja Soderia                                    | 3          |
|                               | Pulpería lo de Tito                                 | 2          |
|                               | Zarza   | 3          |
|                               | El Tokio  | 2          |
|                               | Ambigu Ca Re Bar                                    | 3          |
|                               | La Posta de Arequito                                | 2          |
| Artesanales                   | Platería de campo                                   | 1          |
|                               | Paseo de las Tinajas Roberto Falibene               | 1          |
|                               | La Marca Solís                                      | 1          |
|                               | Calzado criollo                                     | 2          |
|                               | Muebles rústicos                                    | 2          |
|                               | Talabartería  | 2          |
|                               | Textil  | 2          |
|                               | Restauración de carruajes                           | 2          |
|                               | Telar autóctono y criollo                           | 1          |
|                               | Joyería contemporánea                               | 2          |
|                               | Herrería  | 2          |

|                         |   |   |
|-------------------------|---|---|
|                         | Soguería  | 2 |
|                         | Cerámica y pintura  | 2 |
| Tradicionales           | Fiesta Nacional de la Tradición                                 | 1 |
|                         | Fiesta Patronal de San Antonio de Padua                         | 2 |
|                         | Fiesta Patronal de Villa Lía                                    | 2 |
|                         | Fiesta Patronal de Duggan                                       | 2 |
|                         | Fiesta Patronal Vagues  | 2 |
|                         | Fiesta del Pueblo   | 2 |
| Socioculturales         | Centro cultural Usina vieja                                     | 1 |
|                         | Bienal Arequera   | 2 |
|                         | MICAR (Mercado de industrias culturales arequeras y regionales) | 3 |
|                         | Centro de Interpretación Ferroviaria Vagues                     | 2 |
|                         | Folklore  | 1 |
| Otros Boliches Antiguos | Almacén Los Principios  | 2 |
|                         | Bar San Martín  | 2 |
|                         | Boliche de Bessonart  | 1 |
|                         | El Mitre  | 2 |
|                         | La Vuelta del Gato  | 2 |
|                         | Lo de Co  | 2 |

## • CÓRDOBA

|                        | Detalle del atractivo                          | Valoración |
|------------------------|--|------------|
| Históricos Capital     | Plaza San Martín                               | 2          |
|                        | Cabildo  | 1          |
|                        | Museo Márquez de Sobremonte                    | 2          |
|                        | Palacio Dionisi Museo de Fotografía            | 2          |
|                        | Museo Municipal de Bellas Artes "Genaro Pérez" | 2          |
|                        | Iglesia y convento de las Teresas              | 2          |
|                        | Museo de Arte religioso Juan de Tejeda         | 2          |
|                        | Museo Cripta Jesuítica del Antiguo Noviciado   | 2          |
|                        | Banco de Córdoba Museo Francisco Tejeda        | 2          |
|                        | Cementerio San Jerónimo                        | 2          |
| Catedral de Córdoba    | 1  |            |
| Patrimonio Naturales   | Manzana Jesuítica                              | 1          |
|                        | Laguna de Mar Chiquita                         | 2          |
|                        | Cerro Champaquí                                | 2          |
|                        | Quebrada del Condorito                         | 1          |
|                        | Cerro Colorado                                 | 1          |
|                        | Cuevas de Ongamira                             | 2          |
|                        | Cerro Uritorco                                 | 1          |
| Cueva de los Pajaritos | 2  |            |



|   |  |   |
|---|--|---|
|   | El Papagayo  | 3 |
| <b>Gastronómicos</b>                    | Marfer   | 3 |
|   | Diran  | 3 |
|   | Sabaris  | 3 |
|   | República Restaurant                               | 3 |
| <b>Artesanales</b>                      | Paseo de las Artes                                 | 2 |
| <b>Tradicionales</b>                    | Festival Nacional de Doma y Folklore - Jesus Maria | 1 |
|   | Festival Nacional del Folklore - Cosquín           | 1 |
|   | Fiesta Nacional del Arte Callejero - Mina Clavero  | 2 |
| <b>Socioculturales</b>                  | Centro Cultural Cabildo Histórico                  | 2 |
|   | Espacio Cultural "Pierrot Luneire"                 | 2 |
| <b>Otros Spa y Centros de Bienestar</b> | Posada del Qenti                                   | 1 |
|   | Casas viejas Lodge y Spa                           | 1 |
|   | Hotel Tanti Spa y Resort                           | 1 |
|   | Posada Spa Ecológico - Las Dalias                  | 1 |

### • FEDERACIÓN, ENTRE RÍOS

|                                 | Detalle del atractivo                                | Valoración |
|---------------------------------|--|------------|
| <b>Históricos-Patrimoniales</b> | Museo de la Imagen                                   | 3          |
|                                 | Museo de los Asentamientos                           | 2          |
| <b>Naturales</b>                | Playa del lago                                       | 2          |
|                                 | Termas Federación                                    | 1          |
|                                 | Reserva Forestal Chaviyu                             | 2          |
| <b>Gastronómicos</b>            | Tila   | 2          |
|                                 | Antigua ciudad                                       | 2          |
|                                 | Casa blanca  | 2          |
|                                 | Plaza uno  | 3          |
|                                 | La Casona  | 3          |
|                                 | Los Pinos  | 3          |
| <b>Artesanales</b>              | Productos regionales                                 | 2          |
|                                 | La casa de la Miel                                   | 2          |
|                                 | Centro de artesanos Chajari                          | 2          |
| <b>Tradicionales</b>            | Aniversario de la Nueva Federación                   | 1          |
|                                 | Pesca Variada en Lago                                | 2          |
|                                 | Carnavales federaenses                               | 2          |
|                                 | Fiesta Provincial de Danzas Argentinas e Inmigrantes | 2          |
|                                 | Fiesta Nacional del Lago                             | 1          |
| <b>Otros SPA</b>                | Spa Apart Hotel Federación                           | 2          |
|                                 | Spa Costa del Sol                                    | 2          |
|                                 | Spa La Posta del Mandisoví                           | 2          |

- **TERMAS DE RÍO HONDO, SANTIAGO DEL ESTERO**

|                                   | <b>Detalle del atractivo</b>       | <b>Valoración</b> |
|-----------------------------------|------------------------------------|-------------------|
| <b>Históricos - Patrimoniales</b> | Museo del Automóvil                | 2                 |
|                                   | Museo Municipal Rincón de Atacama  | 2                 |
| <b>Naturales</b>                  | Termas de Río Hondo                | 1                 |
|                                   | Reserva Natural Tara Inti          | 2                 |
|                                   | Parque Nacional Copo               | 2                 |
| <b>Gastronómicos</b>              | Restaurant La Casa de Rubén        | 2                 |
|                                   | Las Totoras                        | 2                 |
|                                   | Express Cocina y Bar               | 3                 |
|                                   | Restaurant San Cayetano            | 3                 |
|                                   | El Algarrobo                       | 3                 |
| <b>Artesanales</b>                | Paseo Artesanal                    | 2                 |
| <b>Tradicionales</b>              | Fiesta Nacional del Canasto        | 1                 |
| <b>Socioculturales</b>            | Centro Cultural General San Martín | 2                 |
| <b>Otros</b>                      | Represa de Río Hondo               | 2                 |
|                                   | Dique y Embalse de Río Hondo       | 2                 |
|                                   | Autódromo Internacional            | 2                 |
|                                   | Casino del Sol                     | 2                 |
|                                   | Golf Club                          | 2                 |

### 1.5.3 MATRIZ DE VALORACIÓN DE SERVICIOS

|   | Calificación |       |              |           |
|---|--------------|-------|--------------|-----------|
|   | Excelente    | Buena | Insuficiente | No existe |
| Agua corriente                              | x            |       |              |           |
| Gas natural                                 | x            |       |              |           |
| Gas envasado                                |              |       |              | x         |
| Luz eléctrica                               | x            |       |              |           |
| Recolección de residuos                     |              | x     |              |           |
| Teléfono                                    | x            |       |              |           |
| Internet (satelital o telefónica)           | x            |       |              |           |
| Técnicos (reparaciones)                     |              | x     |              |           |
| Transfer/Remis/Taxi                         | x            |       |              |           |
| Servicios de cobertura médica               | x            |       |              |           |
| Farmacias                                   |              | x     |              |           |
| Estación de servicio                        | x            |       |              |           |
| GNC   | x            |       |              |           |
| Bancos                                      | x            |       |              |           |
| Cajeros automáticos                         | x            |       |              |           |
| Provisión de alimentos                      | x            |       |              |           |
| Supermercados                               | x            |       |              |           |
| Restauración                                | x            |       |              |           |
| Cafeterías                                  | x            |       |              |           |
| Pubs, discotecas                            | x            |       |              |           |
| Proveedor de asistencia técnica informática |              | x     |              |           |
| Proveedor de excursiones                    | x            |       |              |           |
| Infraestructura deportiva tradicional       | x            |       |              |           |
| Infraestructura deportiva alternativa       | x            |       |              |           |
| Actividades recreativas                     | x            |       |              |           |
| Oficinas de información turística           |              | x     |              |           |
| AA.VV. receptivas                           | x            |       |              |           |

Fuente: Unidad Sistemas de Inteligencia Territorial, Subsecretaría de Planeamiento, Ministerio de Desarrollo Urbano, GCBA.<sup>13</sup>

<sup>13</sup>[http://cdn2.buenosaires.gob.ar/planeamiento/atlas\\_ii\\_final.pdf](http://cdn2.buenosaires.gob.ar/planeamiento/atlas_ii_final.pdf)

#### 1.5.4 TABLA DE EDIFICIOS DE SERVICIOS SOCIALES EN CABA

| Subrubro                         | Cantidad | %    |
|----------------------------------|----------|------|
| Geriátrico                       | 472      | 41,0 |
| Centro Medico                    | 224      | 21,0 |
| Centro de salud                  | 72       | 6,3  |
| Hospital                         | 69       | 6,0  |
| Clínica Medica                   | 59       | 5,1  |
| Odontología                      | 46       | 4,0  |
| Consultorio                      | 39       | 3,4  |
| Laboratorio de análisis clínicos | 38       | 3,3  |
| Asistencia Social                | 36       | 3,1  |
| Rehabilitación                   | 34       | 3,0  |
| Sanatorios                       | 22       | 1,9  |
| Ofthalmología                    | 13       | 1,1  |
| Clínica Psiquiatría              | 9        | 0,8  |

Fuente: Unidad Sistemas de Inteligencia Territorial, Subsecretaría de Planeamiento, Ministerio de Desarrollo Urbano, GCBA.<sup>14</sup>

<sup>14</sup>[http://cdn2.buenosaires.gob.ar/planeamiento/atlas\\_ii\\_final.pdf](http://cdn2.buenosaires.gob.ar/planeamiento/atlas_ii_final.pdf)

## **1.6 FORMA JURÍDICA: SOCIEDAD ANÓNIMA SIMPLIFICADA (SAS)**

La forma jurídica que mejor se adapta es una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Es un tipo societario establecido por la Ley de Apoyo al Capital Emprendedor que tiene como objetivo principal propiciar la actividad emprendedora y de generación de capital en el país, así como su expansión internacional.

Los beneficios que ofrece es que es rápido, simple y tiene menor costo ya que la inscripción puedes realizarla en sólo 24 horas utilizando el Estatuto Modelo, desde el día hábil siguiente al de la presentación de la documentación correspondiente en el Registro Público. Tiene un capital mínimo de dos salarios mínimos vitales y móviles, puede ser unipersonal y no requieren un número máximo de integrantes, es decir, no necesitas un socio para constituirla otra ventaja es que, junto con la inscripción, puedes obtener el CUIT de forma automática y tendrás los registros societarios y contables en formato digital.

### **1.6.1 REQUISITOS PARA LA SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN**

Se realiza ante la Inspección General de Justicia (IGJ) a través de un formulario disponible en la plataforma de Trámites a Distancia (TAD) con la CUIT, CUIL o CDI del responsable (representante legal o sujeto autorizado) y la clave fiscal nivel de seguridad 2 o superior.

Será la IGJ quien comunicará al solicitante la CUIT otorgada por AFIP y la finalización del trámite de inscripción, mediante el mismo servicio "web" utilizado para la inscripción.

Finalmente, mediante el servicio TAD y con el número de trámite asignado, podrás realizar el seguimiento y consultar el estado de la solicitud o los motivos de rechazo.

## **1.6.2 PASOS PARA CONFECCIONAR Y PRESENTAR LOS ESTADOS CONTABLES**

Las SAS tendrán que confeccionar sus estados conforme con las normas contables profesionales vigentes y deberán presentarlos en formato pdf de acuerdo con el procedimiento que se describe a continuación, establecido en la RG 3077:

- 1) Ingresar al servicio con clave fiscal “Presentación Única de Balances”.
- 2) Consignar los datos requeridos por el sistema y adjuntar los estados contables del período fiscal a transferir en un solo archivo.
- 3) Como constancia de la presentación realizada, el sistema emitirá un comprobante que tendrá el carácter de acuse de recibo.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup><https://www.afip.gob.ar/sas/#ver>

## **1.7 PROCEDIMIENTOS NECESARIOS PARA HABILITAR EL NEGOCIO**

### **1.7.1 LICENCIA HABILITANTE PARA AGENCIAS DE VIAJES**

Al decidir hacer una Agencia de Viajes en Argentina es la Ley Nacional de Agencias de Viaje: Ley 18.829 la que describe cómo debe ser una agencia, que debe tener, cómo se constituye uno y a qué organismo responde.

Según esta ley, para poder abrir una Agencia es necesario cumplir con ciertos requisitos: la licencia habilitante, un fondo de garantía, un idóneo (representante técnico) y una localización. En el **ANEXO 1** se encuentra detallado los pasos a seguir y qué hay que tener en cuenta al momento de realizar los trámites antes mencionados.

### **1.7.2 REQUISITOS PARA LA HABILITACION DEL LOCAL COMERCIAL**

Se realiza a través del Sistema de Solicitudes de Inicio de Trámite (SSIT) que es el aplicativo que un ciudadano utiliza para una Solicitud de Habilitaciones.

Los requisitos son:

- 1) Tener una cuenta en AGIP
- 2) Una vez en el sistema, generar una “nueva habilitación” la cual arrojará, un N° de trámite.
- 3) Completar los datos del titular o titulares, que podrá ser una persona física o jurídica, en caso de ser persona jurídica, tendrá que completar de forma obligatoria los datos del apoderado.
- 4) Datos de la ubicación del local.

Una vez confirmados los puntos anteriores, se brindará un N° de seguridad, el que será de utilidad para el momento en que se realicen, el Anexo Técnico y el notarial, para luego recibir un mail informando el inicio del trámite.

Tanto el Anexo Técnico como el anexo Notarial, se realizan con un profesional seleccionado, solo se tendrá que brindar el N° de trámite y de seguridad (que fueron otorgados anteriormente) para que pueda iniciar el proceso del trámite.

Una vez finalizado con los anexos, se comunicará por correo electrónico la disponibilidad del trámite.

Para la habilitación se necesita, también, el “Certificado de Aptitud Ambiental” que es otorgado por la Agencia de Protección Ambiental, el cual se obtiene luego de haber presentado toda la documentación anterior, la misma puede tener dos denominaciones:

- 1) Relevante Efecto (CRE)
- 2) Sujeto a Categorización (S/C)

*“El sistema mostrará el siguiente mensaje: “Su Certificado de Aptitud Ambiental se categorizó como Sujeto a Categorización o Con Relevante Efecto. Para solicitar el mismo, deberá realizarlo a través de APRA (Agencia de Protección Ambiental) por medio del SIPSA.”<sup>16</sup>*

Para finalizar el trámite se deberá generar la boleta única de pago, abonando el monto de la tarifa vigente. Luego de eso, todos los trámites estarán disponibles dentro del perfil en AGIP y se podrán descargar las veces que lo solicite el usuario.

### **1.7.3 REQUISITOS PARA EL ALQUILER DEL LOCAL**

Nuestro local que se encuentra ubicado en el microcentro de CABA, exactamente, en la calle Tucumán al 300, al momento de conseguir el contrato de alquiler nos solicita:

- a) Ingresos comprobables, esto quiere decir que el precio del alquiler no supere el 30% de los ingresos.
- b) Garantía, con propiedad en Capital Federal o Seguro de caución.
- c) Deposito equivalente a un mes de alquiler.

---

<sup>16</sup>[https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/instructivo\\_ssit\\_-\\_nueva\\_habilitacion\\_1.pdf](https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/instructivo_ssit_-_nueva_habilitacion_1.pdf)



## 1.8 MERCADOS

Nuestra agencia está orientada a dos tipos diferentes de segmentos. Por un lado, apunta a turistas extranjeros de clase media alta y alta quienes quieren realizarse tratamientos estéticos en el país y que van a invertir en lujo y comodidad durante su visita. Por otro, a los propios argentinos de clase media, media alta y alta que quieren recorrer Argentina utilizando el relax como medio.

De acuerdo con la tendencia mundial, cada vez más personas viajan a hacerse tratamientos médicos en busca de acceso más rápido a las prestaciones, atención de mejor calidad, tecnología más avanzada, y menores costos, que en sus países de origen.

Los diferentes aranceles médicos a similar prestación son una ventaja visible de la competitividad del país en este nicho comercial. Otros países con menor desarrollo en salud también son potenciales clientes, los países limítrofes son un claro ejemplo.

Argentina se encuentra entre los cinco primeros países de Latinoamérica (detrás de México, Costa Rica y Colombia) como destino de turismo médico, según el Medical Tourism Index. Cada año personas provenientes en su mayoría de la región, pero también de Europa, Canadá y Estados Unidos ingresan al país en busca de ser atendidos por nuestro sistema de salud.<sup>17</sup>

Cirugías estéticas e implantes son algunas de las prestaciones más solicitadas por los visitantes. Por lo general el costo es asumido por el paciente, pero también existen otros casos más complejos de quienes llegan a la Argentina subvencionados por sus propios países o por seguros médicos que no cuentan con infraestructura de media o alta complejidad en sus países de origen.

Por otra parte, el turismo médico es un sector que dinamiza la economía: el 75% de los viajeros/pacientes llegan acompañados, la estadía es más prolongada que la de otro tipo de turismo y el gasto es entre 5 y 9 veces mayor que el del turismo tradicional.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup><http://turismo.perfil.com/54523-el-turismo-medico-una-tendencia-mundial/>

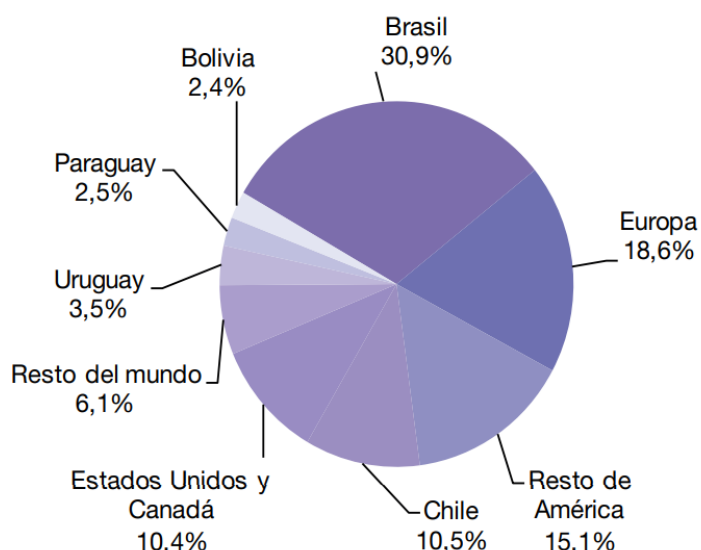
<sup>18</sup><https://www.cronista.com/columnistas/Argentina-como-centro-de-turismo-medico-20170608-0008.html>

En cuanto al turismo interno notamos la creciente demanda de un turismo de bienestar. Corren tiempos donde el turista no busca solo relajarse si no mejorar tanto su salud física como mental. Ya sea en retiros o para curarse y desintoxicarse, en nuestro país hay muchas opciones para realizar esta actividad turística.

En Argentina hay paisajes que inspiran como las sierras, lagos, montañas o bosques, ayudan a despejar la mente de las preocupaciones y encaminarnos hacia la autoconciencia. Cuidar el cuerpo, la mente y por sobre todo la salud espiritual, son algunos de los beneficios que se encuentran en este tipo de viajes que nos presentan una nueva forma de experimentar los diferentes destinos.

- **Distribución de los turistas según residencia habitual. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeropuerto Jorge Newbery. Segundo cuatrimestre de 2019.**

En el segundo trimestre, el turismo receptivo aumentó 18,1% interanual. Brasil contribuyó con 30,9% de los turistas no residentes; seguido por Europa, 18,6%; y el grupo de países que conforman “Resto de América”, 15,1%. Vemos que nuestro potencial mercado extranjero viene de países limítrofes.



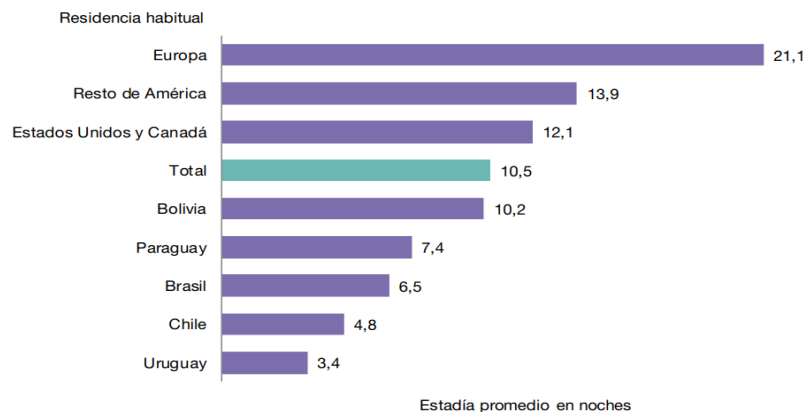
**Fuente:** INDEC. Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

19

<sup>19</sup>[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_08\\_1901FE0C8428.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_1901FE0C8428.pdf)

- **Estadía promedio según residencia de los turistas. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery. Junio de 2019.**

La estadía promedio de los turistas no residentes fue 10,5 noches. La mayor estadía promedio se observó en los turistas residentes en Europa, con 21,1 noches; luego le siguió el bloque “Resto de América”, con 13,9 noches. Se registraron 2.033,6 miles de pernотaciones de turistas no residentes, lo que implicó un crecimiento de 12,1% con respecto a junio de 2018.

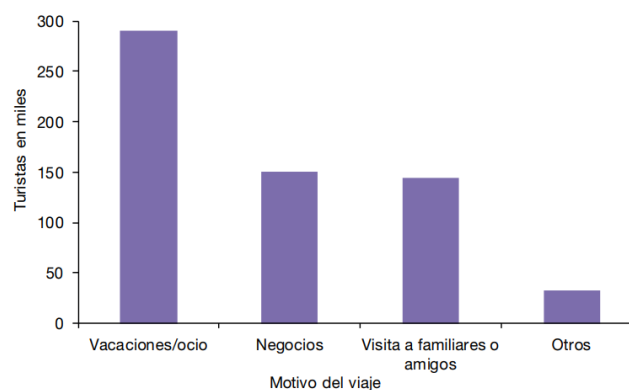


Fuente: INDEC. Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

20

- **Distribución de turistas por motivo principal del viaje. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeropuerto Jorge Newbery. Segundo trimestre de 2019.**

El principal motivo del viaje fue “Vacaciones/ocio”, se incrementó 29,8% con respecto al mismo trimestre de 2018 y su participación fue 46,9% del total de turistas.



Fuente: INDEC. Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

21

<sup>20</sup>[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_08\\_1901FE0C8428.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_1901FE0C8428.pdf)

<sup>21</sup>[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_08\\_1901FE0C8428.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_1901FE0C8428.pdf)

- **Llegada de turistas y estadía promedio por país de residencia habitual. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery. Junio de 2019**

| País de residencia habitual | Turistas no residentes* | Variación interanual | Estadía promedio* | Variación interanual |
|-----------------------------|-------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
|                             | Miles                   | %                    | Noches            | %                    |
| <b>Total</b>                | <b>194,2</b>            | <b>23,9</b>          | <b>10,5</b>       | <b>-9,5</b>          |
| Bolivia                     | 4,6                     | 10,4                 | 10,2              | -19,0                |
| Brasil                      | 69,5                    | 34,5                 | 6,5               | 4,0                  |
| Chile                       | 21,3                    | 50,0                 | 4,8               | -10,2                |
| Paraguay                    | 5,1                     | 16,1                 | 7,4               | 52,1                 |
| Uruguay                     | 6,5                     | 72,2                 | 3,4               | -20,7                |
| Estados Unidos y Canadá     | 18,9                    | 5,8                  | 12,1              | -28,0                |
| Resto de América            | 29,3                    | 20,7                 | 13,9              | -14,6                |
| Europa                      | 27,7                    | 9,3                  | 21,1              | 4,4                  |
| Resto del mundo             | 11,2                    | 1,6                  | ///               | ///                  |

Fuente: INDEC. Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

22

- **Percnotaciones por destino turístico en la Argentina. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeropuerto Jorge Newbery. Segundo trimestre de 2019**

| Regiones de destino    | Segundo trimestre 2019 |                      |               |
|------------------------|------------------------|----------------------|---------------|
|                        | Pernoctaciones*        | Variación interanual | Participación |
|                        | Miles de noches        | %                    | %             |
| <b>Total</b>           | <b>7.245,4</b>         | <b>14,3</b>          | <b>100,0</b>  |
| Ciudad de Buenos Aires | 4.316,6                | 11,2                 | 59,6          |
| Región Buenos Aires    | 1.154,2                | 14,4                 | 15,9          |
| Región Cuyo            | 198,6                  | 12,1                 | 2,7           |
| Región Córdoba         | 289,7                  | 13,4                 | 4,0           |
| Región Litoral         | 446,9                  | 41,7                 | 6,2           |
| Región Norte           | 188,7                  | -22,2                | 2,6           |
| Región Patagonia       | 627,0                  | 43,2                 | 8,7           |
| En viaje               | 23,7                   | 21,1                 | 0,3           |

Fuente: INDEC. Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

23

<sup>22</sup>[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_08\\_1901FE0C8428.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_1901FE0C8428.pdf)

<sup>23</sup>[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_08\\_1901FE0C8428.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_1901FE0C8428.pdf)

# ANÁLISIS DE NEGOCIO Y MERCADO



## 2.1 EMPRESAS OFERTANTES POTENCIALES

- **BARNEOS ARGENTINA**

*Barneos Argentina – Incoming*, con razón social BARNEOS REPS TURISTICAS S.R.L es nuestro principal competidor, cuenta con más de 14 años de experiencia en el mercado, brindando servicios de viajes de turismo Receptivo/DCM (Destination Management Company) de Argentina, grupos y convenciones, acciones de promoción turística, incentivos, turismo y online.

Tiene sede en Buenos Aires, precisamente en el barrio de Monserrat y con representantes en Venezuela y Colombia.

En la actualidad cuenta con 50 empleados y las tarifas de sus servicios de turismo médico, varían dependiendo el tipo de servicio y/o tratamiento solicitado, por ejemplo, una operación mamaria ronda los USD3300 aprox. y una operación de nariz USD2500 aprox.

Al ser nuestro principal competidor, una de las debilidades que se le presenta a nuestra empresa, es que Barneos Argentina- Incoming, es la única Agencia que forma parte de la Cámara Argentina de Turismo Medico, la cual coordina procesos de atención medica en todas las especialidades junto a las instituciones más prestigiosas del país.

Al tener tantos años de trayectoria, eso nos pone frente a un gran adversario; además en cuanto a lo turístico tienen una amplia oferta de servicios, los cuales incluyen tours, alojamiento, traslados, entre otros, a diversos destinos de Argentina como a Iguazú, Ushuaia, El Calafate, Bariloche, el Norte Argentino, Mendoza, Puerto Madryn, Córdoba y Buenos Aires; también ofrece servicios, en otros países como Brasil, Bolivia, Paraguay, Ecuador, Perú, Chile y Uruguay, los que detalla en su página sin brindar más información.

Si bien hablamos de una agencia con un importante trayectoria carece de un gran desarrollo tecnológico, debido a que es imposible poder acceder detalladamente a los servicios que ofrecen, a las características principales de la empresa y al precario acceso de comunicación que posee; basándonos en esos aspectos, es algo que nuestra empresa tiene muy presente, ya que

estamos dispuestos a brindar un servicio de avanzada tecnología, moderno, con constante formación a los integrantes de la empresa, pensado en cubrir todas las inquietudes del cliente, estando en permanente contacto con el mismo.

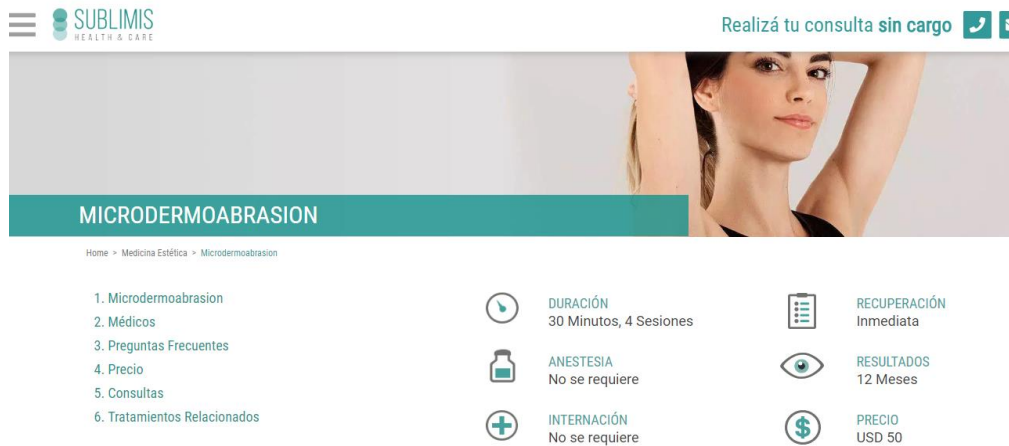
- **SUBLIMIS HEALTH & CARE**

Sublimis S.R.L. está ubicada en Ciudad de Córdoba, se describe como una organización con 11 años de procedencia, la cual cuenta con médicos profesionales de gran trayectoria, con una muy organizada y avanzada infraestructura y tecnología.

El certificado de la Health On the Net (HON) garantiza que cumple con los ocho principios del HONcode: autoría, complementariedad, confidencialidad, atribución, referencias y actualización, garantía, transparencia, información financiera, honestidad en la política publicitaria.

Sublimis, cuenta con un amplio abanico de especialidades médicas como cirugías reconstructivas, cirugía bariátrica, cirugía laparoscópica, oftalmología, odontología y entre otras, como medicina estética, rama por la cual competiríamos con esta organización, la que tiene una cartilla completa, con una gran variedad de especialidades como: ácido hialurónico, botox, enzimas bioactivas, fotorejuvenecimiento, hidrolipoclasia, hilos tensores, hilos tensores, glúteos, mesolifting, mesoterapia corporal, entre otros.

En su página web detallan los procedimientos claros y completos de cada una de sus especialidades, informan sobre sus beneficios, la forma en que realizan cada uno de los tratamientos, los resultados deseados y el nombre del médico/a responsable del área.



*Ejemplo de uno de los tratamientos detallados en su página web <sup>24</sup>*

En cuanto a los precios varían mucho dependiendo el tratamiento, las necesidades y requerimientos de cada paciente, si bien brindan un precio aproximado, aclaran en su página web lo dicho anteriormente.

La Organización cuenta con un elaborado servicio de Turismo Médico, la cual cuentan que consta de serie de pasos.

Desde la primera instancia el paciente, está acompañado, al arribar a Córdoba cuenta con un asistente, el cual le brindara toda la información necesaria e indispensable y la solicitada por el paciente también. Al haber culminado la cirugía, el paciente desde su lugar de residencia sigue siendo asistido por correo electrónico o por teléfono.

Concluimos en que Sublimis Health & Care, es un potencial competidor, ya que posee no solo trayectoria, sino un avanzado servicio y reconocido grupo médico, a lo que se le suman sus variadas especialidades, poniéndonos un gran desafío al tenerlo como competidor.

Aun así, al estar en la ciudad de Córdoba, nos deja una gran ventaja al ser uno de las pocas, casi únicas agencias, que se establecerán en la provincia de Buenos Aires.

<sup>24</sup><https://www.sublimis.com/cirugia-estetica-argentina/microdermoabrasion-con-puntas-de-diamante-precios.html>



- **TITANIA**

El tercer competidor es “*Titania Empresa de Viajes y Turismo*” (legajo 10126) ubicada en la Ciudad de Rosario, hace más de diez años, brinda servicios dedicados al turismo nacional e internacional.

*“TITANIA Premiadas con “El Galardón Ana del Valle 2008” a la mujer contemporánea, en reconocimiento a nuestra labor empresarial, trayectoria, tenacidad y aporte al desarrollo productivo de nuestra región.”*<sup>25</sup>

Titania EVT ofrece turismo médico, pero no es su principal producto ya que tiene otro gran abanico de servicios como:

- Especialización en Turismo Receptivo
- Eventos Agentes Oficiales
- Asistencia Turística para empresas
- Logística turística en ferias y congresos
- Reuniones Corporativas
- Viajes de incentivo para empresas
- Viajes Especiales
- Circuitos Nacionales
- Ventas de pasajes de bus.
- Capacitación de idiomas en el extranjero: USA – CANADA – EUROPA
- Cursos de español para extranjeros
- Reservas y emisión de pasajes aéreos y terrestres
- Reservas de hoteles y otros alojamientos
- Reservas de traffics y autos
- Asistencia al viajero<sup>26</sup>

Si bien el Turismo Medico no es su principal producto, es algo que tiene desarrollado, debido a que asesoran al cliente comenzando por la documentación necesaria que necesita, siguiendo por los traslados, brindan traductores, asistencia con personal capacitado y si la condición del paciente le

---

<sup>25</sup><https://titaniaturismo.com.ar/#!/-contacto-2/>

<sup>26</sup><https://titaniaturismo.com.ar/#!/-contacto-2/>

permite, hasta excursiones turísticas tanto por la ciudad, como por el resto del país.

Titania EVT, por sus años en el mercado y por sus servicios, podría ser una gran competencia y más estando a tan solo a 350km aprox. de la Ciudad de Buenos Aires, muy aparte de eso, es una pequeña, no tan reconocida agencia y el Turismo Medico, no es su principal atractivo.

En su página web se puede observar, de forma general, algunos de los servicios que ofrecen.

Servicios ofrecidos

**ESPECIALIDADES MÉDICAS**

|   |   |  |
|---|---|--|
|  <p><b>OFTALMOLOGÍA</b><br/>Tratamiento Topico para la presbicia. (Metodo Benozzi)</p>     |  <p><b>ESTÉTICA</b></p>                |  <p><b>ORTOPEDIA Y TRAUMATOLOGÍA</b><br/>Columna Vertebral, Fracturas, Columna Degenerativa, Escoliosis de Novo. Cirugías Mini Invasivas. Reemplazos Articulares. Cirugía Artroscópica, Articular, Miembros Superiores e Inferiores. Tratamientos Quirúrgicos, Correcciones de Ejes. Luxaciones, Fracturas. Rehabilitación fisico-kinésica-neurológica, Maquinas CIBEX.</p> |
|  <p><b>CARDIOLOGÍA</b><br/>Hemodinamia angioplastia stents y Cirugía Cardiovascular.</p> |  <p><b>MEDICINA REPRODUCTIVA</b></p> |  <p><b>ODONTOLOGÍA</b><br/>Odontología general, Cirugía Dento-Maxilar. Implantes, Rehabilitacion Oral, Estética Dental, Coronas de Porcelana sin Metal. Blanqueamiento Dental.</p>   |

*Ejemplo de sus servicios <sup>27</sup>*

- **LUAR HEALTHY TRAVEL**

Otra de las competencias, está ubicada también en la ciudad de Córdoba es *Luar Healthy Travel*, es una agencia producto de Chavotur Viajes y Turismo EVT (legajo 13126, Disp. 0039.)

*“Es un equipo de trabajo interdisciplinario, conformado por profesionales especializados en 2 áreas bien definidas: Salud y Turismo.*

*En el área de SALUD y ESTÉTICA, brindan tratamientos y servicios médicos diferenciadores por su calidad y especialización, en clínicas privadas con tecnología de vanguardia y equipamiento de última generación e instrumentación*

<sup>27</sup><https://titaniaturismo.com.ar/#!/-turismo-mdico/>



médica actualizada, a fin de trabajar con precisión en la determinación de un diagnóstico o en la realización de una intervención.

*En el área de TURISMO y EXPERIENCIAS, ofrecen recepción personalizada en aeropuertos, transportación en confortables unidades, el mejor alojamiento en hoteles acorde a sus preferencias y, si el tratamiento médico lo permite, la posibilidad de combinar la salud con el relax, los sabores típicos y la recreación, siempre en un entorno de calidez y amable atención, característico de los cordobeses. En síntesis, organizamos su viaje a medida para que, además de un viaje, sea una encantadora experiencia.”<sup>28</sup>*

Su amplia oferta de servicios, le dio un buen posicionamiento en su ciudad, debido a que satisface grandes áreas de lo que buscan los clientes que llegan al país para realizar Turismo Medico.

Algunos de los servicios que brindan son:

#### TRATAMIENTOS ESTÉTICOS

|   |   |   |
|---|---|---|
|  <p><b>RINOPLASTÍA</b></p> <p>Este procedimiento apunta a la corrección estética o funcional de la nariz. Luego de conocer las necesidades del paciente se define como se realizará ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>CIRUGÍA PLÁSTICA</b></p> <p>La cirugía estética permite mejorar ciertas partes del cuerpo y de la cara para que el paciente se vea mejor y recupere su autoestima ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>BLEFAROPLASTÍA</b></p> <p>La blefaroplastia es la cirugía que busca rejuvenecer los párpados mediante la remodelación de los tejidos periorbitales. La cirugía de los párpados ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |
|---|---|---|

Ejemplo de los tratamientos n°1<sup>29</sup>

<sup>28</sup>[https://www.luarhealthytravel.com/quienesomos?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXiCpeV\\_0VT3bWtHIylpgCtkJyTqXqsvCRHtS28aAtHWEALw\\_wcB](https://www.luarhealthytravel.com/quienesomos?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXiCpeV_0VT3bWtHIylpgCtkJyTqXqsvCRHtS28aAtHWEALw_wcB)

<sup>29</sup>[https://www.luarhealthytravel.com/especialidadess?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXiCpeV\\_0VT3bWtHIylpgCtkJyTqXqsvCRHtS28aAtHWEALw\\_wcB](https://www.luarhealthytravel.com/especialidadess?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXiCpeV_0VT3bWtHIylpgCtkJyTqXqsvCRHtS28aAtHWEALw_wcB)

|  |   |   |
|--|---|---|
|  <p><b>OTOPLASTÍA</b></p> <p>La otoplastia es un procedimiento de cirugía estética que busca mejorar la forma, tamaño o posición de las orejas, o de alguna parte de ellas, como el lóbulo ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>MAMOPLASTÍA</b></p> <p>El aumento, reducción, reconstrucción o levantamiento de senos son procedimientos quirúrgicos que tienen como objetivo dar forma ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>LIPOSUCCIÓN</b></p> <p>La finalidad principal de la liposucción es absorber grasa presente en zonas muy localizadas del cuerpo. Es un procedimiento quirúrgico en el que ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |
|--|---|---|

*Ejemplo de los tratamientos N°2 <sup>30</sup>*

Todos los servicios que brindan, conlleva un proceso muy íntimo, el cual va desde la charla personal entre el médico y el paciente, indagando sobre qué es lo que busca y espera el cliente, continuando con una serie de estudios médicos estrictos y datos personales.

## TRATAMIENTOS MÉDICOS

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p><b>ESTÉTICA ANTIAGING</b></p> <p>La medicina antienvjecimiento pretende anticiparse a los efectos del paso del tiempo, se trata de adelantarse a los problemas de salud, retrasar ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>HIFU VAGINAL</b></p> <p>El sistema HIFU VAGINAL es una técnica de ultrasonidos que utiliza un enfoque directo no invasivo en la lámina de la mucosa y la capa muscular ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>GINECOLOGÍA LÁSER</b></p> <p>La terapia con LASER en ginecología brinda soluciones a problemas como la hiperlaxitud vaginal, la incontinencia de orina, la dispareunia ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |
|---|--|---|

*Ejemplo de los tratamientos n°3 <sup>31</sup>*

<sup>30</sup>[https://www.luarhealthytravel.com/especialidadess?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV\\_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXqsvCRHtS28aAtHWEALw\\_wcB](https://www.luarhealthytravel.com/especialidadess?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXqsvCRHtS28aAtHWEALw_wcB)

<sup>31</sup>[https://www.luarhealthytravel.com/especialidadess?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV\\_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXqsvCRHtS28aAtHWEALw\\_wcB](https://www.luarhealthytravel.com/especialidadess?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXqsvCRHtS28aAtHWEALw_wcB)



|   |  |  |
|---|--|--|
|  <p><b>ODONTOLOGÍA ESTÉTICA</b></p> <p>La odontología estética es una de las especialidades odontológicas que abarca tratamientos como las carillas ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>MEDICINA REPRODUCTIVA</b></p> <p>Nuestros especialistas están dedicados a la atención integral de parejas con problemas reproductivos, ofreciendo modernas ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |  <p><b>PELLETS DE TESTOSTERONA</b></p> <p>La terapia de reemplazo hormonal bioidéntica con testosterona en mujeres mejora los síntomas ...</p> <p><a href="#">Ver Más</a> <a href="#">Reservar Cita</a></p> |
|---|--|--|

Ejemplo de los tratamientos n°4 <sup>32</sup>

Cada tratamiento es personal, se evalúan las condiciones físicas, los gustos personales y el presupuesto del cliente.

Respecto a su servicio turístico, las variedades van desde “escapada con amigos, hasta semana detox”

### Paquetes

|   |  |  |   |   |
|---|--|--|---|---|
| <p><b>ON DEMAND</b></p> <p>En Luar priorizamos que el paciente aproveche su estadía en Córdoba ofreciendo alojamiento, traslados y otros servicios turísticos a demanda del tratamiento médico que se realice. Se trata de un servicio personalizado donde es posible elegir distintas opciones recreativas, escapadas turísticas, paseos o los servicios que desee, tales como anti estrés, spa o beauty, propuestas a la carta, entre otros.</p> <p>→</p> | <p><b>SEMANA DETOX</b></p> <p>Se trata de un paquete a medida del paciente que incluye traslados desde su llegada al aeropuerto hasta su partida. Son 5 noches y 6 días de tratamiento personalizado, donde quien así lo prefiera será asistido por una nutricionista que dispondrá, luego de un chequeo previo, de un PLAN DETOX alimentario con actividades físicas de acuerdo a las necesidades. Esto puede incluir o , entre otras disciplinas. Además, está previsto un espacio para el relax dentro de un spa de primer nivel, con masajes y opciones de servicios de belleza. Finalmente, el paciente también podrá elegir realizar tours de compras, mini escapadas turísticas o salidas nocturnas.</p> <p>→</p> | <p><b>SEMANA SPA ANTIESTRES</b></p> <p>Se trata de un paquete a medida del paciente que incluye traslados desde su llegada al aeropuerto hasta su partida. Son 5 noches y 6 días de tratamiento personalizado.El PLAN ANTIESTRES incluye spa, digitopuntura, drenajes linfáticos, piedras calientes, utomaquilloje, alisado de cabello, coloración, corte, nutrición, botox capilar, spa de pies y manos y estética antiaging. Y como complemento, el paciente podrá elegir también realizar tours de compras, mini escapadas turísticas o salidas nocturnas.</p> <p>→</p> | <p><b>ESCAPADA DE AMIG@S</b></p> <p>En Córdoba están dadas todas las condiciones para disfrutar de un fin de semana con amigos. Este es un destino donde quien lo desee puede vivir experiencias inolvidables con días de spa y beauty, realizando tours gastronómicos nocturnos, salidas a boliches y fiestas, degustación de tragos, visitas a bodegas y pudiendo, además, sumar tours de compras y mini escapadas turísticas.</p> <p>→</p> | <p><b>MÁS ARGENTINA</b></p> <p>Desde Luar y aprovechando su visita a Córdoba organizamos, de acuerdo a las necesidades o preferencias del paciente, escapadas a los principales puntos turísticos del Argentina, tales como Buenos Aires, Calafate, Cataratas de Iguazú y Salta. Estos son solo algunos de los maravillosos destinos con los que cuenta Argentina y se pueden conocer, en su mayoría, con vuelos directos desde Córdoba.</p> <p>→</p> |
|---|--|--|---|---|

Ejemplo de los paquetes turísticos <sup>33</sup>

Los costos de sus servicios son muy amplios, como se detalló anteriormente muchas dependen de cada cliente, de su condición luego del tratamiento médico, de sus preferencias y gustos; es recién después de todo eso cuando se define un monto exacto tratamiento buscado.

La única debilidad que le presenta esta agencia a nuestra empresa es que podría competir con nosotros en cuanto a la oferta de servicios similares que

<sup>32</sup>[https://www.luarhealthytravel.com/especialidades?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV\\_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXgsvCRHtS28aAtHWEALw\\_wcB](https://www.luarhealthytravel.com/especialidades?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXgsvCRHtS28aAtHWEALw_wcB)

<sup>33</sup>[https://www.luarhealthytravel.com/?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV\\_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXgsvCRHtS28aAtHWEALw\\_wcB](https://www.luarhealthytravel.com/?gclid=Cj0KCQjwy97qBRDoARIsAITONTLjRchNuyb1NSkoXjCpeV_0VT3bWtHlylpgCtkJtyTgXgsvCRHtS28aAtHWEALw_wcB)

vamos a brindar, pero al no encontrarse dentro de nuestra localización, nos sigue posicionando dentro de las pocas agencias en Buenos Aires que proveen Turismo médico.

PLAN

DE

MARKETING

### 3.1 SEGMENTO

De acuerdo a lo que expresamos en las oportunidades del negocio y al incremento vertiginoso del Turismo Médico en Argentina, el país se posicionó en el undécimo lugar entre los países con más procedimientos cosméticos quirúrgicos, y el quinto lugar en demanda de procedimientos de cirugía estética en América Latina, luego de México, Panamá, Costa Rica y Colombia.

A partir de estas identificaciones de oportunidades, se determina enfocar el proyecto hacia el selecto segmento ABC1. Dado que de acuerdo a los elevados costos que se cotizan al realizar Turismo Médico este segmento socioeconómico está en condiciones de abonarlo.

En cuanto a la edad del segmento apuntamos a personas mayores de edad, a partir de 18 años. Aunque se obtiene la variable de que los turistas pacientes viajen acompañados por su familia, y la amplitud de edad para estos casos podría variar según la composición familiar. Es el caso del paciente turista que decide viajar acompañado y complementa su rehabilitación médica con un producto de turismo tradicional.

El segmento de mercado que decidimos apuntar para el proyecto de Turismo Médico, lo establecimos en tres escalas según las nacionalidades de cada potencial cliente.





El primer nivel, al que señalamos como más trascendente para el proyecto, va a estar dirigido a turistas de Estados Unidos y Canadá. Como citamos anteriormente, son países que restringen el sistema de salud para sus ciudadanos, por los altos costos en los seguros médicos. A partir de este factor, tenemos la intención de captar este tipo de público para nuestra agencia de viajes.

Según las cifras aportadas por la Consultora Deloitte, los mayores demandantes mundiales de los servicios vinculados al turismo médico son estadounidenses. Alrededor de 750.000 personas habrían viajado en busca de tratamiento médico en 2007 desde Estados Unidos (más de 500.000 en 2005). Esta consultora, mediante una proyección de crecimiento anual de alrededor del 100% hasta 2010, estimaba que por este año se darían entonces unos 6 millones de casos.

En cuanto a los turistas canadienses, según estudios del Fraser Institute, el tiempo medio de espera para ver a un especialista en la sanidad pública canadiense es de 18 semanas, lo cual es algo más de 4 meses. Dicho tiempo de espera se ha duplicado en los últimos 25 años. En algunas provincias canadienses ese tiempo de espera medio para un especialista se alarga más allá de los seis y siete meses. (Instituto Juan de Mariana, 2017)

A su vez, los turistas de Estados Unidos y Canadá tienen facilidades migratorias para llegar a la Argentina. El anterior gobierno liderado por Mauricio Macri, dispuso anular la tasa de reciprocidad para favorecer al desarrollo turístico, dado que era un requisito obligatorio para el ingreso al país. La tasa de reciprocidad fue una figura que se introdujo como una forma de compensar el hecho de que los ciudadanos argentinos tienen que pagar para solicitar una visa de turista en Estados Unidos y Canadá.

En el segundo nivel establecimos que ciudadanos provenientes de Europa (españoles e italianos) sean otra meta para la captación de clientes. En este caso, definimos apuntar a este target porque son dos países que sufren las largas listas de espera en cirugías estéticas y reconstructivas. Una nota del Diario El País de España titulada “Reducir las listas de espera, la cirugía más compleja” asegura que según los últimos datos oficiales de 2018, hay unos

584.048 españoles en lista de espera para entrar al quirófano y aguardan 93 días promedio. Traumatología es la especialidad con más pacientes inscriptos (157.419), que esperan 111 días. España se sitúa por debajo de la media europea en espera, otros países del viejo continente están en una situación similar o peor. Uno de cada cinco ciudadanos de la Unión Europea, mayores de 15 años respondió que no podía acceder a consultas médicas o tratamientos por el tiempo de demora, según los últimos datos de Eurostat, de 2014. (Diario El País, 2019)

Por último, en el tercer nivel se concentra en el mercado centroamericano y sudamericano, como potenciales clientes. Aunque en este nivel se encuentren otros países como principales competidores, decidimos abarcar este espacio geográfico porque al igual que en Europa la atención médica es lenta y costosa. A diferencia de los bajos costos que se abonan en Argentina, y que tomamos como un incentivo para la iniciativa del proyecto de negocio.

## 3.2 OBJETIVOS COMERCIALES PREVISTOS

### 3.2.1 OBJETIVOS COMERCIALES DE LA EMPRESA

Establecer los objetivos del negocio facilitará que nuestra organización pueda desarrollar su actividad proyectada, para así obtener de manera eficiente nuestras metas de las acciones que vamos a implementar a corto, mediano y largo plazo.

*A corto plazo* (hasta el 1er año)

- Generar alianzas comerciales con instituciones médicas.
- Generar alianzas comerciales con aseguradoras.
- Generar vínculos con la Cámara Argentina de Turismo Medico para lograr posicionarnos en el mercado.
- Conseguir un crecimiento a partir de las ventajas competitivas que provee el turismo médico.
- Captar clientes correspondientes al mercado interno.

*A mediano plazo* (entre 1 y 3 años)

- Posicionarnos en el mercado de turismo medico en la República Argentina.
- Reconocer el perfil de nuestros clientes, gustos y preferencias.
- Captar clientes del mercado externo.
- Lograr fidelizar clientes.

*A largo plazo* (hasta 4 años)

- Ser la primera agencia receptora de turismo medico en la República Argentina.
- Expandirnos a nivel nacional y regional.
- Tener una cartera de clientes fidelizados.
- Alcanzar un capital que pueda soportar las pérdidas y generar ganancias.

### **3.2.2 JUSTIFICACIÓN DE MERCADO DE LOS COMPETIDORES**

En la actualidad nos encontramos con una escasa competencia en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, como ya mencionamos anteriormente solo existe una. Mientras que a nivel nacional, el abanico de competidores es más amplio, las empresas facilitadoras se ubican en las grandes ciudades, tales como Rosario, Ciudad de Córdoba, Mendoza, San Carlos de Bariloche y Salta.

Los objetivos que establecimos generarían impactos en la competencia, ya que nuestras aspiraciones los pondrían a la expectativa de tener que crear nuevas metodologías, propósitos y estrategias, para no perder las ventajas comerciales que obtuvieron en el mercado. Uno de los impactos que podemos citar, es la búsqueda de clientes ya fidelizados por la competencia.

Con un mercado que está en continuo desarrollo, notamos que la competencia ante la creciente demanda no pueda satisfacer las necesidades que buscan los potenciales clientes. Por ello, esta es una oportunidad para la intervención de nuestra agencia, y así expandir la gama de opciones al momento de buscar este tipo de servicios.

### **3.3 PRODUCTO**

SynergyAr es un facilitador de turismo médico, encargado de brindarles a los clientes un servicio de alta calidad, innovador, profesional y si lo desea, hasta actividades turísticas, que por el momento no se ha visto en la ciudad de Buenos Aires.

Nuestros servicios están enfocados en el perfil de cada paciente, comprometidos en retribuir de manera personalizada, cada una de las necesidades que se nos presenten, incluyendo consultas previas a la partida y asistencia en el sitio.

Estamos conectados con hospitales, clínicas, profesionales médicos cuidadosamente seleccionados, expertos del área turística y un gran grupo humano, dispuestos a ofrecerles a los pacientes el mejor cuidado posible.

Cabe destacar que contamos con el aval de la Cámara Argentina de Turismo Médico y la Secretaría de Turismo de la Nación.

Nuestro objetivo es ofrecer información transparente y fácilmente comprensible sobre los servicios que brindamos, enfocándonos en el paciente, en su seguridad, comodidad, confidencialidad y por sobre todas las cosas, sus necesidades, brindándole calidez e información indispensable, desde su primera consulta hasta su última visita.

#### **3.3.1 DETALLE DE LOS PRODUCTOS**

Los productos que proporcionamos son:

- Estético
- Wellness
- Turístico

Orientados a pacientes internacionales y nacionales, provenientes principalmente de Estados Unidos, Europa, países limítrofes y residentes locales, del segmento ABC1- clase alta.

Estos productos fueron seleccionados para poder brindar una amplia gama de opciones, que tienen foco en el bienestar, satisfacción personal y sobre todo la felicidad del paciente, por verse y sentirse mejor.

## ESTÉTICO

La imagen corporal es un constructo complejo que incluye percepciones del cuerpo, actitudes, sentimientos y pensamientos, así como las conductas derivadas de estas, que contribuyen a la formación del auto concepto y forman parte de él. En esta compleja construcción de la imagen del individuo, la imposición de un modelo estético origina una inevitable comparación y discrepancia entre el cuerpo ideal que impone la sociedad y el cuerpo percibido.

Hoy en día la imagen corporal tiene mucha importancia, tanto mujeres como hombres recurren a métodos estéticos en busca de una mejor apariencia, no solo para sentirse bien consigo mismos, sino también por cuestiones de salud.

Estos tratamientos van desde procesos cosmetológicos y terapias manuales, pasando por la incorporación de tecnología especializada, hasta procesos quirúrgicos.

Dentro de nuestros servicios de *Estética* ofrecemos:

### ***Cirugía Plástica de Cara, dentro de la cual se encuentran:***

- Cirugía de nariz
- Lifting de cuello
- Cirugía de parpado
- Lifting facial
- Aumento quirúrgico de labios



### ***Cirugía Plástica de Cuerpo, como:***

- Aumento de senos
- Reducción de senos
- Levantamiento de senos
- Contorno corporal
- Abdominoplastia
- Reducción de senos masculinos






**Otros:**

- Liposucción
- Rellenos dérmicos

**ESTABLECIMIENTOS MÉDICOS**

SynergyAr va a vincularse con hospitales y clínicas que estén avalados por la Cámara de Turismo Médico, buscando así la máxima satisfacción del cliente.

Los siguientes cuadros hacen referencia a los establecimientos que seleccionamos para ofrecer el producto de Turismo Médico.



|   |   |
|---|---|
|    | <p style="text-align: center;"><b>Hospital Alemán</b></p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Domicilio</b></p>  | <p style="text-align: center;">Av. Pueyrredón 1640, C1118 AAT, Buenos Aires</p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Página Web</b></p>  | <p style="text-align: center;"><a href="http://www.hospitalaleman.org.ar">www.hospitalaleman.org.ar</a></p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Prestaciones médicas</b></p>  | <p>Alimentación - Anatomía Patológica - Anestesiología - Cardiología - Cirugía Cardiovascular - Cirugía General - Cirugía Pediátrica - Cirugía Plástica y Reparadora - Cirugía Torácica - Cirugía y Traumatología Buco – Maxilo - Facial - Clínica Médica - Dermatología</p> <p>Centro de Dermoestética – Endocrinología – Endoscopía - Flebología - Gastroenterología – Genética - Ginecología</p> |


|  |   |
|--|---|
|  | <p>Hematología – Hemodiálisis - Hemodinamia y Cardioangiología Intervencionista - Hemoterapia</p> <p>Hepatología - Infectología, Inmunología y Epidemiología – Nefrología – Neonatología - Neumonología - Neurocirugía - Neurofisiología</p> <p>Neurología Clínica – Nutrición – Obstetricia – Odontología – Oftalmología – Oncología – Ortopedia - Traumatología - Otorrinolaringología- Fonoaudiología - Clínica Pediátrica – Psiquiatría – Radioterapia - Reumatología - Salud Mental – Toxoplasmosis - Urología</p> |
|--|---|

|   |   |
|---|---|
|    | <b>Hospital Universitario Austral</b>   |
| <b>Domicilio</b>  | <p>Av. Juan Domingo Perón 1500, Pilar Centro, Buenos Aires</p>    |
|  |   |
| <b>Página Web</b>   | <a href="http://www.hospitalaustral.edu.ar">www.hospitalaustral.edu.ar</a>  |
| <b>Prestaciones médicas</b>   | <p>Alergia e Inmunología – Cardiología - Cirugía</p> <p>Dermatología - Diagnóstico por Imágenes</p> <p>Electrofisiología – Emergentología - Ginecología</p> <p>Hematología – Hemoterapia - Hepatología</p> <p>Hipertensión arterial – Infectología - Investigación</p> <p>Nefrología – Neumología – Neurocirugía – Neurología - Neurología infantil – Nutrición -</p> |



|  |   |
|--|---|
|  | <p>Nutrición Infantil – Obstetricia – Oftalmología – Oncología – Otorrinolaringología – Pediatría – Traumatología</p> <p>Trasplante Hepático - Trasplante renal - Trasplante de Médula Ósea - Trasplante de Corazón</p> |
|--|---|

|  |  |
|--|--|
|                           | <p><b>Sanatorio de los Arcos</b></p>   |
| <p><b>Domicilio</b></p>  | <p>Av. Juan B. Justo 909, C1425 FSD, Buenos Aires</p>   |
| <p><b>Página Web</b></p>   | <p><a href="http://www.swissmedical.com.ar/clinewsite/arcos">www.swissmedical.com.ar/clinewsite/arcos</a></p>  |
| <p><b>Prestaciones médicas</b></p>   | <p>Guardia - Centro Quirúrgico - Centro Obstétrico<br/>         Neonatología - Unidad de Terapia Intensiva<br/>         Cardiología y Unidad – Coronaria - Diagnóstico por Imágenes - Hemodinamia y Cardiología<br/>         Intervencionista – Hemoterapia – Pediatría - Juego Terapéutico - Kinesiología y Fisioterapia - Esterilización - Laboratorio y Análisis - Clínicos<br/>         Infectología</p> |

|  |   |
|--|---|
|   | <p align="center"><b>Clínica Bazterrica</b></p>   |
| <p align="center"><b>Domicilio</b></p>  | <p align="center">Billinghurst 2072, C1425DTP CABA</p>    |
| <p align="center"><b>Página Web</b></p>  | <p align="center">www.bazterrica.com.ar</p>   |
| <p align="center"><b>Prestaciones médicas</b></p>  | <p>Cardiología - Clínica Médica - Traumatología<br/>         Cirugía Cardiovascular – Diabetología –<br/>         Ecocardiografía - Dermatología - Endoscopia<br/>         Digestiva – Ginecología – Pediatría - Reumatología<br/>         Nefrología - Cirugía Torácica - Geriatria<br/>         Hematología – Endocrinología - Tratamiento del<br/>         Dolor - Cirugía Plástica Reparadora –<br/>         Gastroenterología - Cirugía General - Cirugía Maxilo<br/>         Facial – Neumonología – Nutrición – Urología -<br/>         Cirugía de Columna Vertebral</p> |

## WELLNESS

Según Halbert L. Dunn, un estadístico estadounidense que es considerado el padre del *Wellness Movement*; se entiende por Wellness como “la dinámica y estilo de vida mediante la cual el potencial humano es llevado a su máximo en las esferas de lo físico, lo mental y lo espiritual.”<sup>34</sup>

<sup>34</sup> <http://argentinatermal.com.ar/?p=595>

Este producto incluye la aceptación de un mundo mental y espiritual, además de lo físico, como así la capacidad de adoptar varias vías de autorrealización, para alcanzar el bienestar y un correcto funcionamiento del organismo.

Los servicios que se detallaran a continuación serán realizados en lugares ambientados y especializados en el bienestar, manteniendo un permanente contacto con la naturaleza.

### DESTINOS WELLNESS

| Destino                    | Establecimiento                      | Servicios Prestados   |
|----------------------------|--------------------------------------|---|
| <b>BUENOS AIRES</b>        | <b>SOLAR DEL PAGO</b>                | Wi-Fi<br>Piscina al aire libre<br>Jacuzzi<br>Aire acondicionado<br>Spa<br>Bar<br>Restaurante<br>Servicio en la habitación<br>Servicio completo de lavandería<br>Con acceso para silla de ruedas<br>Apto para niños<br>Hotel accesible |
| <b>CÓRDOBA</b>             | <b>ZAHREK RESORT</b>                 | Desayuno gratuito<br>Piscina al aire libre<br>Jacuzzi<br>Spa<br>Bar<br>Servicio completo de lavandería  |
| <b>SANTIAGO DEL ESTERO</b> | <b>LOS PINOS RESORT Y SPA TERMAL</b> | Wi-Fi<br>Estacionamiento<br>Piscina cubierta y al aire libre<br>Jacuzzi<br>Aire acondicionado<br>Gimnasio<br>Servicio todo incluido<br>Spa<br>Bar<br>Restaurante<br>Golf  |

|                   |                      |  |
|-------------------|----------------------|--|
|                   |                      | Servicio completo de lavandería<br>Apto para niños   |
| <b>ENTRE RIOS</b> | <b>COSTA DEL SOL</b> | Wi-Fi<br>Estacionamiento<br>Piscina cubierta y al aire libre<br>Jacuzzi<br>Aire acondicionado<br>Gimnasio<br>Spa<br>Bar<br>Restaurante<br>Servicio completo de lavandería<br>Apto para niños |

## TURÍSTICO

Este producto será tercerizado, tendremos convenios con importantes agencias turísticas, especializadas en el turismo receptivo, para que el paciente, si se encuentra en condiciones y tiene el deseo de recorrer los variados destinos de nuestro país, lo pueda hacer sin ningún inconveniente.

Con este producto, al igual que los dos anteriores, el cliente solo tendrá que hacer saber sus gustos y preferencias, para obtener servicio de forma completa, ofreciéndole transporte, alojamiento, gastronomía y diversas actividades.

## TERCERIZACIÓN DE AGENCIAS DE VIAJES

| Agencias de viajes         | Dirección   | Teléfono   | Página Web   |
|----------------------------|---|------------|--|
| <b>TANGOL</b>              | Florida 971, Planta Baja,<br>Local 31. Galerías Larreta.<br>Buenos Aires. | 4363-6000  | <a href="http://www.tangol.com">www.tangol.com</a>                               |
| <b>ARAGONESES VIAJES</b>   | Maipú 863, C1054 Buenos Aires.  | 4312-2474  | <a href="http://www.aragonesesviajes.com">www.aragonesesviajes.com</a>           |
| <b>ANFITRION ARGENTINA</b> | Ecuador 391 C.A.B.A.  | 1541742573 | <a href="http://www.anfitrionargentina.com.ar">www.anfitrionargentina.com.ar</a> |
| <b>B.A TOURS</b>           | Suipacha 771, C1008 CABA  | 4361-2786  | <a href="http://www.ba.tours">www.ba.tours</a>                                   |

### 3.3.2 PROCEDIMIENTOS

Al elegir SinergiAr, el paciente obtendrá un servicio completo, donde se destacarán la confiabilidad y profesionalismo.

Nos encargaremos de todos los temas relacionados con su viaje, para que el paciente pueda enfocarse únicamente en su tratamiento.

Es por ello por lo que creamos un método de atender a nuestros pacientes/viajeros, que consta de tres etapas:

#### **Primera etapa: Previo al tratamiento**

- a) **Informarse:** En este primer paso nos enfocaremos en brindarle toda la información que solicite en paciente/viajero, para el tratamiento que busca. Nos encargaremos de escuchar y explicar de forma detallada todo lo referido al tratamiento médico buscado, procedimientos, otros servicios y precios.
- b) **Contacto con el médico especialista:** Acá el paciente/viajero tendrá el primer contacto profesional, el cual le brindará toda la información profesional respecto al tratamiento, desde los aspectos generales, hasta los detalles más recónditos que pueda tener el paciente.
- c) **Aclaraciones administrativas:** En este paso se le brindara al paciente los costos totales del paquete de turismo médico, como así también toda la documentación que se le facilitara, para que pueda iniciar con el tratamiento.
- d) **Reserva:** Luego de culminar con los pasos anteriores, se le asignara un cronograma con las fechas detalladas, para cuando llegue Buenos Aires, junto con las indicaciones previas solicitadas por el medico (si las llegase a solicitar).

#### **Segunda etapa: Durante el tratamiento**

- a) **Arribo a Buenos Aires:** Un representante de nuestra empresa estará en el aeropuerto aguardando la llegada del paciente, al cual se le brindará un chip, con un número telefónico personal, para que pueda comunicarse cuando lo necesite.

- b) **Realización de estudios:** El paciente será trasladado, desde su hotel, con un representante de nuestra empresa, hasta la clínica elegida para hacerse todos los estudios médicos que le fueron requeridos.
- c) **Procedimiento médico:** En esta instancia se llevará a cabo la cirugía o tratamiento, esperado por el paciente.
- d) **Restablecimiento:** Luego de la intervención realizada, el paciente deberá cumplir con los días de reposo estipulado por el médico.

**Tercera etapa: post-tratamiento**

- a) **Retorno a casa o excursión turística:** Para finalizar con el servicio y depende de la elección y condiciones del paciente, podrá volver a su país de residencia, siguiendo con las consultas médicas designadas y necesarias o bien podrá realizar una excursión turística, al destino elegido por el paciente/viajero.

De esta forma nos comprometemos en acompañar, asesorar e informar a nuestros pacientes/viajeros, en todas las necesidades que le puedan llegar a surgir; desde un estudio médico, hasta el lugar donde pueden ir a pasar una inolvidable velada.

## 3.4 COMUNICACIÓN

### 3.4.1 IMAGEN DE MARCA

Nuestra marca estará identificada por un isologotipo, ya que incluye texto y figura. Su nombre SynergyAr es una fusión entre el término **synergy** y **Argentina**. Decidimos poner sinergia en idioma inglés, ya que se identifica al mayor segmento de clientes a los que apuntamos y unirlo al país donde se ubica la organización colocando la abreviación **Ar**.

Se considera que la sinergia supone la integración de partes o sistemas que conforman un nuevo objeto. Haciendo referencia a la acción de dos o más causas que generan un efecto superior al que se conseguiría con la suma de los efectos individuales. Buscamos transmitir que detrás de todos los procesos que realizamos estamos entregando un servicio hecho de manera única para la necesidad específica de cada cliente. Esto también va acompañado del desarrollo de nuevas metodologías que fomenten el trabajo en equipo, causando un rendimiento positivo en los empleados para llegar al objetivo establecido. De esta manera, se podrán alcanzar las metas bajo una competencia grupal.

Para el máximo rendimiento de los trabajos se debe crear una cultura organizacional que fomente la unidad y la participación del equipo, los líderes deben transmitirlo a los trabajadores para que sea parte de la vivencia y planificación diaria y así los resultados se reflejen en las producciones o productividades de la empresa.

### 3.4.2 LOGO



Al momento de diseñar el logo, optamos por colocar una flor de loto junto al nombre de la organización en la parte inferior de la flor. Este tipo de flor es de origen asiático y tiene un significado que varía según el lugar o creencia. Aunque podríamos generalizar diciendo que en la mayoría de las culturas asiáticas esta flor significa belleza, perfección, elegancia, pureza, gracia, armonía, paz y salud.

Elegimos esta flor por el hecho de lo que representa, queremos dar una imagen de tranquilidad, armonía, donde el cliente sienta total serenidad. Otra de las características que la vinculamos con la salud, es la capacidad que tiene la flor de loto para sobrevivir en entornos difíciles. Ya que se la asocia a los procesos vitales que debe enfrentar el ser humano.

Según un análisis de contenido de pautas de diseño, el azul refleja un símbolo de la naturaleza; es el cielo y el océano, definido a menudo por sus cualidades de relajación, serenidad y lealtad. Se sabe que reduce la presión arterial y es excelente como color curativo para los trastornos nerviosos. El azul, de los tres tonos primarios, es quizás el más universalmente equiparado con la belleza. Es atemporal vinculando el presente con la tradición y los valores duraderos y es el color más popular entre los adultos. Psicológicamente, el azul está asociado con la tranquilidad y satisfacción.

Se considera que es el color óptimo para la meditación, para ralentizar abajo de los procesos corporales, permite la relajación y recuperación. Debido a sus efectos calmantes y a que su temperatura es fresca es el color más utilizado en



la industria por amplia diferencia, seguido por el color negro y el blanco, en el siguiente grafico se podrá visualizar con mayor exactitud. <sup>35</sup>

Otro color utilizado en nuestro logotipo es el verde, este color es otro muy utilizado en la industria médica. Es un color totalmente asociado a la naturaleza, siendo un color secundario es tranquilizante, equilibrado, rejuvenecedor, estable y esperanzador por estar compuesto de los colores de la emoción, amarillo, y del juicio o sabiduría, el azul, así como por su ubicación en el espectro.

Simboliza realidad, razón, lógica, juventud, produce calma, tranquilidad, sugiere socialización y compañía, frescura, vegetación, naturaleza y crecimiento. Usamos el color verde para representar balance y armonía en este diseño, según estudios varios denota estabilidad y prosperidad. <sup>36</sup>

### **3.4.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

Nuestra agencia contara con una página web en los que detallara nuestra, misión, visión, valores, objetivos, el cumplimiento con los principios de ética médica y la información detallada sobre los servicios y las áreas de especialidad del proveedor y los médicos a los que se entrega los beneficios de nuestros servicios. Como también los riesgos del turismo de salud y el acceso al estado de licencia/acreditación de los médicos y las instalaciones. Este medio de comunicación se adapta a nuestros clientes y potenciales clientes ya que el público al que apuntamos es internacional y local.

También utilizaremos redes sociales para crear perfiles con la finalidad de acceder a las cuentas de aquellas personas cuyos intereses coincidan con nuestro ideal de público objetivo. Estas serán Instagram, Facebook y Twitter esta última herramienta será para comunicarnos con nuestros clientes internacionales a la hora de que contraten nuestros servicios.

---

<sup>35</sup> [https://www.healthdesign.org/sites/default/files/color\\_in\\_hc\\_environ.pdf](https://www.healthdesign.org/sites/default/files/color_in_hc_environ.pdf)

<sup>36</sup> <http://www.groppeimprenta.com/noticias/39-informacion-tecnica/132-psicologia-del-color-verde.html>

Crearemos un foro y a su vez adherirnos a estos para hablar de temas como las cirugías estéticas, de bienestar y responder las consultas de los usuarios y de ese modo poder vender y ofrecer por esos medios.

Para poder competir a nivel mundial nos suscribiremos al International Medical Travel Journal. El IMTJ es la revista líder mundial para la industria de viajes médicos que ofrece noticias, artículos y actualizaciones periódicas sobre turismo médico y turismo de salud. Aquí haremos visible nuestro perfil, el cliente podrá saber quiénes somos y a su vez comunicarse con nosotros.

Este último medio de comunicación, nos servirá para el conocimiento de las últimas novedades en el entorno del Turismo Médico. Anuncios de congresos, foros y seminarios, nos serán de gran ayuda para apelar a la participación de ellos y poder establecer una comunicación directa con los profesionales médicos. A su vez, este acercamiento nos posibilitará acercarnos a los potenciales clientes.

#### **3.4.4 CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN.**

En los **ANEXO 2 Y ANEXO 3** se encontrarán los cuadros correspondientes al cronograma y presupuesto de comunicación.

### 3.5 COMERCIALIZACIÓN

Los canales de distribución del turismo médico son todos los medios con los cuales se busca transmitir información de valor a potenciales pacientes de forma previa a la recepción del servicio por parte de estos. El desafío que enfrenta el sector es acortar la misma información y hacerla más eficiente.

La red de comercialización está conformada por todos los diversos interesados que buscan fomentar una actividad más participativa en el proceso de comercialización. Aquí es donde entra toda la red logística de proveedores de servicios de todo tipo, como los mencionados anteriormente: hospedaje para la recuperación postquirúrgica, hospitales, médicos especialistas, y ahí es donde entramos nosotros, como facilitadores e intermediarios entre los clientes y proveedores de servicio. Con base en la información sobre interesados, se definen los tres principales tipos de consumidores:

- Empleado con beneficios: Posee seguro médico, pero su compañía de seguros le sugiere viajar al destino turístico para agilizar los tiempos de espera o minimizar los precios.
- Consumidor independiente: Su objetivo es ahorrar costos.
- Consumidor de paquetes: Usualmente consulta en medicina estética.<sup>37</sup>

En cuanto a la distribución de nuestros servicios pretendemos asociarnos con la Cámara Argentina de Turismo Médico, y a largo plazo participar de workshops, Congresos y Ferias Internacionales especializadas en este segmento.

Como la cadena comercial de este sector es diferente a la del turismo vacacional, las estrategias de promoción también son diversas. Mayormente los pacientes llegan al país a través de un médico derivador, al igual que las aseguradoras médicas que no cuentan con infraestructura de media o alta complejidad en sus países de origen e indican a sus clientes cuales son los

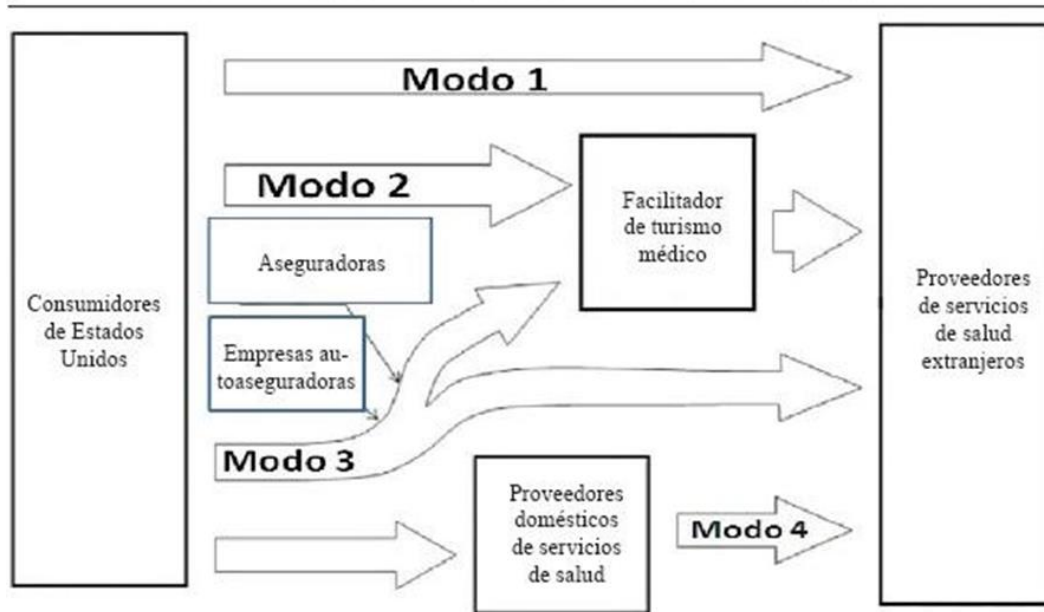
---

<sup>37</sup> [http://nulan.mdp.edu.ar/1388/1/fuentes\\_p.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1388/1/fuentes_p.pdf)

destinos donde pueden obtener una buena prestación médica a un mejor precio.<sup>38</sup>

### 3.5.1 FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO MÉDICO

Figura 2. Formas de comercialización dentro del turismo médico



Fuente: Gan y Frederick (2011, p. 166).

39

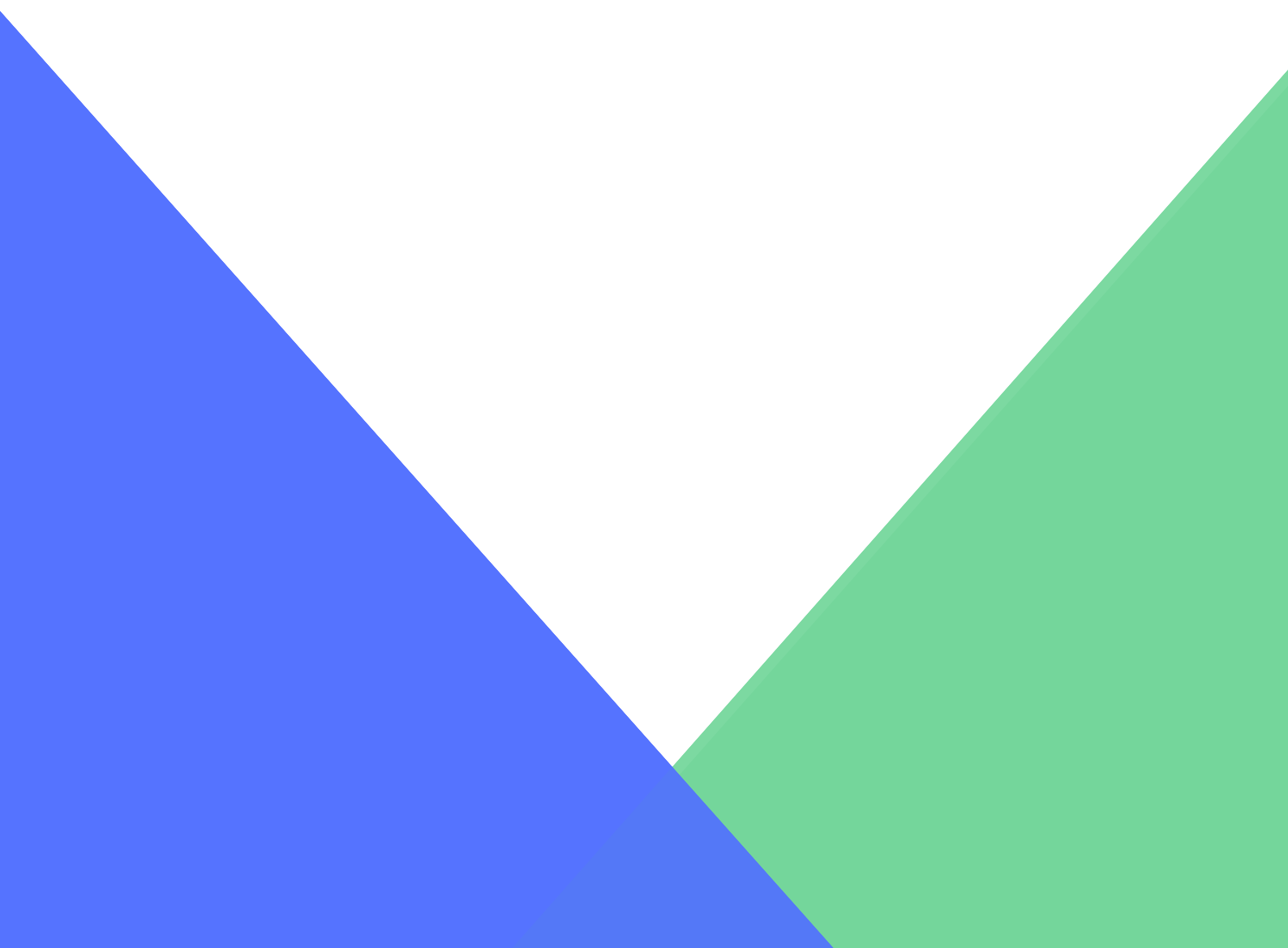
Según el cuadro que se visualiza en este punto, SynergyAr adoptará el **Modo 2**. Seremos el nexo entre el consumidor extranjero y los proveedores de servicios de salud en Argentina. Creemos que es la mejor manera de manejar la comercialización para tener un contacto directo tanto con el cliente, como con los proveedores. Dado que se desea establecer una relación directa para comunicar sin intermediarios qué ofrecemos a posibles clientes, y así la prestación de un servicio de calidad.

<sup>38</sup> <https://www.caturismomedico.org/un-negocio-saludable/>

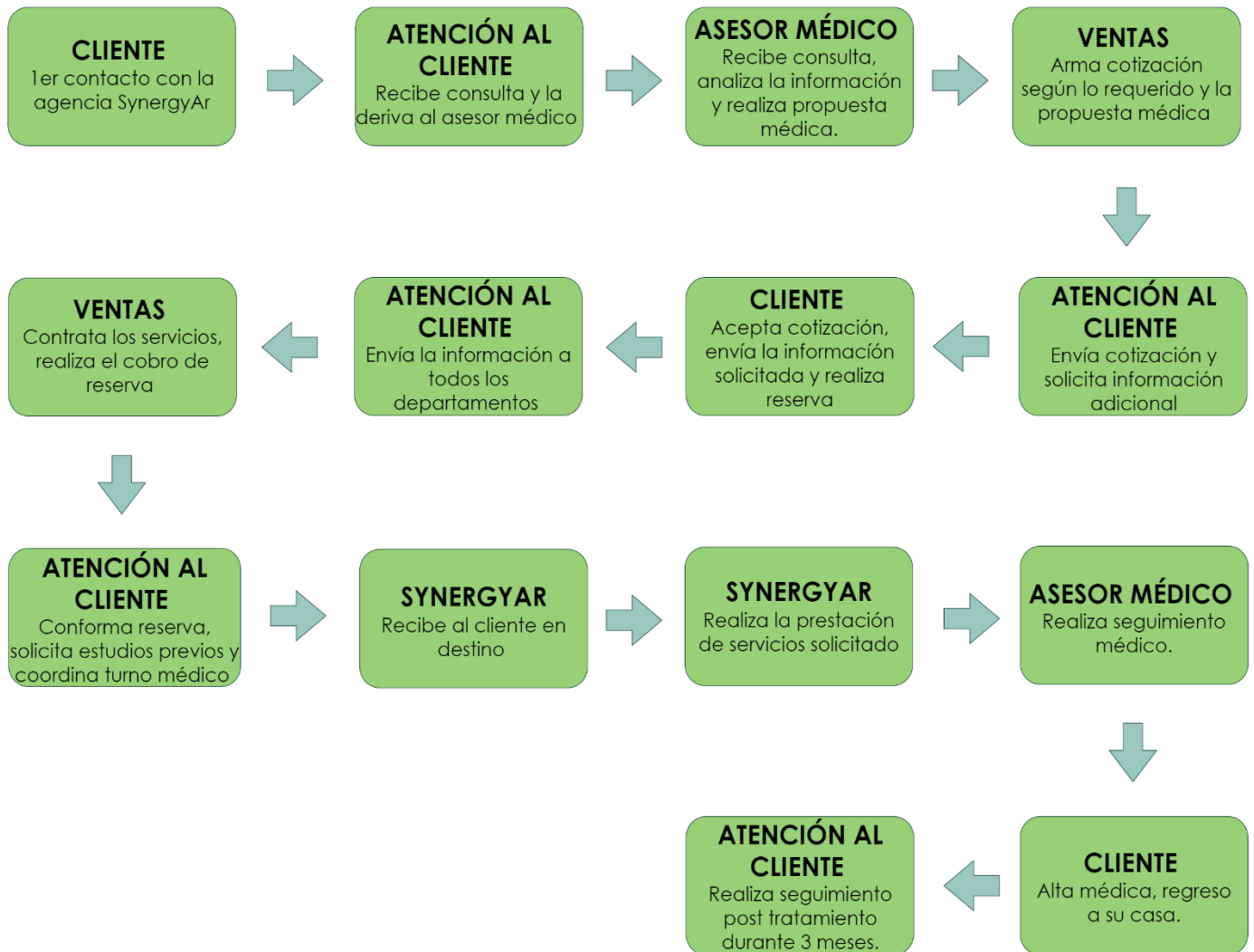
<sup>39</sup> <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/4818/5785>

PLAN

OPERATIVO



## 4.1 SISTEMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS



## PROCESO DE PRESENTACIÓN DE SERVICIOS

| Primer contacto con la agencia y derivación de consulta  |                           |   |  |
|--|---------------------------|---|--|
| Personal   | Espacio / Infraestructura | Equipamiento  | Materiales   |
| Personal atención al cliente                             | Oficina                   | PC, escritorio, silla, mailing, internet.   | Lapicera, anotador                                   |
| Realizar propuesta médica                                |                           |   |  |
| Asesor médico  | Oficina                   | PC, escritorio, silla, mailing, internet teléfono.                                      | Lapicera, anotador, folletos, calculadora.           |
| Cotización   |                           |   |  |
| Personal Ventas / Operativo                              | Oficina                   | PC, escritorio, silla, mailing, internet.   | Lapicera, anotador, calculadora.                     |
| Envío de cotización y solicitud de información adicional |                           |   |  |
| Personal atención al cliente                             | Oficina                   | PC, escritorio, silla, mailing, internet.   | Lapicera, anotador                                   |
| Cliente acepta cotización y envía información solicitada |                           |   |  |
| Personal atención al cliente                             | Oficina                   | PC, escritorio, silla, mailing, internet.   | Lapicera, anotador                                   |
| Cotización enviada a todos los departamentos             |                           |   |  |
| Personal atención al cliente                             | Oficina                   | PC, escritorio, silla, mailing, internet.   | Lapicera, anotador                                   |
| Personal Ventas / Operativo                              | Oficina                   | PC, escritorio, silla, mailing, internet, sistema de reservas, facturación electrónica. | Lapicera, anotador, posnet, abrochadora              |
| Personal Administración                                  | Oficina                   | PC, escritorio, silla, impresora/fotocopiadora, mailing, internet.                      | Lapicera, anotador, ficheros, archivadores, carpetas |

|  |                            |   |   |
|--|----------------------------|---|---|
| <b>Asesor médico</b>                                       | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet teléfono.  | Lapicera, anotador, folletos.   |
| <b>Contratación de servicios y confirmación de reserva</b> |                            |   |   |
| <b>Personal atención al cliente</b>                        | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet.   | Lapicera, anotador  |
| <b>Personal Ventas / Operativo</b>                         | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet, sistema de reservas, facturación electrónica.   | Lapicera, anotador, posnet, abrochadora                                   |
| <b>Solicitud de estudios previos</b>                       |                            |   |   |
| <b>Personal atención al cliente</b>                        | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet.   | Lapicera, anotador  |
| <b>Personal Administración</b>                             | Oficina                    | PC, escritorio, silla, impresora/fotocopiadora, mailing, internet.                        | Lapicera, anotador, ficheros, archivadores, carpetas                      |
| <b>Asesor médico</b>                                       | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet teléfono.  | Lapicera, anotador, folletos.   |
| <b>Recibir al cliente / Prestación de servicios</b>        |                            |   |   |
| <b>Personal Ventas / Operativo</b>                         | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet, sistema de reservas, fotocopiadora / impresora. | Lapicera, anotador, bouchers, facturas impresas, documentación necesaria. |
| <b>Servicio terciarizado de transfer</b>                   | Transporte                 | Auto  | -   |
| <b>Recepcionista del hotel</b>                             | Hotel                      | Recepción, Habitación   | Tarjeta / llave, formularios para check-in                                |
| <b>Médico / Cirujano / Especialistas</b>                   | Hospital / Centro Wellness | Instrumentos médicos, camilla, equipamiento para wellness.                                | -   |



|  |                            |  |   |
|--|----------------------------|--|---|
| <b>Personal atención al cliente</b>      | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet, teléfono.                                      | Lapicera, anotador  |
| <b>Seguimiento médico</b>                |                            |  |   |
| <b>Médico / Cirujano / Especialistas</b> | Hospital / Centro Wellness | Instrumentos médicos, equipamiento para wellness.  | -   |
| <b>Asesor médico</b>                     | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet teléfono.                                       | Lapicera, anotador, folletos.   |
| <b>Alta médica</b>                       |                            |  |   |
| <b>Médico / Cirujano / Especialistas</b> | Hospital / Centro Wellness | Instrumentos médicos, camilla, equipamiento para wellness.                               | -   |
| <b>Personal Ventas / Operativo</b>       | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet, sistema de reservas, fotocopidora / impresora. | Lapicera, anotador, vouchers, facturas impresas, documentación necesaria. |
| <b>Personal atención al cliente</b>      | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet, teléfono.                                      | Lapicera, anotador  |
| <b>Servicio terciarizado de transfer</b> | Transporte                 | Auto   | -   |
| <b>Seguimiento post tratamiento</b>      |                            |  |   |
| <b>Personal atención al cliente</b>      | Oficina                    | PC, escritorio, silla, mailing, internet, teléfono.                                      | Lapicera, anotador, encuestas.  |
| <b>Personal Administración</b>           | Oficina                    | PC, escritorio, silla, impresora/fotocopidora, mailing, internet.                        | Lapicera, anotador, ficheros, archivadores, carpetas                      |

## 4.2 OPERACIONES CRÍTICAS O POSIBLES RIESGOS

Todo proceso de operaciones puede tener riesgos o imprevistos los cuales hay que resolverlos rápidamente y de la mejor manera posible priorizando la satisfacción del cliente.

Uno error o más bien un descuido, sería la falta de seguimiento a los mails que ingresan solicitando información o haciendo consultas. Como consecuencia se podrían perder potenciales ventas del producto. Esto es un trabajo que se debería trabajar en conjunto ya que no solo involucra al empleado de Atención al cliente sino a los distintos asesores y prestadores de servicios quienes son los que, en definitiva, tienen la respuesta específica a cada consulta que llegue.

Otro potencial error puede ser la mala interpretación ya sea por parte de la agencia o prestadores como por parte del cliente. Es por eso que se necesita ser lo más claro posible. Y en caso de que surjan dudas, comunicarse directamente (vía teléfono o en persona) con el cliente para aclararlas y que ambas partes entiendan lo mismo.

La información es otro punto muy importante. Es esencial tener la información completa y verídica por parte del cliente y que todos los papeles y estudios solicitados cumplan con los requisitos dados por parte de la agencia y los prestadores médicos. Hay que prestar suma atención a los detalles a estos documentos, cualquier error o falta de información puede generar inconvenientes al momento de realizar el servicio o mismo, atrasarlo.

Por otro lado, la cotización se debe realizar correctamente teniendo en cuenta lo que requiere el paciente y su adecuado tratamiento. Al ser un servicio personalizado, hay que tener en cuenta muchos factores: como tipo de transporte que el paciente va a necesitar, tipo de alojamiento, condiciones especiales post tratamiento, entre otras. Es un error muy común arrastrar descuidos a lo que información y requerimientos respecta y así, realizar una mala cotización.

Y para finalizar, para confirmar el servicio es necesario que una seña del mismo ya sea por transferencia, cheque, efectivo o tarjeta. Dos errores que podrían ocurrir es: confirmar el servicio sin seña (lo que hace que para poder

contratar a los proveedores, la agencia debe poner el dinero hasta que el cliente pague) o que el cliente seña pero olvidar de realizar la confirmación y/o contratación del viaje o tratamiento.

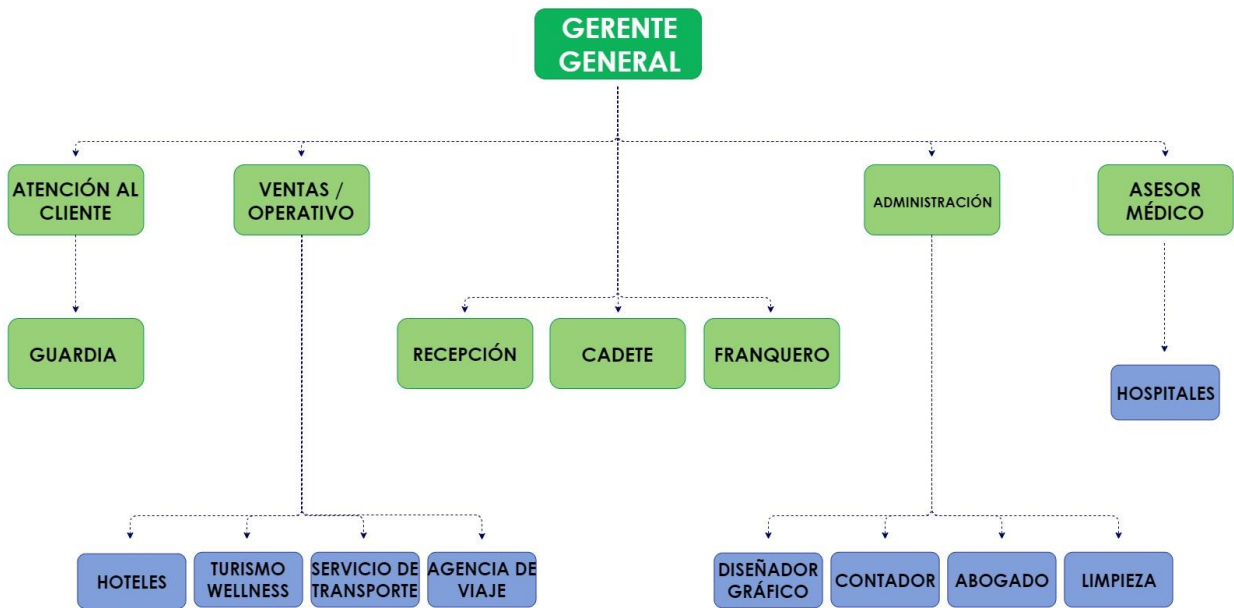
### 4.3 SISTEMA DE CALIDAD DE SERVICIO

| SERVICIO DE TURISMO MÉDICO                          |   |   |  |
|---|---|---|--|
| PROGRAMA  | OBJETIVOS   | METAS   | INDICADORES  |
| Gestión administrativa                              | Capacitar a los empleados administrativos para especificar sus tareas y ajustarse al perfil que requiere la organización. | Cumplir con el 100% de empleados capacitados en 6 meses en el desarrollo del turismo médico.  | Cantidad de empleados capacitados del área de administración sobre la cantidad total del personal.   |
| Tiempo de cotización de productos de turismo médico | Lograr enviar cotización en el menor tiempo posible.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar cotización solicitada en menos de 24 horas.</li> <li>• Cumplir con el proceso de reserva en las siguientes 96 hs. de realizada una cotización.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de respuesta desde la llegada de consulta por mail con cotización.</li> <li>• Tiempo entre solicitud de reserva por mail con confirmación de servicios.</li> </ul> |
| Fidelización de clientes                            | Fidelizar la mayor cantidad de clientes.  | Lograr que el 70% de nuestros clientes nos vuelvan a elegir.  | Cantidad de clientes fidelizados por año sobre cantidad de clientes nuevos.  |
| Encuestas de satisfacción                           | Conocer el nivel de satisfacción y necesidades de los clientes.   | Lograr que el 100% de los clientes completen la encuesta de satisfacción y que sus resultados sean positivos para nuestro servicio.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de encuestas respondidas sobre la cantidad de clientes.</li> <li>• Resultado de las encuestas.</li> </ul>  |

# RECURSOS HUMANOS



## 5.1 ORGANIGRAMA



Para una mejor comprensión del organigrama, lo hemos segmentado en dos partes. Por un lado, la agencia SynergyAr con el color verde. Y por otro, los servicios tercerizados en color azul y con línea punteada para demostrar qué área de la agencia trabajan cada uno.

### 5.1.1 RECURSOS HUMANOS AGENCIA SYNERGYAR

| ÁREA A DESEMPEÑAR | TAREAS A REALIZAR  | NÚMERO DE PERSONAS REQUERIDAS | NÚMERO DE HORAS | TURNOS          | CALIFICACIÓN REQUERIDA  |
|-------------------|--|-------------------------------|-----------------|-----------------|---|
| GERENCIA          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se encargara de dirigir a la agencia y sus funciones.</li> <li>La toma de decisiones.</li> <li>Coordinar el trabajo del personal de cada sector.</li> <li>Decidir al respecto de</li> </ul> | 1 (uno)                       | 8 hrs.          | Mañana y tarde. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lic. en administración de empresas</li> <li>Lic. Turismo y hotelería.</li> <li>Excelente capacidad de comunicación para estar en contacto con el personal y con los clientes.</li> </ul> |

|                              |   |                |               |                        |   |
|------------------------------|---|----------------|---------------|------------------------|---|
|                              | <p>quien contratar y capacitar.</p>   |                |               |                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de organización para coordinar distintos aspectos del trabajo y para asegurarse de que la oficina sea productiva.</li> <li>• Actitud de confianza en sí mismo.</li> <li>• Dotes de liderazgo y motivación.</li> <li>• Capacidad de trabajar para lograr objetivos de ventas y de rentabilidad.</li> <li>• Idiomas</li> </ul> |
| <p><b>ADMINISTRACIÓN</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encargara de la planificación, organización mando y control de todas las actividades que se realicen en la agencia.</li> <li>• Determinar las tarifas dependiendo el servicio.</li> <li>• Mantener la comunicación con clientes y proveedores.</li> <li>• Autorizar descuentos de servicios de 2º nivel.</li> </ul> | <p>1 (uno)</p> | <p>8 hrs.</p> | <p>Mañana y tarde.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lic. en gestión de turismo y hotelería y carreras afines.</li> <li>• Lic. en Administración de Empresas.</li> <li>• Conocimientos y análisis de la estructura económica-financiera de la agencia.</li> <li>• Responsabilidad de organizar el desarrollo económico.</li> <li>• Buena administración de los recursos.</li> </ul>         |

|  |  |  |   |  |   |
|--|--|--|---|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la registración y actualización de datos del cliente.</li> </ul>   |  |   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de elaborar y analizar presupuestos.</li> <li>Generar métodos adecuados para generar ingresos, organizar y supervisar gastos, así como cobros y pagos que se realicen.</li> </ul>  |
| <p style="text-align: center;"><b>VENTAS /<br/>OPERATIVO</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir las consultas de los clientes.</li> <li>Asesorar sobre cuestiones administrativas del negocio.</li> <li>Reservar productos médicos.</li> <li>Controlar y preparar itinerario a entregar al cliente.</li> <li>Entregar itinerario del servicio de Turismo Médico incluyendo el voucher de turismo.</li> <li>Recibir las quejas y reclamos de Turismo Médico de los clientes.</li> <li>Iniciar la gestión de la cancelación de</li> </ul> | <p style="text-align: center;">1 (uno)</p> | <p style="text-align: center;">8 hrs.</p> | <p style="text-align: center;">Mañana y tarde.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Lic en Turismo y hotelería.</li> <li>Amplio conocimiento de los elementos del sistema y cómo combinarlos de la mejor manera posible.</li> <li>Amplia cultura general.</li> <li>Capacidad para producir, programar y en general, operar los servicios que la agencia de viajes vende.</li> <li>Capacidad de negociación.</li> <li>Conocimiento del mercado turístico.</li> <li>Capacidad de decisión, retención, y síntesis.</li> </ul> |



|                                  |  |                |               |                        |  |
|----------------------------------|--|----------------|---------------|------------------------|--|
|                                  | <p>productos y a su vez cancelar los productos médicos ya contratados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contactar al cliente luego de un periodo determinado a fin de evaluar la satisfacción del servicio y fidelizarlos.</li> <li>• Publicar y cargar los servicios al sitio web del negocio.</li> <li>• Registrar al operador externo de clientes como usuario web y modificar sus datos si se requiere.</li> </ul> |                |               |                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de tarifas de hotel, autobús y avión (nacional e internacional).</li> <li>• Profesionalismo.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Facilidad de expresión.</li> <li>• Buena presentación.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Dominio del idioma inglés.</li> <li>• Trato amable, atento y servicial.</li> <li>• Consciente de lo que su labor representa para la agencia de viajes y la industria.</li> <li>• Saber manejar GDS o "Sistema Global de distribución" (Amadeus, Sabre y Travelport - Galileo o Worldspan-).</li> </ul> |
| <p><b>ASESOR MÉDICO (1*)</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar y cotizar productos médicos al cliente de Turismo Médico.</li> <li>• Recibir y Gestionar las quejas referidas</li> </ul>   | <p>1 (uno)</p> | <p>8 hrs.</p> | <p>Mañana y tarde.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en administración en el área de salud.</li> <li>• Conocimientos sobre el manejo en el área de salud.</li> </ul>   |

|                                   |   |                |               |                        |   |
|-----------------------------------|---|----------------|---------------|------------------------|---|
|                                   | <p>a productos médicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y Gestionar los reclamos referidos a productos médicos.</li> <li>• Validar la documentación médica del cliente a los efectos de autorizar la percepción del servicio médico.</li> </ul>  |                |               |                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena comunicación e interpretación para entender lo que el cliente requiere.</li> </ul>   |
| <p><b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y responder las consultas de los futuros clientes.</li> <li>• Enviar las cotizaciones realizadas por el área de ventas y de asesoría médica.</li> <li>• Realizar el seguimiento de las consultas.</li> <li>• Tomar reservas y llevar a cabo su respectivo seguimiento.</li> <li>• Recepción de quejas y sugerencias respecto al servicio.</li> <li>• Mantener el contacto con el cliente antes, durante y al finalizar el servicio.</li> </ul> | <p>1 (uno)</p> | <p>8 hrs.</p> | <p>Mañana y tarde.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen manejo de idiomas tanto escrito como oral.</li> <li>• Buena redacción</li> <li>• Buena comunicación e interpretación para entender lo que el cliente requiere.</li> </ul> |

|                                |  |                |               |                        |   |
|--------------------------------|--|----------------|---------------|------------------------|---|
| <p><b>GUARDIA<br/>(2*)</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encargará de responder ante situaciones urgentes en horarios fuera de atención al cliente.</li> <li>• Recibir y responder las consultas de los futuros clientes.</li> <li>• Terminar las tareas administrativas pendientes del departamento de atención al cliente.</li> </ul>   | <p>1 (uno)</p> | <p>8 hrs.</p> | <p>Noche</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen manejo de idiomas tanto escrito como oral.</li> <li>• Buena redacción</li> <li>• Buena comunicación e interpretación para entender lo que el cliente requiere.</li> <li>• Rápida reacción ante imprevistos.</li> </ul>  |
| <p><b>CADETE</b></p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encarga de asistir, coordinar y ejecutar tareas gerenciales, entrega de informes de labores y presentación de cumplimiento de metas.</li> <li>• Archivar, organizar, guardar y revisar todo tipo de documentos.</li> <li>• Realizar fotocopias.</li> <li>• Solicitar suministros y acordar el mantenimiento o reparación de los equipos de oficina.</li> <li>• Procesar y registrar información</li> </ul> | <p>1 (uno)</p> | <p>8 hrs.</p> | <p>Mañana y tarde.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes habilidades de comunicación, vocación de servicio, orientación al cliente y pro actividad.</li> <li>• Organizado y capaz de manejar su tiempo efectivamente.</li> <li>• Detallista y meticuroso.</li> <li>• Capacidades administrativas.</li> <li>• Honesto, discreto y con altos niveles de integridad.</li> <li>• Motivado, decidido, responsable y capaz de adaptarse a</li> </ul> |

|                                      |  |                |               |                        |  |
|--------------------------------------|--|----------------|---------------|------------------------|--|
|                                      | <p>mediante la actualización de bases de datos o archivos informáticos</p>   |                |               |                        | <p>diferentes situaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventivo e ingenioso, con conocimientos generales de procedimientos, procesos y equipos de oficina.</li> </ul>  |
| <p><b>RECEPCIONISTA<br/>(2*)</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir al público a su llegada a la recepción de la agencia</li> <li>• Reservar citas o reuniones</li> <li>• Realizar el tratamiento de textos.</li> <li>• Llevar el archivo</li> <li>• Clasificar y enviar correspondencia</li> </ul> | <p>1 (uno)</p> | <p>8 hrs.</p> | <p>Mañana y tarde.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lic. o estudiante en Turismo y hotelería.</li> <li>• Apariencia elegante.</li> <li>• Actitud amable, eficiente y servicial.</li> <li>• Conocimiento de idiomas.</li> <li>• Gran capacidad comunicativa, incluyendo lenguaje claro y actitud profesional al teléfono.</li> <li>• Buenos dotes de organización.</li> <li>• Interés por el trabajo de la empresa, lo que facilitará poder pasar de inmediato las preguntas a la persona adecuada.</li> <li>• Ser capaz de mantenerse tranquilo y cortés, pero</li> </ul> |

|                       |   |         |        |          |  |
|-----------------------|---|---------|--------|----------|--|
|                       |   |         |        |          | firme bajo presión. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos básicos de teclado de TIC.</li> <li>• Capacidad de manejar equipos de oficina como fotocopidora y centrales telefónicas.</li> </ul>   |
| <b>FRANQUERO (2*)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encargará de cubrir los francos de los demás compañeros.</li> <li>• Trabajar con tareas administrativas y operativas.</li> <li>• Tomar reservas</li> <li>• Recepción de quejas y sugerencias respecto al servicio.</li> <li>• Recibir y responder las consultas de los futuros clientes.</li> <li>• Enviar las cotizaciones realizadas por el área de ventas y de asesoría médica.</li> </ul> | 1 (uno) | 8 hrs. | rotativo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de expresión.</li> <li>• Buena presentación.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Dominio del idioma inglés.</li> <li>• Trato amable, atento y servicial.</li> <li>• Saber manejar GDS o "Sistema Global de distribución" (Amadeus, Sabre y Travelport - Galileo o Worldspan-)</li> </ul> |

(1\*) En un principio el asesor médico será terciarizado y luego, a partir del 3er año, se lo incorporará a la empresa. Lo ideal sería que sea la misma persona con la que se trabaje desde el inicio ya que tendría un mejor conocimiento de los objetivos, mercado y operativa de la agencia.

(2\*) *Guardia / Recepcionista / Franquero*: dado a que la agencia está iniciando sus actividades y en etapa de crecimiento, creemos que lo mejor sería contratar a personas para cubrir ese puesto a partir del segundo o tercer año cuando estemos más afianzados y dentro del mercado de turismo médico.

## 5.2 PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA AGENCIA SYNERGYAR

El plan de capacitación para el personal tendrá una duración de 5 horas diarias durante 10 días (hábiles). El objetivo del mismo es que cada futuro integrante de la agencia pueda conocer la misión, visión y objetivos de la empresa, que pueda entender la dinámica de trabajo del sector y que pueda ampliar su conocimiento y experiencia dentro de la industria tanto turística como de salud.

Para llevar a cabo lo antes mencionado, hemos diseñado un cronograma general en el que cada sector adaptará sus actividades según crea conveniente. Los primeros días será exclusivamente dedicado al conocimiento de la agencia en sí y luego, formación en el área específica de cada uno. Y, si bien va a haber un manual de procedimientos, creemos que es la práctica lo que los prepara de la mejor manera para cumplir con su puesto de trabajo.

| PUESTO DE TRABAJO: |                     |  |   |             |                          |
|--------------------|---------------------|--|---|-------------|--------------------------|
| DÍA                | ÁREA                | OBJETIVO   | ACTIVIDADES / TAREAS  | RESPONSABLE | COMENTARIO / OBSERVACIÓN |
| 1                  | Atención al cliente | Conocer la cartera de negocios, proveedores y actuales clientes.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Leer, interpretar y analizar a los proveedores, el por qué se eligieron, beneficios y qué servicios ofrece.</li> <li>Conocer quiénes son los clientes actuales, cuáles son sus necesidades y requerimiento.</li> </ul> |             |                          |
| 2                  | Atención al cliente | <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer cómo se realizan los primeros contactos con los posibles clientes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Leer los mails de los últimos 10 días.</li> <li>Responder llamadas.</li> <li>En caso de haber mails sin responder, escribir (sin enviar) una posible respuesta al mismo.</li> </ul>                                    |             |                          |

|  |                    |  |  |  |  |
|--|--------------------|--|--|--|--|
|  |                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer seguimiento de mails.</li> <li>• Responder ante posibles quejas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si llegara a surgir alguna queja, buscar las diferentes formas de brindarle una solución al cliente.</li> </ul>   |  |  |
| 3                                      | Ventas / Operativo | <p>Conocer cómo se realizan las cotizaciones y qué hay que tener en cuenta al momento de hacerlas.</p>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar un pedido de cotización e interpretarla.</li> <li>• Cotizar (a modo borrador) uno de esos pedidos analizados.</li> </ul>   |  |  |
| 4                                      | Administración     | <p>Entender el proceso administrativo de la agencia. Más específicamente la comunicación inter organizacional</p>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer a los integrantes internos y proveedores.</li> <li>• Asistir a alguna reunión (de cualquier área) que surja ese día para ver cómo es la relación con el cliente o proveedor.</li> </ul> |  |  |
| 5                                      | Administración     | <p>Comprender cómo se planifica un producto personalizado y los detalles a tener en cuenta.</p>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Armar itinerario desde 0 con actividades turísticas incluidas.</li> </ul>   |  |  |
| <b>Capacitación en área específica</b> |                    |  |  |  |  |

## 5.3 FUENTE DE RECLUTAMIENTO

### 5.3.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL PARA LA AGENCIA

Si bien los puestos principales estarán a cargo de los mismos socios de la agencia, a medida que la organización vaya creciendo, va a ser necesario más personal para poder realizar las diferentes actividades administrativas y operacionales. Para ello, haremos programas de pasantías orientadas a estudiantes de la Licenciatura en Administración y de Técnico o Licenciado en Turismo para que puedan tener la experiencia de trabajar dentro de una organización dentro de la industria turística que trabaja tanto a nivel nacional como internacional. Las pasantías serán entre 6 meses a 1 año (con posibilidad de renovación dependiendo cada caso y persona). Las mismas contarán con 2 semanas de capacitación y práctica junto con la persona a cargo de cada área.

La forma en la que se publicarán las búsquedas laborales será por medio de los portales universitarios y Likedin<sup>40</sup>

### 5.3.2 ELECCIÓN DE PROVEEDORES

Para la elección de proveedores hemos establecido ciertos criterios dependiendo de qué servicio brinden. Siempre teniendo en cuenta la trayectoria en el rubro, la calidad del servicio, las opiniones de los turistas y la recomendación de colegas.

Ya que apuntamos a formar parte de la Cámara Argentina de Turismo Médico, hemos seleccionado las prestigiosas clínicas y centros de salud wellness que la integran por su avanzada tecnología, la excelentísima calidad de servicio que ofrecen y por el profesionalismo que demuestran sus especialistas al momento de realizar su trabajo.

Por el lado de la hotelería, su ubicación es de vital importancia ya que es necesario que se encuentren cerca de los centros clínicos para un mejor traslado del paciente y de sus familiares. Pero también es de consideración la atención

---

<sup>40</sup> LinkedIn, un portal donde se publican puestos y búsquedas laborales entre otras cosas.  
<https://es.linkedin.com/>



del personal, la limpieza y estado de las habitaciones y si es o no accesible para aquellos pacientes con movilidad reducida.

Para la elección de las agencias de viaje y del transporte, hemos decidido trabajar con aquellas empresas de renombre y trayectoria, que conozca muy bien el destino que ofrece y que pueda ser lo más personalizado posible para que nuestros clientes se sientan cómodos y puedan cumplir sus expectativas respecto a los diferentes lugares que Argentina tiene para ser visitada.

Por último, pero no menos importante, para el turismo wellness seleccionamos diferentes centros alrededor del país que ofrezca distintas actividades para realizar dentro del mismo, que se pueda adaptar a las necesidades de nuestros clientes y, por sobretodo, que cuente con profesionales especializados en el área.

Estos criterios fueron pensados para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes. Queremos proveedores comprometidos con ellos y en cumplir con sus expectativas para que, en un futuro, nos vuelvan a elegir o recomendar a sus conocidos.

**PLAN**

**FINANCIERO**



## 6.1 DETALLE DE INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO

| EQUIPAMIENTO OFICINA            |                 |          |                      |
|---------------------------------|-----------------|----------|----------------------|
| Equipamiento oficina            | Precio Unitario | Cantidad | Valor                |
| Notebooks Lenovo i3             | \$ 35.000,00    | 6        | \$ 210.000,00        |
| Escritorio                      | \$ 2.999,00     | 6        | \$ 17.994,00         |
| Sillas para escritorios         | \$ 6.515,00     | 6        | \$ 39.090,00         |
| Sillas clientes escritorio      | \$ 2.585,00     | 10       | \$ 25.850,00         |
| Fotocopiadora/impresora/escáner | \$ 45.000,00    | 1        | \$ 45.000,00         |
| Accesorios para escritorio      | \$ 800,00       | 6        | \$ 4.800,00          |
| Papelero para residuos          | \$ 80,00        | 6        | \$ 480,00            |
| Biblioteca                      | \$ 2.600,00     | 2        | \$ 5.200,00          |
| Teléfonos                       | \$ 1.950,00     | 2        | \$ 3.900,00          |
| Cortinas                        | \$ 3.000,00     | 2        | \$ 6.000,00          |
| <b>Valor total Oficina</b>      |                 |          | <b>\$ 358.314,00</b> |

| Equipamiento recepción       | Precio Unitario | Cantidad | Valor               |
|------------------------------|-----------------|----------|---------------------|
| Mesa recepción               | \$ 2.988,00     | 1        | \$ 2.988,00         |
| Silla recepción              | \$ 4.700,00     | 2        | \$ 9.400,00         |
| TV 32"                       | \$ 13.500,00    | 1        | \$ 13.500,00        |
| Soporte TV                   | \$ 950,00       | 1        | \$ 950,00           |
| <b>Valor total recepción</b> |                 |          | <b>\$ 26.838,00</b> |

| Equipamiento sala de reuniones       | Precio Unitario | Cantidad | Valor               |
|--------------------------------------|-----------------|----------|---------------------|
| Mesa de reunión                      | \$ 5.000,00     | 1        | \$ 5.000,00         |
| Sillas de reunión                    | \$ 1.365,00     | 6        | \$ 8.190,00         |
| Papelero para residuos               | \$ 80,00        | 1        | \$ 80,00            |
| Biblioteca                           | \$ 2.600,00     | 1        | \$ 2.600,00         |
| Cortinas                             | \$ 3.000,00     | 1        | \$ 3.000,00         |
| <b>Valor total sala de reuniones</b> |                 |          | <b>\$ 18.870,00</b> |

| Equipamiento cocina       | Precio Unitario | Cantidad | Valor               |
|---------------------------|-----------------|----------|---------------------|
| Set Vajilla               | \$ 1.700,00     | 1        | \$ 1.700,00         |
| Set tazas x12             | \$ 2.560,00     | 1        | \$ 2.560,00         |
| Heladera                  | \$ 23.500,00    | 1        | \$ 23.500,00        |
| Cafetera de filtro        | \$ 1.900,00     | 1        | \$ 1.900,00         |
| Microondas                | \$ 10.500,00    | 1        | \$ 10.500,00        |
| Repasadores               | \$ 60,00        | 3        | \$ 180,00           |
| Tacho de basura           | \$ 691,00       | 1        | \$ 691,00           |
| <b>Valor total cocina</b> |                 |          | <b>\$ 39.331,00</b> |

| Equipamiento baño       | Precio Unitario | Cantidad | Valor            |
|-------------------------|-----------------|----------|------------------|
| Toallas                 | \$ 50,00        | 4        | \$ 200,00        |
| Tacho de basura         | \$ 467,00       | 1        | \$ 467,00        |
| Cortinas                | \$ 300,00       | 1        | \$ 300,00        |
| <b>Valor total baño</b> |                 |          | <b>\$ 967,00</b> |

|   |  |  |                      |
|---|--|--|----------------------|
| <b>VALOR TOTAL EQUIPAMIENTO GENERAL</b> |  |  | <b>\$ 444.320,00</b> |
|---|--|--|----------------------|

| INSUMOS GENERAL                    |                 |          |                    |
|------------------------------------|-----------------|----------|--------------------|
| Insumos oficina                    | Precio Unitario | Cantidad | Valor              |
| Hojas resma                        | \$ 275,00       | 2        | \$ 550,00          |
| Lapiceras                          | \$ 20,00        | 20       | \$ 400,00          |
| Corrector                          | \$ 70,00        | 6        | \$ 420,00          |
| Regla                              | \$ 15,00        | 6        | \$ 90,00           |
| Resaltadores                       | \$ 40,00        | 12       | \$ 480,00          |
| Talón de hojas                     | \$ 60,00        | 1        | \$ 60,00           |
| Bolsas de residuos x45             | \$ 60,00        | 1        | \$ 60,00           |
| Cuadernos                          | \$ 80,00        | 6        | \$ 480,00          |
| <b>Valor total Insumos Oficina</b> |                 |          | <b>\$ 2.540,00</b> |

| Insumo cocina                    | Precio Unitario | Cantidad | Valor            |
|----------------------------------|-----------------|----------|------------------|
| Servilletas x80                  | \$ 60,00        | 1        | \$ 60,00         |
| Fósforos                         | \$ 50,00        | 1        | \$ 50,00         |
| Bolsa de residuos                | \$ 60,00        | 1        | \$ 60,00         |
| Detergente                       | \$ 50,00        | 1        | \$ 50,00         |
| Esponja                          | \$ 40,00        | 1        | \$ 40,00         |
| <b>Valor total insumo cocina</b> |                 |          | <b>\$ 200,00</b> |

| Insumo baño                    | Precio Unitario | Cantidad | Valor            |
|--------------------------------|-----------------|----------|------------------|
| Papel higiénico x4             | \$ 100,00       | 1        | \$ 100,00        |
| Jabón tocador                  | \$ 65,00        | 1        | \$ 65,00         |
| Pastilla para baño             | \$ 60,00        | 1        | \$ 60,00         |
| <b>Valor total insumo baño</b> |                 |          | <b>\$ 225,00</b> |

|                                   |                    |
|-----------------------------------|--------------------|
| <b>VALOR TOTAL INSUMO GENERAL</b> | <b>\$ 2.965,00</b> |
|-----------------------------------|--------------------|

| COMERCIALIZACIÓN Y COMUNICACIÓN     |                 |          |                     |
|-------------------------------------|-----------------|----------|---------------------|
| Diseño identidad                    | Precio Unitario | Cantidad | Valor               |
| Identidad corporativa               | \$ 13.200,00    | 1        | \$ 13.200,00        |
| Diseño de Marca                     | \$ 10.500,00    | 1        | \$ 10.500,00        |
| Diseño de señalética                | \$ 6.500,00     | 1        | \$ 6.500,00         |
| Diseño y programación de página web | \$ 20.000,00    | 1        | \$ 20.000,00        |
| <b>Total Diseño Identidad</b>       |                 |          | <b>\$ 50.200,00</b> |

| Diseños e impresiones extras                   | Precio Unitario | Cantidad | Valor              |
|--|-----------------|----------|--------------------|
| Facturas                                       | \$ 600,00       | 5        | \$ 3.000,00        |
| Remitos  | \$ 400,00       | 5        | \$ 2.000,00        |
| Formularios                                    | \$ 500,00       | 5        | \$ 2.500,00        |
| <b>Valor total Diseños e Impresiones extra</b> |                 |          | <b>\$ 7.500,00</b> |

|  |                     |
|--|---------------------|
| <b>VALOR TOTAL COMERCIALIZACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> | <b>\$ 57.700,00</b> |
|--|---------------------|

| <b>INVERSIÓN INGRESO AL NEGOCIO</b>         |                      |
|---|----------------------|
| <b>MANTENIMIENTO DE NEGOCIO</b>             | <b>Total</b>         |
| Alquiler de oficina                         | \$ 15.000,00         |
| Mes de adelanto                             | \$ 15.000,00         |
| Mantenimiento pre ingreso al negocio        | \$ 477.310,00        |
| <b>Valor total mantenimiento de negocio</b> | <b>\$ 507.310,00</b> |

| <b>HABILITACIONES</b>             | <b>Total</b>         |
|-----------------------------------|----------------------|
| Permiso precario                  | \$ 10.000,00         |
| Licencia provisoria               | \$ 10.000,00         |
| Seguro de caución                 | \$ 1.000,00          |
| Habilitación Municipal            | \$ 200.000,00        |
| Documentación SAS                 | \$ 2.000,00          |
| <b>Valor total habilitaciones</b> | <b>\$ 223.000,00</b> |

|                                       |                      |
|---------------------------------------|----------------------|
| <b>VALOR TOTAL INGRESO AL NEGOCIO</b> | <b>\$ 730.310,00</b> |
|---------------------------------------|----------------------|

| <b>INVERSIÓN TOTAL</b>                    |                        |
|---|------------------------|
| <b>Concepto</b>                           | <b>Valor</b>           |
| Inversión equipamiento                    | \$ 444.320,00          |
| Inversión Insumos mensuales               | \$ 2.965,00            |
| Inversión Comercialización y comunicación | \$ 57.700,00           |
| Inversión ingreso del negocio             | \$ 730.310,00          |
| <b>TOTAL DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>        | <b>\$ 1.235.295,00</b> |

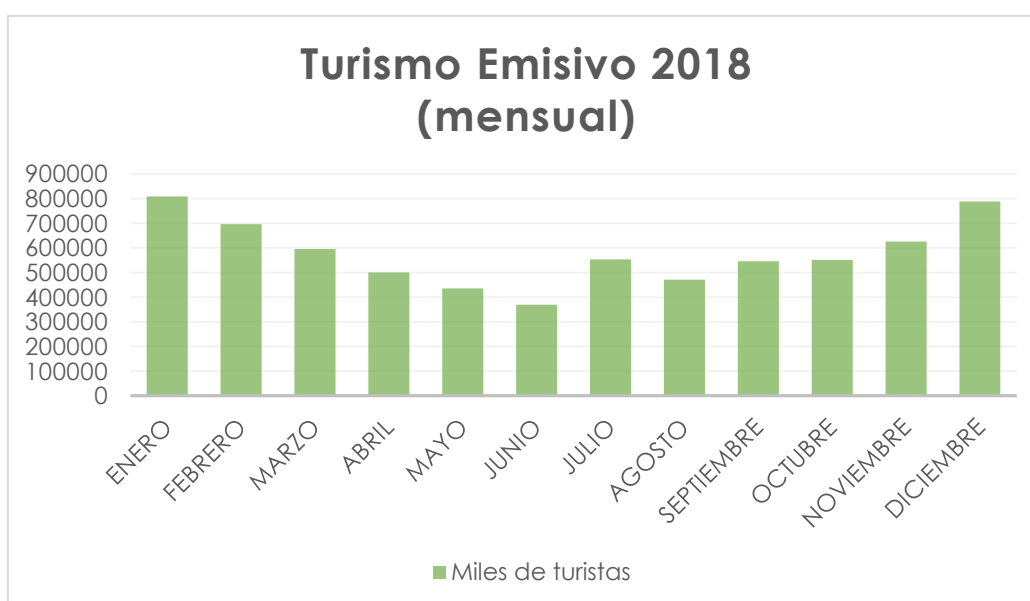
## 6.2 ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO Y DE INVERSIÓN.

### 6.2.1 CURVA DE ESTACIONALIDAD DE DESTINO

Para definir la curva de estacionalidad, nos hemos basado según los datos estadísticos de turismo internacional y nacional del informe de prensa del INDEC realizado en julio del 2019. También utilizamos datos estadísticos que nos proporcionan la Plataforma de Innovación e Inteligencia Turística, Yvera<sup>41</sup>.

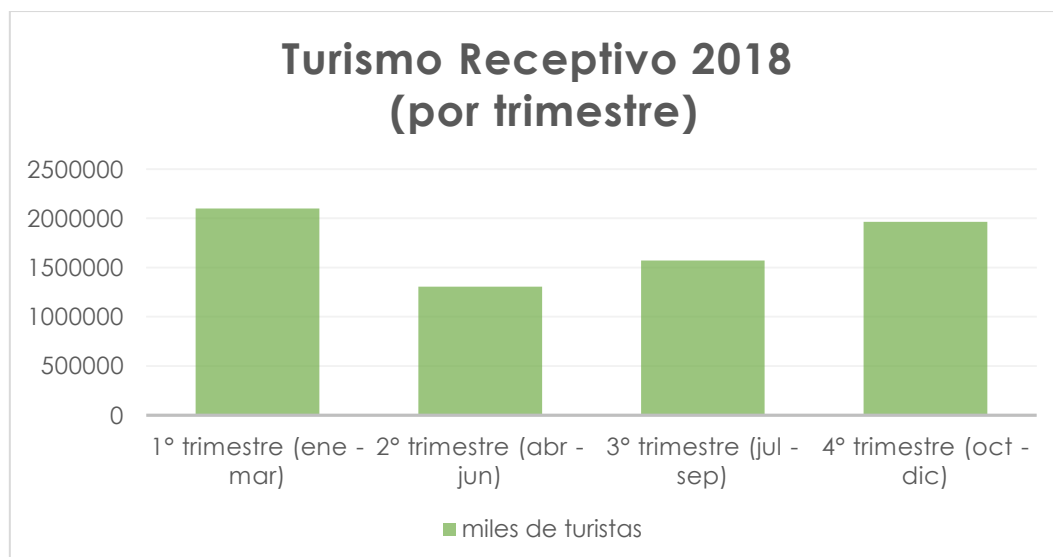
En los siguientes gráficos se podrá ver el movimiento de demanda turística, la estacionalidad de temporadas y la diferencia de la misma entre el turismo interno y externo.

#### Turismo receptivo



*Turismo receptivo: llegada de turistas no residentes a la Argentina por mes. Año 2018. Datos proporcionados por la Secretaría de Desarrollo y Promoción Turística.*

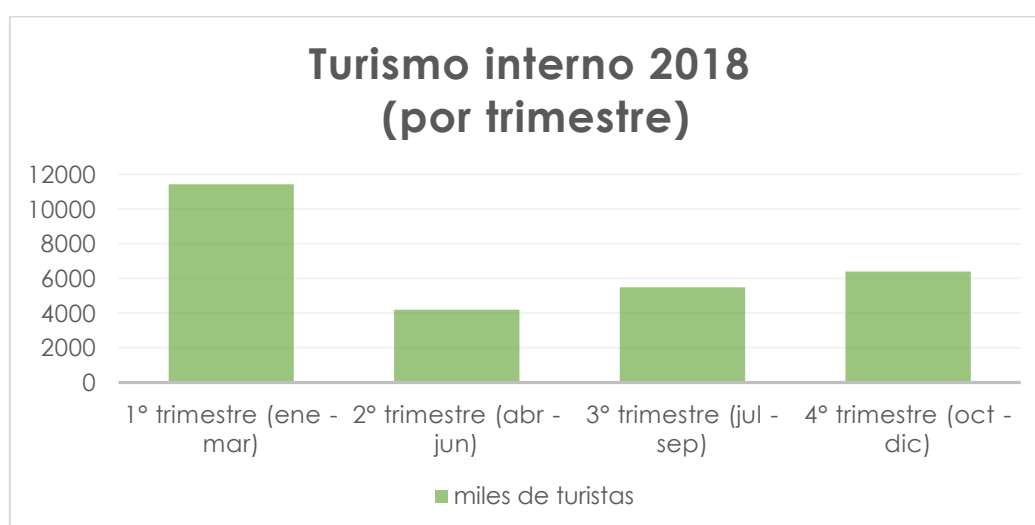
<sup>41</sup> Yvera: Plataforma de Innovación e Inteligencia Turística de la Secretaría de Turismo de la Nación.



*Cuadro trimestral basado en Turismo receptivo: Llegada de turistas no residentes a la Argentina por mes. Año 2018. Datos proporcionados por la Secretaría de Desarrollo y Promoción Turística.*

En los gráficos se puede ver cómo el crecimiento y decrecimiento de la demanda turística internacional coincide con las épocas vacacionales del país. Entre diciembre y febrero hay un aumento de turistas, durante los meses de marzo a julio descende y desde julio (comienzo de las vacaciones de invierno) en adelante vuelve a crecer la demanda. Es decir, que las temporadas altas serían entre diciembre – febrero y julio – septiembre.

### **Turismo interno**



*Turismo interno. Turistas, pernóctes, excursionistas y gasto turístico por periodo. Población residente en grandes aglomerados. Datos proporcionados por Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares de la Secretaría de Desarrollo y Promoción Turística*

Durante el 2018 alrededor de 27.500 argentinos viajaron a diferentes puntos del país. Al igual que el gráfico de Turismo Receptivo, este demuestra la estacionalidad marcada del turismo en donde el primer trimestre corresponde a la temporada alta y el segundo, a la baja.

Hay que tener en cuenta que fuera de la temporada alta, lo que genera la circulación de turistas alrededor de Argentina son los fin de semana largos y las vacaciones de invierno durante el mes de julio.

Comparando ambas estadísticas, podemos decir que la gran mayoría de nuestros clientes contratarían nuestros servicios para los meses de diciembre – febrero y julio – agosto. Pero lo que SynergyAr busca es romper con esa estacionalidad haciendo que nuestros consumidores puedan visitar el país en diferentes momentos del año (ya sea por servicio médico o wellness), promoviendo los destinos turísticos y actividades y ofreciendo tarifas diferenciales en temporada baja. Además, debemos aprovechar el turismo interno en los feriados puente y las vacaciones de verano en el hemisferio norte para poder concretar las ventas estimadas.

### 6.2.2 ESTIMACIÓN DE VENTAS

Para la estimación de ventas hemos establecido una cantidad determinada de clientes meta por trimestre y a partir de ahí un porcentaje sobre lo que creemos que podemos llegar a vender durante ese tiempo.

En el siguiente cuadro, se pondrá de ejemplo el primer año y en el **ANEXO 4** se encontrará más detallada esta proyección.

| Ventas en el 1° trimestre      | Clientes objetivos | Clientes proyectados |
|--------------------------------|--------------------|----------------------|
| <b>Productos de 3° TURISMO</b> |                    |                      |
| HOTELES                        | 100                | 20                   |
| TRANSFER                       | 600                | 120                  |
| EXCURSIONES                    | 100                | 35                   |
| Subtotal                       | 800                | 175                  |
| <b>Productos propios</b>       |                    |                      |
| ESTÉTICO                       | 100                | 20                   |
| WELLNESS                       | 100                | 25                   |
| Subtotal                       | 200                | 45                   |
| <b>Total</b>                   | <b>1000</b>        | <b>220</b>           |



| Ventas en el 2° trimestre      | Clientes objetivos | Clientes proyectados |
|--------------------------------|--------------------|----------------------|
| <b>Productos de 3° TURISMO</b> |                    |                      |
| HOTELES                        | 100                | 20                   |
| TRANSFER                       | 600                | 120                  |
| EXCURSIONES                    | 100                | 35                   |
| Subtotal                       | 800                | 175                  |
| <b>Productos propios</b>       |                    |                      |
| ESTÉTICO                       | 100                | 20                   |
| WELLNESS                       | 100                | 25                   |
| Subtotal                       | 200                | 45                   |
| <b>Total</b>                   | <b>1000</b>        | <b>220</b>           |

| Ventas en el 3° trimestre      | Clientes objetivos | Clientes proyectados |
|--------------------------------|--------------------|----------------------|
| <b>Productos de 3° TURISMO</b> |                    |                      |
| HOTELES                        | 100                | 55                   |
| TRANSFER                       | 600                | 120                  |
| EXCURSIONES                    | 100                | 40                   |
| Subtotal                       | 800                | 215                  |
| <b>Productos propios</b>       |                    |                      |
| ESTÉTICO                       | 100                | 20                   |
| WELLNESS                       | 100                | 25                   |
| Subtotal                       | 200                | 45                   |
| <b>Total</b>                   | <b>1000</b>        | <b>260</b>           |

| Ventas en el 4° trimestre      | Clientes objetivos | Clientes proyectados |
|--------------------------------|--------------------|----------------------|
| <b>Productos de 3° TURISMO</b> |                    |                      |
| HOTELES                        | 100                | 30                   |
| TRANSFER                       | 600                | 180                  |
| EXCURSIONES                    | 100                | 45                   |
| Subtotal                       | 800                | 255                  |
| <b>Productos propios</b>       |                    |                      |
| ESTÉTICO                       | 100                | 25                   |
| WELLNESS                       | 100                | 30                   |
| Subtotal                       | 200                | 55                   |
| <b>Total</b>                   | <b>1000</b>        | <b>310</b>           |

### 6.2.3 ESTIMACIÓN INICIAL DE TARIFA

La estimación inicial de la tarifa, está compuesta por el costo del servicio terciarizado con el que trabajamos y a eso, le sumamos el 12% de comisión. Así, en el primer año proyectamos que las tarifas serán las siguientes:

| ESTIMACIÓN TARIFA INICIAL |                 |          |              |                |
|---------------------------|-----------------|----------|--------------|----------------|
| PRODUCTOS                 | PRECIO UNITARIO | COMISION | MARGEN GCIA  | PROMEDIO VENTA |
| HOTEL                     | \$ 95.000,00    | 12%      | \$ 11.400,00 | \$ 106.400,00  |
| TRANSFER                  | \$ 1.050,00     | 12%      | \$ 126,00    | \$ 1.176,00    |
| TURISMO                   | \$ 2.600,00     | 12%      | \$ 312,00    | \$ 2.912,00    |
| ESTETICO                  | \$ 160.000,00   | 12%      | \$ 19.200,00 | \$ 179.200,00  |
| WELLNESS                  | \$ 120.000,00   | 12%      | \$ 14.400,00 | \$ 134.400,00  |

## 6.3 ANÁLISIS DE VIABILIDAD

### 6.3.1 DESGLOSE PREVIO

Para determinar el sueldo de cada empleado nos basaremos en las escalas salariales que dispone la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECYS) para empleados de la actividad turística y que los aumentos sean de acuerdo a lo que disponga dicha escala.

En el siguiente cuadro se mostrará los gastos relacionados a la mano de obra directa perteneciente al primer mes de actividad de la agencia.

| 1ER TRIMESTRE DE ACTIVIDAD (2020)    |                      |                      |                      |
|--------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Concepto                             | ENE                  | FEB                  | MAR                  |
| Socio 1                              | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         |
| Socio 2                              | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         |
| Socio 3                              | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         |
| Socio 4                              | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         |
| Socio 5                              | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         |
| Cadete administrativo                | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         |
| <b>Subtotal sueldos</b>              | <b>\$ 214.739,55</b> | <b>\$ 214.739,55</b> | <b>\$ 214.739,55</b> |
| <b>Cargas Sociales (17%)</b>         | <b>\$ 36.505,72</b>  | <b>\$ 36.505,72</b>  | <b>\$ 36.505,72</b>  |
| <b>Subtotal</b>                      | <b>\$ 36.505,72</b>  | <b>\$ 36.505,72</b>  | <b>\$ 36.505,72</b>  |
| Beneficios al personal               | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Subtotal beneficios</b>           | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          |
| <b>Subtotal mano de obra directa</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> |
| <b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>    | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> |

En el **ANEXO 5** se podrá ver detalladamente los gastos de mano de obra durante los primeros 3 años de actividad.

## 6.4 FUENTES Y USOS DEL FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN (EN \$)

| FUENTES DE FINANCIAMIENTO             |                        |
|---------------------------------------|------------------------|
| Concepto                              | Total                  |
| Aporte efectivo por socio 1           | \$ 250.000,00          |
| Aporte efectivo por socio 2           | \$ 250.000,00          |
| Aporte efectivo por socio 3           | \$ 250.000,00          |
| Aporte efectivo por socio 4           | \$ 250.000,00          |
| Aporte efectivo por socio 5           | \$ 250.000,00          |
| <b>Total fuente de financiamiento</b> | <b>\$ 1.250.000,00</b> |

Tal y como lo demuestra el cuadro anterior, la inversión inicial de la agencia se financiará con los aportes de los 5 (cinco) socios fundantes.

## 6.5 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

A partir de estos datos es necesario sacar el punto de equilibrio, para determinar la cantidad de ventas anuales de paquetes necesarios para cubrir los costos totales anuales.

El cálculo que realizaremos es:

### COSTOS TOTALES ANUALES

(margen de ganancia hotel x cantidad venta anual hotel +  
margen de ganancia transfer x cantidad venta anual transfer +  
Margen de ganancia turismo x cantidad venta anual turismo +  
Margen de ganancia estético x cantidad venta anual estético +  
Margen de ganancia Welless x cantidad venta anual Wellness)

### = PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL

Con ello, hemos llegado a la conclusión que para poder cubrir los gastos totales anuales, en el primer año es necesario la venta del 6.7% de las ventas en cada área. Para el segundo año el 4.1% y para el tercero un 3.72%. En el **ANEXO 6** se podrá visualizar en una forma más detallada.

| PUNTO DE EQUILIBRIO DEL 1ER AÑO 2020 |                 |          |              |                |                       |
|--------------------------------------|-----------------|----------|--------------|----------------|-----------------------|
| PRODUCTOS                            | PRECIO UNITARIO | COMISION | MARGEN GCIA  | PROMEDIO VENTA | CANTIDAD DE VTA ANUAL |
| HOTEL                                | \$ 95.000,00    | 12%      | \$ 11.400,00 | \$ 106.400,00  | 24                    |
| TRANSFER                             | \$ 1.050,00     | 12%      | \$ 126,00    | \$ 1.176,00    | 142,5                 |
| TURISMO                              | \$ 2.600,00     | 12%      | \$ 312,00    | \$ 2.912,00    | 38,75                 |
| ESTETICO                             | \$ 160.000,00   | 12%      | \$ 19.200,00 | \$ 179.200,00  | 21,25                 |
| WELLNESS                             | \$ 120.000,00   | 12%      | \$ 14.400,00 | \$ 134.400,00  | 26,25                 |

|                         |              |
|-------------------------|--------------|
| <b>COSTOS TOTALES</b>   | \$ 4.632.746 |
| <b>PORCENTAJE VENTA</b> | 4,263        |

**PUNTO DE EQUILIBRIO DEL 2DO  
AÑO 2021**

| PRODUCTOS | PRECIO UNITARIO | COMISION | MARGEN GICIA | P.VENTA       | CANTIDAD DE VTA ANUAL |
|-----------|-----------------|----------|--------------|---------------|-----------------------|
| HOTEL     | \$ 123.500,00   | 12%      | \$ 14.820,00 | \$ 138.320,00 | 41                    |
| TRANSFER  | \$ 1.365,00     | 12%      | \$ 163,80    | \$ 1.528,80   | 247,5                 |
| TURISMO   | \$ 3.380,00     | 12%      | \$ 405,60    | \$ 3.785,60   | 56,25                 |
| ESTETICO  | \$ 208.000,00   | 12%      | \$ 24.960,00 | \$ 232.960,00 | 40                    |
| WELLNESS  | \$ 156.000,00   | 12%      | \$ 18.720,00 | \$ 174.720,00 | 45,75                 |

|                         |                 |
|-------------------------|-----------------|
| <b>COSTOS TOTALES</b>   | \$ 6.059.024,09 |
| <b>PORCENTAJE VENTA</b> | 2,395           |

**PUNTO DE EQUILIBRIO DEL 3ER  
AÑO 2022**

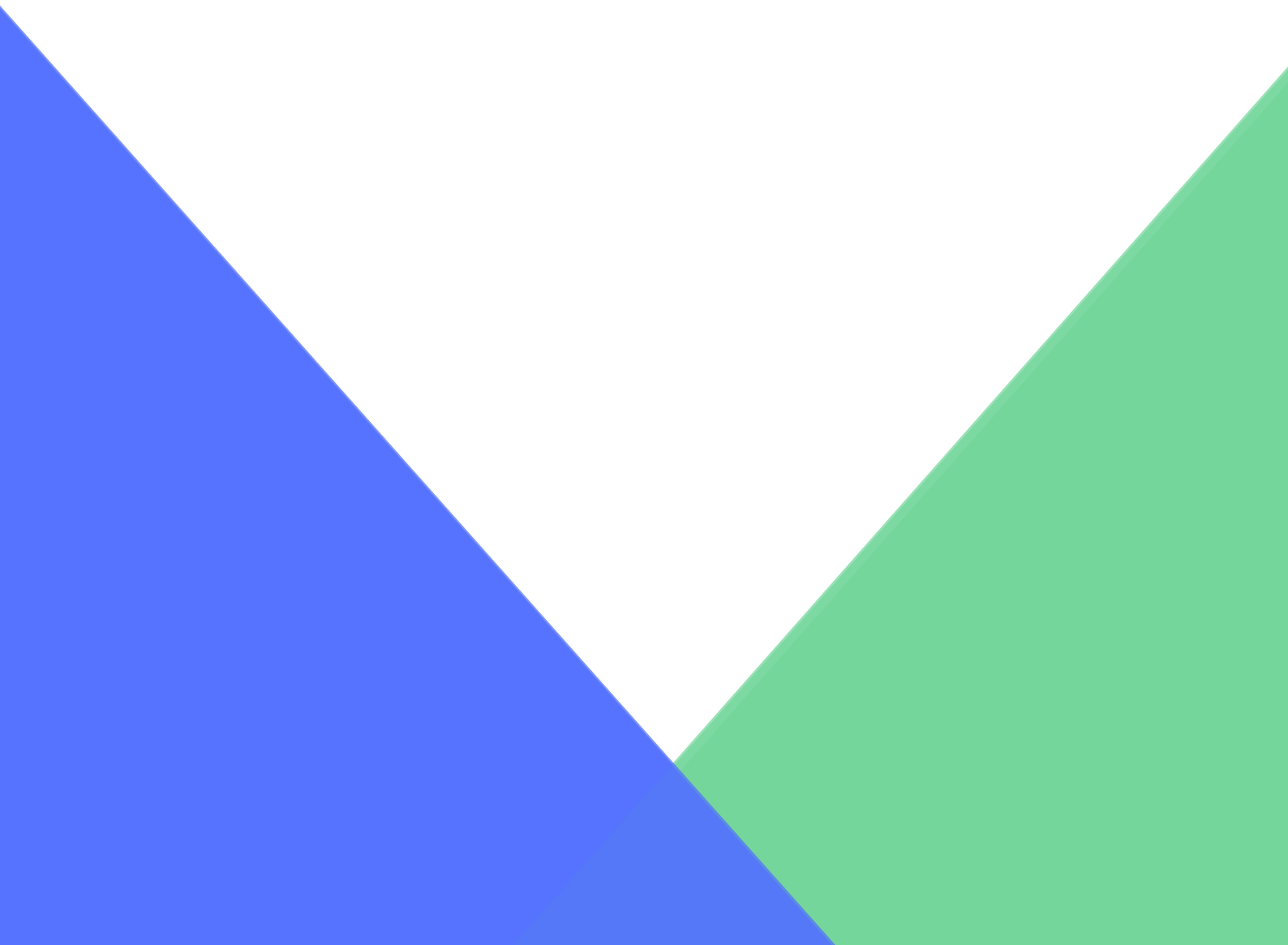
| PRODUCTOS | PRECIO UNITARIO | COMISION | MARGEN GICIA | P.VENTA       | CANTIDAD DE VTA ANUAL |
|-----------|-----------------|----------|--------------|---------------|-----------------------|
| HOTEL     | \$ 160.550,00   | 12%      | \$ 19.266,00 | \$ 179.816,00 | 53                    |
| TRANSFER  | \$ 1.774,50     | 12%      | \$ 212,94    | \$ 1.987,44   | 315                   |
| TURISMO   | \$ 4.394,00     | 12%      | \$ 527,28    | \$ 4.921,28   | 64                    |
| ESTETICO  | \$ 270.400,00   | 12%      | \$ 32.448,00 | \$ 302.848,00 | 53                    |
| WELLNESS  | \$ 202.800,00   | 12%      | \$ 24.336,00 | \$ 227.136,00 | 59                    |

|                         |                |
|-------------------------|----------------|
| <b>COSTOS TOTALES</b>   | \$8.833.499,47 |
| <b>PORCENTAJE VENTA</b> | 2,81           |

## 6.6 CASHFLOW

En el **ANEXO 7** se encontrará el cashflow de SynergyAr estimado para los primeros tres años de actividad de la agencia.

CONCLUSIÓN





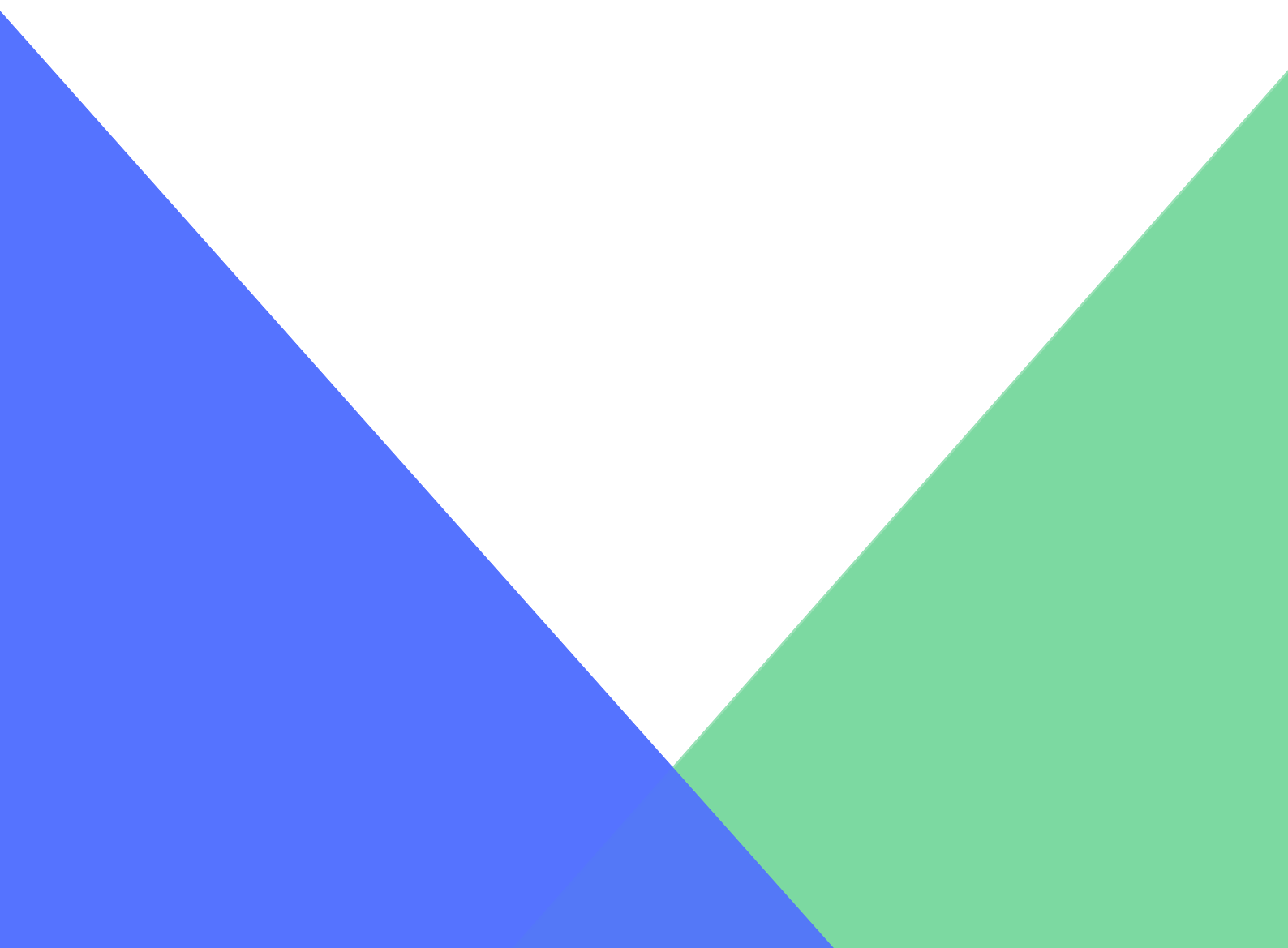
La finalidad del proyecto realizado tuvo como objetivo desarrollar una agencia de viajes receptiva enfocada al Turismo Médico. A partir de una minuciosa investigación del mercado turístico y de salud, identificamos que es un área comercial en pleno desarrollo a nivel local e internacional. En el caso de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, donde decidimos instalar la agencia de viajes, existe una escasa competencia de mercado en este rubro.

La decisión de llevar a cabo este proyecto se dio a partir de las oportunidades que este mercado nos brindaba, tales como los precios económicos de servicios médicos en Argentina, la calidad y prestigio que destacan a los profesionales de la salud a nivel internacional, el desarrollo de la infraestructura tecnológica, la amplia variedad, riqueza y belleza turística que ofrece nuestro país y fundamentalmente la no estacionalidad convencional del turismo.

Al momento de desarrollar nuestro producto, nos enfocamos en tres segmentos: estético, wellness y turismo. Dado que, al realizar el estudio de mercado y análisis del contexto, concluimos que eran los productos más demandados por los clientes.

Para concluir, consideramos que la viabilidad de SynergyAr como agencia de Turismo Médico es alcanzable, porque su costo de inversión inicial es bajo y el negocio es altamente rentable.

# BIBLIOGRAFÍA



- Alfageme, A. (18 de marzo de 2019). *Reducir las listas de espera, la cirugía más compleja*. *Diario El País*. Madrid, España. Recuperado de [https://elpais.com/sociedad/2019/03/17/actualidad/1552840742\\_432835.html](https://elpais.com/sociedad/2019/03/17/actualidad/1552840742_432835.html) (Último acceso: 15/08/2019)
- Asociación Médica Mundial (2018). *Declaración sobre el turismo de salud*. Reykjavik, Islandia. Recuperado de <https://www.wma.net/es/polices-post/declaracion-sobre-el-turismo-de-salud/> (Último acceso: 20/08/19)
- Asociación de Turismo Médico (2019). Definiciones. <https://medicaltourismassociation.com/content.php/index.html?url=index&lang=es> (Último acceso: 13/08/2019)
- Bulat, S. (25 de agosto de 2019). Sube o baja el riesgo país: ¿en qué me influye? ¿Por qué debería importarme?. *Diario La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/economia-cotidiana-sube-o-bajael-riesgo-pais-enque-me-influyepor-que-deberia-importarme-nid2280558> (Último acceso: 15/08/2019)
- Cámara Argentina de Turismo Médico (2019). <https://www.caturismomedico.org/> (Último acceso: 12/08/2019)
- Chavez, D. M. (2016). Turismo médico: generalidades para su comprensión integral. *Revista Turismo y sociedad*, 19 (1), 141-142.
- Clarín (10 de julio de 2019). Creció casi un 20 por ciento la llegada de turistas extranjeros a la Argentina. *Diario Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/economia/crecio-llegada-turistas-extranjeros-argentina\\_0\\_89sMCIQxh.html](https://www.clarin.com/economia/crecio-llegada-turistas-extranjeros-argentina_0_89sMCIQxh.html) (Último acceso: 15/08/2019)
- Clarín (19 de agosto de 2019). Por la crisis, United suspende su vuelo entre Buenos Aires y Nueva York. *Diario Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/economia/crisis-united-suspende-vuelo-buenos-aires-nueva-york\\_0\\_arDWT8bJc.html](https://www.clarin.com/economia/crisis-united-suspende-vuelo-buenos-aires-nueva-york_0_arDWT8bJc.html) (Último acceso: 15/08/2019)
- Consejo Económico y Social de la Ciudad de Buenos Aires (2016). *Informe Turismo Médico en la Ciudad de Buenos Aires*. Buenos Aires, Argentina.
- Deloitte (2018). *Turismo médico y turismo de bienestar: más allá de la sala de espera*. Ciudad de México, México. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/bienes-raices/2018/Turismo-medico-y-de-bienestar-2018.PDF>
- Dirección General de Estadística y Censos (2014). *Buenos Aires en números*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wp-content/uploads/2015/04/buenosaires\\_en\\_numeros\\_2014\\_01.pdf](https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wp-content/uploads/2015/04/buenosaires_en_numeros_2014_01.pdf)
- Forbes México (2016). Turismo médico: un mercado en sala de espera. Ciudad de México, México. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/turismo-medico-un-mercado-en-sala-de-espera/>

- Fuentes, P. (2009). *El turismo de la salud como producto turístico en auge: análisis del caso en la provincia de Buenos Aires* (monografía de graduación). Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata Argentina.
- Horowitz, M.; Rosensweig, J. A. y Jones, C.A. (2007). *Medical Tourism: Globalization of the Healthcare Marketplace*. MedGenMed. Maryland, Estados Unidos. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2234298/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2019). *Estadísticas de Turismo Internacional*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti\\_08\\_1901FE0C8428.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_1901FE0C8428.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2019). *Informe de avance del nivel de actividad*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib\\_06\\_19216BF7828F.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_06_19216BF7828F.pdf)
- International Medical Travel Journal (2019). <https://www.imtj.com/> (Último acceso: 10/09/2019)
- Join Commission International (2019). <https://www.jointcommissioninternational.org/> (Último acceso: 25/08/2019)
- Lozano, A. (2017). *Canadá, país de las listas de espera*. Instituto Juan de Mariana. Madrid, España. Recuperado de <https://www.juandemariana.org/ijm-actualidad/analisis-diario/canada-pais-de-las-listas-de-espera>
- McKinsey&Company (2008). *Mapping the market for medical travel*. New York, Estados Unidos. Recuperado de <http://www.heal-wheel-india.com/white-pappers/McKinsey-Report-Medical-Travel.pdf>
- Ministerio de Desarrollo Urbano de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2010). *Atlas de indicadores de desarrollo urbano en Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [http://cdn2.buenosaires.gob.ar/planeamiento/atlas\\_ii\\_final.pdf](http://cdn2.buenosaires.gob.ar/planeamiento/atlas_ii_final.pdf)
- Ministerio de Turismo de la Nación (2015). *Anuario Estadístico de Turismo*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <https://www.yvera.tur.ar/estadistica/documentos/descarga/59f0080a467fb.pdf>
- Ministerio de Turismo de la Nación (2015). *Instructivo para la instación de una agencia de viajes*. Buenos Aires, Argentina. Receuperado de <http://www.registroidoneos.org.ar/pdf/InstructivoInstalacion1.pdf>
- Ministerio de Turismo de la Nación (2015). *Oferta de Alojamiento Turístico*. Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de

<https://www.yvera.tur.ar/estadistica/documentos/descarga/5a26ae2895e49.pdf>

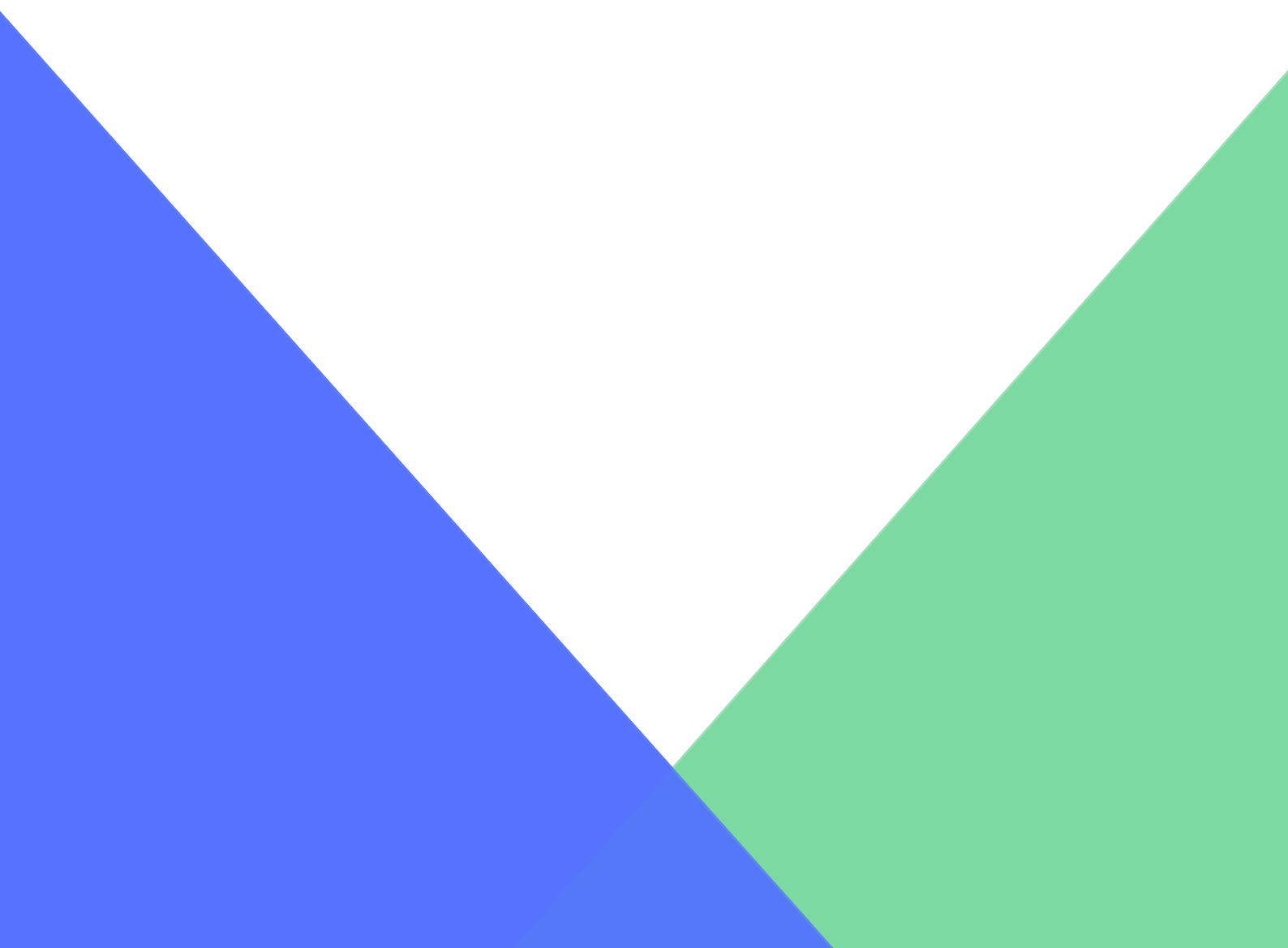
- Organización Latinoamericana de Turismo Médico (2019).  
<https://www.turismomedico.org/turismo-medico/> (Último acceso: 30/08/2019)
- Organización Mundial de Turismo (2018). *Exploring Health Tourism*. Madrid, España. Recuperado de <https://www.eunwto.org/doi/book/10.18111/9789284420209>
- Organización Panamericana de la Salud (2002). *Perfil de sistemas y servicios de salud en Estados Unidos de América*. Washington, Estados Unidos. Recuperado de [http://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/Perfil\\_Sistema\\_Salud-Estados\\_Unidos\\_America\\_2002.pdf](http://www.paho.org/hq/dmdocuments/2010/Perfil_Sistema_Salud-Estados_Unidos_America_2002.pdf)
- Organización Panamericana de la Salud (2017). *Sistema de Salud de Estados Unidos de América*. Washington, Estados Unidos. Recuperado de [https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?post\\_t\\_es=estados-unidos-de-america&lang=es](https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?post_t_es=estados-unidos-de-america&lang=es)
- Página 12. (25 de junio de 2019). Menos empleo y más precario. *Diario Página 12*. Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/202348-menos-empleo-y-mas-precario> (Último acceso: 15/08/2019)
- Paladini, E. (1 de septiembre de 2019). Restricción cambiaria: las “personas físicas” podrán comprar hasta 10.000 dólares por mes. *Diario Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/economia/restriccion-cambiaria-personas-fisicas-podran-comprar-10-000-dolares-mes\\_0\\_HonH2Z9Wo.html](https://www.clarin.com/economia/restriccion-cambiaria-personas-fisicas-podran-comprar-10-000-dolares-mes_0_HonH2Z9Wo.html) (Último acceso: 15/08/2019)
- Perfil (14 de junio de 2017). El turismo médico es el sector que genera mayor cantidad de divisas y puestos de trabajo. *Diario Perfil*. Recuperado de <http://turis/mo.perfil.com/58417-turismo-medico-congreso/> (Último acceso: 15/08/2019)
- Presidencia de la Nación Argentina (2016). *Plan Nacional de Turismo*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <https://www.casarosada.gob.ar/informacion/que-estamos-diciendo/36131-plan-nacional-de-turismo>
- ProMéxico (2019). *México: Segundo destino a nivel mundial en turismo de salud*. Ciudad de México, México. Rceuperado de <http://promexico.mx/documentos/sectores/turismo-salud.pdf>
- Red Mercosur de Investigaciones Económicas (2010). *La exportación de servicios en América Latina: los casos de Argentina, Brasil y México*. Montevideo, Uruguay. Recuperado de [https://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/COMPLETO\\_ExportacionServicios.pdf](https://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/COMPLETO_ExportacionServicios.pdf)

Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable (2018). *Informe del estado del ambiente*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://informe.ambiente.gob.ar/>

Vindrola Prados, C. (2015). A Cautionary Tale: The 'New' Medical Tourism Industry in Argentina. *Edinburgh University Press and the Contributor*,. Edimburgo, Escocia. Recuperado de <https://www.eupublishing.com/doi/full/10.3366/soma.2015.0148>

Youngman, I. (2010). *How changes in tourism will affect medical travel*. International Medical Travel Journal. Londres, Reino Unido. Recuperado de <https://www.imtj.com/articles/how-changes-tourism-will-affect-medical-travel/>

ANEXO



## **ANEXO: 1: REQUISITOS PARA HABILITAR UNA AGENCIA DE VIAJES**

Es la Secretaría de Turismo de la Nación el ente encargado de otorgar esta licencia. Y para poder conseguirla es necesario realizar dos pasos previos: el permiso precario y la licencia provisoria.

### **a. Permiso precario**

Tiene una validez de 6 (seis) meses, en donde está permitido generar contactos pero comercializar o publicitar a la organización. Es en esta etapa donde se decide qué tipo de agencia se va a operar: Empresas de Viajes y Turismo, Agencias de Viajes o Agencia de Pasajes. Y tiene un costo de \$10.000 (diez mil pesos).

Para poder obtenerla, es necesario presentar:

1. Informe comercial y bancario.
2. Solicitud de permiso precario con firma certificada por escribano o juez.
3. Declaración jurada para el permiso precario con firma certificada por escribano o juez.
4. Comprobante de pago del arancel
5. Matrícula comerciante o contrato social inscripto con copia autenticada por IGJ o Registro Público de Comercio.

### **b. Licencia provisoria**

Tiene 1 (un) año de vigencia donde ya se podrán realizar las actividades comerciales. Para poder obtenerla, el domicilio, el idóneo y la garantía tienen que ser presentadas y estar aprobadas por el SECTUR (Secretaría de Turismo de la Nación). Y al igual que el anterior, su costo es de \$10.000 (diez mil pesos).

Los formularios obligatorios a presentar al momento de la solicitud de la licencia son:

1. Informe comercial y bancario.
2. Fotocopia del permiso precario.



3. Solicitud de licencia provisoria con firma certificada por escribano o juez de paz.
4. Declaración jurada para licencia provisoria con firma autorizada certificada por escribano o juez de paz.
5. Comprobante de pago del arancel.
6. Declaración jurada del representante técnico (idóneo) con firma certificada por escribano o juez de paz
7. Certificado del idóneo y último pago del año, con copia autenticada.
8. Declaración jurada personal (todos) con firma certificada por escribano o juez de paz.
9. Certificado de domicilio (todos).
10. Certificado antecedentes penales (todos), con validez de 60 días antes del inicio del trámite.
11. Contrato de locación, o título de propiedad o comodato con copia autenticada.
12. Habilitación municipal (El domicilio debe coincidir con el contrato de alquiler y la declaración jurada de licencia provisoria) con copia autenticada.
13. Croquis del local con declaración jurada, con firma simple del titular.
14. Si la agencia estará ubicada a más de 40 Km de Capital Federal: fotos con declaración jurada, con firma simple del titular.
15. Constancia de inscripción en AFIP.
16. Pago del monotributo (en caso de corresponder), con copia autenticada.
17. Pago de autónomos (gerentes o presidentes o titulares), con copia autenticada.
18. Fondo de garantía / seguro de caución.
19. Libro de actas foliado y en blanco.

*Al cumplirse un año del otorgamiento de la licencia provisoria, podrás obtener la licencia definitiva.<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> <https://www.argentina.gob.ar/node/40407>

### **Fondo de Garantía:**

*Puede ser en dinero efectivo, títulos del Estado y/o fianza bancaria a favor del organismo de aplicación que designe el Poder Ejecutivo, cuyo monto aquel determinará, por un valor de hasta Cien Mil Pesos (\$ 100.000), reemplazable por un seguro sustitutivo en las condiciones que se determinen u otra garantía equivalente a juicio del mismo. Este fondo de garantía tendrá como finalidad asegurar el buen funcionamiento de las agencias y proteger al turista. De él se podrán hacer efectivas las multas a que se puedan hacer pasibles las agencias. En cualquier circunstancia en que dicho fondo se vea disminuido, deberá reponerse dentro de un plazo que no exceda de treinta (30) días.<sup>2</sup>*

Existen diferentes formas de constituir el fondo de garantía. Entre ellos encontramos: depósito en efectivo, cheque o giro, títulos de la deuda pública nacional, seguros de caución, fianza bancaria y fianzas.

Según el Registro de Idóneos de la Secretaría de Turismo de la Nación,<sup>3</sup> los datos que deben poseer las garantías son:

1. Razón Social y/o Apellidos y nombres para el caso de agencias unipersonales o sociedades de hecho.
2. Numero C.U.I.T. (correspondiente a la titularidad de la agencia)
3. Legajo o N° de Permiso Precario según corresponda
4. Categoría
5. Vigencia.
6. Monto asegurado
7. Domicilio Comercial (el autorizado por este Organismo).
8. Beneficiario
9. Domicilio del beneficiario

---

<sup>2</sup> Ley de Agentes de Viaje. Ley N° 18.829 artículo 6

<sup>3</sup> <http://www.registroidoneos.org.ar/pdf/InstructivoInstalacion1.pdf>

## **Idóneo:**

El idóneo es el responsable técnico de la Agencia de Viajes.

*La agencia de viajes deberá ser asistida y representada por el idóneo en todos los aspectos técnicos - turísticos que hagan a su desenvolvimiento. El desempeño de dicho idóneo hará responsable a la agencia en todo cuanto se relacione con el cumplimiento de los deberes formales de la misma, el asesoramiento e información al público, la elaboración de planes y circuitos y sus respectivas promociones<sup>4</sup>.*

Para poder ser habilitada, es obligatorio que cada agencia tenga uno y que éste esté registrado en el Registro de idóneos. Los requisitos para poder inscribirse son: contar con el título de Licenciado o Técnico en Turismo o títulos otorgados en el exterior habilitados por medio de convenios internacionales. La documentación a presentar para poder estar en el Registro de Idóneos es:

1. Formulario de Solicitud de Inscripción.
2. Formulario de Declaración Jurada.
3. Original y copia del CERTIFICADO ANALÍTICO FINAL DE ESTUDIOS.
4. CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PENALES.
5. DNI (Documento Nacional de Identidad) original y copia simple.
6. 1 fotografía color 4 x 4, reciente tipo carnet.
7. Arancel de inscripción en concepto de gastos de inscripción y arancel anual de Idóneo

El tiempo de demora del trámite es de 10 días aproximadamente.

Por otro lado, cada idóneo sólo puede representar a una sola agencia y puede desvincularse de la misma cuando él lo decida y realizando los trámites correspondientes:

1. Formulario de Declaración Jurada "C"
2. Formulario presentación del trámite

---

<sup>4</sup> Resolución N° 752/94 Responsabilidades del idóneo. Artículo 3°

3. Formulario Datos Personales
4. Formulario Art. 7°
5. Certificado de antecedentes penales
6. Certificado de domicilio
7. Certificado de idóneo
8. Último comprobante de pago de FAEVYT
9. Formulario Detalle de Idóneos de la agencia (Sellado por FAEVYT)
10. Comunicación de Alta/Baja del Representante Técnico Idóneo (Sellado por FAEVYT)
11. Informe Veraz
12. Comprobante de pago del arancel (\$2.500 - Dos mil quinientos pesos) <sup>5</sup>

### **Domicilio**

Según la Secretaría de Turismo de la Nación, dentro de los trámites de la Licencia Provisoria, es donde se inician los trámites de habilitación del domicilio donde se empezarán a gestionar las actividades de la Agencia.

Para la habilitación es necesario:

1. La habilitación Municipal o comprobante de que la misma está en trámite con la dirección donde operará el local u oficina, el nombre del titular o titulares o razón social con firma de un Escribano Público o Juez de Paz.
2. El Plano o croquis del local u oficina con las medidas y distribución. Cada ambiente debe estar identificado con un número y el mismo debe figurar detrás de las fotografías correspondientes (sólo en caso de que la agencia se encuentre a más de 40 kilómetros de Capital Federal)
3. Fotografías del local:

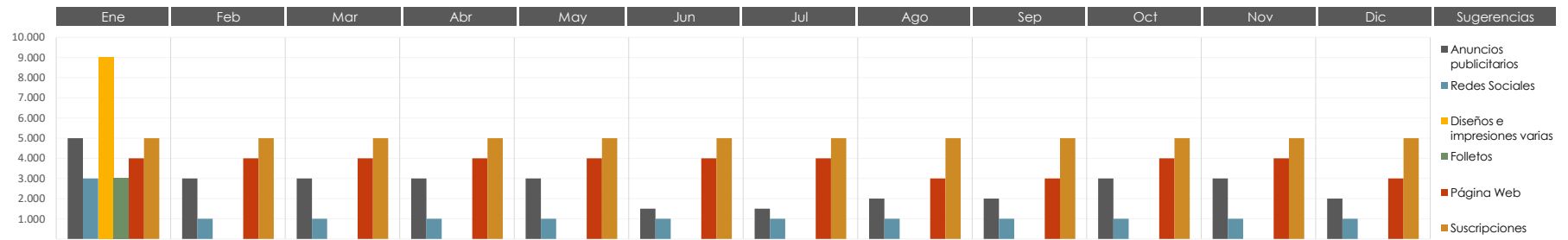
---

<sup>5</sup> <https://www.argentina.gob.ar/cambiar-el-idoneo-de-una-agencia-de-turismo>

- Mínimo tres (3) de cada ambiente desde diferentes ángulos
  - Mínimo dos (2) que muestren las puertas de acceso abiertas, tomadas una de adentro hacia afuera y viceversa.
  - Mínimo tres (3) que muestran chapa catastral, puerta de ingreso al inmueble y panorámica desde la calle.



**ANEXO 3: PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN**



| Gastos                       | Ene                | Feb                | Mar                | Abr                | May          | Jun                | Jul                | Ago                | Sep                | Oct                | Nov                | Dic                | Total               |
|------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Anuncios publicitarios       | \$ 5.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 3.000,00  | \$ 1.500,00        | \$ 1.500,00        | \$ 2.000,00        | \$ 2.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 2.000,00        | \$ 32.000,00        |
| Redes Sociales               | \$ 3.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00  | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00        | \$ 14.000,00        |
| Diseños e impresiones varias | \$ 9.000,00        | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -         | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ 9.000,00         |
| Folletos                     | \$ 3.000,00        | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -         | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ 0,00            | \$ 3.000,00         |
| Página Web                   | \$ 4.000,00        | \$ 4.000,00        | \$ 4.000,00        | \$ 4.000,00        | \$ 4.000,00  | \$ 4.000,00        | \$ 4.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 4.000,00        | \$ 4.000,00        | \$ 3.000,00        | \$ 45.000,00        |
| Suscripciones                | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00  | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 5.000,00        | \$ 60.000,00        |
| <b>Total</b>                 | <b>\$29.000,00</b> | <b>\$13.000,00</b> | <b>\$13.000,00</b> | <b>\$13.000,00</b> | <b>#####</b> | <b>\$11.500,00</b> | <b>\$11.500,00</b> | <b>\$11.000,00</b> | <b>\$11.000,00</b> | <b>\$13.000,00</b> | <b>\$13.000,00</b> | <b>\$11.000,00</b> | <b>\$163.000,00</b> |

ANEXO 4: ESTIMACIÓN DE VENTAS

Clientes Objetivo por TRIMESTRE 100

| VENTAS 1er Trimestre 2020   |                   |                     |               |                        |          |                       |                        |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|------------------------|----------|-----------------------|------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                 | COMISION | Rentabilidad Obtenida | Costo del Servicio     |
| HOTEL                       | 100               | 20                  | \$ 95.000,00  | \$ 1.900.000,00        | 12%      | \$ 228.000,00         | \$ 1.672.000,00        |
| TRANSFER                    | 600               | 120                 | \$ 1.050,00   | \$ 126.000,00          | 12%      | \$ 15.120,00          | \$ 110.880,00          |
| EXCURSIONES                 | 100               | 35                  | \$ 2.600,00   | \$ 91.000,00           | 12%      | \$ 10.920,00          | \$ 80.080,00           |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 2.117.000,00</b> |          | <b>\$ 254.040,00</b>  | <b>\$ 1.862.960,00</b> |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                        |          |                       |                        |
| ESTETICO                    | 100               | 20                  | \$ 160.000,00 | \$ 3.200.000,00        | 12%      | \$ 384.000,00         | \$ 2.816.000,00        |
| WELLNESS                    | 100               | 25                  | \$ 120.000,00 | \$ 3.000.000,00        | 12%      | \$ 360.000,00         | \$ 2.640.000,00        |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 6.200.000,00</b> |          | <b>\$ 744.000,00</b>  | <b>\$ 5.456.000,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 8.317.000,00</b> |          | <b>\$ 998.040,00</b>  | <b>\$ 7.318.960,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                        |          | <b>\$ 332.680,00</b>  |                        |

| VENTAS 2do Trimestre 2020   |                   |                     |               |                        |          |                       |                        |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|------------------------|----------|-----------------------|------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                 | COMISION | Rentabilidad Obtenida | Costo del Servicio     |
| HOTEL                       | 100               | 20                  | \$ 95.000,00  | \$ 1.900.000,00        | 12%      | \$ 228.000,00         | \$ 1.672.000,00        |
| TRANSFER                    | 600               | 120                 | \$ 1.050,00   | \$ 126.000,00          | 12%      | \$ 15.120,00          | \$ 110.880,00          |
| EXCURSIONES                 | 100               | 35                  | \$ 2.600,00   | \$ 91.000,00           | 12%      | \$ 10.920,00          | \$ 80.080,00           |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 2.117.000,00</b> |          | <b>\$ 254.040,00</b>  | <b>\$ 1.862.960,00</b> |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                        |          |                       |                        |
| ESTETICO                    | 100               | 20                  | \$ 160.000,00 | \$ 3.200.000,00        | 12%      | \$ 384.000,00         | \$ 2.816.000,00        |
| WELLNESS                    | 100               | 25                  | \$ 120.000,00 | \$ 3.000.000,00        | 12%      | \$ 360.000,00         | \$ 2.640.000,00        |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 6.200.000,00</b> |          | <b>\$ 744.000,00</b>  | <b>\$ 5.456.000,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 8.317.000,00</b> |          | <b>\$ 998.040,00</b>  | <b>\$ 7.318.960,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                        |          | <b>\$ 332.680,00</b>  |                        |

| VENTAS 3er Trimestre 2020   |                   |                     |               |                        |          |                        |                        |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|------------------------|----------|------------------------|------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                 | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio     |
| HOTEL                       | 100               | 25                  | \$ 95.000,00  | \$ 2.375.000,00        | 12%      | \$ 285.000,00          | \$ 2.090.000,00        |
| TRANSFER                    | 600               | 150                 | \$ 1.050,00   | \$ 157.500,00          | 12%      | \$ 18.900,00           | \$ 138.600,00          |
| EXCURSIONES                 | 100               | 40                  | \$ 2.600,00   | \$ 104.000,00          | 12%      | \$ 12.480,00           | \$ 91.520,00           |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 2.636.500,00</b> |          | <b>\$ 316.380,00</b>   | <b>\$ 2.320.120,00</b> |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                        |          |                        |                        |
| ESTETICO                    | 100               | 20                  | \$ 160.000,00 | \$ 3.200.000,00        | 12%      | \$ 384.000,00          | \$ 2.816.000,00        |
| WELLNESS                    | 100               | 25                  | \$ 120.000,00 | \$ 3.000.000,00        | 12%      | \$ 360.000,00          | \$ 2.640.000,00        |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 6.200.000,00</b> |          | <b>\$ 744.000,00</b>   | <b>\$ 5.456.000,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 8.836.500,00</b> |          | <b>\$ 1.060.380,00</b> | <b>\$ 7.776.120,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                        |          | <b>\$ 353.460,00</b>   |                        |

| VENTAS 4to Trimestre 2020   |                   |                     |               |                         |          |                        |                        |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio     |
| HOTEL                       | 100               | 30                  | \$ 95.000,00  | \$ 2.850.000,00         | 12%      | \$ 342.000,00          | \$ 2.508.000,00        |
| TRANSFER                    | 600               | 180                 | \$ 1.050,00   | \$ 189.000,00           | 12%      | \$ 22.680,00           | \$ 166.320,00          |
| EXCURSIONES                 | 100               | 45                  | \$ 2.600,00   | \$ 117.000,00           | 12%      | \$ 14.040,00           | \$ 102.960,00          |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 3.156.000,00</b>  |          | <b>\$ 378.720,00</b>   | <b>\$ 2.777.280,00</b> |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                        |
| ESTETICO                    | 100               | 25                  | \$ 160.000,00 | \$ 4.000.000,00         | 12%      | \$ 480.000,00          | \$ 3.520.000,00        |
| WELLNESS                    | 100               | 30                  | \$ 120.000,00 | \$ 3.600.000,00         | 12%      | \$ 432.000,00          | \$ 3.168.000,00        |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 7.600.000,00</b>  |          | <b>\$ 912.000,00</b>   | <b>\$ 6.688.000,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 10.756.000,00</b> |          | <b>\$ 1.290.720,00</b> | <b>\$ 9.465.280,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 430.240,00</b>   |                        |



ANEXO 4: ESTIMACIÓN DE VENTAS

Clientes Objetivo por TRIMESTRE 150

| VENTAS 1er Trimestre 2021   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 150               | 45                  | \$ 123.500,00 | \$ 5.557.500,00         | 12%      | \$ 666.900,00          | \$ 4.890.600,00         |
| TRANSFER                    | 900               | 270                 | \$ 1.365,00   | \$ 368.550,00           | 12%      | \$ 44.226,00           | \$ 324.324,00           |
| EXCURSIONES                 | 150               | 55                  | \$ 3.380,00   | \$ 185.900,00           | 12%      | \$ 22.308,00           | \$ 163.592,00           |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 6.111.950,00</b>  |          | <b>\$ 733.434,00</b>   | <b>\$ 5.378.516,00</b>  |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 150               | 45                  | \$ 208.000,00 | \$ 9.360.000,00         | 12%      | \$ 1.123.200,00        | \$ 8.236.800,00         |
| WELLNESS                    | 150               | 53                  | \$ 156.000,00 | \$ 8.268.000,00         | 12%      | \$ 992.160,00          | \$ 7.275.840,00         |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 17.628.000,00</b> |          | <b>\$ 2.115.360,00</b> | <b>\$ 15.512.640,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 23.739.950,00</b> |          | <b>\$ 2.848.794,00</b> | <b>\$ 20.891.156,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 949.598,00</b>   |                         |

| VENTAS 2do Trimestre 2021   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 150               | 30                  | \$ 123.500,00 | \$ 3.705.000,00         | 12%      | \$ 444.600,00          | \$ 3.260.400,00         |
| TRANSFER                    | 900               | 180                 | \$ 1.365,00   | \$ 245.700,00           | 12%      | \$ 29.484,00           | \$ 216.216,00           |
| EXCURSIONES                 | 150               | 40                  | \$ 3.380,00   | \$ 135.200,00           | 12%      | \$ 16.224,00           | \$ 118.976,00           |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 4.085.900,00</b>  |          | <b>\$ 490.308,00</b>   | <b>\$ 3.595.592,00</b>  |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 150               | 30                  | \$ 208.000,00 | \$ 6.240.000,00         | 12%      | \$ 748.800,00          | \$ 5.491.200,00         |
| WELLNESS                    | 150               | 35                  | \$ 156.000,00 | \$ 5.460.000,00         | 12%      | \$ 655.200,00          | \$ 4.804.800,00         |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 11.700.000,00</b> |          | <b>\$ 1.404.000,00</b> | <b>\$ 10.296.000,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 15.785.900,00</b> |          | <b>\$ 1.894.308,00</b> | <b>\$ 13.891.592,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 631.436,00</b>   |                         |

| VENTAS 3er Trimestre 2021   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 150               | 45                  | \$ 123.500,00 | \$ 5.557.500,00         | 12%      | \$ 666.900,00          | \$ 4.890.600,00         |
| TRANSFER                    | 900               | 270                 | \$ 1.365,00   | \$ 368.550,00           | 12%      | \$ 44.226,00           | \$ 324.324,00           |
| EXCURSIONES                 | 150               | 60                  | \$ 3.380,00   | \$ 202.800,00           | 12%      | \$ 24.336,00           | \$ 178.464,00           |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 6.128.850,00</b>  |          | <b>\$ 735.462,00</b>   | <b>\$ 5.393.388,00</b>  |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 150               | 40                  | \$ 208.000,00 | \$ 8.320.000,00         | 12%      | \$ 998.400,00          | \$ 7.321.600,00         |
| WELLNESS                    | 150               | 45                  | \$ 156.000,00 | \$ 7.020.000,00         | 12%      | \$ 842.400,00          | \$ 6.177.600,00         |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 15.340.000,00</b> |          | <b>\$ 1.840.800,00</b> | <b>\$ 13.499.200,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 21.468.850,00</b> |          | <b>\$ 2.576.262,00</b> | <b>\$ 18.892.588,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 858.754,00</b>   |                         |

| VENTAS 4to Trimestre 2021   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 150               | 45                  | \$ 123.500,00 | \$ 5.557.500,00         | 12%      | \$ 666.900,00          | \$ 4.890.600,00         |
| TRANSFER                    | 900               | 270                 | \$ 1.365,00   | \$ 368.550,00           | 12%      | \$ 44.226,00           | \$ 324.324,00           |
| EXCURSIONES                 | 150               | 70                  | \$ 3.380,00   | \$ 236.600,00           | 12%      | \$ 28.392,00           | \$ 208.208,00           |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 6.162.650,00</b>  |          | <b>\$ 739.518,00</b>   | <b>\$ 5.423.132,00</b>  |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 150               | 45                  | \$ 208.000,00 | \$ 9.360.000,00         | 12%      | \$ 1.123.200,00        | \$ 8.236.800,00         |
| WELLNESS                    | 150               | 50                  | \$ 156.000,00 | \$ 7.800.000,00         | 12%      | \$ 936.000,00          | \$ 6.864.000,00         |
| <b>SubTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 17.160.000,00</b> |          | <b>\$ 2.059.200,00</b> | <b>\$ 15.100.800,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 23.322.650,00</b> |          | <b>\$ 2.798.718,00</b> | <b>\$ 20.523.932,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 932.906,00</b>   |                         |

ANEXO 4: ESTIMACIÓN DE VENTAS

Clientes Objetivo por TRIMESTRE 200

| VENTAS 1er Trimestre 2022   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 200               | 55                  | \$ 160.550,00 | \$ 8.830.250,00         | 12%      | \$ 1.059.630,00        | \$ 7.770.620,00         |
| TRANSFER                    | 1.200             | 330                 | \$ 1.774,50   | \$ 585.585,00           | 12%      | \$ 70.270,20           | \$ 515.314,80           |
| EXCURSIONES                 | 200               | 70                  | \$ 4.394,00   | \$ 307.580,00           | 12%      | \$ 36.909,60           | \$ 270.670,40           |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 9.723.415,00</b>  |          | <b>\$ 1.166.809,80</b> | <b>\$ 8.556.605,20</b>  |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 200               | 55                  | \$ 270.400,00 | \$ 14.872.000,00        | 12%      | \$ 1.784.640,00        | \$ 13.087.360,00        |
| WELLNESS                    | 200               | 60                  | \$ 202.800,00 | \$ 12.168.000,00        | 12%      | \$ 1.460.160,00        | \$ 10.707.840,00        |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 27.040.000,00</b> |          | <b>\$ 3.244.800,00</b> | <b>\$ 23.795.200,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 36.763.415,00</b> |          | <b>\$ 4.411.609,80</b> | <b>\$ 32.351.805,20</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 1.470.536,60</b> |                         |

| VENTAS 2do Trimestre 2022   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 200               | 40                  | \$ 160.550,00 | \$ 6.422.000,00         | 12%      | \$ 770.640,00          | \$ 5.651.360,00         |
| TRANSFER                    | 1.200             | 240                 | \$ 1.774,50   | \$ 425.880,00           | 12%      | \$ 51.105,60           | \$ 374.774,40           |
| EXCURSIONES                 | 200               | 55                  | \$ 4.394,00   | \$ 241.670,00           | 12%      | \$ 29.000,40           | \$ 212.669,60           |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 7.089.550,00</b>  |          | <b>\$ 850.746,00</b>   | <b>\$ 6.238.804,00</b>  |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 200               | 40                  | \$ 270.400,00 | \$ 10.816.000,00        | 12%      | \$ 1.297.920,00        | \$ 9.518.080,00         |
| WELLNESS                    | 200               | 45                  | \$ 202.800,00 | \$ 9.126.000,00         | 12%      | \$ 1.095.120,00        | \$ 8.030.880,00         |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 19.942.000,00</b> |          | <b>\$ 2.393.040,00</b> | <b>\$ 17.548.960,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 27.031.550,00</b> |          | <b>\$ 3.243.786,00</b> | <b>\$ 23.787.764,00</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 1.081.262,00</b> |                         |

| VENTAS 3er Trimestre 2022   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 200               | 50                  | \$ 160.550,00 | \$ 8.027.500,00         | 12%      | \$ 963.300,00          | \$ 7.064.200,00         |
| TRANSFER                    | 1.200             | 300                 | \$ 1.774,50   | \$ 532.350,00           | 12%      | \$ 63.882,00           | \$ 468.468,00           |
| EXCURSIONES                 | 200               | 60                  | \$ 4.394,00   | \$ 263.640,00           | 12%      | \$ 31.636,80           | \$ 232.003,20           |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 8.823.490,00</b>  |          | <b>\$ 1.058.818,80</b> | <b>\$ 7.764.671,20</b>  |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 200               | 50                  | \$ 270.400,00 | \$ 13.520.000,00        | 12%      | \$ 1.622.400,00        | \$ 11.897.600,00        |
| WELLNESS                    | 200               | 60                  | \$ 202.800,00 | \$ 12.168.000,00        | 12%      | \$ 1.460.160,00        | \$ 10.707.840,00        |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 25.688.000,00</b> |          | <b>\$ 3.082.560,00</b> | <b>\$ 22.605.440,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 34.511.490,00</b> |          | <b>\$ 4.141.378,80</b> | <b>\$ 30.370.111,20</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 1.380.459,60</b> |                         |

| VENTAS 4to Trimestre 2022   |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
|-----------------------------|-------------------|---------------------|---------------|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| PRODUCTO 3ros. TURISMO      | Clientes Objetivo | Clientes Alcanzados | Tarifa        | Ventas                  | COMISION | Rentabilidad Obtenida  | Costo del Servicio      |
| HOTEL                       | 200               | 65                  | \$ 160.550,00 | \$ 10.435.750,00        | 12%      | \$ 1.252.290,00        | \$ 9.183.460,00         |
| TRANSFER                    | 1.200             | 390                 | \$ 1.774,50   | \$ 692.055,00           | 12%      | \$ 83.046,60           | \$ 609.008,40           |
| EXCURSIONES                 | 200               | 70                  | \$ 4.394,00   | \$ 307.580,00           | 12%      | \$ 36.909,60           | \$ 270.670,40           |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 11.435.385,00</b> |          | <b>\$ 1.372.246,20</b> | <b>\$ 10.063.138,80</b> |
| Productos Propios           |                   |                     |               |                         |          |                        |                         |
| ESTETICO                    | 200               | 65                  | \$ 270.400,00 | \$ 17.576.000,00        | 12%      | \$ 2.109.120,00        | \$ 15.466.880,00        |
| WELLNESS                    | 200               | 70                  | \$ 202.800,00 | \$ 14.196.000,00        | 12%      | \$ 1.703.520,00        | \$ 12.492.480,00        |
| <b>SUBTOTALES</b>           |                   |                     |               | <b>\$ 31.772.000,00</b> |          | <b>\$ 3.812.640,00</b> | <b>\$ 27.959.360,00</b> |
| <b>TOTALES</b>              |                   |                     |               | <b>\$ 43.207.385,00</b> |          | <b>\$ 5.184.886,20</b> | <b>\$ 38.022.498,80</b> |
| <b>RENTABILIDAD POR MES</b> |                   |                     |               |                         |          | <b>\$ 1.728.295,40</b> |                         |

ANEXO 5: DESGLOSE SUELDOS

| 1ER AÑO DE ACTIVIDAD (2020)       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| Concepto                          | ENE                  | FEB                  | MAR                  | ABR                  | MAY                  | JUN                  | JUL                  | AGO                  | SEP                  | OCT                  | NOV                  | DIC                  | Total anual            |
| Socio 1                           | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 474.874,92          |
| Socio 2                           | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 474.874,92          |
| Socio 3                           | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 474.874,92          |
| Socio 4                           | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 474.874,92          |
| Socio 5                           | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 39.572,91         | \$ 474.874,92          |
| Cadete administrativo             | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 16.875,00         | \$ 202.500,00          |
| Subtotal sueldos                  | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 214.739,55        | \$ 2.576.874,60        |
| <b>Impuestos sobre sueldos</b>    |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
| Cargas Sociales (17%)             | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 438.068,68          |
| Subtotal                          | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 36.505,72         | \$ 438.068,68          |
| <b>Beneficios al personal</b>     |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
| Beneficios al personal            | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| Subtotal beneficios               | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| Subtotal mano de obra directa     | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 251.245,27        | \$ 3.014.943,28        |
| <b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 251.245,27</b> | <b>\$ 3.014.943,28</b> |

| 2DO AÑO DE ACTIVIDAD (2021)       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| Concepto                          | ENE                  | FEB                  | MAR                  | ABR                  | MAY                  | JUN                  | JUL                  | AGO                  | SEP                  | OCT                  | NOV                  | DIC                  | Total anual            |
| Socio 1                           | \$ 43.530,20         | \$ 47.487,49         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 605.465,52          |
| Socio 2                           | \$ 43.530,20         | \$ 47.487,49         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 605.465,52          |
| Socio 3                           | \$ 43.530,20         | \$ 47.487,49         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 605.465,52          |
| Socio 4                           | \$ 43.530,20         | \$ 47.487,49         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 605.465,52          |
| Socio 5                           | \$ 43.530,20         | \$ 47.487,49         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 51.444,78         | \$ 605.465,52          |
| Cadete administrativo             | \$ 18.562,50         | \$ 20.250,00         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 21.937,50         | \$ 258.187,50          |
| Subtotal sueldos                  | \$ 236.213,51        | \$ 257.687,46        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 279.161,42        | \$ 3.285.515,12        |
| <b>Impuestos sobre sueldos</b>    |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
| Cargas Sociales (17%)             | \$ 40.156,30         | \$ 43.806,87         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 558.537,57          |
| Subtotal                          | \$ 40.156,30         | \$ 43.806,87         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 47.457,44         | \$ 558.537,57          |
| <b>Beneficios al personal</b>     |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
| Beneficios al personal            | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| Subtotal beneficios               | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| Subtotal mano de obra directa     | \$ 276.369,80        | \$ 301.494,33        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 326.618,86        | \$ 3.844.052,68        |
| <b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b> | <b>\$ 276.369,80</b> | <b>\$ 301.494,33</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 326.618,86</b> | <b>\$ 3.844.052,68</b> |

| 3ER AÑO DE ACTIVIDAD (2022)       |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| Concepto                          | ENE                  | FEB                  | MAR                  | ABR                  | MAY                  | JUN                  | JUL                  | AGO                  | SEP                  | OCT                  | NOV                  | DIC                  | Total anual            |
| Socio 1                           | \$ 56.589,26         | \$ 61.733,74         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 787.105,18          |
| Socio 2                           | \$ 56.589,26         | \$ 61.733,74         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 787.105,18          |
| Socio 3                           | \$ 56.589,26         | \$ 61.733,74         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 787.105,18          |
| Socio 4                           | \$ 56.589,26         | \$ 61.733,74         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 787.105,18          |
| Socio 5                           | \$ 56.589,26         | \$ 61.733,74         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 66.878,22         | \$ 787.105,18          |
| Cadete administrativo             | \$ 24.131,25         | \$ 26.325,00         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 28.518,75         | \$ 335.643,75          |
| Subtotal sueldos                  | \$ 307.077,56        | \$ 334.993,70        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 362.909,84        | \$ 4.271.169,65        |
| <b>Impuestos sobre sueldos</b>    |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
| Cargas Sociales (17%)             | \$ 52.203,18         | \$ 56.948,93         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 726.098,84          |
| Subtotal                          | \$ 52.203,18         | \$ 56.948,93         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 61.694,67         | \$ 726.098,84          |
| <b>Beneficios al personal</b>     |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                        |
| Beneficios al personal            | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| Subtotal beneficios               | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                   |
| Subtotal mano de obra directa     | \$ 359.280,74        | \$ 391.942,63        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 424.604,51        | \$ 4.997.268,49        |
| <b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b> | <b>\$ 359.280,74</b> | <b>\$ 391.942,63</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 424.604,51</b> | <b>\$ 4.997.268,49</b> |

## ANEXO 6: PUNTO DE EQUILIBRIO

|                            |   |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |              |
|----------------------------|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Sueldos                    | F | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 214.739,55 | 2.576.874,60 |
| Cargas sociales            | F | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 36.505,72  | 438.068,68   |
| Alquileres                 | F | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 180.000,00   |
| SAC                        | V | 17.894,96  | 17.894,96  | 17.895,96  | 17.895,96  | 17.896,96  | 17.896,96  | 17.897,96  | 17.897,96  | 17.898,96  | 17.898,96  | 17.899,96  | 17.899,96  | 17.899,96  | 214.769,52   |
| Expensas                   | F | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 3.000,00   | 36.000,00    |
| Gastos de Comercialización | V | 29.000,00  | 13.000,00  | 13.000,00  | 13.000,00  | 13.000,00  | 11.500,00  | 11.500,00  | 11.000,00  | 11.000,00  | 13.000,00  | 13.000,00  | 11.000,00  | 11.000,00  | 163.000,00   |
| Telefonos                  | F | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 1.500,00   | 18.000,00    |
| Abono Internet             | F | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 1.700,00   | 20.400,00    |
| Celulares                  | F | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 3.360,00   | 40.320,00    |
| Gastos Varios de Oficina   | V | 2.540,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 13.540,00    |
| Mantenimiento sistemas     | F | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 6.300,00   | 75.600,00    |
| Refrigerios                | F | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 6.000,00   | 72.000,00    |
| Agua                       | F | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 12.000,00    |
| Luz                        | F | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 4.000,00   | 48.000,00    |
| Gas                        | F | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 1.000,00   | 12.000,00    |
| Contador                   | F | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 216.000,00   |
| Gastos bancarios           | F | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 12.562,26  | 150.747,16   |
| Limpieza oficinas          | F | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 18.000,00  | 216.000,00   |
| IIBB (3%)                  | V | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 9.980,40   | 12.907,20  | 13.242,05  | 13.453,18  | 129.426,03   |

|                            |   |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |              |
|----------------------------|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Sueldos                    | F | 236.213,51 | 257.687,46 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 3.285.515,12 |
| Cargas sociales            | F | 40.156,30  | 43.806,87  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 558.537,57   |
| Alquileres                 | F | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 234.000,00   |
| SAC                        | V | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 279.161,40   |
| Expensas                   | F | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 46.800,00    |
| Gastos de Comercialización | V | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 180.000,00   |
| Telefonos                  | F | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 23.400,00    |
| Abono Internet             | F | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 26.520,00    |
| Celulares                  | F | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 52.416,00    |
| Gastos Varios de Oficina   | V | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 15.600,00    |
| Mantenimiento sistemas     | F | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 98.280,00    |
| Refrigerios                | F | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 93.600,00    |
| Agua                       | F | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 13.800,00    |
| Luz                        | F | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 55.200,00    |
| Gas                        | F | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 13.800,00    |
| Contador                   | F | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 280.800,00   |
| Gastos bancarios           | F | 13.818,49  | 15.074,72  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 192.202,63   |
| Limpieza oficinas          | F | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 280.800,00   |
| IIBB (3%)                  | V | 29.705,20  | 31.005,36  | 30.110,68  | 20.987,31  | 21.235,02  | 21.391,20  | 27.409,21  | 28.203,57  | 28.104,41  | 30.266,45  | 30.129,62  | 30.043,35  | 328.591,38 |              |

|                            |   |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |              |
|----------------------------|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Sueldos                    | F | 307.077,56 | 334.993,70 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 362.909,84 | 4.271.169,65 |
| Cargas sociales            | F | 52.203,18  | 56.948,93  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 61.694,67  | 726.098,84   |
| Alquileres                 | F | 906.259,40 | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 1.120.759,40 |
| SAC                        | V | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 30.242,49  | 362.909,88   |
| Expensas                   | F | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 5.070,00   | 60.840,00    |
| Gastos de Comercialización | V | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 234.000,00   |
| Telefonos                  | F | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 2.535,00   | 30.420,00    |
| Abono Internet             | F | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 2.873,00   | 34.476,00    |
| Celulares                  | F | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 5.678,40   | 68.140,80    |
| Gastos Varios de Oficina   | V | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 1.690,00   | 20.280,00    |
| Mantenimiento sistemas     | F | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 10.647,00  | 127.764,00   |
| Refrigerios                | F | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 10.140,00  | 121.680,00   |
| Agua                       | F | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 15.870,00    |
| Luz                        | F | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 5.290,00   | 63.480,00    |
| Gas                        | F | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 1.322,50   | 15.870,00    |
| Contador                   | F | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 30.420,00  | 365.040,00   |
| Gastos bancarios           | F | 17.964,04  | 19.597,13  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 21.230,23  | 249.863,42   |
| Limpieza oficinas          | F | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 34.200,00  | 410.400,00   |
| IIBB (3%)                  | V | 46.117,87  | 46.454,66  | 46.748,26  | 34.586,38  | 34.418,32  | 34.312,36  | 43.221,47  | 42.838,67  | 43.347,32  | 54.103,09  | 54.134,61  | 54.154,48  | 534.437,48 |              |

AÑO 1

|                | Ejercicio              |
|----------------|------------------------|
| Costo Fijo     | \$ 4.112.010,45        |
| Costo Variable | \$ 520.735,55          |
| <b>Total</b>   | <b>\$ 4.632.746,00</b> |

| PRODUCTOS | PRECIO UNITARIO | COMISION | MARGEN GCIA | P.VENTA | CANTIDAD DE VTA ANUAL |
|-----------|-----------------|----------|-------------|---------|-----------------------|
| HOTEL     | 95000           | 12%      | 11400       | 106400  | 24                    |
| TRANSFER  | 1050            | 12%      | 126         | 1176    | 142,5                 |
| TURISMO   | 2600            | 12%      | 312         | 2912    | 38,75                 |
| ESTETICO  | 160000          | 12%      | 19200       | 179200  | 21,25                 |
| WELLNESS  | 120000          | 12%      | 14400       | 134400  | 26,25                 |

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| <b>TOTAL COSTOS</b> | <b>4632746,001</b> |
| <b>% VENTA</b>      | <b>4,263</b>       |

AÑO 2

|                | Ejercicio              |
|----------------|------------------------|
| Costo Fijo     | \$ 5.255.671,32        |
| Costo Variable | \$ 803.352,78          |
| <b>Total</b>   | <b>\$ 6.059.024,10</b> |

| PRODUCTOS | PRECIO UNITARIO | COMISION | MARGEN GCIA | P.VENTA | CANTIDAD DE VTA ANUAL |
|-----------|-----------------|----------|-------------|---------|-----------------------|
| HOTEL     | 123500          | 12%      | 14820       | 138320  | 41                    |
| TRANSFER  | 1365            | 12%      | 163,8       | 1528,8  | 247,5                 |
| TURISMO   | 3380            | 12%      | 405,6       | 3785,6  | 56,25                 |
| ESTETICO  | 208000          | 12%      | 24960       | 232960  | 40                    |
| WELLNESS  | 156000          | 12%      | 18720       | 174720  | 45,75                 |

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| <b>TOTAL COSTOS</b> | <b>6059024,096</b> |
| <b>% VENTA</b>      | <b>2,395</b>       |

AÑO 3

|                | Ejercicio              |
|----------------|------------------------|
| Costo Fijo     | \$ 7.681.872,11        |
| Costo Variable | \$ 1.151.627,36        |
| <b>Total</b>   | <b>\$ 8.833.499,48</b> |

| PRODUCTOS | PRECIO UNITARIO | COMISION | MARGEN GCIA  | P.VENTA       | CANTIDAD DE VTA ANUAL |
|-----------|-----------------|----------|--------------|---------------|-----------------------|
| HOTEL     | \$ 160.550,00   | 12%      | \$ 19.266,00 | \$ 179.816,00 | 53                    |
| TRANSFER  | \$ 1.774,50     | 12%      | \$ 212,94    | \$ 1.987,44   | 315                   |
| TURISMO   | \$ 4.394,00     | 12%      | \$ 527,28    | \$ 4.921,28   | 64                    |
| ESTETICO  | \$ 270.400,00   | 12%      | \$ 32.448,00 | \$ 302.848,00 | 53                    |
| WELLNESS  | \$ 202.800,00   | 12%      | \$ 24.336,00 | \$ 227.136,00 | 59                    |

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| <b>TOTAL COSTOS</b> | <b>8833499,476</b> |
| <b>% VENTA</b>      | <b>2,081</b>       |

**ANEXO 7: CASHFLOW 1er año**

| <b>CASH FLOW</b>            | <b>ene-20</b> | <b>feb-20</b> | <b>mar-20</b> | <b>abr-20</b> | <b>may-20</b> | <b>jun-20</b> | <b>jul-20</b> | <b>ago-20</b> | <b>sep-20</b> | <b>oct-20</b> | <b>nov-20</b> | <b>dic-20</b> | <b>TOTALES</b> |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Saldo Inicial de Caja       | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 27.800,70     | 34.838,22     | 62.638,92      |
| Ingresos por ventas (netos) | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 430.240,00    | 413.601,12    | 413.601,12    | 4.251.562,24   |
| Total Ingresos              | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 332.680,00    | 430.240,00    | 441.401,82    | 448.439,34    | 4.314.201,16   |

| <b>EGRESOS OPERATIVOS</b>               |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                     |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Sueldos                                 | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 214.739,55        | 2.576.874,60        |
| Cargas sociales                         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 36.505,72         | 438.068,68          |
| Alquileres                              | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 15.000,00         | 180.000,00          |
| SAC                                     | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 17.894,96         | 214.739,52          |
| Expensas                                | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 36.000,00           |
| Gastos de Comercialización              | 29.000,00         | 13.000,00         | 13.000,00         | 13.000,00         | 13.000,00         | 11.500,00         | 11.500,00         | 11.000,00         | 11.000,00         | 13.000,00         | 13.000,00         | 11.000,00         | 163.000,00          |
| Telefonos                               | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 1.500,00          | 18.000,00           |
| Abono Internet                          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 1.700,00          | 20.400,00           |
| Celulares                               | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 3.360,00          | 40.320,00           |
| Gastos Varios de Oficina                | 2.540,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 13.540,00           |
| Mantenimiento sistemas                  | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 6.300,00          | 75.600,00           |
| Refrigerios                             | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 72.000,00           |
| Agua                                    | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 12.000,00           |
| Luz                                     | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 48.000,00           |
| Gas                                     | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 12.000,00           |
| Contador                                | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 216.000,00          |
| Gastos bancarios                        | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 12.562,26         | 150.747,16          |
| Limpieza oficinas                       | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 18.000,00         | 216.000,00          |
| IIBB (3%)                               | 9.980,40          | 9.980,40          | 9.980,40          | 9.980,40          | 9.980,40          | 9.980,40          | 9.980,40          | 9.980,40          | 9.980,40          | 12.907,20         | 13.242,05         | 13.453,18         | 129.426,03          |
| <b>Sub Total Egresos Operativos</b>     | <b>402.082,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>383.042,90</b> | <b>383.042,90</b> | <b>382.542,90</b> | <b>382.542,90</b> | <b>387.469,70</b> | <b>387.804,55</b> | <b>386.015,68</b> | <b>4.632.716,00</b> |
| Rtdo antes de Impuestos a las Ganancias | -69.402,90        | -51.862,90        | -51.862,90        | -51.862,90        | -51.862,90        | -50.362,90        | -50.362,90        | -49.862,90        | -49.862,90        | 42.770,30         | 53.597,27         | 62.423,66         | 6.688.557,40        |
| Impuesto a las Ganancias (35%)          | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 14.969,61         | 18.759,04         | 21.848,28         | -111.480,19         |
| Retiro socios                           | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00                |
| <b>Total de Egresos</b>                 | <b>402.082,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>384.542,90</b> | <b>383.042,90</b> | <b>383.042,90</b> | <b>382.542,90</b> | <b>382.542,90</b> | <b>402.439,30</b> | <b>406.563,59</b> | <b>407.863,96</b> | <b>3.517.124,24</b> |
| Saldo de cierre de caja                 | -69.402,90        | -51.862,90        | -51.862,90        | -51.862,90        | -51.862,90        | -50.362,90        | -50.362,90        | -49.862,90        | -49.862,90        | 27.800,70         | 34.838,22         | 40.575,38         | -374.091,77         |



**ANEXO 7: CASHFLOW 2do año**

| ene-21     | feb-21       | mar-21       | abr-21     | may-21     | jun-21     | jul-21     | ago-21     | sep-21     | oct-21       | nov-21       | dic-21       | TOTALES       |
|------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 40.575,38  | 83.913,99    | 54.091,49    | 68.140,91  | 76.397,93  | 81.603,98  | 54.886,40  | 81.364,96  | 78.059,69  | 75.975,72    | 71.414,61    | 68.538,84    | 834.963,89    |
| 949.598,00 | 949.598,00   | 949.598,00   | 631.436,00 | 631.436,00 | 631.436,00 | 858.754,00 | 858.754,00 | 858.754,00 | 932.906,00   | 932.906,00   | 932.906,00   | 10.118.082,00 |
| 990.173,38 | 1.033.511,99 | 1.003.689,49 | 699.576,91 | 707.833,93 | 713.039,98 | 913.640,40 | 940.118,96 | 936.813,69 | 1.008.881,72 | 1.004.320,61 | 1.001.444,84 | 10.953.045,89 |

|            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |               |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------|
| 236.213,51 | 257.687,46 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 279.161,42 | 3.285.515,12  |
| 40.156,30  | 43.806,87  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 47.457,44  | 558.537,57    |
| 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 19.500,00  | 234.000,00    |
| 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 23.263,45  | 279.161,40    |
| 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 3.900,00   | 46.800,00     |
| 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 15.000,00  | 180.000,00    |
| 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 1.950,00   | 23.400,00     |
| 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 2.210,00   | 26.520,00     |
| 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 4.368,00   | 52.416,00     |
| 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 1.300,00   | 15.600,00     |
| 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 8.190,00   | 98.280,00     |
| 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 7.800,00   | 93.600,00     |
| 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 13.800,00     |
| 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 4.600,00   | 55.200,00     |
| 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 1.150,00   | 13.800,00     |
| 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 280.800,00    |
| 13.818,49  | 15.074,72  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 16.330,94  | 192.202,63    |
| 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 23.400,00  | 280.800,00    |
| 29.705,20  | 31.005,36  | 30.110,68  | 20.987,31  | 21.235,02  | 21.391,20  | 27.409,21  | 28.203,57  | 28.104,41  | 30.266,45  | 30.129,62  | 30.043,35  | 328.591,38    |
| 461.074,94 | 488.755,85 | 514.241,93 | 505.118,56 | 505.366,27 | 505.522,45 | 511.540,46 | 512.334,82 | 512.235,66 | 514.397,70 | 514.260,87 | 514.174,59 | 6.059.024,10  |
| 529.098,44 | 544.756,13 | 489.447,55 | 194.458,35 | 202.467,66 | 207.517,53 | 402.099,94 | 427.784,14 | 424.578,03 | 494.484,02 | 490.059,75 | 487.270,24 | 4.894.021,80  |
| 185.184,45 | 190.664,65 | 171.306,64 | 68.060,42  | 70.863,68  | 72.631,14  | 140.734,98 | 149.724,45 | 148.602,31 | 173.069,41 | 171.520,91 | 170.544,58 | 1.712.907,63  |
| 260.000,00 | 300.000,00 | 250.000,00 | 50.000,00  | 50.000,00  | 80.000,00  | 180.000,00 | 200.000,00 | 200.000,00 | 250.000,00 | 250.000,00 | 250.000,00 | 950.000,00    |
| 906.259,40 | 979.420,50 | 935.548,58 | 623.178,98 | 626.229,95 | 658.153,58 | 832.275,44 | 862.059,27 | 860.837,97 | 937.467,11 | 935.781,78 | 934.719,18 | 10.091.931,72 |
| 83.913,99  | 54.091,49  | 68.140,91  | 76.397,93  | 81.603,98  | 54.886,40  | 81.364,96  | 78.059,69  | 75.975,72  | 71.414,61  | 68.538,84  | 66.725,66  | 861.114,17    |

**ANEXO 7: CASHFLOW 3er año**

| ene-22       | feb-22       | mar-22       | abr-22       | may-22       | jun-22       | jul-22       | ago-22       | sep-22       | oct-22       | nov-22       | dic-22       | TOTALES       |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 66.725,66    | 77.952,17    | 87.738,75    | 71.617,45    | 66.015,33    | 62.483,20    | 60.256,19    | 47.496,15    | 64.450,94    | 75.140,94    | 76.191,45    | 76.853,80    | 832.922,03    |
| 1.470.536,60 | 1.470.536,60 | 1.470.536,60 | 1.081.262,00 | 1.081.262,00 | 1.081.262,00 | 1.380.459,60 | 1.380.459,60 | 1.380.459,60 | 1.728.295,40 | 1.728.295,40 | 1.728.295,40 | 16.981.660,80 |
| 1.537.262,26 | 1.548.488,77 | 1.558.275,35 | 1.152.879,45 | 1.147.277,33 | 1.143.745,20 | 1.440.715,79 | 1.427.955,75 | 1.444.910,54 | 1.803.436,34 | 1.804.486,85 | 1.805.149,20 | 17.814.582,83 |

|              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 307.077,56   | 334.993,70   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 362.909,84   | 4.271.169,65  |
| 52.203,18    | 56.948,93    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 61.694,67    | 726.098,84    |
| 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 25.350,00    | 304.200,00    |
| 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 30.242,49    | 362.909,88    |
| 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 5.070,00     | 60.840,00     |
| 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 19.500,00    | 234.000,00    |
| 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 2.535,00     | 30.420,00     |
| 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 2.873,00     | 34.476,00     |
| 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 5.678,40     | 68.140,80     |
| 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 1.690,00     | 20.280,00     |
| 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 10.647,00    | 127.764,00    |
| 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 10.140,00    | 121.680,00    |
| 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 15.870,00     |
| 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 5.290,00     | 63.480,00     |
| 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 1.322,50     | 15.870,00     |
| 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 30.420,00    | 365.040,00    |
| 17.964,04    | 19.597,13    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 21.230,23    | 249.863,42    |
| 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 34.200,00    | 410.400,00    |
| 46.117,87    | 46.454,66    | 46.748,26    | 34.586,38    | 34.418,32    | 34.312,36    | 43.221,47    | 42.838,67    | 43.347,32    | 54.103,09    | 54.134,61    | 54.154,48    | 534.437,48    |
| 609.643,54   | 644.275,31   | 678.863,89   | 666.702,01   | 666.533,95   | 666.427,98   | 675.337,10   | 674.954,30   | 675.462,94   | 686.218,72   | 686.250,23   | 686.270,10   | 8.016.940,08  |
| 927.618,72   | 904.213,46   | 879.411,46   | 486.177,44   | 480.743,39   | 477.317,22   | 765.378,69   | 753.001,45   | 769.447,60   | 1.117.217,62 | 1.118.236,62 | 1.118.879,10 | 9.797.642,75  |
| 324.666,55   | 316.474,71   | 307.794,01   | 170.162,10   | 168.260,19   | 167.061,03   | 267.882,54   | 263.550,51   | 269.306,66   | 391.026,17   | 391.382,82   | 391.607,68   | 3.429.174,96  |
| 525.000,00   | 500.000,00   | 500.000,00   | 250.000,00   | 250.000,00   | 250.000,00   | 450.000,00   | 425.000,00   | 425.000,00   | 650.000,00   | 650.000,00   | 650.000,00   | 5.525.000,00  |
| 1.459.310,09 | 1.460.750,02 | 1.486.657,90 | 1.086.864,11 | 1.084.794,13 | 1.083.489,01 | 1.393.219,64 | 1.363.504,81 | 1.369.769,60 | 1.727.244,89 | 1.727.633,05 | 1.727.877,79 | 16.971.115,04 |
| 77.952,17    | 87.738,75    | 71.617,45    | 66.015,33    | 62.483,20    | 60.256,19    | 47.496,15    | 64.450,94    | 75.140,94    | 76.191,45    | 76.853,80    | 77.271,41    | 843.467,79    |