



**Trabajo Final de Graduación
Contador Publico**

**Formulación y Evaluación
Financiera de un proyecto de inversión para
la instalación de un Centro Medico
especializado en Otorrinolaringología y
Fonoaudiología en la Ciudad de Santiago del
Estero**

CAE : Cr. Alejandro Huarte
Cr. Julio Tortone

Alumno: Martín Alberto Tiberti

Legajo: CPB56

INDICE

1. Presentación del proyecto	4
1.1 Objeto de estudio	4
1.2 Localización	4
1.3 Empresa destino	4
2. Introducción	5
3. Objetivos	7
3.1 Objetivo General	7
3.2 Objetivos Específicos	7
4. Marco Teórico de Referencia	8
4.1 Proyectos de Inversión	8
4.2 Criterios de Evaluación de Proyectos	11
4.3 Análisis de Sensibilidad	14
4.4 Análisis FODA	14
4.5 Ley de Sociedades Comerciales	16
5. Metodología	20
5.1 Relevamiento o recolección de información y datos relevantes	20
5.2 Análisis de la información y datos relevantes obtenidos	21
5.3 Análisis FODA	24
6. Desarrollo	25
6.1 La empresa	25
6.1.1 Descripción de la empresa	25
6.1.2 Localización y disposición del Centro Integral	26
6.1.3 Ubicación geográfica del proyecto	27
7. Estudio de Mercado	28
7.1 Consumidores	28
7.1.1 Areas del proyecto	30
7.1.1.1 Área de Otorrinolaringología	30
7.1.1.2 Área de Fonoaudiología	31
7.1.1.3 Áreas Complementarias del Proyecto	33
7.1.2 Composición de Obras Sociales	33
7.2 Competencia	35
7.3 Prestaciones a brindar	36
7.3.1 Explicación de las Areas de Otorrinolaringología y Fonoaudiología	36
7.3.1.1 Caracterización del Área de Otorrinolaringología	36
7.3.1.2 Caracterización del Área de Fonoaudiología	38
7.3.2 Detalle de Prestaciones/Estudios a realizar por el proyecto	39

7.3.2.1 Prestaciones/Estudios (Otorrinolaringologicos)	39
7.3.2.2 Prestaciones/Estudios (Fonoaudiológicos)	39
7.3.3 Aranceles por Obra Social	41
7.4 Proveedores	42
8. Estudio Técnico	44
8.1 Localización	44
8.1.1 Domicilio	44
8.1.2 Domicilio especial a los efectos del proyecto	44
8.1.3 Ubicación física del proyecto	44
8.2 Tamaño del proyecto	44
8.3 Inversiones proyectadas	45
8.4 Análisis de Obras Civiles – Inmueble	45
8.4.1 Requerimientos de espacios	46
8.5 Equipamientos	46
8.6 Muebles y Utiles	47
8.7 Equipo Medico y de Laboratorio	47
8.8 Capital de Trabajo	48
8.9 Depreciación y amortización de los activos fijos	49
8.10 Financiamiento previsto para la inversión	49
8.11 Ingresos proyectados	50
8.12 Erogaciones proyectadas en forma mensual	51
8.13 Análisis de costos salariales	54
9. Estudio Organizacional	55
9.1 Organización administrativa y funciones de sus integrantes	55
9.2 Justificación de la figura societaria adoptada	57
9.3 Requisitos para la habilitación de consultorios	58
9.4 Organigrama	59
10. Estudio financiero	60
10.1 Resultados del proyecto	60
10.1.1 Estado de Resultados	60
10.1.2 Flujo de fondos del proyecto	60
10.1.3 Tasa de descuento utilizada	61
10.2 Indicadores de Rentabilidad del proyecto	62
10.2.1 Variación del Valor Actual Neto a distintas tasas de descuento	64
10.3 Análisis de Sensibilidad	64
10.4 Efectos de la inflación en la evaluación de proyectos	66
11. Análisis FODA	68
12. Conclusiones	70
Bibliografía	72
Anexos	
Glosario	

1. Presentación del Proyecto

1.1 Objeto de estudio: Estudio de Prefactibilidad de un proyecto de inversión para la instalación de un Centro Médico especializado en Otorrinolaringología y Fonoaudiología.

1.2 Localización: El presente proyecto se llevara a cabo a partir del mes de Noviembre de 2006. El espacio de realización del mismo esta concentrado en la Ciudad de Santiago del Estero y principales zonas de influencia.

1.3 Empresa destino:

“Centro Integral Otorrinolaringológico y Fonoaudiológico” (C.I.O.F. S.R.L)

2. Introducción

Antes de comenzar con el desarrollo específico del presente trabajo resulta necesario ofrecer al lector del mismo una idea global que facilite su interpretación y brinde un panorama claro de lo que se pretende lograr.

En el presente trabajo se llevara a cabo una formulación y evaluación financiera de un proyecto de inversión para la instalación de un Centro Médico especializado en Otorrinolaringología y Fonoaudiología en la ciudad de Santiago del Estero.

Dicha formulación y evaluación financiera se plantea como objetivo principal del trabajo, tendiente a determinar la conveniencia o no de la implementación del proyecto.

Para cumplir con el objetivo principal ya mencionado, se llevaran a la practica los conocimientos adquiridos en la carrera de grado, especialmente en lo referido al uso de determinadas herramientas financieras.

Por un lado se presenta un análisis del sector específico en el cual se desenvolverá el Centro Médico, donde se identifica la influencia de proveedores, consumidores (pacientes), competidores y la manera en la cual afectan la rentabilidad del sector de “Prestaciones Médicas Privadas”.

También se realiza una valoración interna de fortalezas y debilidades, las cuales son factores determinantes para el desarrollo del proyecto.

Finalmente después de todos los análisis preliminares se llega a la evaluación financiera del proyecto de inversión para la instalación del Centro Integral Otorrinolaringológico y Fonoaudiológico.

El presente proyecto se localizará en la provincia de Santiago del Estero, específicamente en la ciudad Capital de la misma. La elección de esta ciudad surge porque en la misma se encuentra concentrado casi el 30 % de la población total de la provincia, al mismo tiempo de que posee una ubicación estratégica ya que otras ciudades de importancia se encuentran cerca de la misma.

Al generarse la idea del proyecto se tuvo en cuenta que se posee principalmente los recursos humanos necesarios para desarrollar la actividad del mismo, es decir los profesionales necesarios para llevar adelante las prestaciones médicas que brindara el emprendimiento. Respecto de los mismos, al

momento de la realización del presente trabajo, se encuentran desarrollando sus respectivas actividades de manera independiente (Clínicas Privadas) y también en el Sector Público (Hospital Provincial).

Además de lo expuesto en el párrafo anterior, otro de los motivos que generó la idea de este proyecto es que la provincia de Santiago del Estero no cuenta en la actualidad con un Centro Médico donde se brinden exclusivamente prestaciones otorrinolaringológicas y fonoaudiológicas. Esto llevó a pensar en un Centro Integral en el cual se puedan cubrir todas estas prestaciones en un mismo lugar.

3. Objetivos:

3.1 Objetivo General: Formular y evaluar financieramente un proyecto de inversión para la instalación de una Centro Médico especializado en Otorrinolaringología y Fonoaudiología en la Ciudad de Santiago del Estero con una rentabilidad mínima requerida del 14% (catorce por ciento).

3.2 Objetivos Específicos:

- Interpretar la información obtenida en el proceso de recolección de datos de modo tal que sirva como base para la Formulación del Proyecto de Inversión.
- Determinar la demanda de los servicios ofrecidos y también la competencia con el objeto de desarrollar un proyecto a diez años.
- Cuantificar el monto de las inversiones y de los costos necesarios en la fase técnica teniendo en cuenta que se trata de un proyecto a largo plazo.
- Determinar el marco legal de referencia a tener en cuenta para la implementación del proyecto.
- Determinar la rentabilidad de la inversión en un horizonte temporal de diez años.

4. Marco Teórico de Referencia

Se considera fundamental citar en esta sección algunos conceptos relevantes del área específica de la cual se basara el presente trabajo, lo cual facilitara su entendimiento.

4.1 Proyectos de Inversión

La preparación y evaluación del proyecto es un instrumento de gran utilidad empleado para la asignación de los recursos en la iniciativa de la presente inversión. Se busca recopilar, crear y analizar en forma sistemática un conjunto de antecedentes económicos que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a la presente iniciativa Si bien existen diferentes criterios de evaluación para un mismo proyecto, lo realmente importante es poder plantear supuestos y premisas validas que serán convalidados a través de distintos mecanismos y técnicas de comprobación. Los supuestos y premisas deben surgir de la realidad misma en la que el proyecto estará inserto y en el que deberá rendir sus beneficios.

Se pueden identificar tres etapas en la gestión eficaz de un proyecto, todas de una gran importancia:

- la generación de la idea
- el estudio de su viabilidad
- la implementación y operación

En la primera etapa, la *generación de la idea*, se trata de encontrar el problema, necesidades insatisfechas o bien ineficiencias que podrían ser mejoradas, así como también oportunidades de negocios que pueden aprovecharse. En nuestro caso en particular, el motivo generador de la idea se expuso en la Introducción del mismo, pero básicamente surge de la inexistencia en la Provincia de Santiago del Estero de un Centro Medico especializado en Otorrinolaringología y Fonoaudiología y la existencia de los recursos humanos

(Médicos Otorrinolaringólogos y Fonoaudiólogas) imprescindibles para su implementación.

En la segunda etapa, la del *estudio de su viabilidad o preinversión*, se finaliza con una propuesta para encomendar la ejecución inmediata del proyecto, su postergación, abandono o bien un estudio ampliatorio del estudio de viabilidad. Este estudio de viabilidad se puede hacer en tres niveles distintos de profundidad, ellos son:

- Perfil
- Prefactibilidad
- Factibilidad.

Perfil: es un nivel de estudio inicial y busca, básicamente, determinar si existe alguna razón que justifique su inmediato abandono, antes de seguir destinando recursos en profundizar el estudio.

Prefactibilidad: este estudio constituye una etapa intermedia de análisis. Se basa principalmente en información secundaria, es decir, aquella provista por fuentes externas. Aquí es donde se estiman las inversiones probables, costos de operación y los ingresos del proyecto. En esta etapa es donde se centra nuestro trabajo. En el mismo determinaremos las inversiones necesarias para la implementación del Centro Médico, tanto para su puesta en marcha como para futuras necesidades una vez que el proyecto este funcionando. También habremos de considerar los costos asociados al proyecto y los ingresos del mismo. Todo esto con un análisis detallado de los componentes de cada uno (costos e ingresos) a partir de investigaciones, entrevistas y recolección de información de las áreas específicas.

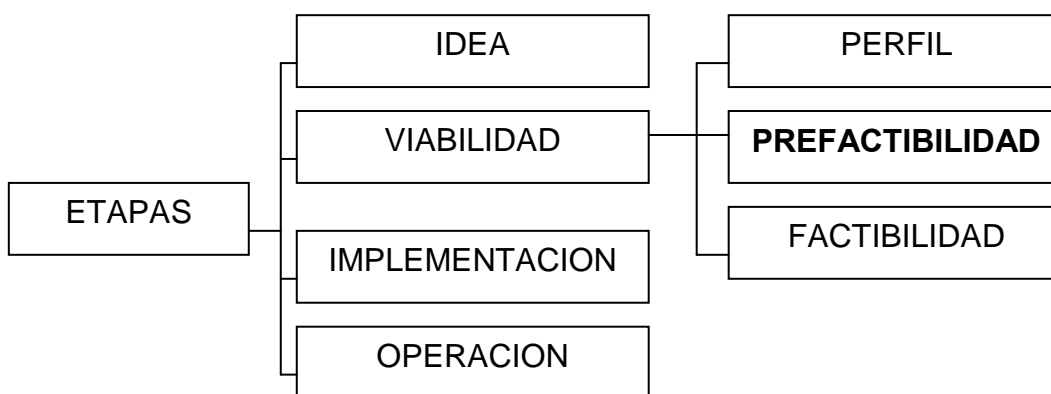
“El estudio de Prefactibilidad persigue disminuir los riesgos de la decisión; dicho de otra manera, busca mejorar la calidad de la información que tendrá a su disposición la autoridad que deberá decidir sobre la ejecución del proyecto” ¹

Factibilidad: es la etapa mas profunda, completa y demostrativa de la información que se utiliza en la evaluación. Es de carácter demostrativo, por lo

¹ Fontaine E.R. “Evaluación social de proyectos” 12ª Edición. Pagina 32. Edit.Alfaomega

que se basa en fuentes de información primaria, es decir, en la que origina los antecedentes.

Por ultimo, la tercera etapa, la de la *implementación y operación de proyectos*, corresponde a todo lo concerniente a la construcción y acondicionamiento del proyecto y a su funcionamiento como empresa en régimen. Esta etapa obviamente se materializa una vez aceptados los análisis de Prefactibilidad y/o Factibilidad.



El presente proyecto se desarrollara en dos etapas:

- la formulación y preparación del proyecto y
- la evaluación y análisis de los resultados.

En la etapa de formulación y preparación: se configurara el proyecto, se determinará como va a operar y se estimaran sus costos y beneficios.

En la etapa de *formulación*: se definen las características del proyecto.

La *preparación* tiene como fin cuantificar las inversiones, costos y beneficios del proyecto ya configurado y ordenar la información de acuerdo con lo que se busca medir (rentabilidad del proyecto, rentabilidad del inversionista o capacidad de pago). En nuestro caso en particular buscamos medir la rentabilidad del proyecto.

El estudio reconoce cuatro componentes o fuentes de información: los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero.

- Estudio de mercado: nos brindara información acerca de los costos de los insumos médicos, tarifas de las prestaciones medicas, demanda de los servicios y sobre la competencia del mercado.

- Estudio Técnico: de los costos de los equipos médicos, plazos de reposición o tamaño óptimo del proyecto.
- Estudio Organizacional: del perfil y remuneraciones del personal, determinación de la organización humana y elección de la forma jurídica más conveniente para el proyecto..
- Estudio Financiero: determinación del presupuesto financiero necesario para la puesta en marcha del proyecto, el nivel de inversión en capital de operación, construcción de los flujos de caja y evaluación de los indicadores de rentabilidad obtenidos.

La *evaluación del proyecto* consiste en la medición de las rentabilidades y la capacidad de pago del proyecto, siempre y cuando se cumplan todos los supuestos y estimaciones realizadas en la etapa de formulación y preparación. Como el objetivo de la evaluación del proyecto es proveer el máximo de información para ayudar a tomar una decisión, en esta etapa se debe sensibilizar el resultado observado. Es por eso que realizaremos un Análisis de Sensibilidad para determinar la variación máxima que puede resistir el valor de una variable relevante para que el proyecto siga siendo atractivo. Nuestra variable a ser sensibilizada será la cantidad de prestaciones a realizar.

4.2 Criterios de Evaluación de Proyectos

Para la evaluación de un proyecto de inversión se deben utilizar herramientas o procedimientos denominados criterios de evaluación de proyectos.

Los criterios de evaluación de proyectos comparan, mediante distintos instrumentos, los beneficios netos proyectados con la inversión inicial, para determinar si logra el inversionista obtener la rentabilidad deseada, además de recuperar la inversión.

Estos procedimientos se deben realizar en la etapa anterior a la puesta en marcha del proyecto con el objetivo de obtener información necesaria para la toma de decisiones.

Cada criterio tiene una regla de decisión con el fin de justificar o no una determinada inversión. Al mismo tiempo se recomienda su utilización en forma conjunta debido a las ventajas y desventajas que presenta cada uno de ellos.

VPN (Valor Presente Neto) o VAN (Valor Actual Neto)

“Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo”²

Una inversión debería ser aceptada si su VPN o VAN es positivo y debería ser rechazada en caso de ser negativo.

“Es el método mas conocido, mejor y mas generalmente aceptado por los evaluadores de proyectos. Mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para el, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja proyectados a partir del primer periodo de operación y le resta la inversión total expresada en el momento cero”.³

TIR (Tasa Interna de retorno)

“La TIR de una inversión es el rendimiento requerido que da como resultado un VPN o VAN de cero cuando se usa como tasa de descuento”⁴

Regla de la TIR: una inversión es aceptable si la TIR es superior al rendimiento requerido. Caso contrario debería ser rechazado.

Periodo de Recuperación

“Periodo que se requiere para que una inversión genere flujos de efectivo suficientes para recuperar su costo inicial”⁵

Regla del Periodo de Recuperación: una inversión puede ser aceptada si el periodo calculado es inferior al numero de años previamente especificado.

² Ross S. Westerfield R. y Jordan B. “Fundamentos de Finanzas Corporativas” Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – Pagina 268.

³ Sapag Chain N. “Evaluación de proyectos de inversión en la empresa” Primera Edición. Edit Prentice-Hall. Pagina 228.

⁴ Ross S. Westerfield R. y Jordan B. “Fundamentos de Finanzas Corporativas” Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – Pagina 282.

⁵ Ross S. Westerfield R. y Jordan B. “Fundamentos de Finanzas Corporativas” Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – Pagina 272.

La regla del período de recupero no tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, ya que no existe ningún descuento de flujos, por lo que el período de recuperación es el plazo que se requiere para llegar al punto de equilibrio contable. Es por esto que es necesario analizar el período de recuperación descontado.

Periodo de Recupero Descontado

“Es la cantidad de tiempo que debe transcurrir para que la suma de los flujos de efectivo descontados sea igual a la inversión inicial”⁶

Se calcula igual que el período de recupero, pero trabaja con flujos de fondos descontados, es decir, con flujos traídos al presente mediante el uso de una tasa de descuento.

Regla del Periodo de Recupero Descontado: es igual que la regla del Periodo de Recupero.

Índice de Rentabilidad

“El índice de rentabilidad (IR) o razón de costo–beneficio se define como el valor presente de los flujos de efectivo dividido por la inversión inicial”.⁷

Su fórmula:

$$IR = \text{Valor actual de los FFN} / I_0$$

Regla del Índice de Rentabilidad: establece que se debe emprender una inversión cuando este es superior a 1, ya que este índice mide el valor presente de una inversión por cada peso invertido.

⁶ Ross S. Westerfield R. y Jordan B. “Fundamentos de Finanzas Corporativas” Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – Pagina 276.

⁷ Ross S. Westerfield R. y Jordan B. “Fundamentos de Finanzas Corporativas” Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – Pagina 291.

4.3 Análisis de Sensibilidad

La medición de la rentabilidad y periodos de recupero a través de la utilización de los criterios de evaluación anteriores solo evalúa uno de los escenarios proyectados. Es por eso que la aceptación o rechazo de un determinado proyecto no debe basarse solamente en ellos, ya que hay variables en el entorno que pueden modificarse y por consiguiente variar las estimaciones realizadas sobre el proyecto.

Con el objetivo de agregar información a los resultados pronosticados del proyecto, se puede desarrollar un análisis de sensibilidad que permita medir cuan sensible es la evaluación realizada a variaciones en uno o mas parámetros decisivos.

Dependiendo del numero de variables que se sensibilicen simultáneamente, el análisis puede clasificarse como unidimensional o multidimensional. En el primero la sensibilidad se aplica a una sola variable, mientras que en el multidimensional se examinan los efectos incorporando dos o mas variables en forma simultanea.

En nuestro proyecto se trabajara con un análisis unidimensional y la variable a sensibilizar será la cantidad de prestaciones a realizar por el proyecto.

4.4 Análisis FODA

“La Matriz FODA es un marco conceptual para un análisis que facilita la compatibilización de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización”.⁸

Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta el proyecto, y por los que cuenta con una posición privilegiada. Recursos que se controlan,

⁸ Koontz H y Wehrich H. “Elementos de Administración” Sexta Edición. Edit.McGraw-Hill – Página 104.

capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el proyecto, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia o desarrollo del proyecto.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una parte interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de un proyecto, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar el proyecto. Aquí hay que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

Cuadro FODA

	Positiva	Negativa
<u>Exterior</u>	Oportunidades	Amenazas
<u>Interior</u>	Fortalezas	Debilidades

Fuente: www.conocimientosweb.net

En base a estos conceptos y a través de diferentes entrevistas y análisis del sector relacionado con el presente proyecto se llegó a un diagnóstico situacional del mismo teniendo en cuenta tanto los factores internos como los externos que afectan al proyecto.

4.5 Ley de Sociedades Comerciales (Ley 19.550)

A continuación se citarán los artículos de la Ley 19.550 tenidos en cuenta en el presente trabajo y que servirán como fundamentación teórica para el mismo.

Concepto. Tipicidad.

“Habrá sociedad comercial cuando dos o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en esta Ley, se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios participando de los beneficios y soportando las pérdidas”⁹.

Queda claro que con la puesta en marcha del proyecto se persigue un fin oneroso, por lo que estamos en presencia de una sociedad comercial.

Contenido del instrumento constitutivo

“El instrumento de constitución debe contener, sin perjuicio de lo establecido para ciertos tipos de sociedad:

- 1) El nombre, edad, estado civil, nacionalidad, profesión, domicilio y número de documento de identidad de los socios;
- 2) La razón social o la denominación, y el domicilio de la sociedad.
Si en el contrato constare solamente el domicilio, la dirección de su sede deberá inscribirse mediante petición por separado suscripta por el órgano de administración. Se tendrán por válidas y vinculantes para la sociedad todas las notificaciones efectuadas en la sede inscripta;
- 3) La designación de su objeto, que debe ser preciso y determinado;
- 4) El capital social, que deberá ser expresado en moneda argentina, y la mención del aporte de cada socio;
- 5) El plazo de duración, que debe ser determinado;
- 6) La organización de la administración de su fiscalización y de las reuniones de socios;

⁹ Art. 1 – Ley 19.550

7) Las reglas para distribuir las utilidades y soportar las pérdidas. En caso de silencio, será en proporción de los aportes.

Si se prevé sólo la forma de distribución de utilidades, se aplicará para soportar las pérdidas y viceversa;

8) Las cláusulas necesarias para que puedan establecerse con precisión los derechos y obligaciones de los socios entre sí y respecto de terceros;

9) Las cláusulas atinentes al funcionamiento, disolución y liquidación de la sociedad.”¹⁰

Los requisitos establecidos por este artículo se cumplen en el modelo de Contrato de Constitución de Sociedad Responsabilidad Limitada situado en el Anexo del presente trabajo.

Sociedad entre esposos.

“Los esposos pueden integrar entre sí sociedades por acciones y de responsabilidad limitada.

Cuando uno de los cónyuges adquiera por cualquier título la calidad de socio del otro en sociedades de distinto tipo, la sociedad deberá conformarse en el plazo de seis (6) meses o cualquiera de los esposos deberá ceder su parte a otro socio o a un tercero en el mismo plazo”.¹¹

Este artículo permite a los inversionistas, los cuales son esposos, constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Caracterización.

“El capital se divide en cuotas; los socios limitan su responsabilidad de la integración de las que suscriban, adquieran, sin perjuicio de la garantía a que se refiere el artículo 150.

El número de socios no excederá de cincuenta.”¹²

En el modelo de Contrato de Constitución de la SRL el capital está dividido en cuotas y el número de socios es inferior a cincuenta.

¹⁰ Art. 11 – Ley 19.550

¹¹ Art. 27 – Ley 19.550

¹² Art. 146 – Ley 19.550

Denominación.

“La denominación social puede incluir el nombre de uno o más socios y debe contener la indicación "sociedad de responsabilidad limitada", su abreviatura o la sigla S.R.L.”¹³

La sociedad girara bajo la denominación de “C.I.O.F. S.R.L.”

División en cuotas. Valor.

“Las cuotas sociales tendrán igual valor, el que será de pesos diez (\$ 10) o sus múltiplos”.¹⁴

Las cuotas sociales a suscribir e integrar son de valor nominal \$100 (cien pesos).

Suscripción íntegra.

“El capital debe suscribirse íntegramente en el acto de constitución de la sociedad.

Los aportes en dinero deben integrarse en un veinticinco por ciento (25 %), como mínimo y completarse en un plazo de dos (2) años. Su cumplimiento se acreditará al tiempo de ordenarse la inscripción en el Registro Público de Comercio, con el comprobante de su depósito en un banco oficial.”¹⁵

El capital se suscribirá íntegramente al momento de la constitución de la sociedad. Al mismo tiempo los aportes que se integraran son en su totalidad en dinero.

Gerencia. Designación.

“La administración y representación de la sociedad corresponde a uno o más gerentes, socios o no, designados por tiempo determinado o indeterminado en el contrato constitutivo o posteriormente. Podrá elegirse suplentes para casos de vacancia.”¹⁶

¹³ Art. 147 – Ley 19.550

¹⁴ Art. 148 – Ley 19.550

¹⁵ Art 149 – Ley 19.550

¹⁶ Art. 157 – Ley 19.550

La sociedad contara con un gerente que representara a los titulares de la empresa.

Fiscalización optativa.

“Puede establecerse un órgano de fiscalización, sindicatura o consejo de vigilancia, que se regirá por las disposiciones del contrato.

Fiscalización obligatoria.

La sindicatura o el consejo de vigilancia son obligatorios en la sociedad cuyo capital alcance el importe fijado por el artículo 299, inciso 2).”¹⁷

Para el comienzo de la vida de la empresa no se prevé un órgano de fiscalización. Como lo establece el artículo citado no es obligatoria la fiscalización en el caso de nuestro proyecto ya que no se supera el importe fijado por la Ley 19.550. ¹⁸

¹⁷ Art. 158 – Ley 19.550

¹⁸ Importe: \$ 2.100.000

5. Metodología

Para la elaboración del presente proyecto se llevaran a cabo una serie de pasos, los cuales se indican a continuación:

5.1 Relevamiento o recolección de información y datos relevantes:

En esta etapa se obtendrá información principalmente de fuentes secundarias: datos estadísticos de distintas entidades relacionadas, Internet, fuentes bibliográficas, revistas especializadas, periódicos, etc.

También se realizaran entrevistas informales con personas relacionadas con el objeto de examen (personas del área de la salud, pacientes, proveedores de insumos médicos, arquitectos, ingenieros, etc.)

Es muy importante en esta etapa el tipo de información que se recolecta ya que será la base de los distintos estudios a realizarse posteriormente.

Se procurara obtener información estadística directamente del INDEC sobre:

- Población de la Provincia.
- Obras sociales con mayor porcentaje de afiliados en la provincia de Santiago del Estero.
- Otros índices de importancia.

Respecto de las entrevistas las mismas se realizaran con:

- Un médico otorrinolaringólogo, actualmente es dueño de un Centro especializado en Otorrinolaringología y Fonoaudiología en la Provincia de Córdoba.
- Diversos médicos otorrinolaringólogos dentro de los cuales se encuentra uno de los profesionales que trabajara en el Centro Medico objeto de análisis.
- Licenciadas en Fonoaudiología de la provincia de Santiago del Estero, una de ellas formara parte del equipo de profesionales del proyecto.
- Personal de las distintas empresas que comercializan los insumos que se utilizaran en el proyecto.

- Personal de Emprendimientos Inmobiliarios: para obtener información actualizada de precios de inmuebles, considerando la posibilidad de arrendamiento o compra.
- Arquitectos e Ingenieros Civiles: para la obtención de presupuestos para la obra civil, en caso de ser conveniente.

5.2 Análisis de la información y datos relevantes obtenidos:

Se realizaran los diversos estudios necesarios para el proyecto, para luego sistematizar la información de modo que se puedan observar los resultados obtenidos de manera integral:

- Estudio de mercado: este estudio es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Básicamente son cuatro los aspectos que se analizaran:
 1. Los consumidores (pacientes) y las demandas del mercado.
Esta información es una de las más importantes para el proyecto. Se elaborara una proyección de la demanda; para esto se ejecutaran tres etapas: un análisis del comportamiento histórico, un estudio de la situación vigente y una estimación de la situación futura.
 2. La competencia y las ofertas del mercado.
Servirá para ver como funcionan otras instituciones similares a la que se instalara y también para definir una estrategia comercial competitiva. Se procurara obtener información sobre que se hace en establecimientos similares, a que tipo de pacientes se atiende, cómo, con qué tarifas, etc. para tener una idea global de cómo trabajan otras instituciones. En nuestro caso en particular, si bien la Provincia de Santiago del Estero no cuenta en la actualidad con un Centro que brinde prestaciones otorrinolaringologicas y fonoaudiologicas integrales, sí existen instituciones con Médicos Otorrinolaringólogos y otras con Fonoaudiologas.
 3. Prestación de los servicios generados por el proyecto.
Determinación de todas las prestaciones que brindara el proyecto, especificadas por áreas, precios (aranceles de las distintas obras sociales) entre otros.

4. Los proveedores y la disponibilidad y precio de los insumos.

Parte del equipamiento es importado, los insumos (guantes descartables, papel y gráficos para estudios especializados para audiometrías, tinta, etc.), se consiguen en el mercado local. Respecto de la disponibilidad no se vislumbran complicaciones para acceder a los mismos.

- Estudio Técnico: el presente estudio tiene por objeto brindar información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área. Se obtiene información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales. En este estudio se incluyen los siguientes aspectos:

- Ubicación del proyecto.

Esta puede ser determinante en el éxito o fracaso del proyecto. Respecto a la macrolocalización el proyecto se situara en la Capital de la provincia de Santiago del Estero, mientras que en relación a la microlocalización se prevé su instalación en zona céntrica, no necesariamente en el microcentro de la ciudad, por motivos que se explicaran en la parte del desarrollo específico del trabajo.

- Dimensiones del proyecto.

El tamaño del proyecto corresponde con su capacidad instalada y se expresara en número de atenciones por año. Este aspecto en particular se determinara de la mejor manera una vez realizada la proyección de la demanda (pacientes).

- Determinación de la inversión inicial.

En este estudio se determinara el listado de todas aquellas inversiones que se deberán realizar en el proyecto, tanto las necesarias para la puesta en marcha (obras civiles, equipos médicos y de oficina, mobiliarios, etc.) como las posibles erogaciones necesarias una vez iniciado el proyecto.

- Disponibilidad de los suministros e insumos.

- Estudio Organizacional: este estudio se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos

administrativos, perfil y remuneración del personal y aspectos legales. Aquí se incluyen los siguientes aspectos:

- Determinación de costos de administración.

Esto a partir de la legislación en materia laboral vigente, para la determinación y proyección de los egresos relacionados con el personal administrativo, junto con esto también se preverá los costos vinculados a papelería, insumos de oficina, entre otros.

- Determinación de la organización humana y forma jurídica del proyecto.

Creación del organigrama de la institución y determinación del tipo societario más conveniente de acuerdo a las características del Centro Médico.

- Estudio Financiero: los objetivos de este estudio son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario proporcionada por los estudios anteriores y elaborar cuadros analíticos y datos adicionales que sirvan como base para la evaluación financiera del proyecto.

Este estudio tiene como fin demostrar que se cuenta con: los recursos necesarios para llevar adelante el proyecto de inversión como así también un beneficio.

Nuestro estudio financiero contara con información estructurada en las siguientes partes:

- El presupuesto de los recursos financieros necesarios para el desarrollo del proyecto.

Este punto se llevara a cabo a partir de toda la información recolectada anteriormente y los costos estimados. Se formularan distintos balances: uno de equipos, es decir todos los activos físicos necesarios para asegurar el correcto funcionamiento operativo, administrativo y comercial del proyecto. Otro balance de obras físicas (en caso de ser necesario), otro de personal con todos los recursos humanos necesarios y por ultimo un balance con los insumos por tipo de prestación.

- La determinación y evaluación de los flujos de efectivo presupuestados con base en los indicadores de rentabilidad del proyecto: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Periodo de Recupero de la Inversión, Periodo de Recupero Descontado e Índice de Rentabilidad.

Se construirá un flujo de caja con doce columnas. La primera para explicitar los ítems de ingresos y costos que se cuantificaran en la proyección. La segunda, denominada la del momento cero, para reflejar todos los desembolsos que deben realizarse antes de que el proyecto empiece a funcionar. Las diez columnas siguientes servirán para anotar los movimientos de caja proyectados para cada uno de los diez primeros años.

Una vez obtenido el flujo de caja para cada periodo (diez años) se procederá a calcular los indicadores de rentabilidad: tanto el VPN o VAN, la TIR, Período de Recupero, Periodo de Recupero Descontado e Índice de Rentabilidad.

- El análisis de sensibilidad del proyecto, es decir el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes. Nuestra variable sensibilizada será: la cantidad de prestaciones a realizar.

5.3 Análisis FODA

Este análisis consiste en reunir información tanto del entorno como del propio Servicio, siendo su objetivo el encontrar la mejor relación entre las tendencias que se perciben del entorno y el potencial de la empresa, es decir comprende el análisis externo y el examen interno; el primero lleva a la identificación de las oportunidades y amenazas, en tanto que el segundo define las fortalezas y debilidades.

Por ultimo se presentan las conclusiones obtenidas del análisis de Prefactibilidad.

6. Desarrollo:

6.1 La empresa:

6.1.1 Descripción de la Empresa

El Centro Integral Otorrinolaringológico y Fonoaudiológico será una institución que prestara servicios médicos relacionados con la Otorrinolaringología y la Fonoaudiología en sus distintos niveles. Los mismos serán prestados a toda la comunidad santiagueña, principalmente de la ciudad Capital y La Banda.

Estos servicios se dividen en:

- Servicios prestados por Médicos Otorrinolaringólogos.
- Servicios prestados por Fonoaudiólogas.
- Otros Servicios Profesionales

La institución tendrá en un principio cinco empleados en relación de dependencia: un gerente, dos empleados administrativos y dos personas encargados de la limpieza.

A su vez, la institución contara con un Staff de: tres Médicos Otorrinolaringólogos, cuatro Lic. en Fonoaudiología, una Lic. en Psicología y una Profesora de Sordos.

También formaran parte del proyecto dos técnicos, una persona encargada del mantenimiento de equipos y aparatos médicos y un asesor jurídico contable. Todos ellos sin relación de dependencia laboral.

6.1.2 Localización y Disposición del Centro Integral:

El Centro Integral Otorrinolaringológico y Fonoaudiológico se localizara en la provincia de Santiago del Estero. Todas sus prestaciones serán brindadas en Av. Roca (s) 750. La elección de esta ciudad surge porque en la misma se encuentra concentrado casi el 30 % de la población total de la provincia, al mismo tiempo la misma posee una ubicación estratégica ya que otras ciudades de importancia se encuentran cerca de la misma.

Santiago del Estero

La provincia de Santiago del Estero se encuentra ubicada en la región Noroeste de la Republica Argentina. La misma posee una superficie territorial de 136.351 km².

Se divide en 27 departamentos, siendo los más importantes los Departamentos Capital y Banda.

Datos demográficos

Población total: 804.457 habitantes.

Departamento Capital: 230.614 habitantes (28.6%)

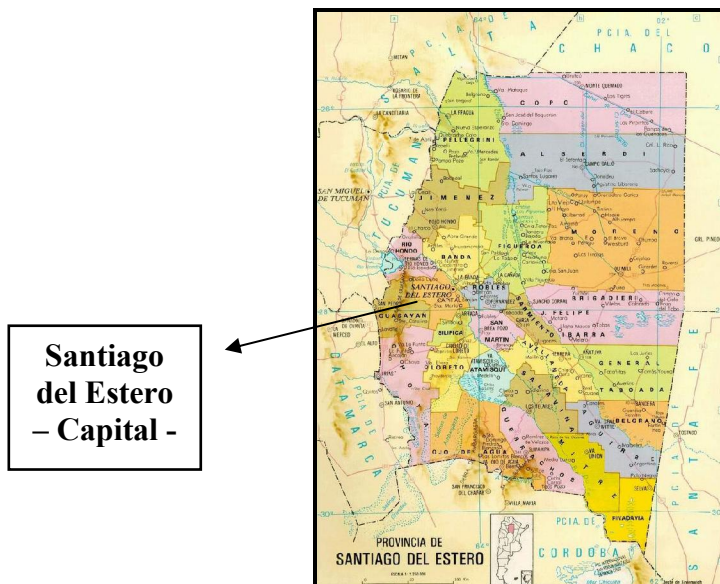
Departamento Banda: 95.175 habitantes (11.8%) Segunda ciudad en importancia de la provincia. Ubicada a 7 kilómetros de la ciudad Capital.

Ambos departamentos representan más del 40 % de la población total de la provincia de Santiago del Estero.

6.1.3 Ubicación Geográfica del Proyecto



MAPA DE LA REPUBLICA ARGENTINA

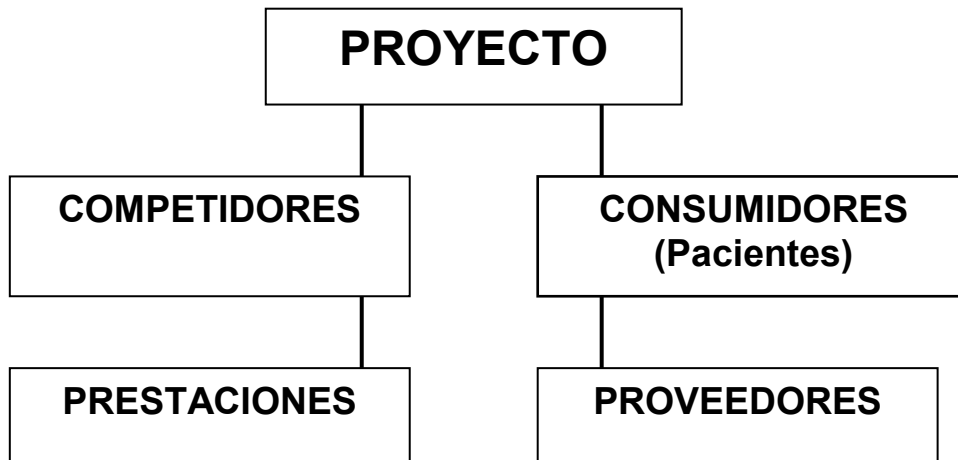


MAPA DE SANTIAGO DEL ESTERO

7. Estudio de Mercado

Respecto del estudio de mercado son cuatro los aspectos que se analizarán:

1. Los consumidores (pacientes) y las demandas del mercado.
2. La competencia y las ofertas del mercado.
3. Prestación de los servicios generados por el proyecto.
4. Los proveedores, la disponibilidad y precio de los insumos.



7.1 Consumidores

Para analizar los consumidores (en nuestro proyecto serán los pacientes) hay que tener en cuenta tanto los factores subjetivos o emocionales como los factores objetivos o racionales.

Respecto de los primeros podemos afirmar que los mismos se relacionan con el prestigio de los Médicos y Fonoaudiologas, servicios exclusivos (tecnología) y confianza de los pacientes.

En este punto cabe señalar que tanto los Médicos como Fonoaudiologas que brindaran sus servicios en el Centro Médico son profesionales con una gran formación académica reconocidos en el medio. Así mismo se mantienen

actualizados en sus respectivas disciplinas participando de Congresos, Seminarios y Cursos relacionados con la especialidad.

En relación a los factores objetivos se destacan la comparación de precios, especialización del establecimiento en la patología a tratar, y recomendación del mismo.¹⁹

Respecto de los precios considero que no es una variable que se pueda manejar de manera que pueda influir en la demanda, ya que los aranceles de las obras sociales están fijados por convenios establecidos tanto por el Colegio de Médicos como por el Colegio de Fonoaudiólogos de Santiago del Estero. Lo que si considero afectara las decisiones de los pacientes es el hecho de que podrán contar con un Centro especializado en Otorrinolaringología y Fonoaudiología donde podrán recibir prestaciones integrales en un mismo lugar, con sus consecuentes ventajas tanto en la movilidad como en la interacción de los distintos profesionales.

La elaboración de la proyección de la demanda se llevo a cabo en tres etapas:

1. Análisis del comportamiento histórico: En este punto tomamos como referencia la demanda de:
 - Una Licenciada en Fonoaudiología en su consultorio privado, de la ciudad de Santiago del Estero.

Para el análisis se evaluarán los años 2003, 2004 y 2005 (como históricos) y se detallarán cantidad de atenciones por diferentes patologías.

2. Análisis de la situación vigente: Se considera la demanda del mismo profesional pero para el primer semestre del año 2006.
3. Estimación de la situación futura: A partir de los análisis del comportamiento histórico y de la situación vigente de la demanda de las distintas prestaciones se pronostica el comportamiento futuro con la tendencia observada.

¹⁹ Sapag Chain N. "Evaluación de proyectos privados de salud" Primera Edición. Editorial Universitaria. Pagina 40.

7.1.1 Áreas del Proyecto

7.1.1.1 Área de Otorrinolaringología

Para determinar la cantidad de atenciones que realizarán los médicos especialistas en Otorrinolaringología se tendrán en cuenta los siguientes puntos:

- Se contará con los servicios de tres médicos Otorrinolaringólogos.
- Los mismos trabajarán en el proyecto un promedio de 243 días al año.
- Brindarán servicios ocho horas diarias.
- Se estima que pueden realizar dos atenciones por hora.
- El ingreso promedio por cada atención es de \$ 30.

En el siguiente cuadro se muestra los ingresos anuales proyectados para esta área teniendo en cuenta las anteriores premisas:

Profesional	Atenciones Anuales	Ingresos por Atención	Ingreso Anual
Medico ORL (1)	3888	\$ 30	\$ 116.640
Medico ORL (2)	3888	\$ 30	\$ 116.640
Medico ORL (3)	3888	\$ 30	\$ 116.640
Ingreso Total			\$ 349.920

Fuente: FASO (Federación Argentina de Sociedades Otorrinolaringológicas)

Adicionalmente se llevó a cabo una encuesta a siete profesionales (médicos otorrinolaringólogos) del medio para consultarles sobre la cantidad de atenciones anuales e ingresos promedio por atención de cada uno de ellos con lo que todos se aproximan a los datos del cuadro anterior.

7.1.1.2 Área de Fonoaudiología

Demanda de Prestaciones Fonoaudiológicas

Se realizó una investigación y posterior análisis de la demanda de prestaciones fonoaudiológicas. El estudio se llevó a cabo a partir de información basada en el comportamiento de la demanda (pacientes) en un consultorio privado de la ciudad de Santiago del Estero.

Se analizaron los años 2003, 2004 y 2005 como referencia de la demanda pasada y se tomaron en cuenta los tres primeros trimestres del año 2006 como demanda actual de estas prestaciones fonoaudiológicas.

En el cuadro 11 (Anexo) se puede observar la cantidad de estudios fonoaudiológicos con respecto a la época del año. Al mismo tiempo se detallan la cantidad de pacientes atendidos.

Unidad de Producción Fonoaudiológica

La producción del área de Fonoaudiología será determinada como Unidad de Producción Fonoaudiológica: U.P.F. Se define la UPF como el tiempo necesario para realizar una prestación fonoaudiológica estimada en 30 minutos. Todas las prestaciones serán estimadas mediante un coeficiente en UPF.

Considerando que las profesionales trabajaran un promedio de 220 días al año se evalúa que podrán realizar 440 UPF por Hora Fonoaudiológica (H.F.A) según la fórmula siguiente:

$$220 \text{ días por } 2 \text{ UPF} = 440 \text{ UPF por Hora Fonoaudiológica Anual.}$$

Es decir que si las Licenciadas en Fonoaudiología trabajarían 1 hora por día, podrían atender 440 pacientes al año.

En nuestro proyecto las Lic. en Fonoaudiología trabajarán un promedio de 7 horas diarias. Con estas cifras podrán tener una producción de hasta 3080 UPF anuales ($440 \text{ UPF} \times 7 = 3080$), lo que equivale a 3080 atenciones.

Estos datos sobre la producción del área de Fonoaudiología fueron obtenidos de la ASALFA (Asociación Argentina de Logopedia, Foniatría y

Audiología) y se aproximan a la información de la demanda histórica y presente relevada de un consultorio Fonoaudiológico. (Cuadro 11) Anexo

Por lo tanto este índice (UPF) será tomado como referencia para la proyección de la demanda y atenciones que realizarán las Lic. en Fonoaudiología.

En el siguiente cuadro se muestra los ingresos anuales proyectados del Área de Fonoaudiología teniendo en cuenta las siguientes premisas:

- El proyecto contará con los servicios de cuatro Licenciadas en Fonoaudiología.
- Las mismas trabajarán un promedio de siete horas laborales diarias.
- Las Licenciadas en Fonoaudiología prestarán servicios un promedio de 220 días al año.
- El ingreso por Unidad de Producción Fonoaudiológica será de \$ 25.

Cuadro Unidad de Producción Fonoaudiológica

Fonoaudióloga	Valor UPF	Hs. Trabajo	Total UPF	Ingreso x UPF	Ingreso Anual Total
1	440	7	3080	\$ 25,00	\$ 77.000,00
2	440	7	3080	\$ 25,00	\$ 77.000,00
3	440	7	3080	\$ 25,00	\$ 77.000,00
4	440	7	3080	\$ 25,00	\$ 77.000,00
					\$ 308.000,00

Fuente. ASALFA (Asociación Argentina de Logopedia, Foniatría y Audiología)

También en esta área se consultó a cinco Licenciadas en Fonoaudiología, de la provincia de Santiago del Estero, respecto a la cantidad aproximada de atenciones anuales de cada una de ellas, con lo que el total de las profesionales estuvieron de acuerdo con las cifras detalladas en el cuadro anterior.

7.1.1.3 Areas Complementarias del Proyecto

Teniendo en cuenta que se trata de un Centro Integral se decidió incluir en el mismo la labor de una Licenciada en Psicología y una Profesora de Sordos.

A continuación se detallan los ingresos anuales proyectados por el trabajo de estas profesionales en base a lo siguiente:

- Ambas profesionales trabajaran un promedio de siete horas laborales por día.
- Prestaran servicios un promedio de 230 días al año.
- El ingreso del área de Psicología será de \$ 30 por atención y se estima la realización de 9 atenciones diarias.²⁰
- El valor de la sesión de la Profesora de Sordos tendrá un valor de \$ 25 y se prevé la realización de 10 sesiones por día.²¹

Profesional	Atenciones Anuales	Ingreso Anual
Lic. en Psicología	2070	\$ 62.100,00
Prof. De Sordos	2300	\$ 57.500,00

7.1.2 Composición de Obras Sociales

En el siguiente cuadro se muestra la composición de las principales Obras Sociales teniendo en cuenta que la población total de la provincia es de 804.457 habitantes.

Como se puede observar la Obra Social que mas afiliados tiene es IOSEP, que representa un 20 % de la totalidad de afiliados. Con respecto a las demás Obras Sociales cabe señalar que su participación en el total de afiliados es casi insignificante. Por eso hay que tener en cuenta que la mayoría de las prestaciones y estudios brindados por el proyecto serán brindados a pacientes afiliados a IOSEP.

²⁰ Fuente: Colegio de Psicólogos de la Provincia de Santiago del Estero.

²¹ Fuente: Asociación de Profesores de Sordos de la Provincia de Santiago del Estero.

Composición de Obras Sociales – Provincia de Santiago del Estero

OBRA SOCIAL	CANTIDAD DE AFILIADOS	PORCENTAJE
IOSEP	161.884	20 %
OSPEMSE	11.000	1,36 %
OSDE	4.000	0,5 %
SIPRECO	1.617	0,2 %
SMAUNSE	3.869	0,48 %

Fuente: Confederación de Obras Sociales y Servicios Sociales Provinciales de la Republica Argentina – Región NOA

7.2 Competencia:

Como expusimos anteriormente la provincia de Santiago del Estero no cuenta actualmente con un Centro Médico especializado en Otorrinolaringología y Fonoaudiología. Lo que si hay en la provincia son Institutos, Clínicas, Centros Médicos y Hospitales Públicos en donde se brindan estos servicios pero no en forma conjunta, es decir prestaciones otorrinolaringológicas y fonoaudiológicas de manera separada. A continuación se detallan los mismos y las prestaciones que brindan cada uno:

Sector Privado

- S.I.S.E (Salud Integral Santiago del Estero) Prestaciones otorrinolaringológicas.
- “Centro Privado de Garganta, Nariz y Oído”. Prestaciones otorrinolaringológicas y fonoaudiológicas. Por sus dimensiones no llega a ser un Centro Integral.
- I.P.A.L (Instituto de Psicología, Audición y Lenguaje) Asistencia y/o Asesoramiento, Centro de Rehabilitación, Centro o servicio de Estimulación Temprana y otras prestaciones audiológicas.
- CEGAL (Centro Galeno) Evaluación de la Audición y Tratamientos fonoaudiológicos del habla, lenguaje y niños sordos.
- Clínica Yunes – Prestaciones otorrinolaringológicas y fonoaudiológicas, entre otras prestaciones.

Sector Público

- Hospital Independencia.
- Hospital Regional
- Hospital de Niños

Los tres Hospitales cuentan con Médicos Otorrinolaringólogos y Fonoaudiólogas.

7.3 Prestaciones a brindar:

Antes de enumerar y explicar las distintas prestaciones que brindara el proyecto se desarrollara brevemente una explicación sobre las dos Áreas de Atención principales del Proyecto:

- Otorrinolaringología
- Fonoaudiología

7.3.1 Explicación de las Áreas de Otorrinolaringología y Fonoaudiología

7.3.1.1 Caracterización del Área de Otorrinolaringología (ORL)

La otorrinolaringología es una especialidad médico-quirúrgica donde se suman los conocimientos relativos al oído, nariz, faringo-laringe, patología del cuello y glándulas salivares. La conexión entre estos territorios y su facilidad para enfermar juntos, hace que todos sean estudiados por la misma especialidad. La ORL tiene especialidades conexas con la Cirugía Cervicofacial (cabeza y cuello) la cirugía plástica, Maxilo facial, odonto-estomatología y fonoaudiología.

Abarca una gran cantidad de entidades patológicas:

- En oído:
 - Pérdidas de audición
 - Otitis
 - Vértigos
 - Parálisis faciales
 - Tumores
 - Disfunciones temporomandibulares

- En nariz:
 - Sinusitis
 - Rinitis
 - Pólipos nasales
 - Desviaciones del tabique nasal
 - Deformidades de la pirámide nasal
 - Tumores de la región nasal
 - Epistaxis
 - Traumatismos nasales

- En faringo-laringe:
 - Apneas obstructivas
 - Tratamiento del ronquido
 - Amigdalitis
 - Vegetaciones
 - Disfonías
 - Pólipos y nódulos de cuerdas vocales
 - Tumores de la región faringo-laríngea

- En el cuello:
 - Masas y adenopatías en cuello
 - Patología tumoral e inflamatoria de las glándulas salivares
 - Patología tiroidea

7.3.1.2 Caracterización del Área de Fonoaudiología

La Fonoaudiología es una disciplina científica cuyo objeto de estudio es la comunicación humana y su manifestación en trastornos de la voz, la audición y el lenguaje. Su objetivo es la prevención, terapéutica y rehabilitación de sus disturbios, cuyas causas son disfunciones o enfermedades que impiden, perturban o discapacitan el desarrollo de las funciones tanto de la vida vegetativa como de la vida de relación para la comunicación humana, el aprendizaje y el trabajo. Sus consecuencias son discapacidades invalidantes en mayor o menor grado.²²

Las Fonoaudiologas integrantes del equipo de salud del Centro Medico están capacitadas para cubrir las siguientes áreas:

Voz: Detección de disfonías en la infancia y alteraciones de la voz profesional.

Lenguaje: Detección de retardos del lenguaje en guarderías y jardines de infantes.

Detección de trastornos de lectura y escritura: vinculados con el lenguaje.
Detección de trastornos del lenguaje en el adulto y tercera edad.

Audición: Detección de hipoacusias en el recién nacido, lactantes, primera y segunda infancia, adolescentes, adultos y tercera edad.

Fonoestomatología: Detección de alteraciones funcionales respiratorias y deglutorias en los distintos períodos etarios.

Investigación Temprana: Implementar programas de intervención temprana relacionados con los programas de detección realizados.

²² www.auditio.com

7.3.2 Detalle de Prestaciones/Estudios a realizar por el proyecto:

7.3.2.1 Prestaciones/Estudios (Otorrinolaringológicos)

Clínicas

- Cauterización de nariz
- Extracción de tapón de cerumen
- Fibroscopia
- Rinomanometría
- Potenciales Evocados Auditivos
- Videonistagmografía

Quirúrgica (de consultorio)

- Miringotomía
- Biopsia nasal
- Drenaje de absceso amigdalino
- Sutura de faringe
- Biopsia de faringe

7.3.2.2 Prestaciones/Estudios (Fonoaudiológicas)

Audiológicas

- Audiometría
- Logoaudiometría
- Pruebas Supraliminares
- Impedanciometría
 - Timpanometría
 - Reflejo estapediales
- Otoemisiones Acústicas
- Potenciales Evocados Auditivos
- Selección de Otoamplifonos

Lenguaje

- Evaluación, diagnóstico y tratamiento de patologías del habla y lenguaje.
- Terapia auditivo verbal
- Habilitación y Rehabilitación Auditiva

Voz

- Evaluación, diagnóstico y tratamiento de disfonías en niños y adultos.

Fonoestomatología

- Evaluación, diagnóstico y tratamiento de respiración bucal, deglución disfuncional, FLAP (Síndrome Fisura Labio Alvéolo Palatino)

Intervención temprana

- Estimulación auditiva

Pruebas Vestibulares

- Electronistagmografía
- Videonistagmografía

7.3.3 Aranceles por Obra Social

Se obtuvo información relacionada con los aranceles de las principales Obras Sociales de la provincia.

En los siguientes cuadros se detallan los mismos tanto para el Área de Otorrinolaringología como el Área de Fonoaudiología.

Aranceles (Otorrinolaringología)

	Prestacion/Estudio	Obra Social		
		IOSEP	OSDE	SIPRECO
1	Consulta ORL	\$ 30,00	\$ 25,00	\$ 25,00
2	Biopsia Nasal	\$ 30,00	\$ 25,00	\$ 25,00
3	Drenaje de absceso amigdalino	\$ 30,00	\$ 25,00	\$ 20,00
4	Sección de frenillo lingual	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 25,00
5	Sutura de faringe	\$ 56,00	\$ 25,00	\$ 35,00
6	Biopsia de faringe	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
7	Rinolangofibroscopia	\$ 60,00	\$ 50,00	\$ 45,00
8	Otomicroscopia	\$ 20,00	\$ 25,00	\$ 20,00
9	Potenciales Evocados Auditivos	\$ 70,00	\$ 35,00	\$ 45,00
10	Videonistagmografía	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 80,00
11	Miringotomía	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 35,00
12	Rinomanometría	\$ 20,00	\$ 25,00	\$ 25,00

Fuente: Colegio de Médicos de Santiago del Estero

Aranceles (Fonoaudiología)

	Prestacion/Estudio	Obra Social			
		IOSEP	OSDE	SIPRECO	Policía Federal
1	Audiometría Tonal	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 12,22	\$ 12,00
2	Timpanometria	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 20,00	\$ 20,00
3	Impedanciometria	\$ 25,00	\$ 20,00	\$ 18,20	\$ 15,00
4	Logoaudiometria	\$ 25,00	\$ 15,00	\$ 12,22	\$ 10,00
5	Selección de Otoamplifonos	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 32,40	\$ 25,00
6	Audiometría Tonal Infantil	\$ 25,00	\$ 24,00	\$ 20,00	\$ 12,00
7	Rendimiento de prótesis	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 15,00
8	Pruebas Supralimnares	\$ 30,00	\$ 15,00	\$ 12,22	\$ 12,00
9	Otoemisiones Acústicas	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 25,00	\$ 40,00
10	Electronistagmografía	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 30,00
11	Reeducacion por sesión	\$ 12,00	\$ 13,00	\$ 12,22	\$ 12,00
12	Pruebas Simulación y Disimulación	\$ 20,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 12,00

Fuente: Colegio de Fonoaudiólogos de Santiago del Estero

7.4 Proveedores:

Respecto del mercado proveedor tenemos que tener en cuenta tres aspectos fundamentales: precios, disponibilidad y calidad.

La totalidad de los Muebles y Útiles necesarios para poner en funcionamiento el proyecto son nacionales. El equipo medico y de laboratorio es de industria nacional y se adquieren en el mercado local. Cabe destacar que los materiales de los mimos son de excelente calidad.

Tanto los insumos médicos como los fonoaudiológicos se consiguen fácilmente en el mercado local (farmacias y librerías). Se pueden obtener importantes bonificaciones comprando grandes cantidades de insumos.

En relación al equipamiento medico y fonoaudiológico cabe destacar lo siguiente:

Todas las computadoras, tanto las necesarias para los distintos equipos médicos y fonoaudiológicos como las utilizadas por el personal administrativo se adquieren en el país. Para su adquisición se obtuvo una importante bonificación ya que se solicito cotización para seis computadoras.

La gran mayoría de los equipos médicos y fonoaudiológico se consiguen en el mercado nacional (se obtuvieron cotizaciones de tres proveedores de Capital Federal). En este punto se destaca la disponibilidad de los mismos y la garantía brindada por los fabricantes de estos. Solamente el Fibrolaringoscopio es de industria extranjera.

En el cuadro que se detalla a continuación se muestra el monto y porcentajes de los equipos médicos. En el mismo se puede observar que prevalecen los proveedores nacionales por sobre los extranjeros.

Equipo Medico		
Nacional	Importado	Total
\$ 182.200,00	\$ 20.000,00	\$ 202.200,00
90,11%	9,89%	100,00%

Las marcas de los equipos médicos son las siguientes:

- ECLERIS (Videonistagmógrafo, Microscopio)
- API (Frontoluz de luz halógena)
- AUDISCAN (Equipo de Potenciales Evocados Auditivos)
- KAMPLEX (Audiómetro Clínico, Audiómetro Pediátrico e Impedanciómetro)
- ERO-SCAN (Equipo de Otoemisiones Acústicas)
- OLYMPUS (Fibrolaringoscopio)

8. Estudio Técnico

8.1 Localización:

El presente proyecto se llevara a cabo a partir del mes de Noviembre de 2006. El espacio de realización del mismo esta concentrado en la Ciudad de Santiago del Estero y principales zonas de influencia.

8.1.1 Domicilio:

Av. Roca (s) 750, B° Centro de la ciudad de Santiago del Estero, Provincia del mismo nombre.

8.1.2 Domicilio especial a los efectos del proyecto:

Av. Roca (s) 750, B° Centro de la ciudad de Santiago del Estero, Provincia del mismo nombre.

8.1.3 Ubicación Física del proyecto

El terreno adquirido a los fines del proyecto se encuentra en Av. Roca (s) 750, B° Centro de la ciudad de Santiago del estero, Provincia del mismo nombre.

Esta decisión ha sido tomada en base a la fácil accesibilidad que tiene este barrio para el tipo de usuarios que se desea atender, y debido al costo y disponibilidad del terreno para construir el Centro Integral. Asimismo, se ha considerado el entorno, ya que es una zona que está creciendo comercialmente y está cerca del centro de la ciudad.

8.2 Tamaño del proyecto

El presente proyecto de inversión tiene como objetivo primordial el de poner al alcance de la gente la mayor cantidad de servicios, acorde al nivel que se pretende alcanzar.

Al no existir en la provincia de Santiago del Estero un servicio similar al proyectado, la demanda del mismo está totalmente insatisfecha.

8.3 Inversiones proyectadas

Los costos de inversión fija en los que la empresa debe incurrir para lograr la puesta en marcha del proyecto ascienden a \$ 696.922.40. Cabe mencionar que la misma está compuesta por la adquisición del terreno (37.500 dólares), construcción del inmueble (\$ 342.900) y el resto obedece a la aparatología y muebles y útiles indispensables.

En el cuadro que se acompaña se detallan los conceptos que componen la inversión inicial.

ACTIVOS FIJOS

DETALLE	IMPORTE
Inmueble	\$ 342.900,00
Terreno	\$ 116.250,00
Equipamiento	\$ 202.200,00
Muebles y Útiles	\$ 15.386,00
Decoraciones	\$ 12.500,00
Varios	\$ 7.500,00
Equipo Medico y de Laboratorio	\$ 186,40
TOTAL	\$ 696.922,40 (*)

8.4 Análisis de Obras Civiles - Inmueble

A continuación se detallan los requerimientos de espacios que serán necesarios para el adecuado funcionamiento del proyecto.

El mismo contara con:

- nueve consultorios
- una sala de espera
- una habitación destinada a la administración
- un espacio destinado para la recepción y atención de los pacientes
- dos baños
- una cocina

* Valores a fecha: 30/11/2006

8.4.1 Requerimientos de espacios

Esto requiere de un terreno con una superficie aproximada de 250 m², cuyo costo es de U\$S 37.500 (aproximadamente \$ 116.250), al mismo hay que adicionar el costo de la edificación que se estima en \$ 1.350 por metro cuadrado. Por lo que el costo del terreno mas la construcción sería de \$ 460.000 (aproximadamente).

A continuación se detalla el Balance de Obras Físicas.

Balance de Obras Físicas			
Ítems	Cantidad	Superficie (m ²)	Sup. Total (m ²)
Consultorios	9	15	135
Sala de Espera	1	40	40
Recepción y Atención de Pacientes	1	10	10
Baños	3	6	18
Cocina	1	9	9
Administración	1	12	12
Pasillos	1	30	30
		TOTAL	254
Costo Construcción x metro cuadrado			\$ 1.350,00
Total Construcción			\$ 342.900,00
Terreno		U\$S 37,500	\$ 116.250,00
Total			\$ 459.150,00 (**)

8.5 Equipamiento

Dentro del total de inversiones este rubro es de gran importancia ya que representa casi un 30% del total de inversiones. Al mismo tiempo se trata de los equipos y aparatos médicos y fonoaudiológicos con los cuales se prestaran los servicios en el proyecto. Se prevé una inversión en este rubro de \$ 202.200,00. En el Cuadro 2 (Anexo) se detallan los componentes de esta inversión, junto con su costo unitario, cantidad de los mismos, vida útil y su valor de liquidación aproximado.

** Valores a fecha: 30/11/2006

8.6 Muebles y Útiles

En el siguiente cuadro se detalla el balance de Muebles y Útiles necesarios para el normal funcionamiento del emprendimiento

Balance de Muebles y Útiles			
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Sillón para escritorio consultorios	9	\$ 166,00	\$ 1.494,00
Escritorio	9	\$ 245,00	\$ 2.205,00
Sillas consultorio	18	\$ 73,00	\$ 1.314,00
Mesa para PC	4	\$ 224,50	\$ 898,00
Sillones y bancos Sala de espera	20	\$ 85,00	\$ 1.700,00
Muebles Recepción			\$ 4.500,00
Sillón Recepción	3	\$ 143,00	\$ 429,00
Sillón Administración	1	\$ 166,00	\$ 166,00
Escritorio Administración	1	\$ 245,00	\$ 245,00
Otros Muebles			\$ 2.435,00
Total Muebles y Útiles			\$ 15.386,00

8.7 Equipo Medico y de Laboratorio

Los siguientes materiales serán utilizados como un elemento más para el diagnóstico y tratamiento de las patologías auditivas, usualmente se denominan instrumentos sonoros.

Equipo Medico y de Laboratorio			
Articulo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Cajita china rectangular con golpeador	2	\$ 8,50	\$ 17,00
Campanita Mediana con golpeador	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Castañuela con mango	1	\$ 21,90	\$ 21,90
Clave Toc Toc chica con golpeador	2	\$ 6,50	\$ 13,00
Chin Chin Bronce (un par)	1	\$ 14,00	\$ 14,00
Pandereta	1	\$ 28,00	\$ 28,00
Pandero	1	\$ 24,00	\$ 24,00
Tamborín Dalmasa Mediano	1	\$ 8,50	\$ 8,50
Triangulo de acero	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL			\$ 186,40

Cabe aclarar respecto de estos instrumentos sonoros, que los mismos serán utilizados exclusivamente por una Licenciada en Fonoaudiología, especializada en el Área de Lenguaje.

8.8 Capital de Trabajo

Se tendrá en cuenta un capital de trabajo anual de \$ 9.154,68 destinados a la compra y reposición de insumos médicos del área otorrinolaringológica y fonoaudiológica.

En los siguientes cuadros se detallan las necesidades de capital de trabajo:

Balance de Insumos Médicos			
Área Otorrinolaringología			
Artículo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Guantes descartables			\$ 80,00
Gasa estéril			\$ 55,00
Algodón			\$ 40,00
Lidocaína al 4% Tópico	5	\$ 24,64	\$ 123,20
Lidocaína Viscosa al 2%	5	\$ 12,85	\$ 64,25
Lidocaína Spray al 10%	2	\$ 78,82	\$ 157,64
Nafasolina 20 ml. (Gotas Nasales)	2	\$ 18,90	\$ 37,80
Bacterol (Antiséptico)	2	\$ 24,50	\$ 49,00
Costo Total Mensual			\$ 606,89
Costo Total Anual			\$ 7.282,68

Balance de Insumos Médicos			
Área Fonoaudiológica			
Artículo	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Gráficos para pruebas Auditivas	280	\$ 0,20	\$ 56,00
Sobres	200	\$ 0,10	\$ 20,00
Artículos Varios			\$ 80,00
Costo Total Mensual			\$ 156,00
Costo Total Anual			\$ 1.872,00

Costo Total Anual (ambas Áreas)	\$ 9.154,68
---------------------------------	-------------

8.9 Depreciación y amortización de los activos fijos

Por ser este un estudio a nivel de prefactibilidad el cálculo será realizado sobre la base de una depreciación lineal, siendo de 50 años para obra civil, 10 años para Muebles y Útiles y Decoración.

Respecto al Equipamiento Médico y Fonoaudiológico algunos se deprecian en 10 años, otros en 5 años y las computadoras en 3 años.

En el Cuadro 1 (Anexo) se detallan los valores de las cuotas de amortización para cada componente del activo fijo.

8.10 Financiamiento Previsto para la Inversión

A continuación se detalla el financiamiento previsto para llevar a cabo el proyecto:

Rubro	Disponible	A obtener	TOTAL	%
Recursos propios	\$ 696.922,40	\$ 0,00	\$ 696.922,40	100
Créditos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Totales	\$ 696.922,40	\$ 0,00	\$ 696.922,40	100

8.11 Ingresos Proyectados

Para la proyección de ingresos se tomarán como referencia los análisis de los puntos 7.1.1.1, 7.1.1.2 y 7.1.1.3 del presente trabajo.

Para el primer año del proyecto se estima que las cantidades de atenciones serán un 20 % inferiores que las proyectadas en dichos puntos, ya que en este lapso de tiempo el Centro Integral tendría que darse a conocer ante los potenciales consumidores.

En el segundo año se calcula que la cantidad de atenciones se aproximarán a lo estimado en los puntos 7.1.1.1, 7.1.1.2 y 7.1.1.3 ya que el emprendimiento será conocido por los consumidores (pacientes). En este año la cantidad de atenciones se prevé será en 8 % menor a lo calculado en esos puntos.

Para el tercer año se estima un aumento en la cantidad de atenciones de un 13 % respecto del año anterior y para el cuarto una suba del 7 % respecto del tercer año. Este aumento se logrará como consecuencia de las campañas de marketing y publicidad, sumado al aumento de la demanda de los servicios.

Para los seis últimos años de vida del proyecto se pronostica una tasa de crecimiento anual constante del 3 % en la cantidad de atenciones. En esta etapa del proyecto se estima que el Centro Integral estará sólidamente posicionado en el mercado. Al mismo tiempo se prevé la contratación de un Médico Otorrinolaringólogo y una Licenciada en Fonoaudiología, en forma adicional al staff de profesionales, a partir del quinto año de vida del proyecto debido a las expectativas de crecimiento de la demanda de los servicios.

En el siguiente cuadro se puede apreciar los ingresos proyectados de acuerdo a lo estimado en los puntos 7.1.1.1, 7.1.1.2 y 7.1.1.3. Como se puede observar casi el 85% de los ingresos son brindados por el Área de Otorrinolaringología y Fonoaudiología.

Ingresos Proyectados

Ingresos Proyectados	Monto	%
Ingresos por Atención ORL	\$ 349.920,00	45,00%
Ingresos por Atención Fonoaudiología	\$ 308.000,00	39,61%
Ingresos por Atención Psicología	\$ 62.100,00	7,99%
Ingresos por Atención Prof. De Sordos	\$ 57.500,00	7,40%
Total	\$ 777.520,00	100,00%

8.12 Erogaciones proyectadas en forma mensual – (Cuadro 10) Anexo

Personal:

Conforme las especialidades que se necesitan en un servicio como el previsto y las reglamentaciones vigentes, las cuales fijan pautas al respecto, se ha considerado una inversión mensual de \$ 6.531.84 en el rubro sueldos netos y \$ 3110.40 en el rubro aportes y contribuciones laborales.

Limpieza:

Este rubro tiene asignada una suma mensual de \$75.00 por mes, comprendiendo los materiales e insumos de limpieza

Gas:

Tiene prevista la suma de \$45.00 por mes, conforme las tarifas establecidas para el rubro que se pretende explotar.

Agua:

Se estima una suma de \$55.00 por mes, conforme las tarifas establecidas para el rubro de referencia, según datos aportados por la empresa concesionaria.

Teléfono:

Se asignó a este rubro la suma de \$350.00, teniendo en cuenta la experiencia aportada por emprendimientos comparables, la cantidad de aparatos a habilitar y las tarifas vigentes.

I.V.A:

Este rubro no está contemplado ya que se prevé prestar servicios a obras sociales estando por lo tanto exenta de este tributo. El motivo de excluir al sector privado como clientes es que según las estimaciones efectuadas el mismo es prácticamente inexistente, debido al poder adquisitivo de la población y a que los potenciales clientes son empleados estatales.

Mantenimiento del edificio:

Se ha previsto la suma de \$450.00 por mes, tomando en cuenta el tamaño, las características particulares del terreno y construcción y los informes aportados por arquitectos con experiencia en el rubro.

Tasas de Inspección y Afines:

Dicho concepto tiene asignada la suma de \$150.00 por mes, la cual fue tomada en la Dirección de Rentas Municipal.

Luz:

Se ha asignado la suma promedio de \$960.00²³ por mes, conforme las tarifas vigentes y la totalidad de KW que se espera consumir con los aparatos a instalar.

Honorarios Profesionales (Asesoramiento Jurídico Contable)

En dicho rubro se tiene previsto la suma de \$2.000.00 por mes, el cual comprende los servicios de un estudio de profesionales en ciencias económicas y abogados

Honorarios Profesionales (Mantenimiento y Técnico)

En este rubro se prevé un gasto mensual de \$ 1.800.00 ya que la empresa contará con el apoyo de dos técnicos que ayudaran con el manejo de los

²³ Monto estimado para el primer año del proyecto.

pacientes y aparatología. Al mismo tiempo se contara con una persona encargada del mantenimiento de equipos médicos.

Honorarios Profesionales (Staff de Profesionales)

Este rubro merece especial atención, teniendo en cuenta la importante participación que tiene en el gasto total y su importancia, considerando el rubro servicios que se plantea desarrollar.

Conforme las especialidades que se necesitan en un servicio como el previsto se ha considerado una inversión mensual de \$ 17.100,00.

Cabe aclarar que en este rubro se excluyen a los socios del proyecto (Medico Otorrinolaringólogo y Lic. en Fonoaudiología) ya que ellos no perciben honorarios médicos debido a que participan directamente de las ganancias del emprendimiento.

En el siguiente cuadro se detallan los montos en concepto de honorarios asignados a los distintos profesionales:

Staff de Profesionales		
Puesto	Honorarios Mensuales	Honorarios Anuales
Medico ORL (1)	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
Medico ORL (2)	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
Lic. en Fonoaudiología (1)	\$ 2.300,00	\$ 27.600,00
Lic. en Fonoaudiología (2)	\$ 2.300,00	\$ 27.600,00
Lic. en Fonoaudiología (3)	\$ 2.300,00	\$ 27.600,00
Lic. en Psicología	\$ 2.200,00	\$ 26.400,00
Prof. De Sordos	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
TOTAL	\$ 17.100,00	205.200,00

Insumos:

En el citado rubro se ha previsto el gasto en insumos médicos para atenciones otorrinolaringológicas y fonoaudiológicas, útiles de escritorio, franqueo y demás gastos no incluidos en otros conceptos.

Como se podrá apreciar el gasto mensual es de aproximadamente \$ 763.00²⁴ por mes, habiéndose tomado valores promedio, ya que es difícil cuantificar en forma exacta la evolución mensual de cada uno de ellos.

Gastos de Publicidad:

Se considera muy importante el conocimiento por parte de los potenciales consumidores (pacientes) del nuevo emprendimiento. Por eso a este rubro se destinan \$ 980.00²⁵ mensuales para avisos en periódicos provinciales y otros medios de comunicación.

Previsión por contingencias

En este rubro se prevé un monto mensual destinado a cubrir imprevistos y gastos eventuales del proyecto. El monto representa el 15% de los costos variables (Luz, Insumos e Ingresos Brutos)

Impuestos a los Ingresos Brutos:

La presente actividad se encuentra gravada por la tasa general del 3% sobre la facturación bruta, razón por la cual se ha previsto la suma de \$.1.555.00²⁶ por mes.

8.13 Análisis de Costos Salariales:

Se detallan en el Cuadro 9 (Anexo) los costos salariales.

Dicho cálculo obedece a la contratación de cinco personas, detallándose cada uno de los ítems legales a tener en cuenta, conforme las reglamentaciones legales establecidas al respecto.

²⁴ Monto estimado para el primer año del proyecto.

²⁵ Monto estimado para el primer año del proyecto.

²⁶ Monto estimado para el primer año del proyecto.

9. Estudio Organizacional

9.1 Organización Administrativa y funciones de sus integrantes.

Gerente:

Tendrá a su cargo representar en forma inmediata al titular de la empresa. Asimismo, deberá impartir las directivas que correspondan a los mandos inmediatos jerárquicos y supervisar todo el funcionamiento.

Empleados Administrativos:

La empresa tiene prevista la contratación de dos empleados administrativos, quienes deberán cumplir las funciones de registro y contralor de todas las operaciones que tengan lugar en el servicio, asimismo deberán tener conocimientos mínimos indispensables a fin de que sus registros permitan al gerente estar informado sobre la marcha del negocio y de esa manera poder corregir en tiempo y forma cualquier desviación a las metas establecidas. Esta tarea estará totalmente simplificada y racionalizada porque se contará con un software que opera sobre la base de datos relacionales, el cual informatizará y automatizará los procedimientos y controles internos.

Técnicos:

La empresa contará con la apoyatura de dos técnicos que aportarán la necesaria ayuda para el manejo de los pacientes y aparatología requerida para la prestación de los servicios, sin relación de dependencia laboral.

Mantenimiento:

Dichas tareas será llevadas a cabo por un profesional del medio, quien no tendrá relación de dependencia a la empresa, ya que no se requiere el cumplimiento de un horario predeterminado, sino que el mismo será requerido solo en oportunidad de tareas específicas a realizar (reparación de desperfectos, ajustes de aparatos, etc.).

Personal de Limpieza

El proyecto contara con dos personas encargadas de la limpieza del establecimiento. Ambas con relación de dependencia.

Asesoramiento Jurídico Contable

El mismo comprende los servicios de un estudio de profesionales en ciencias económicas y abogados

Balance de Personal	
Cargo	Cantidad
Gerente	1
Empleado Administrativo	2
Empleado de Limpieza	2
Encargado Mantenimiento	1
Encargado Servicio Técnico	2
Asesor Jurídico Contable	1
Total	9

Staff de Profesionales

En el siguiente cuadro se detalla la cantidad de profesionales y actividades de los mismos, que son necesarios para el correcto funcionamiento del emprendimiento.

Staff de Profesionales	
Actividad	Cantidad
Médico Otorrinolaringólogo	3
Licenciada en Fonoaudiología	4
Licenciada en Psicología	1
Profesora de Sordos	1
Total Staff de Profesionales	9

9.2 Justificación de la figura societaria adoptada:

El Centro Integral debe cumplir con ciertos requisitos legales, por lo que se hace necesario analizar los mismos para determinar la viabilidad del proyecto.

El primer aspecto a tener en cuenta, es la elección del tipo de organización societaria que tendrá el Centro Integral, en base a las ventajas y desventajas que cada uno de ellos tenga, conforme a la vida del negocio, la capacidad de generar ingresos, entre otras cosas.

Para un establecimiento que realiza prestaciones medicas en forma privada cabria la adopción de alguna de las figuras establecidas en la Ley de Sociedades Comerciales (Ley 19550) ya que la misma realiza una actividad comercial.

Se aconseja a los inversionistas la adopción de la forma jurídica de una sociedad de responsabilidad limitada, teniendo en cuenta que la responsabilidad de los socios se limita al capital que se comprometen a aportar.

Otro aspecto importante por el cual se sugiere constituir una sociedad bajo un tipo societario formal, como es el caso de las SRL, esta relacionado con la imagen, confiabilidad y seriedad que percibirán los potenciales consumidores (pacientes) a la hora de elegir alguno de los servicios brindados. Fundamentalmente por este motivo se descarto la posibilidad de crear inicialmente una Sociedad de Hecho, es decir una sociedad no constituida regularmente.

Tampoco cabria la posibilidad de constituir una Sociedad Colectiva, ya que los inversionistas son esposos, y la Ley de Sociedades Comerciales no lo permite.²⁷

En la parte de Anexo se adjunta el modelo de contrato constitutivo para el emprendimiento.

²⁷ Ley 19550 - Art. 27.- Los esposos pueden integrar entre sí sociedades por acciones y de responsabilidad limitada.

Cuando uno de los cónyuges adquiriera por cualquier título la calidad de socio del otro en sociedades de distinto tipo, la sociedad deberá conformarse en el plazo de seis (6) meses o cualquiera de los esposos deberá ceder su parte a otro socio o a un tercero en el mismo plazo.

9.3 Requisitos para la Habilitación de Consultorios

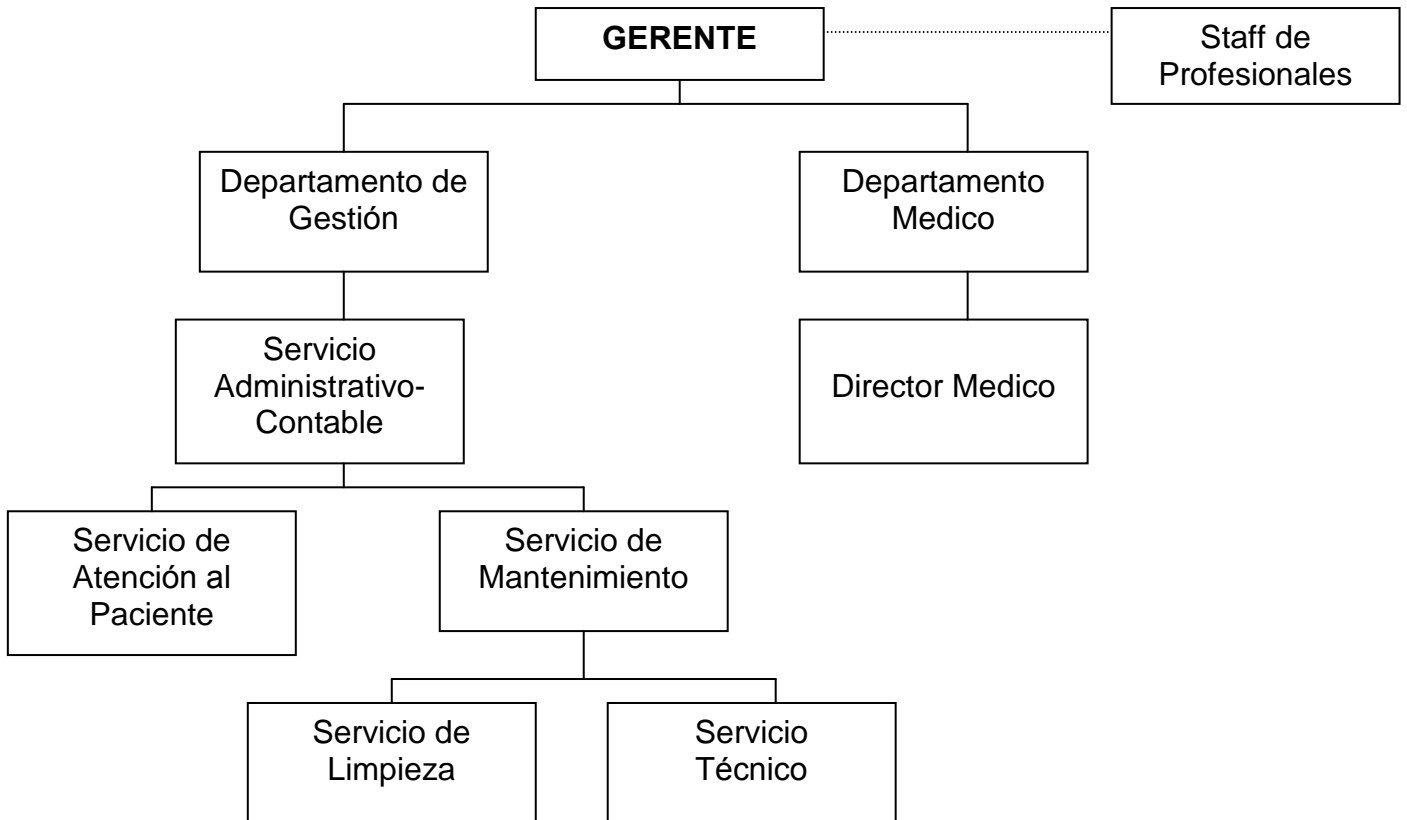
Otro punto muy importante a tener en cuenta son los requisitos para la habilitación de consultorios previstos por el Consejo Medico de Santiago del Estero.

De acuerdo a la resolución Serie "A" Numero 79 del Consejo Medico de Santiago del Estero los consultorios deberán reunir los siguientes requisitos:

- Lavatorio
- Baño completo
- Sala de espera
- Camilla
- Escritorio
- Registro de Pacientes
- Estetoscopio
- Todo el instrumental inherente a cada especialidad.
- Acreditación de medidas de bioseguridad.

9.4 Organigrama

Organigrama del C.I.O.F. S.R.L



10. Estudio Financiero

10.1 Resultados del Proyecto

10.1.1 Estado de Resultados

En este apartado se sintetiza la información expuesta en estudios anteriores. Mediante el Estado de Resultados del proyecto detallado en el Cuadro 3 (Anexo) se refleja el saldo del ejercicio para cada año previa deducción del correspondiente impuesto a las ganancias (35%) sobre el resultado operativo (diferencia entre Ingresos y Egresos)

10.1.2 Flujo de Fondos del Proyecto

De acuerdo a la información proporcionada en el Cuadro 4 (Anexo), se puede observar el flujo de caja que adopta el proyecto. El mismo se estructura en doce columnas. La primera para explicitar los ítems de ingresos y costos que se cuantificaron en los análisis anteriores. La segunda denominada la del momento cero, para reflejar todos los desembolsos que deben realizarse antes de que el proyecto empiece a funcionar. Las diez columnas siguientes servirán para anotar los movimientos de caja proyectados para cada uno de los diez primeros años.

Se requieren \$ 696.922,00 en concepto de inversión inicial en activos fijos y \$ 9.154,68 de capital de trabajo para que el proyecto pueda ejecutarse.

Las cuotas de depreciación del activo fijo expuesta en el Cuadro 1 (Anexo) representan un gasto no desembolsable para cada periodo. Estos gastos no desembolsables se agregan a los costos del proyecto con fines contables permitiendo reducir la utilidad sobre la cual se deberá calcular el monto de los impuestos a pagar.

En cuanto al capital de trabajo se requerirán \$ 9.154,68 para la compra y reposición de insumos médicos necesarios para el normal funcionamiento del proyecto.

La diferencia entre ingresos por servicios y los egresos asociados al costo del funcionamiento del proyecto sumada la depreciación anual del activo fijo arroja un resultado positivo para los diez años de evaluación del proyecto. De este modo se obtiene la utilidad afecta al impuesto. El impuesto se calcula aplicando un porcentaje del 35% sobre la utilidad obteniendo así la utilidad neta. Después de esto se deberán efectuar los ajustes correspondientes por gastos no desembolsables. Aquí, todos los gastos que no constituyen salidas de caja se volverán a sumar para anular su efecto directo en el flujo de caja.

Al mismo tiempo se detallan los Calendarios de Reposición de Equipos Médicos (Cuadro 12 – Anexo) y de Venta de Activos Fijos (Cuadro 13 – Anexo) tenidos en cuenta para armar el Flujo de Fondos del presente proyecto.

10.1.3 Tasa de descuento utilizada

La tasa de descuento empleada en el presente proyecto representa la rentabilidad que se le debe exigir a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos en proyectos de riesgos similares.

La expectativa de la tasa elegida para descontar los flujos del proyecto supera a la que nos brinda el uso del capital en inversiones tradicionales, en nuestro caso tomamos como referencia los depósitos a plazo fijo en bancos nacionales. Como los proyectos de inversión no están exentos de riesgos se le debe exigir un premio por sobre la tasa libre de riesgo.

Entonces al 7% anual que nos brinda un plazo fijo le adicionamos un 7% más relacionado con el riesgo de incobrabilidad y el elevado diferimiento en el pago de las obras sociales, con lo que tenemos:

- Depósitos a Plazo Fijo = 7 % anual
- Riesgo de incobrabilidad Obras Sociales = 7 %
- Tasa de descuento del proyecto = 14 %

10.2 Indicadores de Rentabilidad del Proyecto

Obtenido el flujo de caja para cada periodo, se procede a calcular el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Recupero, Periodo de Recupero Descontado e Indice de Rentabilidad. A continuación se detalla el resultado de los mismos:

VAN (Tasa de Descuento 14%)	\$ 595.267
TIR	29%
Periodo de Recupero	4to. Año
Periodo de Recupero Descontado	6to. Año
Indice de Rentabilidad	1,84

VAN (Valor Actual Neto)

Como se puede observar, se obtiene un VAN positivo, lo cual indica que es conveniente emprender el proyecto ya que la inversión vale más en el mercado de lo que cuesta su adquisición. Por lo expuesto, según la regla del VAN, la inversión debe ser aceptada.

TIR (Tasa Interna de Retorno)

Con los datos expuestos de los flujos de efectivo del proyecto, se calcula una TIR del 29%, tasa que hace que el VAN estimado de la inversión sea igual a cero. Según la regla de la TIR, si el rendimiento requerido es menor a 29% la inversión debería ser emprendida. En el proyecto, la inversión es aceptable, ya que la tasa de retorno es superior al rendimiento requerido del 14%

Periodo de Recupero

La inversión inicial del proyecto se recupera aproximadamente en el cuarto año. Entonces si tenemos en cuenta la regla del periodo de recuperación esta inversión debería ser aceptada ya que el plazo para recuperar la misma es inferior al horizonte de planeación (10 años).

Como dijimos anteriormente la regla del período de recupero no tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, ya que no existe ningún descuento de flujos. Es por esto que es necesario analizar el período de recuperación descontado.

Periodo de Recuperación Descontado

El recupero de la inversión inicial, teniendo en cuenta los flujos de fondos descontados del proyecto, ocurre en el sexto año. Este plazo es inferior a los diez años que corresponden al horizonte de planeación del emprendimiento, por lo que según la regla del periodo de recupero descontado, esta inversión debería ser aceptada.

Indice de Rentabilidad

El índice de rentabilidad del proyecto es de 1,84. Esto significa que por cada peso invertido se obtiene un valor de \$ 1,84 o un VAN de 0,84. Según la regla del índice de rentabilidad esta inversión es aceptable, ya que el mismo es superior a 1.

10.2.1 Variación del Valor Actual Neto a distintas tasas de descuento

En la siguiente Tabla se puede apreciar como varia el Valor Actual Neto a distintas tasa de descuento. Mediante este análisis fue posible determinar que el proyecto es rentable exigiéndole una tasa de hasta un 28%.

Variación del VAN a distintas tasas de descuento

Tasa de Descuento	VAN
10%	882.205,49
20%	290.048,82
30%	- 21.198
40%	- 201.164.57

10.3 Análisis de Sensibilidad

Al realizarse cualquier análisis económico y financiero proyectado al futuro siempre hay un elemento de incertidumbre asociado a las alternativas que se estudian y es precisamente esa falta de certeza lo que hace que la toma de decisiones sea bastante difícil.

En nuestro caso la variable a sensibilizar será la cantidad de prestaciones a realizar por el proyecto. La variable precio no se sensibilizara ya que los mismos están fijados por convenios y consideramos que los mismos no se modificarán por lo menos en el corto plazo.

Respecto de los costos relacionados, los únicos que sufrirán modificación en el análisis serán: Luz, Insumos (aumento o disminución de acuerdo a la variación en la cantidad de prestaciones) e Ingresos Brutos (3% sobre la facturación bruta) ya que los mismos se relacionan con la cantidad de prestaciones e ingresos del proyecto. Estos a su vez representan menos del 10 %

del total de erogaciones lo que lleva a tener una estructura muy grande de costos fijos.

En el análisis se plantearon cuatro escenarios diferentes: dos optimistas y dos pesimistas.

Los escenarios optimistas con un aumento de 10% y 20% respecto de las prestaciones tanto de Médicos Otorrinolaringólogos como Fonoaudiologas.

Los pesimistas suponen escenarios con disminución de 10% y 20% en relación a las mismas prestaciones.

Después de los respectivos análisis podemos apreciar lo siguiente:

Escenarios Optimistas: esta situación sería posible tanto al disminuir la cantidad de tiempo por prestación o al aumentar la cantidad de horas trabajadas por el Staff de Profesionales. Obviamente debería a su vez haber un aumento de la demanda de los servicios del proyecto. Para ambos escenarios (aumento del 10% y 20% de las prestaciones) se obtuvo un VAN positivo. En estos escenarios se prevé la contratación de staff profesional adicional a lo establecido al comienzo del proyecto para poder hacer frente al aumento de prestaciones.

Escenarios Pesimistas: en este escenario se trabaja bajo condiciones adversas a las establecidas en el proyecto. Se pudo apreciar que en ambos escenarios (disminución de 10% y 20% en las prestaciones) el VAN del proyecto se mantiene positivo, es decir el proyecto se manifiesta rentable aun bajo condiciones desfavorables.

En los cuadros 5 a 8 (Anexo) se pueden ver las cifras del análisis anterior, es decir el Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Periodo de Recupero, Periodo de Recupero Descontado e Índice de Rentabilidad de cada uno de los escenarios propuestos.

10.4 Efectos de la inflación en la evaluación del proyecto

De los resultados obtenidos en los análisis anteriores se entiende que una inversión es el sacrificio de un consumo actual por otro mayor que se espera en el futuro. Por eso mismo, lo que debe ser relevante en la evaluación de un proyecto son los flujos reales, en lugar de sus valores nominales. En economías con inflación, como la nuestra, los flujos nominales deberán convertirse a moneda constante, de manera tal que toda la información se exprese en términos de poder adquisitivo del periodo cero del proyecto.

Cabe señalar que se entiende por inflación al aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios. Se define también como la caída en el valor de mercado o del poder adquisitivo de una moneda en una economía en particular²⁸.

El procedimiento implica que tanto la inversión inicial como el flujo de caja y la tasa de descuento deben ser homogéneos entre sí: es decir, deben estar expresados en moneda constante de igual poder adquisitivo.

Para eso se utilizara una tasa de descuento que incorpore la expectativa de la inflación, calculada de la siguiente forma:

$$R = (1+i) (1+h) - 1$$

Siendo:

R = tasa de descuento ajustada por inflación

i: tasa de descuento del proyecto

h: tasa de inflación

²⁸ www.wikipedia.com

Entonces si tomamos como referencia el índice inflacionario anual informado por el INDEC ((Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) para el año 2006, tenemos que:

i: 14 %

h: 9,8%

$$R = (1 + 0,14) (1 + 0,098) - 1$$
$$R = 25,17\%$$

Con esta tasa ajustada por inflación se actualizan los flujos del proyecto y obtenemos los siguientes resultados:

VAN (tasa ajustada = 25,17%)	\$ 106.512,72
Periodo de Recupero Descontado	9no. Año
Indice de Rentabilidad	1,15

El VAN se mantiene positivo y el Indice de Rentabilidad es superior a 1, por lo que el proyecto sigue siendo rentable teniendo en cuenta la inflación. Al mismo tiempo el Periodo de Recupero Descontado es de 9 años, siendo el mismo inferior al horizonte de planeación.

11. Análisis FODA

Antes de las conclusiones del presente trabajo se considera importante exponer un marco conceptual de referencia a través del análisis FODA con el objetivo de presentar tanto los aspectos internos del proyecto (fortalezas y debilidades) como así también el contexto y circunstancias externas (oportunidades y amenazas). Es por eso que luego de realizar numerosas entrevistas y analizar el sector relacionado con el futuro proyecto considerando tanto los factores internos como externos se llegó al siguiente diagnóstico situacional.

ANÁLISIS FODA



Fortalezas:

1. El proyecto contará con un equipo multidisciplinario con gran experiencia en prevención y atención de personas con problemas otorrinolaringológicos y fonoaudiológicos.
2. El Staff de Profesionales cuenta con una muy buena relación con centros de la misma especialidad de Córdoba, Buenos Aires y Estados Unidos.
3. Profesionales con una gran formación académica reconocidos en el medio.
4. Actualización permanente por parte de los profesionales.

Oportunidades:

1. La provincia de Santiago del Estero, no tiene un servicio similar al proyectado.
2. Posibilidad de brindar una cobertura integral en el área para evitar derivaciones de pacientes a otras provincias que brindan este tipo de cobertura.
3. Existe una demanda insatisfecha a nivel provincial, situación ésta que será revertida con el presente proyecto, ya que la ciudad Capital contará con un servicio de inestimable valor médico y social.

Debilidades:

1. Posibilidad de demoras en el posicionamiento del nuevo emprendimiento.
2. Necesidad de actualización permanente del equipamiento médicos.
3. Elevado costo de mantenimiento de los equipos médicos.

Amenazas:

1. Existencia de prácticas de la especialidad no nombradas hasta la fecha, es decir no establecidas en las listas de prácticas autorizadas por Obras Sociales.
2. Elevado diferimiento en el cobro de las prestaciones a las Obras Sociales.
3. Aranceles de obras sociales sin actualización durante los últimos años.

12. Conclusiones

Una vez finalizada la formulación y evaluación del presente proyecto se puede afirmar lo siguiente:

- La provincia de Santiago del Estero no cuenta en la actualidad con un servicio similar al planteado en este trabajo por lo que se puede afirmar que existe una demanda insatisfecha dentro de la provincia. Además la posible competencia se limita a consultorios o centros médicos que realizan las mismas prestaciones de este proyecto pero en forma separada.
- El estudio técnico mostró que se posee los elementos necesarios para la consecución del proyecto, entre ellos el capital disponible por parte de los dos socios del emprendimiento. A su vez después del estudio del terreno donde se emplazará el edificio del proyecto se determinó que de todas las alternativas tenidas en cuenta es la más conveniente debido a su costo por sobre todas las cosas. Al mismo tiempo, como se dijo anteriormente el mismo se encuentra en una zona de fácil acceso, la cual a su vez está creciendo comercialmente.
- Después del análisis de la estructura organizativa se pudo verificar que se cuenta con los recursos humanos (fundamentalmente el Staff de Profesionales) necesarios para el funcionamiento óptimo del proyecto, los cuales formarán un equipo multidisciplinario orientados a satisfacer las necesidades de la demanda.
- Mediante el análisis financiero se determinó la viabilidad del estudio planteado en este trabajo. Se prevé un recupero de la inversión inicial promediando el sexto año de vida del proyecto, teniendo en cuenta el

periodo de recupero descontado. A su vez el Valor Actual Neto del mismo, utilizando una tasa de descuento del 14%, dio un resultado positivo.

➤ Además, se pudo apreciar que sensibilizando la cantidad de prestaciones a brindar por el proyecto el mismo es rentable aun con una disminución de un 20% en relación a esta variable.

Por todo lo expuesto anteriormente, se recomienda efectuar un posterior estudio de factibilidad para reducir la incertidumbre de aquellas variables que condicionen el resultado en la medición de la rentabilidad del proyecto.

Bibliografía

Obras Consultadas

FONTAINE, Ernesto R. "Evaluación Social de Proyectos". 12ª Edición. Alfaomega. Chile, 1999.

HORNGREN, Charles, FOSTER, George y DATAR, Srikant. "Contabilidad de Costos". Octava Edición. Prentice-Hall. México, 1996.

KOONTZ Harold y WEHRICH Heinz. "Elementos de Administración". Sexta Edición. McGraw-Hill. 2002

ROSS, Stephen, WESTERFIELD Randolph y JORDAN Bradford. "Fundamentos de Finanzas Corporativas". Quinta Edición. McGraw-Hill. México, 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. "Preparación y Evaluación de Proyectos". Cuarta Edición. McGraw-Hill. Santiago, Chile, 1999.

SAPAG CHAIN, Nassir. "Evaluación de Proyectos Privados de Salud". Primera Edición. Chile, 2003.

SAPAG CHAIN, Nassir. "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa". Primera Edición. Prentice-Hall. Chile, 2001.

Paginas Web Consultadas

www.asalfa.com.ar

www.asara.org.ar

www.audiosalud.com

www.auditio.com

www.bicentenario.gov.cl

www.conocimientosweb.net

www.indec.gov.ar

www.infoleg.com

www.wikipedia.com

Leyes Consultadas

Ley de Impuesto a las Ganancias N° 20.628

Ley de Impuesto al Valor Agregado N° 25.865

Ley Provincial N° 5.191 – Santiago del Estero

Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550

Otras fuentes de información

Diario El Liberal – Provincia de Santiago del Estero

Indec – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Confederación de Obras Sociales y Servicios Sociales Provinciales de la
Republica Argentina – Región NOA

ANEXOS

CONTRATO DE CONSTITUCION DE
SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

En la ciudad de Santiago del estero, a los treinta días del mes de de, se reúnen los señores,....., argentino , mayor de edad, DNI N°....., casado, , con domicilio en calle..... de esta ciudad y , argentina, mayor de edad, DNI. N°....., casada en primeras nupcias, con domicilio en calle.....de esta ciudad, quienes convienen en constituir una SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA que se regirá por las disposiciones de la Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550, y las cláusulas que siguen:

PRIMERA: La sociedad girará bajo la denominación “C.I.O.F. S.R.L...” y tendrá su domicilio Legal en la ciudad de Santiago del Estero. Su cede social funcionará en calle Av. Roca N° 750 de esta ciudad, la que podrá ser modificada por acuerdo de los socios, conforme a lo prescripto en los Art. 159 y 160 de la Ley de Sociedades. Dicho acto se transcribirá en el libro de Actas de la sociedad e inscribirá ante la autoridad de aplicación, sin que ello implique reforma estatutaria, la sociedad podrá establecer sucursales, representaciones y/ o agencias en cualquier punto del país o del extranjero.

SEGUNDA: El término de duración de la sociedad será de diez (10) años a partir de la fecha e inscripción en el registro público de Comercio. La sociedad podrá prorrogarse o disolverse por resolución unánime de los socios.

TERCERA: La sociedad tendrá por objeto la realización, por cuenta propia o de terceros, de prestaciones otorrinolaringologicas, fonoaudiologicas y psicológicas en sus distintos niveles. Pudiendo así mismo con el fin de lograr el objeto social comprar, vender, enajenar, gravar bienes inmuebles, patentes, llaves. Para el cumplimiento de sus fines la sociedad tendrá plena capacidad jurídica para adquirir derechos, contraer obligaciones, cotizar precios, presentarse en licitaciones públicas o privadas y efectuar todos los actos que no le estén prohibidos por las leyes o por cláusulas de este contrato

CUARTA: Se fija el capital social en 720.000 pesos (\$ 720.000,00), dividido en siete mil doscientas cuotas de pesos cien (\$100) cada una.

QUINTA: Los socios suscriben e integran la totalidad de las cuotas en este acto según se detalla a continuación:suscribe e integra tres mil seiscientas (3600) cuotas de capital de un valor nominal de \$100 cada una lo que hace un total de pesos TRESCIENTOS SESENTA MIL (\$ 360.000); y.....suscribe e integra tres mil seiscientas (3600) cuotas de pesos cien (\$100) cada una por la suma de pesos TRESCIENTOS SESENTA MIL (\$ 360.000). La integración de las cuotas se efectúa en forma total y en dinero en efectivo.

SEXTA: Se conviene que el capital social podrá aumentarse en la medida que lo requiera la evolución de la sociedad. En tal caso el aumento será proporcional al número de cuotas de que cada socio sea titular en el momento en que se acuerden hacerlas efectivas.

SÉPTIMA: Ningún socio podrá ceder sus cuotas a terceros extraños a la sociedad, sin el consentimiento de los restantes socios. Si decidiere la venta de sus cuotas sociales deberá ofrecerlas previamente a los demás socios, en un lapso no menor de treinta (30) días corridos, debiendo hacer conocer su voluntad en forma fehaciente. Los socios tendrán preferencia para adquirir las cuotas del que desea ceder, en proporción a sus respectivos aportes y el valor de las mismas surgirá del balance que a tal efecto se confeccionará y valorará, y le será abonada CINCUENTA POR CIENTO (50%) al contado, y el saldo dentro de un plazo no mayor de doce (12) meses, en cuotas trimestrales, con el interés fijado por el Banco de la Nación Argentina, para sus depósitos en caja de Ahorro Común.

OCTAVA: En caso de fallecimiento de un socio o de incapacidad declarada en juicio, el socio supérstite o sus representantes podrán optar continuar con el giro del negocio con los derecho-habientes del causante o incapaz, los que deberán unificar su representación. Para el supuesto de que los herederos del causante no ingresaren a la sociedad, se les abonará el haber que les corresponda en la forma y plazos previstos en la cláusula anterior. El haber se formará con el capital según los valores resultantes de un balance general que a tal efecto se confeccionará,

más las reservas que hubiere, mas las utilidades no distribuidas y menos las perdidas que hubiere acumulado. Si existen saldos deudores o acreedores en cuenta corriente, se debitarán o acreditaran al haber según corresponda.

NOVENA: La administración, dirección y representación de la sociedad estará a cargo del señor....., quien queda designado gerente y facultado para el uso de la firma social bajo un sello que diga C.I.O.F. S.R.L.,...- GERENTE. Dicho gerente puede ser reemplazado en cualquier momento con el acuerdo de la totalidad de los socios, debiendo dejar constancia de dicha petición en el libro de actas de la sociedad.

DECIMA: En ejercicio de la representación social, el gerente podrá realizar toda clase de actos y contratos autorizados por la ley, con la sola excepción de no comprometer a la sociedad en negocios ajenos al giro de la misma, y/o extender garantías a favor de terceros, pudiendo por lo tanto contraer y conceder prestamos, ceder y adquirir derechos y acciones, comprar , vender, adquirir o transferir bienes muebles e inmuebles por cualquier título, otorgar poderes generales y locar todo tipo de bienes de la sociedad, administrar bienes de terceros, abrir cuentas corrientes y efectuar toda clase de operaciones con bancos nacionales, provinciales, municipales y privados del país y del extranjero, aclarando que la precedente enumeración no es taxativa sino simplemente enunciativa.

DECIMA PRIMERA: Los socios se reunirán en reunión de socios convocada al efecto, por lo menos una vez al año dentro de los cuatro meses posteriores al cierre del ejercicio social o cuando lo requieran cualquiera de los socios para tratar los temas previstos en el Art. 160 de la Ley N° 19.550. La reunión deberá hacerse en el domicilio social, previa notificación fehaciente a las partes con una antelación no inferior a quince (15) días del acto deberá levantarse un acta que se transcribirá en el libro de actas de la sociedad, el cual deberá ser firmado por todos lo presentes como constancia. Todas las resoluciones se adoptarán por votos de socios que representen la mayoría absoluta del capital social, salvo lo referente a la modificación del contrato social, transformación, fusión, escisión, prórroga, reconducción, cambio fundamental del objeto social, que deberá adoptarse con el voto de socios presentes que representen mas de las TRES CUARTAS (3/4) PARTES del capital social.

DECIMA SEGUNDA: El ejercicio social finaliza el 31 de diciembre de cada año. A dicha fecha deberá realizarse un balance general y demás estados contables que prescribe la legislación vigente, los cuales deberán ser puestos a disposición de los socios para su aprobación, dentro de los QUINCE (15) días anteriores a su tratamiento, en reunión de socios convocados al efecto. La aprobación del balance general y demás estados contables, con las mayorías prescriptas en el último párrafo del Art. 160 de la Ley N° 19.550 y sus modificatorias. Una vez deducidas las reservas especiales y voluntarias que se determinen la remuneración del gerente, el resto se distribuirá entre los socios en proporción al capital suscrito.

DECIMA TERCERA: La sociedad deberá llevar su contabilidad de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes ajustándolas a las normas técnicas legales aplicables y de aceptación generalizada.

DECIMA CUARTA: La fiscalización de las operaciones sociales podrá ser efectuada por cualquiera de los socios en cualquier momento, pudiendo inspeccionar los libros, cuentas y demás documentación de la sociedad exigiendo en su caso la realización de balances parciales y rendición de cuentas especiales.

DECIMA QUINTA: Cualquier cuestión que se suscitare entre los socios o entre estos y los herederos del socio fallecido y/o representante de socio incapacitado durante la existencia de la sociedad o al tiempo de disolverse o dividirse el capital social, serán dirimidas por árbitros amigables componedores nombrados de común acuerdo.

DECIMA SEXTA: La sociedad se disuelve por cualquiera de las causales previstas en el Art. 94 de la Ley de Sociedades que le sean aplicables al tipo social. Disuelta la sociedad los socios designarán liquidadores, supeditando su cometido a las prescripciones legales de la materia. Cancelado el pasivo, el remate, si lo hubiera se distribuirá entre los socios en proporción al capital integrado. Leído por las partes y de conformidad con su contenido se firman tres (3) ejemplares de un solo tenor y a un solo efecto, otorgándose poder especial en este acto a cualquiera de los socios a fin de que éste tramite la inscripción en los organismos que corresponda, con facultades de aceptar las modificaciones que indique el registro Público de Comercio, otorgando los instrumentos que resulten necesarios, acompañar y desglosar documentación y depositar y retirar los fondos a que se refiere el Art. 149 de la Ley de Sociedades.

Cuadro 1

C.I.O.F. S.R.L.

Depreciaciones de Bienes de Uso

Descripción	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Inmueble	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00
Equipamiento	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00
Muebles y Utiles	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60
Decoraciones	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
Varios	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00
TOTALES	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60

Descripción	Año	Año	Año	Año	Año
	6	7	8	9	10
Inmueble	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00	\$ 6.858,00
Equipamiento	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00	\$ 26.847,00
Muebles y Utiles	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60	\$ 1.538,60
Decoraciones	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
Varios	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00
TOTALES	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60	\$ 37.243,60

Cuadro 2

Balance de Equipos						
Items	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Util	Valor de Liquidacion (*)	Ingreso Total
Area Fonoaudiologica						
Audiometro Clinico Kamplex AC-40 (c/campo libre)	1	\$ 38.000,00	\$ 38.000,00	10	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
Audiometro Pediatrico Kamplex PA-5	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	10	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Impedanciometro/Audiometro Kamplex AT 235h	1	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	10	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
Equipo de Otoemisiones Acusticas Ero-Scan	1	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	10	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Computadora para el equipo Otoemisor	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	3	\$ 300,00	\$ 300,00
Area Otorrinolaringologia						
Otomicroscopio	1	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	10	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Otoscopio	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	10	\$ 350,00	\$ 350,00
Equipo de Potenciales Evocados	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	10	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Microscopio de Consultorio	1	\$ 9.300,00	\$ 9.300,00	10	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00
Videonistagmógrafo Computarizado	1	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	10	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Fibrolaringoscopio flexible	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	10	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Otocalorimetro a aire	1	\$ 4.230,00	\$ 4.230,00	10	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Frontoluz de luz halógena	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	5	\$ 400,00	\$ 400,00
Barra de Leds con pie	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	5	\$ 900,00	\$ 900,00
Endocamara digital con fuente de luz incorporada	1	\$ 8.470,00	\$ 8.470,00	5	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Endodigi USB 2	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	5	\$ 400,00	\$ 400,00
Aspirador electrico	1	\$ 600,00	\$ 600,00	5	\$ 150,00	\$ 150,00
Instrumental Medico	3	\$ 1.800,00	\$ 5.400,00	5	\$ 800,00	\$ 2.400,00
Estufa de esterilizacion a seco	1	\$ 800,00	\$ 800,00	5	\$ 250,00	\$ 250,00
Computadora para Equipo Pot. Evocados	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	3	\$ 300,00	\$ 300,00
Computadora para Videonistagmografo	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	3	\$ 300,00	\$ 300,00
Computadora para Endodigi	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	3	\$ 300,00	\$ 300,00
Computadora (Medicos ORL)	3	\$ 2.000,00	\$ 6.000,00	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Otras Areas						
Computadora (Secretarias)	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00	3	\$ 300,00	\$ 600,00
Televisor Sala de Espera	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00	5	\$ 200,00	\$ 400,00
			\$ 202.200,00		TOTAL	\$ 40.950,00

(*) Valor de Liquidacion al final de su vida útil

Cuadro 3

C.I.O.F. S.R.L.

Estado de Resultados

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos					
Servicios	622.016,00	715.318,40	808.309,79	864.891,48	890.838,22
Egresos					
Sueldos (Cuadro 6 -Anexo)	84.913,92	84.913,92	84.913,92	84.913,92	84.913,92
Aportes y Contribuciones	40.435,20	40.435,20	40.435,20	40.435,20	40.435,20
Limpieza	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Gas	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00
Agua	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
Telefono	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00
Mantenimiento Edificio	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
Luz	11.520,00	13.248,00	14.970,24	16.018,16	16.498,70
Hon. Profesionales (Ases. Juridico-Contable)	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Hon. Profesionales (Mantenimiento-Tecnico)	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00
Hon. Profesionales (Staff Medico)	205.200,00	205.200,00	205.200,00	205.200,00	268.800,00
Insumos	7.323,74	8.422,31	9.517,21	10.183,41	10.488,91
Publicidad	11.760,00	6.000,00	6.000,00	14.400,00	6.000,00
Prevision para contingencias	5.625,60	6.469,48	7.310,51	7.822,25	8.056,91
Ingresos Brutos	18.660,48	21.459,55	24.249,29	25.946,74	26.725,15
Inspeccion y Afines	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Depreciacion Bienes de Uso (Cuadro 1-Anexo)	37.243,60	37.243,60	37.243,60	37.243,60	37.243,60
Total Erogaciones	481.782,54	482.492,06	488.939,97	501.263,28	558.262,39
Diferencia Ingreso y Egresos	140.233,46	232.826,34	319.369,82	363.628,20	332.575,83
Impuesto a las Ganancias	49.081,71	81.489,22	111.779,44	127.269,87	116.401,54
Resultado Neto	91.151,75	151.337,12	207.590,38	236.358,33	216.174,29

Cuadro 3**C.I.O.F. S.R.L.****Estado de Resultados**

CUENTAS	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	TOTALES
Ingresos						
Servicios	917.563,37	945.090,27	973.442,98	1.002.646,27	1.032.725,65	8.772.842,43
Egresos						
Sueldos (Cuadro 6 - Anexo)	84.913,92	84.913,92	84.913,92	84.913,92	84.913,92	849.139,20
Aportes y Contribuciones	40.435,20	40.435,20	40.435,20	40.435,20	40.435,20	404.352,00
Limpieza	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	9.000,00
Gas	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	5.400,00
Agua	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00	6.600,00
Telefono	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	42.000,00
Mantenimiento Edificio	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	54.000,00
Luz	16.993,66	17.503,47	18.028,57	18.569,43	19.126,52	162.476,75
Hon. Profesionales (Ases. Juridico-Contable)	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	240.000,00
Hon. Profesionales (Mantenimiento-Tecnico)	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	216.000,00
Hon. Profesionales (Staff Medico)	268.800,00	268.800,00	268.800,00	268.800,00	268.800,00	2.433.600,00
Insumos	10.803,58	11.127,68	11.461,52	11.805,36	12.159,52	103.293,24
Publicidad	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	74.160,00
Prevision para contingencias	8.298,62	8.547,58	8.804,01	9.068,13	9.340,17	79.343,26
Ingresos Brutos	27.526,90	28.352,71	29.203,29	30.079,39	30.981,77	263.185,27
Inspeccion y Afines	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	18.000,00
Depreciacion Bienes de Uso (Cuadro 1-Anexo)	37.243,60	37.243,60	37.243,60	37.243,60	37.243,60	372.436,00
Total Erogaciones	560.115,48	562.024,16	563.990,11	566.015,03	568.100,70	5.332.985,72
Diferencia Ingreso y Egresos	357.447,89	383.066,11	409.452,87	436.631,24	464.624,96	3.439.856,71
Impuesto a las Ganancias	125.106,76	134.073,14	143.308,50	152.820,93	162.618,74	1.203.949,85
Resultado Neto	232.341,13	248.992,97	266.144,36	283.810,30	302.006,22	2.235.906,86

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 4****Flujo de Fondos del Proyecto**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Servicios		622016,00	715329,00	808310,47	864892,00	890838,96
Ingresos por Venta de Activos Fijos				2700,00		6800,00
Costo de Operac. Anuales		-444538,94	-445248,46	-451696,37	-464019,68	-516561,88
Depreciacion		-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro						
Utilidad		140233,46	232836,94	322070,50	363628,72	343833,48
Impuesto (35%)		-49081,71	-81492,93	-112724,68	-127270,05	-120341,72
Utilidad Neta		91151,75	151344,01	209345,83	236358,67	223491,76
Depreciacion		37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro						
Inversiones	-696922,00					
Inversion capital de trabajo	-9154,00					
Recupero Capital de Trabajo						
Valor Residual Activo Fijo						
Inversion de reemplazo				-18000,00		-24270,00
FLUJO	-706076,00	128395,35	188587,61	228589,43	273602,27	236465,36

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 4****Flujo de Fondos del Proyecto**

	6	7	8	9	10
Ingresos por Servicios	917564,13	945091,00	973443,79	1002647,10	1032726,52
Ingresos por Venta de Activos Fijos	2700,00			2700,00	45450,00
Costo de Operac. Anuales	-522871,88	-524780,56	-526746,51	-528771,43	-530857,1
Depreciacion	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro					-12.000,00 (*)
Utilidad	360148,65	383066,84	409453,68	439332,07	498075,82
Impuesto (35%)	-126052,03	-134073,39	-143308,79	-153766,22	-174326,54
Utilidad Neta	234096,62	248993,45	266144,89	285565,85	323749,28
Depreciacion	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro					12000,00
Inversiones					
Inversion capital de trabajo					
Recupero Capital de Trabajo					0,00
Valor Residual Activo Fijo					274320 (#)
Inversion de reemplazo	-18000,00			-18000,00	
FLUJO	253340,22	286237,05	303388,49	304809,45	647312,88

Valor Residual Construcción

Construcción

Valor Origen	\$ 342.900,00
Dep. Anual (2%)	\$ 6.858,00
Dep. Acumulada (20%)	\$ 68.580,00
Valor Residual	\$ 274.320,00

* Valor Residual Activos Fijos Vendidos

Computadoras

Valor Origen	\$ 18.000,00
Dep. Anual (33%)	\$ 6.000,00
Dep. Acumulada (33%)	\$ 6.000,00
Valor Residual	\$ 12.000,00

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 5****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Pesimista (-10%)**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Servicios		559814,40	643796,10	727479,42	778402,80	801755,06
Ingreso por Venta de Activos Fijos				2700,00		6800,00
Costo de Operac. Anuales		-440788,52	-440935,47	-446822,7	-450404,85	-452047,51
Depreciacion		-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro						
Utilidad		81782,28	165617,03	246113,12	290754,35	319263,95
Impuesto (35%)		-28623,80	-57965,96	-86139,59	-101764,02	-111742,38
Utilidad Neta		53158,48	107651,07	159973,53	188990,33	207521,57
Depreciacion		37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro						
Inversiones	-696922,00					
Inversion capital de trabajo	-9154,00					
Recupero Capital de Trabajo						
Valor Residual Activo Fijo						
Inversion de reemplazo				-18000,00		-24270,00
FLUJO	-706076,00	90402,08	144894,67	179217,13	226233,93	220495,17

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 5****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Pesimista (-10%)**

	6	7	8	9	10
Ingresos por Servicios	825807,72	850581,90	876099,41	902382,39	929453,87
Ingreso por Venta de Activos Fijos	2700,00			2700,00	45450,00
Costo de Operac. Anuales	-453739,47	-455482,18	-457277,17	-459126	-461030,32
Depreciacion	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro					-12.000,00
Utilidad	337524,65	357856,12	381578,64	408712,79	476629,95
Impuesto (35%)	-118133,63	-125249,64	-133552,52	-143049,48	-166820,48
Utilidad Neta	219391,02	232606,48	248026,12	265663,31	309809,47
Depreciacion	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro					12000,00
Inversiones					
Inversion capital de trabajo					
Recupero Capital de Trabajo					0,00
Valor Residual Activo Fijo					274320,00
Inversion de reemplazo	-18000,00			-18000,00	
FLUJO	238634,62	269850,08	285269,72	284906,91	633373,07

VAN 429173
TIR 25%
P. Recupero 5to Año
P. Recupero Descontado 7mo Año
Indice de Rentabilidad 1,60

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 6****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Pesimista (-20%)**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Servicios		497612,80	572263,20	646648,38	691913,60	712671,17
Ingreso por Venta de Activos Fijos				2700,00		6800,00
Costo de Operac. Anuales		-437038,1	-436622,49	-441949	-445190	-446676,24
Depreciacion		-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro						
Utilidad		23331,10	98397,11	170155,78	209480,00	235551,33
Impuesto (35%)		-8165,89	-34438,99	-59554,52	-73318,00	-82442,96
Utilidad Neta		15165,22	63958,12	110601,25	136162,00	153108,36
Depreciacion		37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro						
Inversiones	-696922,00					
Inversion capital de trabajo	-9154,00					
Recupero Capital de Trabajo						
Valor Residual Activo Fijo						
Inversion de reemplazo				-18000,00		-24270,00
FLUJO	-706076,00	52408,82	101201,72	129844,85	173405,60	166081,96

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 6****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Pesimista (-20%)**

	6	7	8	9	10
Ingresos por Servicios	734051,30	756072,80	778755,03	802117,68	826181,22
Ingreso por Venta de Activos Fijos	2700,00			2700,00	45450,00
Costo de Operac. Anuales	-448207,05	-449783,79	-451407,83	-453080,59	-454803,53
Depreciacion	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro					-12.000,00
Utilidad	251300,65	269045,41	290103,60	314493,49	379584,09
Impuesto (35%)	-87955,23	-94165,89	-101536,26	-110072,72	-132854,43
Utilidad Neta	163345,43	174879,52	188567,34	204420,77	246729,66
Depreciacion	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro					12000,00
Inversiones					
Inversion capital de trabajo					
Recupero Capital de Trabajo					0,00
Valor Residual Activo Fijo					274320,00
Inversion de reemplazo	-18000,00			-18000,00	
FLUJO	182589,03	212123,12	225810,94	223664,37	570293,26

VAN 164066
TIR 18%
P. Recupero 6to Año
P. Recupero Descontado 9no Año
Indice de Rentabilidad 1,23

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 7****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Optimista (+10%)**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Servicios		684217,60	786861,90	889141,52	951381,20	979922,86
Ingreso por Venta de Activos Fijos				2700,00		6800,00
Costo de Operac. Anuales		-448289,32	-449561,44	-456570	-469234,51	-526390
Depreciacion		-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro						
Utilidad		198684,68	300056,86	398027,92	444903,09	423089,26
Impuesto (35%)		-69539,64	-105019,90	-139309,77	-155716,08	-148081,24
Utilidad Neta		129145,04	195036,96	258718,15	289187,01	275008,02
Depreciacion		37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro						
Inversiones	-696922,00					
Inversion capital de trabajo	-9154,00					
Recupero Capital de Trabajo						
Valor Residual Activo Fijo						
Inversion de reemplazo				-18000,00		-24270,00
FLUJO	-706076,00	166388,64	232280,56	277961,75	326430,61	287981,62

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 7****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Optimista (+10%)**

	6	7	8	9	10
Ingresos por Servicios	1009320,54	1039600,10	1070788,17	1102911,81	1135999,17
Ingreso por Venta de Activos Fijos	2700,00			2700,00	45450,00
Costo de Operac. Anuales	-528404,29	-530478,95	-596215,85	-598416,85	-600683,88
Depreciacion	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro					-12.000,00
Utilidad	446372,65	471877,55	437328,72	469951,36	543521,69
Impuesto (35%)	-156230,43	-165157,14	-153065,05	-164482,98	-190232,59
Utilidad Neta	290142,22	306720,41	284263,67	305468,38	353289,10
Depreciacion	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro					12000,00
Inversiones					
Inversion capital de trabajo					
Recupero Capital de Trabajo					0,00
Valor Residual Activo Fijo					274320,00
Inversion de reemplazo	-18000,00			-18000,00	
FLUJO	309385,82	343964,01	321507,27	324711,98	676852,70

VAN 822482
TIR 35%
P. Recupero 4to Año
P. Recupero Descontado 4to Año
Indice de Rentabilidad 2,16

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 8****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Optimista (+20%)**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Servicios		746419,20	858394,80	969972,56	1037870,40	1069006,75
Ingreso por Venta de Activos Fijos				2700,00		6800,00
Costo de Operac. Anuales		-452039,79	-453874,43	-461443,72	-474449,34	-531761,34
Depreciacion		-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro						
Utilidad		257135,81	367276,77	473985,24	526177,46	506801,81
Impuesto (35%)		-89997,53	-128546,87	-165894,84	-184162,11	-177380,63
Utilidad Neta		167138,28	238729,90	308090,41	342015,35	329421,18
Depreciacion		37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro						
Inversiones	-696922,00					
Inversion capital de trabajo	-9154,00					
Recupero Capital de Trabajo						
Valor Residual Activo Fijo						
Inversion de reemplazo				-18000,00		-24270,00
FLUJO	-706076,00	204381,88	275973,50	327334,01	379258,95	342394,78

C.I.O.F. S.R.L.**Cuadro 8****Flujo de Fondos del Proyecto - Escenario Optimista (+20%)**

	6	7	8	9	10
Ingresos por Servicios	1101076,96	1134109,20	1168132,55	1203176,52	1239271,82
Ingreso por Venta de Activos Fijos	2700,00			2700,00	45450,00
Costo de Operac. Anuales	-533936,71	-536177,34	-665685,19	-668062,27	-670510,66
Depreciacion	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60	-37.243,60
Valor Libro					-12.000,00
Utilidad	532596,65	560688,26	465203,76	500570,65	576967,56
Impuesto (35%)	-186408,83	-196240,89	-162821,32	-175199,73	-201938,65
Utilidad Neta	346187,82	364447,37	302382,44	325370,92	375028,92
Depreciacion	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60	37243,60
Valor Libro					12000,00
Inversiones					
Inversion capital de trabajo					
Recupero Capital de Trabajo					0,00
Valor Residual Activo Fijo					274320,00
Inversion de reemplazo	-18000,00			-18000,00	
FLUJO	365431,42	401690,97	339626,04	344614,52	698592,52

VAN 1049369
TIR 41%
P. Recupero 3er Año
P. Recupero Descontado 4to Año
Indice de Rentabilidad 2,48

Cuadro 9

C.I.O.F. S.R.L.

Analisis Costos Salariales

ESPECIALIDAD	Basico	Basico	Present.	Total	Jubilacion	Ley 19.042	Obra Social	Fdo. Rep.	Sindicato	Total	Neto a Cobrar
		Total	8%		7%	3%	3%	1%	2%		
Gerente	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 160,00	\$ 2.160,00	\$ 151,20	\$ 64,80	\$ 64,80	\$ 21,60	\$ 43,20	\$ 345,60	\$ 1.814,40
Emp. Administrativo (1)	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 120,00	\$ 1.620,00	\$ 113,40	\$ 48,60	\$ 48,60	\$ 16,20	\$ 32,40	\$ 259,20	\$ 1.360,80
Emp. Administrativo (2)	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 120,00	\$ 1.620,00	\$ 113,40	\$ 48,60	\$ 48,60	\$ 16,20	\$ 32,40	\$ 259,20	\$ 1.360,80
Empleado Limpieza (1)	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 88,00	\$ 1.188,00	\$ 83,16	\$ 35,64	\$ 35,64	\$ 11,88	\$ 23,76	\$ 190,08	\$ 997,92
Empleado Limpieza (2)	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 88,00	\$ 1.188,00	\$ 83,16	\$ 35,64	\$ 35,64	\$ 11,88	\$ 23,76	\$ 190,08	\$ 997,92
	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 576,00	\$ 7.776,00	\$ 544,32	\$ 233,28	\$ 233,28	\$ 77,76	\$ 155,52	\$ 1.244,16	\$ 6.531,84

Aportes Patronales	\$ 7.776,00	-
Asignaciones Familiares	4,44%	\$ 345,25
Fdo Nac.de Desempleo	0,89%	\$ 69,21
ANSAL	0,60%	\$ 46,66
Jubilaciones	10,17%	\$ 790,82
Ley 19042	1,50%	\$ 116,64
Obra Social	5,40%	\$ 419,90
Fdo. Rep. Social	1%	\$ 77,76
		\$ 1.866,24

Anual	Sueldos	\$ 84.913,92
	Ap y Cont	\$ 40.435,20

Mensual	Sueldos	\$ 6.531,84
	Ap y Cont	\$ 3.110,40

Cuadro 10

C.I.O.F. S.R.L.

Erogaciones Proyectadas por mes

CUENTA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Sueldos	6.531,84	6.531,84	6.531,84	6.531,84	6.531,84	9.797,76
Aportes y Contribuciones	3.110,40	3.110,40	3.110,40	3.110,40	3.110,40	4.665,60
Limpieza	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00
Gas	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Agua	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00
Telefono	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Mantenimiento Edificios	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Luz	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
Hon.Profesionales (As. Juridico-Contable)	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Hon. Profesionales (Mantenimiento-Tecnico)	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Hon.Profesionales (Staff Medico)	17.100,00	17.100,00	17.100,00	17.100,00	17.100,00	17.100,00
Insumos	610,31	610,31	610,31	610,31	610,31	610,31
Publicidad	980,00	980,00	980,00	980,00	980,00	980,00
Prevision para contingencias	468,80	468,80	468,80	468,80	468,80	468,80
Ingresos Brutos	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00
Inspeccion y Afines	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
TOTALES	36.241,35	36.241,35	36.241,35	36.241,35	36.241,35	41.062,47

Cuadro 10

C.I.O.F. S.R.L.

Erogaciones Proyectadas por mes

CUENTA	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Sueldos	6.531,84	6.531,84	6.531,84	6.531,84	6.531,84	9.797,76	84.913,92
Aportes y Contribuciones	3.110,40	3.110,40	3.110,40	3.110,40	3.110,40	4.665,60	40.435,20
Limpieza	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	900,00
Gas	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
Agua	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	660,00
Telefono	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00
Mantenimiento Edificios	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
Luz	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	11.520,00
Hon.Profesionales (As. Juridico-Contable)	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Hon. Profesionales (Mantenimiento-Tecnico)	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	21.600,00
Hon.Profesionales (Staff Medico)	17.100,00	17.100,00	17.100,00	17.100,00	17.100,00	17.100,00	205.200,00
Insumos	610,31	610,31	610,31	610,31	610,31	610,31	7.323,72
Publicidad	980,00	980,00	980,00	980,00	980,00	980,00	11.760,00
Prevision para contingencias	468,80	468,80	468,80	468,80	468,80	468,80	5.625,60
Ingresos Brutos	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00	1.555,00	18.660,00
Inspeccion y Afines	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
TOTALES	36.241,35	36.241,35	36.241,35	36.241,35	36.241,35	41.062,47	444.538,44

Cuadro 11

Tipo de Estudios mas frecuentes en relacion a la epoca del año

HISTORICA

Prestacion/Estudio	Año 2003				Año 2004				Año 2005			
	Verano	Otoño	Invierno	Primavera	Verano	Otoño	Invierno	Primavera	Verano	Otoño	Invierno	Primavera
Modulo Audiologico												
1 Audiometria	240	195	152	209	222	187	160	222	257	177	178	205
2 Timpanometria	190	178	147	179	178	156	145	167	185	165	160	168
3 Impedanciometria	133	111	95	127	120	101	110	139	125	105	120	122
4 Logaudiometria	117	99	77	122	131	88	93	135	119	120	85	141
5 Audiometria Tonal Infantil	145	124	82	177	135	115	99	141	120	133	103	132
Total Estudios	825	707	553	814	786	647	607	804	806	700	646	768
				2899				2844				2920
Total Pacientes	420	360	282	411	389	335	298	356	405	342	342	376
				1473				1378				1465

PRESENTE

Prestacion/Estudio	Año 2006			
	Verano	Otoño	Invierno	Primavera
Modulo Audiologico				
1 Audiometria	229	175	149	-
2 Timpanometria	185	173	152	-
3 Impedanciometria	136	126	110	-
4 Logaudiometria	111	120	76	-
5 Audiometria Tonal Infantil	145	171	99	-
Total Estudios	806	765	586	-
				2157
Total Pacientes	393	371	289	-
				1053

Fuente: Consultorio Fonoaudiologico - I.P.A.L (Instituto de Psicologia, Audicion y Lenguaje)
Provincia de Santiago del Estero

Cuadro 12

Calendario de Inversiones de reposición

Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Area Fonoaudiologica										
Audiometro Clinico Kamplex AC-40 (c/campo libre)										
Audiometro Pediatrico Kamplex PA-5										
Impedanciometro/Audiometro Kamplex AT 235h										
Equipo de Otoemisiones Acusticas Ero-Scan										
Computadora para el equipo Otoemisor			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00	
Area Otorrinolaringologia										
Otomicroscopio										
Otoscopio										
Equipo de Potenciales Evocados										
Microscopio de Consultorio										
Videonistagmógrafo Computarizado										
Fibrolaringoscopio flexible										
Otocalorimetro a aire										
Frontoluz de luz halógena					\$ 1.500,00					
Barra de Leds con pie					\$ 4.000,00					
Endocamara digital con fuente de luz incorporada					\$ 8.470,00					
Endodigi USB 2					\$ 1.800,00					
Aspirador electrico					\$ 600,00					
Instrumental Medico					\$ 5.400,00					
Estufa de esterilizacion a seco					\$ 800,00					
Computadora para Equipo Pot. Evocados			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00	
Computadora para Videonistagmografo			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00	
Computadora para Endodigi			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00			\$ 2.000,00	
Computadora (Medicos ORL)			\$ 6.000,00			\$ 6.000,00			\$ 6.000,00	
Otras Areas										
Computadora (Secretarias)			\$ 4.000,00			\$ 4.000,00			\$ 4.000,00	
Televisor Sala de Espera					1700					
TOTAL			\$ 18.000,00		\$ 24.270,00	\$ 18.000,00			\$ 18.000,00	

Cuadro 13

Calendario de Venta de Activos Fijos										
Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Area Fonoaudiologica										
Audiometro Clinico Kamplex AC-40 (c/campo libre)										\$ 7.000,00
Audiometro Pediatrico Kamplex PA-5										\$ 1.000,00
Impedanciometro/Audiometro Kamplex AT 235h										\$ 4.500,00
Equipo de Otoemisiones Acusticas Ero-Scan										\$ 4.000,00
Computadora para el equipo Otoemisor			\$ 300,00			\$ 300,00			\$ 300,00	\$ 800 (*)
Area Otorrinolaringologia										
Otomicroscopio										\$ 3.000,00
Otoscopio										\$ 350,00
Equipo de Potenciales Evocados										\$ 2.800,00
Microscopio de Consultorio										\$ 2.200,00
Videonistagmógrafo Computarizado										\$ 1.500,00
Fibrolaringoscopio flexible										\$ 4.000,00
Otocalorimetro a aire										\$ 1.100,00
Frontoluz de luz halógena					\$ 400,00					\$ 400,00
Barra de Leds con pie					\$ 900,00					\$ 900,00
Endocamara digital con fuente de luz incorporada					\$ 1.900,00					\$ 1.900,00
Endodigi USB 2					\$ 400,00					\$ 400,00
Aspirador electrico					\$ 150,00					\$ 150,00
Instrumental Medico					\$ 2.400,00					\$ 2.400,00
Estufa de esterilizacion a seco					\$ 250,00					\$ 250,00
Computadora para Equipo Pot. Evocados			\$ 300,00			\$ 300,00			\$ 300,00	\$ 800,00
Computadora para Videonistagmografo			\$ 300,00			\$ 300,00			\$ 300,00	\$ 800,00
Computadora para Endodigi			\$ 300,00			\$ 300,00			\$ 300,00	\$ 800,00
Computadora (Medicos ORL)			\$ 900,00			\$ 900,00			\$ 900,00	\$ 2.400,00
Otras Areas										
Computadora (Secretarias)			\$ 600,00			\$ 600,00			\$ 600,00	\$ 1.600,00
Televisor Sala de Espera					\$ 400,00					\$ 400,00
TOTAL			\$ 2.700,00		\$ 6.800,00	\$ 2.700,00			\$ 2.700,00	\$ 45.450,00

(*) Valor de Liquidacion de cada computadora con 1 año de antigüedad: \$ 800

GLOSARIO

Audiometría: es un examen que cifra las pérdidas auditivas y determina la magnitud de éstas en relación con las vibraciones acústicas.

Audiómetro con Campo Libre: equipo generador de tonos con preamplificador y parlantes, necesario para realizar una audiometría a campo libre.

Diagnostico Temprano: detección y seguimiento tempranos de comportamientos motores, sensoriales, cognitivos y lingüísticos.

Disfonía: alteración de cualquiera de las cualidades de la voz.

Electronistagmógrafo: instrumento que mide el nistagmus. Hay electronistagmógrafos de uno y dos canales. En ambos se usan electrodos de tierra y de registro. Pueden ser de calibración automática o biológica. Los aparatos están calibrados para que cuando el sujeto mueva los ojos hacia la derecha, la aguja vaya hacia arriba y si los ojos van hacia la izquierda la aguja vaya hacia abajo.

FLAP (Síndrome Fisura Labio Alvéolo Palatino): es una malformación congénita que se manifiesta como una hendidura que involucra labio, alvéolo (entre incisivo medial y lateral), paladar óseo y blando que puede ser uni o bilateral.

Fonoestomatología: intervención fonoaudiológica en la prevención, alteración y anomalías que componen el sistema estomatognático.

Impedanciómetro: aparato que mide la impedancia que es la resistencia que la onda sonora encuentra para producir una oscilación en el sistema vibratorio del oído medio, o sea en el aparato transmisor de los sonidos, formado por la membrana timpánica y los huesos del oído.

Instrumentos Sonoros: son utilizados en el diagnostico y tratamiento de las patologías auditivas. Estos instrumentos están acústicamente tipificados en su intensidad y frecuencia.

Logaudiometría: es una prueba de reconocimiento de palabras. Estas pruebas establecen la capacidad de comprensión del habla de una persona.

Otitis: Es cualquiera de varios trastornos que involucran infección y/o inflamación del oído medio o externo.

Otoemisiones Acústicas: descritas en 1978 por Kemp, se definen como la energía acústica generada por la cóclea y medida en el conducto auditivo externo. Según exista o no un estímulo para su producción se dividen en evocadas y espontáneas. A su vez las primeras se clasifican según el tipo de estímulo en: transitorias, específicas, y de productos de distorsión. La aplicación clínica de las Otoemisiones acústicas desde un principio se ha dirigido a la detección precoz de la sordera en los recién nacidos.

Otoscopio: es un instrumento con un haz de luz que ayuda a visualizar y examinar la condición del canal auditivo y del tímpano. El examen del oído puede revelar la causa de algunos síntomas tales como dolor o sensación de plenitud en el oído o pérdida de la audición.

Potenciales evocados auditivos: son aquellos que se obtienen mediante el registro de los potenciales de acción originados en las estructuras nerviosas tras la estimulación sensorial.

Video-nistagmografía computada: examen otoneurológico en pacientes con alteraciones del equilibrio como mareo, vértigo o desequilibrio. Se emplea un anteojo o máscara provista de una video-cámara infrarroja (filma los movimientos de los ojos o nistagmos en la oscuridad) y los resultados son registrados en una PC (computadora u ordenador) para su posterior análisis. Estudia los nistagmos espontáneos, los provocados por cambios posturales, y tras la estimulación calórica de los oídos con agua o aire.

