

PRÁCTICA PROFESIONAL Y DERECHO LABORAL

CONCEPTO DE TRABAJO

Aristóteles: Consideraba que el trabajo era una parte necesaria pero inferior de la vida humana, considerando que el ocio y la contemplación eran las actividades más nobles.

Marx: "El Capital". Marx argumentó que el trabajo en la sociedad capitalista se caracterizaba por la alienación, donde los trabajadores perdían el control sobre su trabajo y se convertían en meros instrumentos de producción, despojados de su creatividad y dignidad.

Weber: "La ética protestante y el espíritu del capitalismo". Argumentó que la ética del trabajo protestante, especialmente la de los calvinistas, contribuyó al desarrollo del capitalismo moderno. Estos grupos religiosos veían el trabajo como una vocación y una forma de servir a Dios, lo que impulsó una ética del trabajo intensa y la acumulación de capital.

Habermas: Ha examinado la relación entre el trabajo y la esfera pública, destacando la importancia del trabajo como una actividad que contribuye al diálogo y la participación democrática en la sociedad.

¿Cómo evolucionó la concepción del trabajo a lo largo de la historia?

Civilizaciones antiguas

Trabajo = esclavitud y la agricultura.

Las actividades agrícolas y la mano de obra era esencial para la supervivencia de la sociedad. El trabajo se veía como una necesidad, no como una elección.

Edad Media

Feudalismo: La tierra era el recurso más valioso y el trabajo estaba fuertemente ligado a la servidumbre. Los gremios y artesanos comenzaron a surgir, creando una incipiente noción de especialización laboral.

Revolución Industrial

Las fábricas y la maquinaria reemplazaron a muchas tareas manuales, lo que llevó a una migración masiva hacia las ciudades y la formación de la clase trabajadora industrial. El trabajo se volvió más alienante y regulado por horarios rígidos.

Siglo XX

Movimientos laborales que abogaban por mejores condiciones laborales y derechos para los trabajadores. La concepción del trabajo incorporaba aspectos sociales y humanos.

Era contemporánea

Tecnología de la información y globalización.

Trabajo remoto y la economía gig permiten una mayor flexibilidad y autonomía laboral. Se valora cada vez más la satisfacción laboral y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

DERECHO LABORAL

Regula las relaciones laborales entre empleadores y empleados.

Su objetivo principal es proteger los derechos e intereses de los trabajadores, estableciendo normativas y principios legales que rigen el empleo y las condiciones de trabajo.

Aspectos

Contratos laborales: para la celebración y terminación de contratos de trabajo, definiendo los derechos y obligaciones de ambas partes.

Salarios y remuneración: Regula la remuneración que los empleados deben recibir por su trabajo, incluyendo cuestiones como el salario mínimo, el pago de horas extras y las prestaciones sociales.

Horas de trabajo: Establece límites en las horas de trabajo, períodos de descanso y vacaciones pagadas para garantizar condiciones laborales justas y seguras.

Seguridad y salud en el trabajo: Protege la seguridad y salud de los trabajadores en el lugar de trabajo, imponiendo regulaciones para prevenir accidentes laborales y enfermedades ocupacionales.

Derechos sindicales: Reconoce y protege el derecho de los trabajadores a sindicalizarse y negociar colectivamente con sus empleadores para mejorar sus condiciones laborales.

Despido y terminación laboral: Establece las condiciones y procedimientos que deben seguirse para despedir a un empleado, así como las indemnizaciones o compensaciones a las que este puede tener derecho en caso de terminación.

Discriminación y acoso laboral: Prohíbe la discriminación laboral basada en género, raza, religión, orientación sexual u otros factores, y aborda el acoso en el lugar de trabajo.

Licencias y permisos laborales: Regula las licencias por maternidad, paternidad, enfermedad, entre otras, así como los permisos especiales a los que los trabajadores pueden tener derecho.

CONTRATO DE TRABAJO

El contrato de trabajo se define como un acuerdo legal celebrado entre un empleador y un empleado, mediante el cual el empleado se compromete a prestar servicios personales y subordinados al empleador, a cambio de una remuneración.

Requisitos

Prestación personal de servicios: El trabajador se compromete a realizar tareas específicas por cuenta y bajo la dirección del empleador. Esta prestación de servicios suele ser personal, lo que significa que el empleado no puede ser reemplazado por otra persona sin el consentimiento del empleador.

Subordinación: El empleado trabaja bajo la autoridad y supervisión del empleador. Esto implica que el empleador tiene control sobre las tareas realizadas por el trabajador y las condiciones en las que se llevan a cabo.

Remuneración: El trabajador tiene derecho a recibir una compensación económica acordada por su trabajo. Esta remuneración puede ser en forma de salario, sueldo, comisiones u otros beneficios.

Carácter no ocasional ni marginal: El trabajo debe ser de carácter regular y significativo para que sea considerado un contrato de trabajo. Trabajos eventuales o marginales pueden no encajar en esta categoría.

¿Cuándo NO hay contrato de trabajo?

Todos los contratos de trabajo son acuerdos laborales..., pero NO todos los acuerdos laborales se consideran contratos de trabajo.

Trabajo autónomo o por cuenta propia: Cuando una persona realiza sus tareas de manera independiente y sin estar subordinada a un empleador, no se considera un contrato de trabajo.

Contratos de locación de servicios: Si el acuerdo entre las partes se refiere a la prestación de servicios de carácter profesional o técnico, y no cumple con los criterios de subordinación y dependencia, no se considera un contrato de trabajo.

Prácticas o pasantías no remuneradas: Las prácticas o pasantías pueden no estar formalizadas mediante un contrato de trabajo, especialmente si se trata de oportunidades de aprendizaje o capacitación. Sin embargo, es importante que las condiciones de la pasantía sean transparentes y cumplan con las regulaciones laborales aplicables.

Trabajo voluntario: Las personas que realizan trabajo voluntario en organizaciones sin fines de lucro pueden no tener un contrato de trabajo, ya que su contribución es voluntaria y no remunerada.

RÉGIMEN LEGAL DEL DERECHO LABORAL ARGENTINO

Artículo 14 bis de la Constitución Nacional

Este artículo, incorporado a la Constitución en 1957, establece una serie de derechos laborales y sociales fundamentales.

"El trabajo en sus diversas formas gozará de la protección de las leyes, las que asegurarán al trabajador condiciones dignas y equitativas de labor; jornada limitada; descanso y vacaciones pagados; salario justo; participación en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección; protección contra el despido arbitrario; estabilidad del empleado público; organización sindical libre y democrática, reconocida por la simple inscripción en un registro especial."

Este artículo de la Constitución Argentina consagra los siguientes derechos laborales:

Protección del Trabajo: El trabajo en sus diferentes modalidades debe ser protegido por las leyes y regulaciones laborales.

Condiciones Dignas y Equitativas: Los trabajadores tienen derecho a condiciones de trabajo dignas y equitativas que respeten su dignidad y bienestar.

Jornada Limitada: Se establece la limitación de la jornada laboral para evitar abusos y garantizar el tiempo libre de los trabajadores.

Descanso y Vacaciones Pagadas: Los empleados tienen derecho al descanso y a disfrutar de vacaciones pagadas.

Salario Justo: Se reconoce el derecho de los trabajadores a recibir un salario justo que refleje la remuneración adecuada por su labor.

Participación en las Ganancias: Los trabajadores tienen derecho a participar en las ganancias de las empresas, con mecanismos de control de la producción y colaboración en la dirección.

Protección contra el Despido Arbitrario: Se prohíben los despidos arbitrarios, y los trabajadores tienen derecho a la estabilidad laboral.

Estabilidad del Empleado Público: Se establece la estabilidad en el empleo público, lo que protege a los empleados del sector público contra despidos injustificados.

Organización Sindical Libre y Democrática: Los trabajadores tienen derecho a organizarse en sindicatos libres y democráticos, que deben ser reconocidos por el simple acto de inscripción en un registro especial.

Ley de Contrato de Trabajo (Ley nº 20.744):

Establece las normas y regulaciones fundamentales que rigen las relaciones laborales entre empleadores y empleados en el país.

Esta ley trata la definición del contrato de trabajo, regula las jornadas laborales, las remuneraciones, las vacaciones, las licencias, las indemnizaciones por despido, la protección contra la discriminación, la actividad de los sindicatos, entre otros.

La Ley de Contrato de Trabajo es una herramienta crucial para la protección de los derechos laborales en Argentina.

RÉGIMEN DE INDEMNIZACIONES

Compensar a los empleados por la pérdida de su empleo y los perjuicios económicos que puedan sufrir como resultado del despido.

RÉGIMEN DE PASANTÍAS

Las pasantías son prácticas profesionales que pueden realizar los estudiantes mayores de 18 años en empresas y organismos públicos o privados, para ejercitar sus conocimientos y habilidades.

Características

- No tienen carácter laboral.
- Duración mínima de 2 meses y máxima de 12 meses, que pueden renovarse por 6 meses adicionales suscribiendo un nuevo acuerdo individual.
- Carga horaria será máximo de 6 horas y media diarias y 20 horas semanales, en jornada diurna y de lunes a viernes.
- Los pasantes reciben una suma de dinero en carácter no remunerativo en calidad de asignación estímulo, que se calculará sobre el salario básico del convenio colectivo aplicable a la empresa, y que será proporcional a la carga horaria de la pasantía.
- Obligación de brindar al pasante una formación adecuada, que le permita adquirir los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñarse en su campo profesional.

SEGURIDAD SOCIAL + SINDICALES

Seguridad Social

- **Sistema Previsional:** Garantiza a los trabajadores y jubilados el acceso a prestaciones económicas, como jubilaciones y pensiones. El sistema se financia a través de contribuciones de los empleadores y los propios trabajadores.
- **Salud:** La seguridad social en Argentina también incluye servicios de atención médica y cobertura de salud.
- **Asignaciones Familiares:** Se otorgan asignaciones familiares para ayudar a las familias de los trabajadores a afrontar los gastos relacionados con la crianza de hijos, como la educación y la atención médica.

Organizaciones Sindicales:

- **Derecho de Asociación:** Los trabajadores en Argentina tienen el derecho constitucional de asociarse en sindicatos de su elección. Estos sindicatos representan y defienden los intereses de los trabajadores y son reconocidos por la simple inscripción en un registro especial.
- **Negociación Colectiva:** Los sindicatos tienen la capacidad de negociar convenios colectivos con los empleadores, estableciendo condiciones laborales, salarios y beneficios para los trabajadores en una industria o sector específico.
- **Huelga y Acciones Sindicales:** Los sindicatos tienen el derecho de convocar huelgas y otras acciones sindicales como medida de presión para lograr acuerdos o cambios en las condiciones de trabajo. Estas acciones deben realizarse de acuerdo con las regulaciones y los procedimientos establecidos.
- **Participación en la Empresa:** En algunas empresas, se fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y la gestión a través de representantes sindicales en los consejos de empresa.

CÓMO SE CALCULA UNA INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO

La indemnización es igual a un mes de sueldo por cada año de servicios o fracción mayor de tres meses, en base a la mejor remuneración mensual, normal y habitual devengada por el trabajador, correspondiente al último año o tiempo de servicios si fuere menor.

Se permite la desvinculación de un empleado sin justificar ningún tipo de causa, pero como consecuencia, el empleador debe abonar una suma de dinero a calcular según los parámetros fijados de antemano por la ley.

Esta indemnización, también corresponde cuando el trabajador es despedido en base a una causa que, según valoración judicial, carezca de justificación suficiente para extinguir el contrato por culpa del operario.

Antigüedad mínima: Mayor a tres meses.

¿Cómo se calcula?: UN (1) mes de sueldo bruto por cada año de servicio o fracción mayor de TRES (3) meses.

¿Qué otros rubros deben integrar de la liquidación final por despido sin causa?

- **Preaviso:** Si no ha mediado preaviso, corresponde el pago de la indemnización sustitutiva del mismo, que es equivalente a 15 días de remuneración según sea que se encuentre en período de prueba, a 1 mes de remuneración si posee menos de cinco años de antigüedad, y a 2 meses de remuneración, si la antigüedad es mayor.
- **S.A.C. sobre preaviso:** Aguinaldo proporcional correspondiente a los días de preaviso omitido.
- **Integración del mes de despido:** Si el despido no ha coincidido con el último día del mes, corresponde el pago de una suma igual a los salarios por los días faltantes hasta el último día del mes en el que se produjera el despido.
- **S.A.C. sobre integración del mes de despido:** Aguinaldo proporcional correspondientes a los días de integración de despido correspondientes por ley.

Días trabajados: Remuneraciones por los días efectivamente laborados en el mes del despido.

S.A.C. Proporcional por extinción: También, el trabajador, tendrá derecho a percibir la parte del aguinaldo o sueldo anual complementario, que se establecerá como la doceava parte de las remuneraciones devengadas en la fracción del semestre trabajado, hasta el momento de dejar el servicio.

Vacaciones: Asimismo, ante la extinción del contrato de trabajo, el empleado, se convierte en acreedor de una indemnización por vacaciones no gozadas, equivalente al salario correspondiente al período de descanso proporcional a la fracción del año trabajada.

S.A.C. sobre vacaciones: Aguinaldo proporcional correspondientes a los días de vacaciones adeudadas por la extinción del contrato.

CONTRATOS Y PROPIEDAD INTELECTUAL EN EL EJERCICIO FREELANCE DEL DISEÑO

LOCACIÓN DE OBRA

El diseñador asume una obligación de resultados frente al comitente.

El contratista garantiza la entrega de un producto con especificaciones técnicas y estéticas detalladas: Para que la obligación sea exigible, el contrato debe describir de forma minuciosa el objeto: dimensiones físicas o digitales, formatos, resoluciones mínimas, espacios de color, soportes, cantidad de versiones y estándares de calidad.

La fijación de un canon global implica que el diseñador calcule anticipadamente todos los costos directos e indirectos: mano de obra, software y licencias, insumos, subcontrataciones y posibles revisiones. Es habitual introducir mecanismos de ajuste automático: cláusulas que activan un incremento proporcional al canon cuando los costos superan umbrales acordados.

Los contratos prevén pagos escalonados por fases del proyecto. Una estructura típica divide el pago en tres hitos:

- **Diseño conceptual (25–30%):** entrega de moodboard, bocetos y mapa de identidad.
- **Desarrollo y refinamiento (40–50%):** generación de maquetas, pruebas de color, prototipado preliminar.
- **Revisiones finales y entrega (20–30%):** ajustes definitivos, generación de archivos finales, acta de aceptación.

Esta regla de tres asegura el flujo de caja del diseñador y crea incentivos para el cumplimiento oportuno.

Formalizar la aceptación del entregable: Se recomienda la utilización de formularios de recepción que describan cada componente: nombre del archivo o producto físico, versión entregada, observaciones del comitente y firma de conformidad. Funciona como prueba prima facie de cumplimiento, restringiendo posteriores reclamos a vicios ocultos (defectos que no podían detectarse a simple vista) o incumplimientos sustanciales que alteren la esencia de lo pactado.

Incorporar cláusulas de indemnidad y seguro profesional: El diseñador puede requerir al comitente la suscripción de un seguro de responsabilidad civil que cubra daños a terceros por defectos de la obra o fallas en prototipos industriales.

Cláusula de resolución anticipada: Establece que, ante la rescisión unilateral, el comitente pague un porcentaje proporcional al grado de avance —determinado por el porcentaje entregado de cada hito—, evitando compensaciones injustas.

La doctrina de la imprevisión contractual (art. 1091 del CCCN) y la *ius variandi* permiten revisar el contrato en situaciones verdaderamente extraordinarias: variaciones drásticas de precios internacionales de insumos (papel, tinta, componentes electrónicos), cambios

regulatorios sobre materiales (restricciones de sustancias químicas) o requerimientos judiciales que impongan modificaciones obligatorias.

LOCACIÓN DE SERVICIOS

El diseñador freelance asume una **obligación de medios**: no promete un entregable único y cerrado, sino que se compromete a poner a disposición del comitente toda su experiencia, su tiempo y sus herramientas profesionales.

- Ejemplos:

- Gestión continua de identidades corporativas.
- Administración de contenidos digitales.
- Asesorías especializadas —consultorías de usabilidad, talleres de branding, acompañamiento estratégico—.

Pactar mecanismos de seguimiento claros y medibles.

Informes periódicos: detallar tanto aspectos cuantitativos como cualitativos: número de propuestas de diseño remitidas, horas efectivas de dedicación, tiempo promedio de respuesta ante solicitudes del comitente, cantidad de revisiones realizadas y grado de implementación de feedback.

Tarifas

Tarifa por hora: establece un valor unitario ajustable periódicamente conforme al índice de precios al consumidor o a índices sectoriales de diseño gráfico e industrial.

Retención mensual fija: un monto cerrado que cubre un rango predefinido de horas de trabajo. Ofrece previsibilidad al comitente y estabilidad al profesional.

Es recomendable prever en el contrato un **mecanismo de ajuste automático**: si el consumo de horas supera un umbral (por ejemplo, 120% de la estimación mensual), se activa un recargo por hora extra que desincentive la sobrecarga y cubra el costo real adicional.

El contrato debe incluir cláusulas de penalidades diarias y bonificaciones si se superan ciertos niveles de eficiencia. Esta combinación de incentivos y sanciones asegura que el diseñador mantenga un estándar de cumplimiento constante.

Muchas veces, el trabajo freelance se desarrolla en colaboración con equipos internos del cliente, lo que introduce una capa adicional de complejidad: los retrasos ajenos pueden afectar el cronograma global. Para mitigar este riesgo, los contratos de servicios deben incluir cláusulas de coordinación que definan:

- **Puntos de contacto oficiales:** designación de un responsable de parte del comitente (por ejemplo, un líder de proyecto o gerente de marca) y de parte del diseñador, con canales de comunicación preacordados (correo electrónico corporativo, plataformas de gestión de tareas).
- **Protocolos de entrega:** formatos estándar de archivo (AI, PSD, PDF/X-4), estándares de nomenclatura y metadatos indispensables para garantizar la interoperabilidad con otros sistemas.
- **Proceso de revisión y validación:** plazos de devolución de comentarios (por ejemplo, 48 horas hábiles), formatos de consolidación de feedback (documentos colaborativos o listas de verificación) y criterios de cierre de cada etapa.

- **Tolerancias y prórrogas:** disposiciones que establecen plazos adicionales automáticos cuando el comitente no responde dentro de los tiempos pactados, evitando así que el freelancer quede penalizado por demoras fuera de su control.

Módulo de reporte en línea (por ejemplo, acceso a un tablero en Trello, Asana o Monday): Permite al comitente visualizar en tiempo real el estado de cada tarea, los tiempos consumidos y las fechas estimadas de finalización.

Revisión periódica de objetivos y métricas: Reuniones de alineación (mensuales o trimestrales) para ajustar el alcance, renegociar tarifas o ampliar el equipo de trabajo.

CONTRATOS EN EL ENTORNO DIGITAL Y PUBLICITARIO: datos y métricas

Los contratos en este ámbito deben articular dos grandes bloques: las obligaciones vinculadas a la protección de datos y las disposiciones para la medición y validación de resultados publicitarios.

- **Protección de datos personales y “privacy by design”**
 - **Marco normativo local:** la Ley 25.326 de Protección de Datos Personales establece los principios de licitud, consentimiento y finalidad. El diseñador que maneja listas de contactos, suscriptores o audiencias potenciales debe asumir el rol de “responsable” o “encargado” del fichero, conforme al artículo 4 de la ley.
 - **Cláusula de privacidad integrada:** el contrato debe incorporar desde su inicio los principios de privacy by design y privacy by default, comprometiendo al diseñador a:
 - Registrar ante la autoridad de control (AGPD) la base de datos, cuando corresponda.
 - Definir claramente la finalidad del tratamiento (envío de newsletters, análisis de comportamiento, remarketing).
 - Establecer plazos de retención (por ejemplo, datos de suscriptores inactivos no superiores a 24 meses).
 - Implementar medidas de seguridad técnicas y organizativas (encriptación de bases de datos, acceso restringido, backups periódicos).
 - Protocolizar un procedimiento de notificación de brechas que garantice alertas al comitente y a la autoridad de control dentro de las 72 horas posteriores a la detección.
- **Regulación de comercio electrónico y transparencia**
 - La Ley 34.520 (Comercio Electrónico) exige que toda oferta digital sea clara, veraz y accesible; por tanto, los diseños de landing pages, formularios y contratos online deben incluir condiciones de venta, políticas de devolución y canales de atención al usuario.
 - Incluir en el contrato un anexo de cumplimiento normativo donde se detalle la ubicación de la información legal (términos y condiciones, política de privacidad, aviso de cookies) y los procedimientos para su actualización.

- **Remuneración variable basada en KPIs**

- En lugar de un canon fijo, las campañas publicitarias suelen pactar modelos de pago por resultados: CPC (costo por clic), CPM (costo por cada mil impresiones) o CPA (costo por adquisición/conversión). El contrato debe:
 - Definir con claridad cada métrica: qué es considerado un “clic” (clics únicos vs. clics totales), una “impresión” y una “conversión” (envío de formulario, venta efectiva, descarga).
 - Indicar las fuentes de datos autorizadas (Google Analytics, Facebook, Insights, datos de CRM) y su acceso.
 - Pactar ventanas de atribución (por ejemplo, 7 días post-impresión, 1 día post-clic) para dirimir qué interacciones generan realmente la conversión.
 - Prever la validación de estadísticas mediante auditorías independientes o acceso directo a dashboards compartidos, para garantizar la objetividad de los informes.

- **Límites de inversión y control de presupuesto**

- Para proteger al diseñador y al comitente de subidas inesperadas de costes, conviene establecer topes máximos de inversión diarios o totales, y desarrollar un sistema de alertas automáticas cuando se aproxime ese límite.
- Incluir cláusulas que permitan revisión y renegociación del presupuesto si las plataformas modifican sus algoritmos de puja, tarifas de clicks o introduce nuevas métricas (como las subastas de anuncios en tiempo real).

- **Mecanismos de resolución frente a discrepancias métricas**

- Si existen discrepancias entre las cifras reportadas y el saldo real (por ejemplo, una factura de plataforma que difiere de los datos del panel), el contrato debe prever un procedimiento escalonado: primero, revisión bilateral de fuentes; luego, mediación técnica; finalmente, arbitraje de una entidad especializada en análisis digital.
- Se recomienda la inclusión de una cláusula de compensación automática: si las discrepancias superan un umbral pactado (por ejemplo, 5% en CPC), se ajusta la factura final de manera proporcional.

- **Responsabilidad por cambios en plataformas**

- Las plataformas digitales actualizan constantemente sus políticas: cambios en formatos de anuncio, restricciones de segmentación o nuevos requisitos de contenidos. El contrato debe delimitar la responsabilidad del diseñador ante tales cambios, estableciendo si corresponde al comitente asumir costos de adaptación y en qué términos.
- Para ello, se acostumbra a crear un cuadro de cambios esperados donde se listan las eventuales modificaciones y el procedimiento para implementar ajustes (plazos, costos adicionales, nuevas aprobaciones).

LICENCIAS Y CESIONES DE DERECHOS PATRIMONIALES: PRECISIÓN SEMÁNTICA E IMPLICANCIAS FISCALES (atento a regulaciones en CABA)

- **Licencia no exclusiva**

Otorga al comitente determinados derechos de explotación —reproducción, adaptación, comunicación pública, distribución— sin impedir que el diseñador licencie la obra a terceros o la use en otros proyectos.

- Modos de explotación autorizados: por ejemplo, reproducción en medios impresos, difusión en redes sociales, uso en presentaciones corporativas.
- Ámbito territorial: local (CABA), nacional (Argentina) o internacional.
- Duración: plazo fijo (por ejemplo, 12 meses) o vinculada a un proyecto específico.
- Canon: monto o porcentaje pactado en función del tipo de uso y la estimación de audiencia.

Fiscalidad:

- El canon percibido tributa IVA (21 %) como servicio digital o intelectual.
- A nivel de CABA, el autor debe inscribirse en Ingresos Brutos (AGIP) bajo el nomenclador correspondiente (servicios profesionales, código 91403), aplicando alícuota general (3 %–4 %, según categoría de contribuyente).
- Para monotributistas, el ingreso por canon se integra a la categoría mensual y se abona en el régimen simplificado, sin retención adicional de Ingresos Brutos.

- **Licencia exclusiva**

El comitente adquiere la exclusividad de explotación durante el periodo convenido, impidiendo al diseñador licenciar la misma obra a terceros.

- Limitaciones temporales y territoriales: plazos de renovación automática o necesidad de nueva negociación.
- Actualización de canon: cláusulas que ajusten el pago por inflación o según indicadores (IPC, índices de diseño).
- Condiciones de revocación: causas y procedimiento para extinguir antes del término, con indemnización proporcional.

Fiscalidad:

- El canon exclusivo también tributa IVA (21 %).
- Si se pacta un pago por adelantado (pago único o licencias perpetuas), el diseñador debe emitir factura con IVA al momento de la entrega del derecho, y —en CABA— retener potencialmente Ingresos Brutos según corresponda; las alícuotas y exenciones dependen de la condición frente al impuesto (monotributo vs. responsable inscripto).

- **Cesión patrimonial total o parcial**

La cesión patrimonial implica transferir al comitente uno o varios derechos de explotación de forma exclusiva o no exclusiva. Cuando es total, el cliente se

convierte en titular originario de los derechos cedidos. Para evitar nulidades por indeterminación, el contrato debe detallar:

- Derechos incluidos: reproducción, adaptación, traducción, distribución, comunicación pública, transformación y exhibición.
- Territorio y alcance: limitaciones geográficas (CABA, Argentina, mundo) y finalidades (comercial, institucional, divulgación).
- Duración: plazo fijo, indefinido o condicionado (por ejemplo, hasta cinco años).
- Canon o contraprestación: monto único o pagos escalonados, vinculados a hitos de explotación (por ejemplo, bonos por ventas o licencias).

Fiscalidad:

La contraprestación por cesión patrimonial suele asimilarse a una venta de activo intangible, con posible incidencia del Impuesto a las Ganancias si genera utilidad (ganancia neta sujeta a alícuota progresiva).

- En CABA, puede generar Derecho de Registro e Inspección al registrarse contratos de cesión ante la Subsecretaría de Desarrollo Económico si involucran montos elevados y requieren injerencia local.
- Los monotributistas deberán integrar esta renta en su escala mensual; los responsables inscriptos emitirán factura A o B y deberán calcular retenciones de Ingresos Brutos si corresponden según actividad.

● **Regulación local y trámites complementarios**

- **Registro de contratos:** aunque no es obligatorio inscribir contratos de licencia o cesión en un registro público, en CABA la AGIP puede requerir su exhibición para verificar el cumplimiento tributario.
- **Regímenes de percepción:** algunos clientes institucionales (museos, universidades de CABA) aplican retenciones de Ingresos Brutos al pagar cánones, por lo que el diseñador deberá gestionar certificados de exención o tributos compensatorios.
- **Informes anuales:** en el caso de ingresos recurrentes por licencias, conviene informar periódicamente a la AGIP la composición de la facturación, diferenciando entre servicios y cesiones patrimoniales.

● **Buenas prácticas para el diseñador freelance**

- Clasificar operaciones: separar claramente en la contabilidad los ingresos por servicios (factura de locación de servicios), licencias (factura de uso de derechos) y cesiones (factura de cesión de derechos).
- Asesoramiento fiscal especializado: contar con un contador público colegiado en CABA que oriente sobre alícuotas de Ingresos Brutos, regímenes de percepción y deducciones permitidas (gastos de software, equipos, capacitación).
- Modelos contractuales estandarizados: disponer de plantillas que incluyan cláusulas fiscales de retención y de emisión de comprobantes, para evitar omisiones al facturar.

- Monitoreo de vencimientos y actualizaciones: llevar un registro de plazos de renovación de licencias y de vencimientos de certificados fiscales (monotributo, inscripción de Ingresos Brutos).

CLÁUSULAS CLAVE DE RESGUARDO Y GOBERNANZA CONTRACTUAL

Previsión de anticipos y pagos por hitos: el diseñador conserva flujo de caja para financiar su trabajo, y el comitente puede medir el avance y retener el pago pendiente hasta constatar el cumplimiento de cada fase. Es fundamental que estos vencimientos se expresen en fechas concretas y vinculadas a entregables claros, evitando así cualquier discusión sobre plazos o alcance.

Cancelación anticipada: Plazo mínimo de preaviso (por ejemplo, 15 o 30 días) y una fórmula de cálculo de daños: generalmente, un porcentaje del canon proporcional al grado de avance, determinado por la suma de hitos completados.

Cláusula de fuerza mayor y de renegociación: Establecer un procedimiento para suspender temporalmente los plazos y abrir un canal de diálogo para ajustar términos.

Pactos de confidencialidad y no competencia: En la primera vertiente, el diseñador se obliga a guardar reserva sobre datos corporativos, estrategias de marketing o prototipos de producto; en la segunda, se limita temporal y geográficamente la prestación de servicios similares para competidores directos del comitente (por ejemplo, evitar trabajar con marcas del mismo rubro en CABA durante seis meses).

Derechos de exhibición: la facultad de mostrar el trabajo en su portafolio, en exposiciones o en sitios web profesionales.

Notificación fehaciente: vía correo electrónico con acuse de recibo, plataforma de mensajería certificada o incluso WhatsApp Business con confirmación, se convierte en un medio para documentar solicitudes de cambio, aprobaciones de entregables y cualquier modificación al alcance original.

Subcontrato de tareas especializadas (fotografía de producto, animaciones 3D): El contrato debe autorizar expresamente esta tercerización y, al mismo tiempo, prohibir la cesión total del contrato a un tercero sin el consentimiento previo y por escrito del comitente.

Selección de la jurisdicción y la sumisión a métodos alternativos de resolución (mediación previa obligatoria y arbitraje en una cámara especializada en propiedad intelectual): otorgan predictibilidad y confidencialidad. Al definir en el contrato la sede, el reglamento aplicable y la posibilidad de nombrar árbitros con conocimiento sectorial, se refuerza la gobernanza de la relación contractual.

MECANISMOS DE RESOLUCIÓN Y PLANES DE CONTINGENCIA

Plan de contingencia para cuando las discrepancias emerjan: En primera instancia, la mediación ofrece un espacio informal y colaborativo donde las partes, con la ayuda de un tercero neutral, pueden reconducir la comunicación y hallar soluciones mutuamente

convenientes sin acudir a tribunales. Si la mediación no arroja resultados, el arbitraje en centros especializados de propiedad intelectual se convierte en la vía idónea: garantiza rapidez —resolución en meses en lugar de años—, confidencialidad y la elección de árbitros con pericia tanto en derecho como en diseño.

Solo cuando estos métodos alternativos resultan infructuosos, procede el litigio ordinario. Para entonces, el diseñador debe contar con un expediente robusto: contratos firmados, formularios de entrega, correos electrónicos de aprobación y, de ser necesario, dictámenes periciales que acrediten la calidad de la obra o el grado de cumplimiento de la obligación. La presentación de peritos especializados en diseño gráfico o ingeniería (según corresponda) y la solicitud de medidas cautelares (embargos preventivos sobre facturas impagas) son remedios disponibles.

De manera preventiva, el profesional puede suscribir un seguro de responsabilidad civil profesional, que cubra daños a terceros derivados de errores materiales o fallas en prototipos. También puede contratar pólizas específicas para proteger obras inéditas, evitando su uso no autorizado y cubriendo costos de litigio.

ASPECTOS SOCIETARIOS, CONTABLES E IMPOSITIVOS

FORMATOS PARA EMPRENDER

Sociedad anónima (SA)

Sociedad de hecho (SH)

Sociedad de responsabilidad limitada (SRL)

Sociedades simples o de hecho:

Pueden tener un contrato social. Sus cláusulas pueden ser invocadas entre socios, ante terceros y por los terceros.

Se despeja toda duda acerca de los bienes registrables.

Quién celebra los contratos es la sociedad.

Anteriormente se consideraba que una SH no tenía personalidad jurídica para ser titular de bienes registrables o para realizar actos de disposición patrimonial y que eran sus socios quienes los realizaban a título personal. Ahora las S.H. tienen capacidad y facultad de realizar estos actos.

LA EMPRESA

Empresario:

- Persona humana o jurídica que crea la empresa aprovechando sus beneficios y soportando sus pérdidas.
- Titular de una empresa y lleva a cabo una actividad organizada de los factores de producción para producir bienes y servicios destinados al mercado.

La sociedad es titular de la empresa.

La empresa por sí misma no adquiere derechos ni contrae obligaciones, sino que lo hace a través de sus titulares.

Las personas deben llevar una contabilidad si “realizan una actividad económica organizada o son titulares de una empresa o establecimiento comercial, industrial o de servicios”.

La empresa:

- Jurídicamente, la actividad organizada con la finalidad de producir bienes o servicios para el mercado.
- Organización de los factores de la producción a la que confluyen sujetos (empresarios, dependientes y terceros que entran en relación con ella), elementos (bienes corporales e incorporeales, muebles e inmuebles) e intereses.
- Las obligaciones legales, contables e impositivas van a depender de la actividad y el volumen de las empresas.

PYMES

- Son empresas que se ubican dentro de un rango de “tamaño” según la categoría legal-económica que establezca la ley, la que varía dependiendo del sector productivo del que se trate.
- Quien define las características de las empresas que serán consideradas micro, pequeña y mediana es la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME) y del desarrollo regional, dependiente del Ministerio de Industria de la Nación.

- Se tendrá en cuenta, para determinar esta condición:
 - Valor de las ventas: según dispone el Banco Central de la República Argentina. A fin de determinar este valor, se computará el valor promedio de las ventas totales anuales de estas empresas obtenido de los últimos tres (3) estados contables.
 - Personal ocupado:
 - Valor de los activos aplicados al proceso productivo (art. 1, ley N° 24467).
- Las pequeñas y medianas empresas incrementan la producción y, por eso, el objeto de la legislación es el fortalecimiento competitivo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs) que realizan actividades productivas en el país, mediante la creación de nuevos instrumentos y la actualización de los vigentes, con la finalidad de alcanzar un desarrollo más integrado, equilibrado, equitativo y eficiente de la estructura productiva.

ASPECTOS SOCIETARIOS

Ley General de Sociedades

“Habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.”

Sociedad

Contrato plurilateral de organización.

Organización unipersonal bajo determinados parámetros del régimen societario de responsabilidad.

Es un contrato, por lo tanto “es un acto jurídico mediante el cual dos o más partes manifiestan su consentimiento para crear, regular, modificar, transferir o extinguir relaciones jurídicas patrimoniales”. Requiere de los elementos generales que son el consentimiento, la capacidad, el objeto y la causa.

Funciona en base a determinados órganos: de administración, de gobierno y de fiscalización.

Funcionamiento societario

Podemos diferenciar tres tipos de órganos:

- El de administración (que generalmente coincide con el de representación), siempre que el órgano de administración lleve a cabo actos que no sean notoriamente extraños al objeto social, éstos serán imputables a la persona jurídica.
- El de gobierno.
- El de fiscalización.

Los administradores y representantes de la sociedad deben obrar con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios, no ajustar su conducta a este parámetro que los mismos serán “responsables, ilimitada y solidariamente, por los daños y perjuicios que resultaren de su acción u omisión”.

La sociedad es un sujeto de derecho, persona jurídica, y va a poder adquirir derechos y contraer obligaciones como un ente diferente a sus miembros,

Clasificación

Sociedades de personas: el elemento personal es muy fuerte, es decir, donde importa quiénes la conforman por sus características personales escasa utilización en la actualidad régimen de responsabilidad de los socios por las obligaciones sociales hace que estos comprometan todo su patrimonio

Sociedades de partes de interés:

- **Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)**
 - La responsabilidad limitada al capital aportado por los socios al momento de la constitución de la misma. Al responder por deudas se recurrirá, solamente, el patrimonio de la sociedad y no el personal de los integrantes. Pero puede exigirse el capital comprometido no integrado a cualquiera de los socios.
 - El capital aportado por los integrantes se divide en cuotas o participaciones. Cada socio podrá adquirir la cantidad de cuotas que desee, y su responsabilidad se limitará únicamente a esa adquisición.
 - Mínimo de dos socios, y un máximo de 50. Se deberá designar a uno o más gerentes, que serán las figuras representativas de la sociedad.
 - Con respecto al capital, no existe un aporte mínimo, pero el mismo deberá coincidir con el patrimonio esperable para el tipo de actividad que llevará a cabo la sociedad.
 - Al momento de constituir la S.R.L., se podrá aportar sólo el 25%. El capital restante se deberá acreditar durante los dos años siguientes.
 - El órgano de administración y representación recibe el nombre de “gerencia”.
 - Órgano de gobierno es una “reunión de socios”, si está expresamente previsto en el contrato constitutivo; ahora bien, si esto no fuera así, las decisiones del órgano de gobierno se adoptarán por un sistema de consultas que impulsará la gerencia, luego del cual los socios tendrán 10 días para expedirse, o bien por unanimidad de votos que deberá constar en declaración escrita.
 - Uno de los tipos sociales de mayor utilización en la actividad comercial.

Las sociedades por acciones: Los socios limitan su responsabilidad al monto de las acciones que suscriben. La ley establece como capital mínimo de este tipo de sociedades, el de \$30.000.000 (treinta millones de pesos). La ley general de sociedades regula en forma muy minuciosa el funcionamiento de los órganos de este tipo social

- **Sociedad Anónima (S.A.)**
 - Vinculadas, por lo general, a grandes empresas.
 - El capital está dividido en acciones, y a diferencia de las S.R.L., en las cuales las participaciones no pueden transferirse sin limitaciones, en las S.A. las acciones podrán heredarse, venderse o transferirse sin ningún obstáculo.
 - Las acciones aportadas por cada integrante son las que limitan la responsabilidad de cada socio.

- Presenta mucho más dinamismo que las S.R.L., debido a la simplicidad al momento de vender o transferir las acciones. Este permite el ingreso y egreso de integrantes a la sociedad de forma fluida.
- Para constituir una S.A., no existe un límite de socios, pero se necesita un mínimo de dos. Podrán ser personas físicas o jurídicas.
- Cómo mínimo, para conformar una S.A., se deberá aportar un capital de \$30.000.000. Al igual que en las S.R.L., se podrá iniciar sólo con el 25% de esa suma, y lo restante durante los dos años que siguen.
- En cuanto a la organización de las Sociedades Anónimas, se deberán establecer los siguientes roles:
 - Directorio: conformado por uno o más personas elegidas por los accionistas. Son los encargados de la administración y representación de la S.A.
 - Representante legal: Presidente
 - Gobierno: integrado por los accionistas. Tienen la obligación de reunirse en asamblea una vez al año. Se establece asimismo para este tipo social que la convocatoria deberá realizarse por edictos, salvo que todos los socios hayan comprometido asistencia al acto asambleario y voten en forma unánime.
 - Fiscalización: La existencia o no de un órgano de fiscalización dependerá de si la sociedad encuadra o no en lo dispuesto por el artículo 299 de la ley (por ejemplo, las sociedades anónimas que hacen oferta pública de acciones o sociedades con capital mayor al monto que establezca la normativa. En tal caso deben contar con una sindicatura).

Las sociedades unipersonales: La Ley N° 19550 permite que se constituyan sociedades de un solo socio. Sujetas a control permanente de la autoridad en materia societaria.

Fiscalización estatal permanente de sociedades

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, estableció en \$2.000.000.000 (dos mil millones de pesos) el capital social a partir del cual las sociedades estarán sujetas a fiscalización estatal permanente

El artículo 299 de la Ley General de Sociedades:

Establece que las sociedades anónimas quedan bajo la fiscalización de la autoridad correspondiente durante su funcionamiento, disolución y liquidación, cuando superan dicho capital, y también otros casos, como cuando son sociedades que controlan o son controladas por otra sujeta a fiscalización, o son Sociedades Anónimas Unipersonales.

¿Qué significa la fiscalización estatal permanente (“Artículo 299”)?

- **Presentación de estados contables ante la Inspección General de Justicia:**
Deben presentar sus estados contables y documentación relacionada con al menos 15 días hábiles de anticipación a la asamblea general ordinaria. Esta obligación también aplica a las S.R.L. que alcancen dicho capital. Las sociedades por acciones no comprendidas en el art. 299 deben presentar sus estados contables dentro de los

15 días hábiles posteriores a la asamblea. La documentación en estos casos es mayor que para otras sociedades.

- Órgano de administración: El directorio debe estar compuesto por al menos 3 directores.
- Sindicatura obligatoria: Cuando la sociedad esté en el artículo 299 (excepto incisos 2 y 7, y Pymes bajo el régimen especial Pyme), la sindicatura debe ser colegiada en número impar.
- Sociedades de Responsabilidad Limitada: Deben verificar si su capital social se encuentra dentro del monto establecido en el inciso 2 del art. 299 de la Ley General de Sociedades. En tal caso, deben:
 - Tener sindicatura o consejo de vigilancia obligatorio, aplicándose las reglas de las sociedades anónimas (art. 158 de la ley 19550).
 - Convocar a los socios en asamblea para resolver sobre los estados contables del ejercicio, dentro de los 4 meses posteriores a su cierre, siguiendo normas de Sociedades Anónimas y citándolos personalmente o por otro medio fehaciente (art. 159 de la ley 19550).
 - Presentar sus estados contables ante la I.G.J. si tienen sede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, según los arts. 154 y 155 de la Res. 07/2015 de I.G.J.

ASPECTOS CONTABLES

Sujetos obligados a llevar contabilidad:

- Personas jurídicas privadas
- Personas humanas que realizan actividad económica organizada o son titulares de una empresa
- Personas obligadas por normas del Código o leyes especiales.

Sujetos excluidos - son voluntarios si solicitan reubicación e inscripción de sus libros ante el Registro Público:

- Profesionales liberales
- Personas humanas que desarrollan actividad agropecuaria o conexas, no organizada como empresa

Sujetos que pueden eximirse - son voluntarios si solicitan reubicación e inscripción de sus libros ante el Registro Público:

- Por el volumen del giro (Artesanos, vendedores ambulantes, monotributistas)

Libros contables obligatorios para todos los destinatarios de la norma del artículo 320, disponiendo que son registros indispensables:

- **Libro Diario:** La sociedad debe asentar día por día sus operaciones, de donde podrá extraerse para cada caso quién es el acreedor y quién el deudor.
- **Inventario y Balances:** Contiene todos los bienes y derechos de la sociedad, a la vez que las obligaciones que ésta asuma.
- Aquellos que corresponden a una adecuada integración de un sistema de contabilidad y que exige la importancia y naturaleza de las actividades a desarrollar.

- Los que en forma especial impone este Código u otras leyes.

Estados contables

El legislador previó la obligación de elaborar al cierre de cada ejercicio los estados contables con su anotación en el registro de inventario y balances.

El **balance** permitirá conocer sustancialmente la composición del activo, pasivo y patrimonio neto del sujeto a la fecha de cierre del ejercicio, y el estado de resultados exhibirá la variación de los ingresos y egresos y las causas de las ganancias o pérdidas verificadas también durante ese período.

Conservación

Plazo de diez años —salvo que las leyes especiales extiendan este término—.

Variará según el registro del que se trate:

- a) en los libros de contables el lapso principiará en la fecha del último asiento
- b) si se trata de otros registros será desde la última anotación y
- c) en el supuesto de la documentación corresponderá su cómputo desde la fecha de su emisión.

Herederos: quienes deberán resguardar los registros de la contabilidad por los plazos recién mencionados y exhibirlos de conformidad con lo previsto para el supuesto de auditorías especiales.

Sustitución

El artículo 329 del Código Civil y Comercial de la Nación permite reemplazar la conservación de libros y documentación en formato papel.

Se pueden utilizar "ordenadores y otros medios mecánicos, magnéticos o electrónicos" para este fin, excepto para el Inventario y Balances. Estas alternativas son válidas siempre que permitan la individualización y verificación posterior de las operaciones y de las cuentas deudoras o acreedoras.

Eficacia probatoria de los registros contables

1. Regla general: En un juicio entre personas que llevan contabilidad, ya sea obligada o voluntaria, los registros contables se aceptan como prueba si cumplen con las formas legales requeridas.

2. Prueba contra su titular: Los registros contables son prueba plena contra su titular y sus herederos, incluso si no cumplen con los requisitos de forma, y no se admite otra evidencia en contrario. Esto significa que nadie puede contradecir sus propios actos o hacer valer un derecho que sea incompatible con una acción previa. Una vez elegida esta vía probatoria, el adversario debe aceptar todos los resultados de las anotaciones, sin poder usarlas selectivamente.

3. Prueba a favor de su titular: Los registros contables prueban a favor de su titular si la parte contraria tiene contabilidad y no la presenta en el juicio. En este caso, el juez puede valorar los registros y exigir otra prueba complementaria si lo considera necesario.

4. Contabilidad contradictoria: Si ambos litigantes tienen su contabilidad en forma legal y esta ofrece pruebas contradictorias, la ley ordena al juez prescindir de esta prueba para dictar sentencia y usar los demás elementos probatorios presentados.

5. Controversias con no obligados: Si la controversia es con alguien no obligado a llevar

contabilidad, los registros de la parte obligada se consideran solo como principio de prueba por escrito, y el juez los apreciará en consecuencia.

Las normas contables son desarrolladas por un cuerpo nacional profesional, la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE). El Banco Central y la Superintendencia de Seguros de la Nación complementan las normas contables profesionales con reglas diseñadas específicas para entidades bajo su control.

ASPECTOS IMPOSITIVOS

El sistema tributario nacional es determinado por ley del Congreso de la Nación y su cobro se encuentra a cargo de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

Principios tributarios

La Constitución Nacional establece los principios que deben seguir los tributos:

- 1. Legalidad:** deben ser creados por ley
- 2. Igualdad:** las personas de similar capacidad contributiva deben ser tratadas igual
- 3. Generalidad:** los tributos deben alcanzar a las distintas personas y bienes
- 4. No confiscatoriedad:** no deben afectar la propiedad privada
- 5. Proporcionalidad:** se deben corresponder con la capacidad contributiva
- 6. Equidad:** sintetiza los anteriores principios

Impuestos, tasas y contribuciones especiales

Impuesto: Un tributo que representa una obligación establecida por el Estado sobre cada contribuyente, sin que exista ninguna contrapartida por parte del Estado respecto a los beneficios. Sin embargo, a través de ciertos mecanismos, como la afectación específica de la recaudación de un impuesto, es posible establecer cierta correlación entre los contribuyentes de cierto impuesto y los beneficiarios del gasto financiado con dichos fondos.

Tasa: Un tributo cuya obligación se fija sobre un contribuyente individual en oportunidad de la prestación de un servicio estatal. Por ejemplo, muchos gobiernos locales aplican tasas por el servicio de alumbrado, barrido y limpieza.

Contribución especial: Un tributo recaudado de un grupo de contribuyentes que se benefician particularmente de un determinado gasto público, sea en obras de infraestructura o en otras actividades. A diferencia de las tasas, en las contribuciones especiales debe existir una prestación efectiva y real hacia los contribuyentes no de manera potencial. Por ejemplo, si un municipio decide pavimentar determinadas calles, puede llegar a un consenso con los beneficiarios de las obras: los mismos financiarán la ejecución a través de la contribución de la misma.

Una clasificación muy utilizada es la que divide a los impuestos en directos e indirectos.

Los **impuestos directos** gravan manifestaciones inmediatas de capacidad contributiva, como por ejemplo, ganancias netas o patrimonio neto. En cambio, los **impuestos indirectos** gravan manifestaciones mediatas de la capacidad contributiva, como son los consumos: el IVA es un ejemplo de ello.

La capacidad de contribuir con el Estado en sus gastos es denominada capacidad contributiva. Los impuestos tienen por causa la capacidad contributiva.

La capacidad contributiva se muestra por tres manifestaciones de riqueza:

- la renta
- el consumo (sueldos en relación de dependencia, retribuciones por un servicio en forma independiente, dinero que colocó en entidad bancaria y que genera un interés)
- el patrimonio.

EJEMPLOS DE TRIBUTOS

Nacionales

- Impuesto a las Ganancias
- Impuesto sobre los Bienes Personales
- Impuesto al Valor Agregado
- Impuestos sobre consumos específicos (combustibles, bebidas alcohólicas y cigarrillos)
- Impuesto a los Débitos y Créditos Bancarios

Provinciales

- Impuesto sobre los Ingresos Brutos
- Impuesto de Sellos

Municipales

- Tasa de Servicios Generales
- Tasa de Seguridad e Higiene

Régimen simplificado o general

Existen dos regímenes principales para el pago de impuestos:

- **Régimen Simplificado (Monotributo):** Dirigido a pequeños contribuyentes, con una cuota fija mensual que incluye varios componentes fiscales y sociales. Es más sencillo y tiene límites en ingresos y otras métricas.
- **Régimen General:** Dirigido a medianos y grandes contribuyentes, con pagos separados para diferentes impuestos y obligaciones más complejas. No tiene límites en ingresos y permite tomar créditos fiscales.

La elección entre uno u otro depende del tamaño de la actividad económica, los ingresos, y la capacidad administrativa del contribuyente.

Régimen Simplificado (Monotributo)

Destinatarios:

- Pequeños contribuyentes, como autónomos, pequeños comerciantes y profesionales con ingresos y gastos bajos.

Componentes del Pago:

- Una cuota fija mensual que incluye:
 - Impuesto a las Ganancias.
 - Impuesto al Valor Agregado (IVA).
 - Aportes al sistema previsional (jubilación).
 - Aportes al sistema de salud (obra social).

Categorías:

Las categorías se determinan en función de los ingresos brutos anuales, superficie del local, energía eléctrica consumida, y alquileres devengados.

Ventajas:

- Simplicidad en la gestión y menor carga administrativa.
- Un único pago mensual.
- Beneficios sociales (obra social y aportes jubilatorios).

Limitaciones:

- Límites en los ingresos anuales y otros parámetros como el uso de energía y superficie.
- No permite tomar créditos fiscales de IVA.
- No aplica para todas las actividades económicas.

Régimen General**Destinatarios:**

Medianos y grandes contribuyentes, incluyendo empresas, autónomos y profesionales con ingresos y gastos más altos.

Componentes del Pago:

- Pago separado de diferentes impuestos, como:
 - Impuesto a las Ganancias.
 - Impuesto al Valor Agregado (IVA).
 - Impuestos Internos (si corresponde).
 - Aportes previsionales y obra social (para autónomos).

Obligaciones:

- Declaraciones juradas mensuales o trimestrales para IVA.
- Declaraciones juradas anuales para el Impuesto a las Ganancias.
- Presentación y pago de anticipos.

Ventajas:

- Posibilidad de tomar créditos fiscales de IVA.
- No hay límites en los ingresos anuales.
- Aplicabilidad a una amplia variedad de actividades económicas.

Limitaciones:

- Mayor complejidad administrativa y mayores costos de gestión.
- Necesidad de llevar contabilidad formal y detallada.
- Mayor carga fiscal en términos de porcentaje de ingresos.

EL DISEÑO EN POLÍTICAS PÚBLICAS

DISEÑAR LO PÚBLICO

El diseño ha salido del ámbito puramente estético o funcional para incorporarse a la esfera de lo político, lo institucional y lo colectivo. Diseñar es una intervención simbólica, cultural, jurídica y social.

DISEÑO Y SOSTENIBILIDAD

Desarrollo sostenible:

- Satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.
- Tres pilares: el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente.

Naciones Unidas identificó diecisiete grandes retos sociales y ambientales, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), marcan la agenda global hasta el año 2030. el foco en las personas, en sus derechos y en sus necesidades.

La Argentina ha contribuido en este compromiso de «no dejar a nadie atrás» al reconocer con rango constitucional el derecho a la accesibilidad y al diseño universal en la información, los servicios y los espacios.

Diseño de triple impacto

Cada intervención debe contemplar tres dimensiones simultáneamente —el impacto social, el impacto ambiental y el impacto económico— como condiciones estructurales para su existencia y sustentabilidad.

- **Impacto social**
 - Tiene como base la equidad, la participación y la inclusión.
 - Esto implica desde mejorar la accesibilidad física y cognitiva, hasta garantizar que los productos y servicios respondan a las necesidades reales de comunidades vulneradas.
 - Ejemplos de impacto social en el diseño incluyen:
 - Espacios accesibles y diseñados universalmente.
 - Interfaces digitales comprensibles para personas mayores o neurodivergentes.
 - Productos pensados para contextos de emergencia, pobreza o exclusión.
 - Procesos de fabricación que generan empleo local o potencian economías comunitarias.
- **Impacto ambiental**
 - Diseñar con conciencia ambiental implica pensar en todo el ciclo de vida de lo que se proyecta.
 - Esto abarca desde la selección de materiales y proveedores, hasta el diseño de sistemas circulares de reutilización, reciclado o compostaje.

- Mejorar la relación con los ecosistemas, reducir huellas hídricas y de carbono, y promover el cuidado ambiental desde el uso cotidiano de los objetos.
- Algunas estrategias ambientales incluyen:
 - Diseño de productos biodegradables o de larga durabilidad.
 - Reducción de empaques y materiales innecesarios.
 - Producción local para evitar transporte contaminante.
 - Visualización gráfica que fomente conductas ambientales responsables.
- **Impacto económico**
 - Debe ser viable y sustentable desde lo financiero. No se trata de "vender" a cualquier precio, sino de construir modelos económicos que redistribuyan beneficios, que valoren el trabajo del diseñador, y que sean sostenibles a largo plazo. Este impacto incluye tanto la rentabilidad del proyecto como su capacidad de escalar sin perder calidad ni compromiso.
 - Aspectos clave del impacto económico:
 - Modelos de negocio inclusivos y transparentes.
 - Diseño orientado a generar cadenas de valor responsables.
 - Relación directa con economías populares o redes cooperativas.
 - Proyectos con costos claros y planes de sostenibilidad económica.

El diseño y el acceso a financiamiento

El enfoque de triple impacto no solo eleva la calidad ética y social de los proyectos, sino que mejora de forma concreta sus posibilidades de obtener financiamiento

Para acceder a estos fondos, los diseñadores deben poder:

- Formular indicadores claros de impacto.
- Demostrar co-creación y participación social.
- Identificar riesgos ambientales y proponer mitigación.
- Presentar modelos de negocio responsables.
- Argumentar por qué el diseño es un medio para transformar realidades.

Diseñar intangibles

- Implica intervenir en sistemas complejos, donde el "producto" no siempre es visible, pero sí decisivo.
- Requiere identificar puntos críticos dentro de una política, un servicio o una institución, e intervenir para hacerlos más legibles, accesibles y justos.
- Esta tarea demanda pensamiento sistémico, escucha activa, análisis institucional y metodologías participativas.
- El diseñador que trabaja con intangibles diseña flujos de atención, narrativas institucionales, procesos de toma de decisiones, formas de participación o mecanismos de reclamo.

Diseñar una política pública implica diseñar:

- Criterios de acceso: quién accede, cuándo, con qué condiciones. Estas decisiones se materializan en formularios, bases de datos, interfaces, horarios y tipografías.
- Protocolos de atención: la forma en que una persona es recibida, orientada y contenida. Un protocolo es un diseño en acción, que comunica valores y estructura relaciones.
- Dispositivos de inscripción: plataformas, oficinas o mecanismos a través de los cuales la ciudadanía ejerce un derecho.
- Materiales comunicacionales accesibles: el lenguaje, el tono, la visualidad y la comprensibilidad con que el Estado se comunica con sus habitantes.
- Redes entre actores institucionales: las articulaciones entre distintas áreas, niveles de gobierno y organizaciones sociales que permiten que una política funcione.
- Experiencias ciudadanas: lo que vive una persona cuando intenta acceder a un servicio: frustración, esperanza, miedo, alivio. Diseñar es intervenir en esa experiencia.

Desde enfoques como el Service Design, el Design Thinking o el Diseño Centrado en el Usuario, se ha consolidado una metodología específica para diseñar intangibles. Estas herramientas permiten mapear puntos de contacto, identificar cuellos de botella, generar prototipos de soluciones institucionales y testearlas iterativamente en contacto directo con usuarios reales.

Un buen diseño de intangibles:

- Puede garantizar que una persona acceda a un derecho sin pasar por una situación de violencia institucional.
- Puede reducir la brecha entre lo que una política promete y lo que una persona realmente experimenta.
- Puede hacer visible lo que está oculto y comprensible lo que suele ser opaco.

Diseñar políticas públicas como diseño de intangibles implica comprender que las políticas son arquitecturas simbólicas y operativas hechas de procesos, flujos, restricciones, narrativas y expectativas. Muchas fracasan no por su inaccesibilidad práctica: porque nadie entiende cómo se accede, qué se necesita, dónde se gestiona o quién responde.

La potencia del diseño en este plano no reside en embellecer lo público, sino en hacerlo operativo, empático y justo. Diseñar políticas públicas como intangibles es reconocer que la experiencia de lo público no se reduce al contenido de una norma, sino que se construye en cada interacción, en cada facilitador o barrera, en cada punto de contacto con el Estado.

EL CMD COMO PLATAFORMA DE INNOVACIÓN PÚBLICA

El Centro Metropolitano de Diseño (CMD)

- Creado por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en 2002
- Apuesta institucional pionera por incorporar el diseño como herramienta estructural dentro de las políticas de desarrollo productivo, urbano y social.
- Nodo articulador entre Estado, sector productivo, academia y comunidad.
- Objetivo: potenciar su capacidad de generar soluciones en el territorio.
- Logró construir una plataforma para pensar el diseño como política pública.

- Su abordaje integrador posicionó al diseño como un lenguaje de articulación institucional, desarrollo local, empleo y acceso a bienes culturales.
- Anticipó participación ciudadana, innovación social, incubación de soluciones escalables y rediseño de servicios públicos.
- Escuela de formación para una nueva generación de diseñadores que entendieron su rol como agentes de transformación territorial.
- Idea de que el diseño puede formar parte del ciclo completo de las políticas públicas: diagnóstico, formulación, implementación y evaluación.
- Impulsor del "Sello de Buen Diseño Argentino", un reconocimiento oficial a productos de diseño nacional que se destacan por su innovación, calidad, sostenibilidad y aporte a la producción local.
 - Este sello, otorgado por el Ministerio de Producción de la Nación con participación del CMD, validaba el rol estratégico del diseño en la generación de valor agregado y como vector de desarrollo económico e identidad cultural.
 - Visibiliza procesos proyectuales consistentes, con impacto territorial, valor de uso y proyección internacional. Esta iniciativa consolida una política de Estado que articulaba diseño, industria y entramado productivo nacional, reforzando el valor público del diseño como política.

EL PLAN QUNITA: DISEÑO PARA LA EQUIDAD DE LA PRIMERA INFANCIA

- Política pública orientada a acompañar a personas gestantes en situación de vulnerabilidad.
- Consistía en la entrega de un kit para el cuidado del recién nacido: una cuna desmontable con colchón, sábanas, productos de higiene, indumentaria, elementos de uso diario, y un instructivo de cuidados básicos.
- Su objetivo era doble:
 - Garantizar condiciones de cuidado adecuadas durante los primeros meses de vida de niños y niñas;
 - Reducir la mortalidad infantil asociada a situaciones de pobreza, hacinamiento o falta de acceso a información.
 - Más allá del objeto material, el plan involucró un diseño sistémico y multidimensional.
- Detrás del kit, hubo un proceso proyectual integral que incluyó:
 - Selección de materiales seguros, no tóxicos y de fácil limpieza.
 - Articulación entre ministerios, universidades, hospitales y equipos técnicos
 - Validación de parteras, obstetras y pediatras.
 - Logística de entrega en hospitales y centros de salud.
 - Capacitación del personal de salud para acompañar el proceso.
 - Desarrollo de materiales impresos y audiovisuales en lenguaje claro.
 - No se diseñó solo un producto, sino una experiencia de acceso a derechos. Se diseñó una forma de bienvenida institucional, una narrativa de cuidado, una interfaz entre el Estado y la ciudadanía que transformó una necesidad en un acto reparador.

OTROS EJEMPLOS DE DISEÑO DE INTANGIBLES EN POLÍTICAS PÚBLICAS

- **Rediseño de oficinas públicas de atención al ciudadano**, con criterios de orientación espacial, señalética accesible, turnos digitales y atención personalizada. El rediseño de las oficinas del ANSES, por ejemplo.
- **Plataformas digitales de servicios públicos**, como Mi Argentina o la app Cuidar durante la pandemia, donde el diseño UX/UI fue decisivo para lograr la adopción masiva y la comprensión de medidas sanitarias, permisos de circulación y turnos de vacunación.
- **Programas de salud sexual y reproductiva**, donde se diseñan circuitos de atención, mecanismos de derivación, formularios comprensibles y materiales educativos multiformato. El programa "ESI para todos" integró diseño de procesos, comunicación inclusiva y experiencia educativa.
- **Centros de primera infancia con diseño participativo de espacios y rutinas**: se diseñan entornos no estigmatizantes, juegos inclusivos, materiales accesibles y vínculos cotidianos entre el Estado y las familias, priorizando el bienestar y la pertenencia.

EL DISEÑADOR COMO ACTOR DE LO PÚBLICO

El diseñador que se involucra en lo público:

- Se transforma en un agente activo del espacio democrático.
- Se inserta en el sistema de mediaciones que permiten —o impiden— el acceso a derechos. Este rol implica una comprensión profunda del diseño como praxis social situada, una que opera sobre instituciones, normas, subjetividades y desigualdades.

El diseño en clave pública “ya no puede pensarse como una respuesta al pedido de otro, sino como una intervención situada en territorios donde hay multiplicidad de actores, intereses y valores en disputa”. Esta perspectiva desplaza el eje del diseño como servicio hacia el diseño como forma de acción política, donde cada decisión proyectual tiene consecuencias materiales, simbólicas y normativas.

Desarrollar nuevas capacidades: interpretar marcos regulatorios, trabajar en equipos interdisciplinarios, prototipar con restricciones, traducir tecnicismos a lenguajes accesibles, facilitar procesos participativos, y sobre todo, sostener una ética del cuidado y la equidad. No se trata solo de mejorar interfaces, sino de intervenir en los modos en que las personas acceden, comprenden, participan y se relacionan con el Estado. En este sentido, el diseñador que trabaja en el ámbito estatal o institucional opera como traductor entre lenguajes y mundos: entre lo jurídico y lo vivencial, entre lo técnico y lo sensible, entre lo normado y lo posible. Asume el desafío de construir experiencias públicas legibles, accesibles y justas, que no excluyan por diseño, ni humillen por ignorancia.

ECONOMÍA Y DISEÑO. CONCEPTOS CENTRALES

QUÉ ESTUDIA LA ECONOMÍA Y POR QUÉ IMPORTA AL DISEÑADOR

Economía:

- Analiza cómo las sociedades gestionan recursos escasos para satisfacer necesidades ilimitadas.
- Parte de identificar primero la escasez de recursos frente a la producción disponible y las múltiples necesidades de los individuos.

Para un diseñador, comprender la escasez —de materiales, tiempo o presupuesto— es clave a la hora de tomar decisiones de qué proyectos emprender, qué procesos optimizar y cómo asignar recursos.

RACIONALIDAD DEL INDIVIDUO, OBJETIVOS DE DISEÑO Y ÓPTIMO SOCIAL

La teoría económica asume que los agentes actúan con racionalidad egoísta, lo que implica un análisis costo-beneficio de las distintas alternativas disponibles. Cada decisión individual busca maximizar la utilidad propia. Cuando esta conducta se combina con un entorno de competencia, el resultado agregado tiende a generar un óptimo social, donde los recursos se asignan de la forma más eficiente posible.

En diseño, esto se traduce en alinear la funcionalidad y la estética de un producto con las necesidades reales del usuario. Cuando el diseño se desarrolla en un contexto competitivo (otras soluciones en el mercado) y busca maximizar la “utilidad-percepción” del usuario, contribuye a un óptimo social: los recursos invertidos en diseño generan mayor valor colectivo, por ejemplo, asistiendo a más personas con soluciones accesibles y eficientes.

ESTADO, MERCADO Y POLÍTICAS DE DISEÑO

Mercado:

- Mecanismo donde compradores y vendedores interactúan para determinar precios e intercambiar bienes y servicios.
- El Estado fija las reglas del juego: establece incentivos, premios y sanciones que afectan las decisiones individuales.
 - Eficiencia: se refiere a la asignación óptima de recursos. Sin embargo, existen fallas de mercado como competencia imperfecta (por razones naturales o legales), externalidades positivas y negativas, y la provisión insuficiente de bienes públicos. El diseño industrial o gráfico busca la máxima funcionalidad con el mínimo desperdicio (lean design), inspirándose en la idea de eficiencia de la Economía.
 - Equidad: preocupa la distribución de la riqueza y el bienestar. El mercado no siempre garantiza una recompensa justa por el esfuerzo. Para corregir desigualdades, el Estado puede aplicar impuestos —que a su vez afectan la eficiencia— y diseñar transferencias condicionadas o no condicionadas, entre otras herramientas

Proyectos de diseño inclusivo requieren del Estado y de políticas públicas (subsidios, concursos, normativas de accesibilidad) para corregir fallas del mercado que dejan fuera a usuarios con necesidades especiales. Un ejemplo es la implementación de normas WCAG en plataformas digitales, incentivadas por políticas estatales .

OFERTA, DEMANDA Y CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

La curva de demanda refleja la cantidad que los consumidores están dispuestos a adquirir según el precio, sus gustos, el precio de bienes sustitutos y complementarios, su ingreso y expectativas futuras.

La curva de oferta muestra la cantidad que los productores desean vender, en función del precio, sus costos de producción, el precio de insumos alternativos, políticas gubernamentales y expectativas.

El equilibrio de mercado se alcanza cuando **la cantidad demandada iguala la ofrecida**: su precio y cantidad resultantes son el punto de convergencia de ambas curvas. Cambios en cualquiera de ellas desplazan el equilibrio a nuevos precios y volúmenes, provocando excedentes (oferta > demanda) o escasez (demanda > oferta), que el mercado corrige mediante ajustes de precios.

- La demanda de un diseño (cuánto quieren los usuarios adquirirlo) depende de su precio, usabilidad, marca y experiencia de usuario.
- La oferta (qué y cuántos productos diseñas y produces) responde a tus costos.
- El equilibrio se refleja en el punto de precio y volumen óptimos: si diseñas demasiado y no vendes, acumulas stock; si produces poco, generas largas listas de espera. Entender este mecanismo te ayuda a planear tiradas de producción, precios para clientes y plazos de entrega.

EL BIENESTAR DEL USUARIO Y REGULACIÓN DEL DISEÑO

Es fundamental evaluar cómo afectan los cambios de precio y las intervenciones estatales al bienestar de los agentes:

- Cuando sube el precio de un bien sustituto, la demanda del bien original disminuye y el precio de equilibrio cae.
- Un precio máximo (techo) por debajo del equilibrio genera escasez y perjudica a productores y ciertos consumidores, aunque puede beneficiar a otros.
- La apertura al comercio internacional modifica precios internos: si el precio mundial es más bajo, el país importa y el consumidor gana; si es más alto, exporta y el productor se beneficia.

Este análisis de ganadores y perdedores es clave al diseñar políticas que busquen equilibrio entre eficiencia y equidad.

Al evaluar políticas de regulación (normas de seguridad, etiquetado obligatorio, estándares de accesibilidad), un diseñador debe medir:

- Ganadores y perdedores: ¿A quién beneficia un nuevo estándar de materiales sostenibles? ¿Aumenta el costo final?
- Intervenciones óptimas: Diseñar prototipos que cumplan regulaciones sin sacrificar viabilidad económica ni experiencia de usuario.

ELASTICIDADES Y AJUSTES DE DISEÑO

La elasticidad mide la sensibilidad de la demanda u oferta ante variaciones de precios o ingreso:

Elasticidad precio-demanda: porcentaje de cambio en cantidad demandada ante un cambio porcentual en precio. Un pequeño aumento en el precio puede reducir drásticamente las ventas de diseño de lujo; en diseño de bajo costo, la demanda puede ser más inelástica.

Elasticidad ingreso-demanda: cómo varía la demanda cuando cambia el ingreso. En épocas de bonanza, los clientes aceptan pagar más por experiencias de diseño premium; en crisis, se prioriza la funcionalidad básica.

Elasticidad precio cruzado: respuesta de la demanda de un bien ante cambios de precio de otro.

Elasticidad precio-oferta: sensibilidad de la oferta a variaciones de precio.

Comprender elasticidades ayuda a prever el impacto de impuestos, subsidios o fluctuaciones macroeconómicas en la cantidad transada y en los ingresos de los agentes. Esto te permite ajustar tus propuestas, escalas de proyecto y estrategias de marketing.

FINANZAS PÚBLICAS Y ECOSISTEMAS DEL DISEÑO

El gobierno enfrenta la siguiente restricción presupuestaria:

Impuestos + emisión monetaria + variación de deuda = Gasto público

El financiamiento del gasto debe equilibrar eficiencia —minimizar distorsiones económicas— con equidad —proporcionar bienes y servicios que el mercado no puede ofrecer satisfactoriamente, como infraestructura, salud y educación—

El financiamiento público (concursos, subsidios a estudios de diseño, fondos para innovación) forma parte del presupuesto gubernamental. Los diseñadores pueden acceder a líneas de crédito o subvenciones si alinean sus proyectos con prioridades estatales (sostenibilidad, inclusión, tecnología).

PRESUPUESTACIÓN Y VALORACIÓN DEL TRABAJO DE DISEÑO FREELANCE

Presupuesto:

- Primer punto de encuentro entre la propuesta creativa del diseñador y las necesidades concretas del comitente.
- Equivale a traducir procesos intangibles en valores monetarios, a proyectar tiempos, recursos y riesgos, y a fortalecer la confianza mediante un documento claro, detallado y profesional.

FUNDAMENTOS DE LA PRESUPUESTACIÓN EN DISEÑO

Implica descifrar la naturaleza de la necesidad del comitente, traducir la creatividad y la experiencia en un valor económico sólido, y armonizar la excelencia del resultado con la viabilidad financiera del estudio

¿Qué problema específico resuelvo?

identificar el desafío de comunicación, la oportunidad de mercado o la mejora de procesos que subyace al encargo.

¿Cuánto vale mi tiempo y mi conocimiento especializado?

El diseñador aporta no solo horas, sino know-how acumulado, metodologías propias y una visión estratégica. Este capital intelectual debe traducirse en un “fee” que refleje la transformación de la marca o el producto, no solo el costo-hora.

¿Cómo equiparo calidad, eficiencia y margen de beneficio?

La propuesta ideal maximiza el retorno para el cliente sin comprometer la rentabilidad del diseñador. Ello exige calibrar tiempos de entrega, recursos humanos, herramientas y posibles riesgos, reservando un margen para contingencias y un markup que garantice sostenibilidad.

Análisis estratégico del comitente:

- Diagnóstico de contexto: evaluar posición en el mercado, competencia directa, tendencias sectoriales y perfil de la audiencia.
- Definición de objetivos: cuantificar metas (p. ej., aumentar un 20 % la tasa de conversión) y traducirlas en entregables concretos.
- Estudio de viabilidad: determinar recursos necesarios (equipo de diseño, licencias, subcontrataciones) y plazos de ejecución.

VALOR DEL TIEMPO VS. VALOR DE LA SOLUCIÓN

- **Tarifas globales o por hitos**
Establezca un “fee” que cubra un paquete de servicios (análisis, diseño, desarrollo, implementación). Esto alinea intereses: el cliente sabe de antemano la inversión total y el diseñador puede optimizar su proceso sin presiones por minuto.
- **Paquetes de valor agregado**
Ofrezca módulos complementarios: manual de identidad, plantillas de redes sociales, capacitación al equipo, sesiones de mentoring. El precio se basa en el valor estratégico y no en el coste-hora.

Variables clave para el cálculo

Para estructurar un presupuesto riguroso, desglózelo en partidas y cuantifíquelas:

Tiempo estimado

- Liste fases y tareas: briefing, investigación de mercado, bocetado, diseño final, pruebas de usuario, revisiones y entrega.
- Asigne a cada fase un rango de horas o días, validando el alcance de reuniones, feedback y aprobaciones.

Costos directos

- Licencias de software (Adobe CC, herramientas de prototipado).
- Insumos físicos (papel, tintas, maquetas).
- Subcontrataciones (fotografía profesional, ilustraciones, programación avanzada).
- Plataformas externas (servicios de hosting, testeo de usabilidad).

Costos indirectos

- Prorratee gastos de estructura: alquiler, electricidad, mantenimiento de equipos, Internet.
- Puede calcular un porcentaje fijo (p. ej., 15 % de los costos directos) o una tasa diaria basada en el funcionamiento del estudio.

Margen de contingencia

- Aplique un colchón adicional (10 %–20 %) sobre el total de costos para afrontar imprevistos, revisiones extras o cambios de alcance.
- Esta partida evita que pequeños ajustes se conviertan en sobrecargas no remuneradas.

Rentabilidad deseada

- Defina un markup (por ejemplo, 25 %–40 %) sobre la suma de costos directos, indirectos y contingencia.
- Este beneficio neto debe alinearse con su posicionamiento (senior, boutique, especializado) y el valor percibido por el cliente.

Mejora continua con indicadores internos

En un estudio profesional, acumular datos de proyectos anteriores refina la estimación:

- Tasa de utilización horaria: porcentaje de horas facturables frente a horas disponibles.
- Ratio de revisiones: promedio de rondas de feedback por proyecto.
- Desviación estimado vs. real: diferencia entre horas presupuestadas y consumidas.

Presentación del presupuesto

Un documento profesional debe incluir:

- Tabla de costos: desglose claro de partidas, porcentajes y subtotales.
- Cronograma simplificado: diagrama de Gantt con fases e hitos principales.
- Condiciones de pago: anticipos, fechas de facturación, plazos y penalidades por demora.

- Cláusulas básicas: validez de la oferta, revisiones incluidas, forma de aceptación y posibles reajustes.

Con este enfoque estratégico, la presupuestación pasa de ser un trámite a un **elemento de diferenciación competitiva**, capaz de consolidar relaciones de confianza y maximizar el valor aportado tanto al cliente como al propio estudio.

TIPOLOGÍAS Y MODALIDADES DE PRESUPUESTOS

La elección de la modalidad presupuestaria debe responder al contexto y a los objetivos de cada proyecto.

- **Presupuesto por etapas (por fases)**
 - El proyecto se divide en hitos claramente definidos, por ejemplo: 1) investigación y brief, 2) desarrollo conceptual, 3) producción o maquetación, 4) pruebas y ajustes, 5) entrega final. Cada hito se vincula a un entregable tangible y a un pago proporcional del canon total.
- **Ventajas:**
 - Flujo de caja controlado: el diseñador recibe ingresos regulares que cubren costos en cada fase.
 - Visibilidad del avance: ambas partes pueden evaluar el cumplimiento antes de avanzar a la etapa siguiente.
 - Gestión de riesgos: ante un cambio de prioridades o de alcance, es más sencillo renegociar fases futuras sin comprometer el trabajo ya remunerado.
- **Riesgos y mitigaciones:**
 - Fases mal definidas: evítelo detallando entregables con criterios de aceptación claros.
 - Dependencias entre etapas: puntualice en el contrato qué sucede si el comitente retrasa su aprobación en una fase intermedia (por ejemplo, prórrogas automáticas).
- **Recomendaciones prácticas:**
 - Utilice diagramas de Gantt simplificados para presentar las fases y sus fechas.
 - Acompañe cada hito con un formulario de aceptación que el cliente firme o apruebe por correo.
- **Fee integral**

Se establece un precio único que cubre la totalidad de servicios: diagnóstico, estrategia, diseño, producción, implementación y seguimiento post-lanzamiento.
- **Ventajas:**
 - Simplicidad contractual: un único valor facilita la negociación y evita desglose en múltiples facturas.

- Alineación de intereses: el diseñador asume incentivos para optimizar procesos y controlar costos internos, puesto que cualquier ahorro aumenta su rentabilidad.
 - Confianza del cliente: la percepción de «todo incluido» puede generar mayor compromiso y fidelidad.
- **Riesgos y mitigaciones:**
 - Subestimación de costos: incorpore un margen de contingencia elevado y defina claramente el alcance mínimo para evitar desbordes.
 - Menor visibilidad de avances: compénselo con informes periódicos y reuniones de seguimiento que certifiquen el progreso.
- **Recomendaciones prácticas:**
 - Pacto de reuniones de control (mensuales o quincenales) para evaluar entregables y ajustar el plan si es necesario.
 - Especifique límites de revisiones incluidas y tarifas adicionales para trabajos fuera de alcance.
- **Presupuesto mixto (etapas + fee)**
Combina un anticipo asociado a la fase inicial (por ejemplo, investigación y concepto) con un fee recurrente (retención mensual o mensualidades) que cubre soporte, mantenimiento y ajustes menores.
- **Ventajas:**
 - Equilibrio entre compromiso y flexibilidad: el anticipo asegura recursos para iniciar, mientras que la retención mensual estabiliza el flujo de caja.
 - Relación a largo plazo: ideal para proyectos de mantenimiento de marca, gestión de redes sociales o administración de plataformas digitales.
 - Adaptación continua: permite incorporar cambios menores sin renegociaciones constantes.
- **Riesgos y mitigaciones:**
 - Saturación del equipo: limite claramente las horas incluidas en la retención y establezca tarifas extras para horas adicionales.
 - Ambigüedad en entregables: detalle en el contrato el alcance del soporte mensual (por ejemplo, hasta X horas de ajustes y respuesta en Y horas hábiles).
- **Recomendaciones prácticas:**
 - Defina un panel online (Trello, Asana) donde el cliente visualice tareas pendientes y consumos horarios.
 - Incluya una revisión trimestral del contrato para reajustar tarifas, horas incluidas y objetivos según los resultados alcanzados.

EL RECORRIDO DEL CLEINTE Y EL PRESUPUESTO COMO EXPERIENCIA

Para el comitente, el proceso de obtener y valorar un presupuesto de diseño se articula en diez pasos interrelacionados.

1. **Identificar la necesidad:** El cliente percibe una brecha o una oportunidad. Este momento de “insight” define el alcance inicial y el propósito del encargo. Un buen presupuesto comienza con un breve diagnóstico preliminar que demuestre al comitente que el diseñador comprende su problemática.
2. **Relevar candidatos:** Antes de solicitar cifras, el comitente busca perfiles adecuados. Explora portfolios, lee reseñas, revisa redes sociales y recomendaciones. Aquí el diseñador debe asegurarse de que su presencia online transmita profesionalismo y coherencia con el sector del cliente.
3. **Contactar y solicitar presupuestos:** Al momento de la solicitud, el cliente espera recibir una presentación clara: objetivos, metodología, equipo involucrado y ejemplos de casos similares. Incluye datos de contacto, portafolio resumido y un breve paso a paso de cómo se desarrollará el proyecto. Este “kit de bienvenida” genera una primera impresión determinante.
4. **Analizar propuestas:** El cliente compara múltiples presupuestos. Evalúa la claridad del documento, la coherencia entre entregables y precios, la transparencia fiscal (IVA, plazos de pago) y el tono de la comunicación.
5. **Negociar condiciones:** Con un presupuesto base, el comitente discute alcance, fechas de entrega y ajustes en honorarios. Aquí el diseñador debe ser flexible en oferta de servicios adicionales o recortes de alcance, pero firme en preservar su valor estratégico. Ofrecer varias opciones (paquetes A, B y C) facilita la negociación.
6. **Acordar términos:** Tras cerrar detalles, se firma el contrato que incorpora el presupuesto y las cláusulas de servicio. Definir pautas de trabajo evita malentendidos y allana el camino para la ejecución.
7. **Inicio de la relación:** El “kickoff” o reunión de arranque marca el verdadero inicio. Se define el briefing en detalle, se asignan responsabilidades y se establecen las herramientas de gestión (plataforma de tareas, calendarios compartidos). Una guía de bienvenida al comitente refuerza la transparencia y la profesionalidad.
8. **Proceso de diseño:** El proyecto avanza de forma iterativa: investigación, bocetos, prototipos, revisiones y ajustes. Cada hito debe cerrarse con un informe de avance y, de ser posible, con una demostración práctica (mockups, pruebas de usuario). Esto mantiene al comitente involucrado y minimiza sorpresas en la etapa final.
9. **Finalización:** Al completar los entregables, se genera un acta de conformidad o “chequeo de cierre” donde el cliente confirma la recepción y satisfacción con el trabajo. Se entregan todos los archivos finales (fuentes, exportaciones, manuales) y se completa el cierre administrativo (facturación final, liberación de derechos según contrato).
10. **Recontratación o recomendación:** Una experiencia de presupuesto y ejecución impecable fideliza al cliente. Un seguimiento post-lanzamiento abre la puerta a nuevos encargos o a recomendaciones a terceros, fomentando el crecimiento del estudio mediante el boca a boca.

Valor legal del presupuesto (integración con Unidad 4 de Contratos)

El presupuesto, más allá de su función comercial, asume en la práctica un rol equivalente al de un contrato preliminar cuando cumple con los requisitos de oferta y aceptación establecidos en el Código Civil y Comercial de la Nación. Por ello, su redacción debe incorporar los mismos elementos esenciales que cualquier contrato de locación de obra o de servicios, reforzando así su eficacia jurídica:

1. Oferta clara y completa

- Debe contener los datos de las partes, la descripción del objeto (alcance y entregables), el precio pactado (con desglose de impuestos) y los plazos de ejecución.
- Incluir una cláusula de vigencia ("Oferta válida por 15 días hábiles") limita el plazo de aceptación y evita que el comitente formule nuevas objeciones por cambios de costos posteriores.

2. Aceptación inequívoca

- La conformidad del cliente, sea a través de firma física, firma digital o correo electrónico explícito, perfecciona el contrato según el art. 958 del CCCN.
- A partir de ese momento, el presupuesto se convierte en un acuerdo vinculante, generando obligaciones recíprocas: el diseñador debe ejecutar lo presupuestado y el cliente debe abonar lo pactado.

3. Elementos contractuales esenciales

- Capacidad: ambas partes deben ser mayores de edad y estar habilitados para contratar.
- Objeto lícito y determinado: los entregables y servicios definidos con precisión (por ejemplo, "diseño de identidad visual con manual de marca de 20 páginas").
- Causa y precio cierto: la contraprestación debe figurar de forma exacta o determinable.

4. Cláusulas de derechos de autor

Aunque el presupuesto no es el contrato final de licencia o cesión, puede adelantar las condiciones de propiedad intelectual:

- Derecho moral, siempre inalienable, garantizando el reconocimiento de la autoría.
- Derecho patrimonial, estableciendo si la futura licencia será exclusiva o no exclusiva, su plazo y ámbito territorial.
- Esto asegura que, al firmar posteriormente el contrato de cesión o licencia, no existan discrepancias sobre los usos autorizados.

5. Garantías e indemnizaciones

- Incorporar penalidades por demora en pagos (intereses punitivos) y por incumplimiento de plazos de entrega de información por parte del comitente.
- Establecer una cláusula de resolución anticipada, con indemnización proporcional al avance medido en hitos, similar a la prevista en contratos de locación de obra.

6. Resolución de conflictos

- Pactar mediación previa obligatoria y arbitraje en una cámara especializada (por ejemplo, CAMARB), tal como se recomienda en la Unidad 4 para contratos de diseño e IP.
- Definir la jurisdicción exclusiva (tribunales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires) y la ley aplicable (Ley Argentina), evitando discusiones sobre foros competentes.

7. Función probatoria

- Numerar y fechar cada página del presupuesto, añadiendo un anexo de definiciones para términos técnicos o condicionales.
- Conservar las versiones originales; esto permite demostrar ante un tribunal la secuencia de negociación y las condiciones pactadas, en línea con la importancia de la forma escrita en la locación de obra y servicios.

ERRORES COMUNES Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN

La presupuestación inadecuada puede derivar en situaciones que afectan la calidad del servicio, la relación con el cliente y la rentabilidad del estudio. A continuación, se describen los fallos más frecuentes y cómo prevenirlos:

- **No contemplar imprevistos:** Omisión del margen de contingencia suele traducirse en revisiones extras no remuneradas o en sobrecarga de trabajo.
Mitigación: aplique siempre un colchón del 10 %-20 % sobre costos directos e indirectos, y pacte cláusulas que permitan renegociar honorarios si el alcance supera lo inicial.
- **Falta de detalle en entregables y plazos:** Presupuestos genéricos provocan confusión y disputas, el cliente no sabe exactamente qué recibirá ni cuándo.
Mitigación: especifique cada entregable con formato, características y fecha de entrega; además, establezca las modalidades de facturación (factura A/B, aplicación de IVA, Ingresos Brutos, plazos de pago y forma de emisión).
- **Desalineación con interlocutores:** Entregar propuestas al contacto equivocado o ignorar la jerarquía interna del cliente retrasa aprobaciones y genera reprocesos.
Mitigación: identifique y liste claramente en el presupuesto los puntos de contacto (nombre, cargo, canales de comunicación) y los protocolos de aprobación para cada fase.
- **Ausencia de registro documental:** No conservar minutas de reuniones ni correos de confirmación dificulta la resolución de futuros conflictos y la evaluación de cambios de alcance.
Mitigación: implemente un sistema de evidencia continua: resuma por escrito cada reunión, envíe correos de validación tras aprobaciones de entregables e incorpore estos respaldos como anexos al presupuesto o al contrato.
- **Retrasar la facturación:** Iniciar el trabajo sin emitir la primera factura de anticipo o finalizar sin facturar inmediatamente impacta la liquidez y pone en riesgo la sustentabilidad.
Mitigación: establezca hitos de facturación claros: anticipo al inicio, pagos parciales en cada hito y facturación final al cierre. Active recordatorios automáticos de vencimientos y políticas de penalidades por mora (intereses punitivos).

BUENAS PRÁCTICAS PARA UNA PRESUPUESTACIÓN PROFESIONAL

Para diseñar presupuestos sólidos, transparentes y alineados con las expectativas del cliente, adopte las siguientes recomendaciones:

Comunicación efectiva

Estructure el presupuesto en secciones bien delimitadas:

1. Objetivos y alcance
 2. Entregables detallados
 3. Cronograma de fases
 4. Desglose de honorarios y costos
 5. Condiciones de facturación y pago
- Use encabezados, viñetas y tablas para facilitar la lectura.

Personalización del documento

Evite plantillas genéricas: adapte cada sección al contexto y al lenguaje del cliente. Incorpore ejemplos de trabajos similares o referencias específicas a la industria del comitente, mostrando que comprende su realidad.

Transparencia fiscal

Indique claramente impuestos aplicables (21 % IVA, Ingresos Brutos si corresponde) y modalidades de facturación (monotributo vs. responsable inscripto, factura A o B). Esto evita malentendidos y demuestra profesionalismo tributario.

Presentación profesional

Diseñe el presupuesto con la misma atención al detalle que espera brindar en el proyecto:

1. Use su identidad visual (logotipo, paleta de colores, tipografías).
2. Aplique una maquetación limpia y legible.
3. Incluya una portada y un índice si el documento supera las 5 páginas.

Metodología propia y replicable

Desarrolle un framework interno para presupuestos:

1. Checklist de variables (horas, costos directos e indirectos, contingencia).
2. Tablas maestras para estimar tiempos según tipo de tarea.
3. Plantillas modulares que permitan incorporar o eliminar bloques según el caso.

Esto agiliza la generación de propuestas, mantiene la consistencia y asegura que ningún elemento quede fuera