



# **“KashApp”**

Parte 2

Plan de negocios para optar al grado de  
**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**  
**MBA**

**Alumno: Javier Viera Pratt**  
**Profesor guía: Arturo Toutin**

**Santiago, Junio de 2023**

## Tabla de contenido

<b>1. Oportunidad de negocio.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Análisis de la industria, competidores y clientes. ....</b>	<b>7</b>
<b>3. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....</b>	<b>8</b>
<b>4. Plan de marketing. ....</b>	<b>9</b>
<b>5. Plan de operaciones. ....</b>	<b>10</b>
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones. ....	10
5.2. Flujo de operaciones. ....	13
5.3. Plan de desarrollo e implementación.....	13
5.4. Dotación.....	15
<b>6. Equipo de proyecto. ....</b>	<b>17</b>
6.1. Equipo gestor. ....	17
6.2. Estructura organizacional.....	18
6.3. Incentivos y compensaciones. ....	19
<b>7. Plan Financiero.....</b>	<b>20</b>
7.1. Supuestos.....	20
7.2. Inversión inicial.....	20
7.3. Estimación de ingresos.....	20
7.4. Gastos.....	21
7.5. Plan de inversión.....	22
7.6. Estado de resultado. ....	23
7.7. Proyecciones de flujo de caja. ....	23
7.8. Cálculo tasa de descuento. ....	24
7.9. Evaluación financiera. ....	24
7.10. Valor residual.....	24
7.11. Balance proyectado.....	25

7.12.	Capital de trabajo.....	26
7.13.	Fuentes de financiamiento.....	26
7.14.	Ratios Financieros.....	26
7.15.	Análisis de sensibilidad.....	27
7.16.	Análisis de sensibilidad en base a la tasa de abandono (Churn rate).....	28
8.	<i>Riesgos críticos.....</i>	<i>29</i>
9.	<i>Propuesta al inversionista.....</i>	<i>30</i>
10.	<i>Conclusiones.....</i>	<i>32</i>
11.	<i>Bibliografía.....</i>	<i>33</i>
12.	<i>Anexos.....</i>	<i>35</i>

## Tabla de ilustraciones

Ilustración 1.- Diagrama de procesos.....	11
Ilustración 2.- Publicidad en versión B2C. ....	12
Ilustración 3.- Programa de implementación.....	15
Ilustración 4.- Dotación de KashApp del 1er a 5to año. ....	16
Ilustración 5.- Organigrama 5to año.....	18
Ilustración 6.- Organigrama 1er año.....	18
Ilustración 7.- Tabla de remuneraciones.....	19
Ilustración 8.- Supuestos financieros. ....	20
Ilustración 9.- Inversión inicial. ....	20
Ilustración 10.- Estimación de ingresos.....	21
Ilustración 11.- Gastos de Marketing.....	21
Ilustración 12.- Remuneraciones.....	21
Ilustración 13.- Gastos operacionales.....	22
Ilustración 14.- Proyección de IPC.....	22
Ilustración 15.- Plan de inversión. ....	22
Ilustración 16.- Estado de resultado.....	23
Ilustración 17.- Flujo de caja proyectado al 5 años.....	23
Ilustración 18.- Flujo de caja proyectado al infinito.....	23
Ilustración 19.- Tasa de descuento.....	24
Ilustración 20.- Resultados de evaluación del proyecto. ....	24
Ilustración 21.- Valor residual.....	25
Ilustración 22.- Balance proyectado.....	25
Ilustración 23.- Necesidad de Capital de Trabajo.....	26
Ilustración 24.- Tabla de participaciones en la sociedad.....	26
Ilustración 25.- Ratios Financieros.....	26
Ilustración 26.- Análisis de sensibilidad por la variable empresas en convenio (riesgos comerciales y económicos).....	27
Ilustración 27.- Análisis de sensibilidad por la variable precio.....	27
Ilustración 28.- Análisis de sensibilidad en base a la tasa de abandono.....	28
Ilustración 29.- Riesgos y mitigación.....	29
Ilustración 30.- Indicadores financieros.....	30
Ilustración 31.- Aportes de capital.....	30
Ilustración 32.- Flujo del inversionista.....	30

### Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocios tiene por objetivo presentar el desarrollo de una plataforma digital SaaS, llamada “Kashapp”, que entregará a los usuarios chilenos mayores de 15 años con acceso a internet, una solución a la falta de información sobre beneficios y oportunidades que entrega el mercado chileno ya sea en el mercado público como en el privado. En lo que respecta al mercado público se definirán cómo beneficios y en el mercado privado como oportunidades.

Esta aplicación se desarrollará en la industria de las plataformas digitales SaaS en Chile, industria que en los últimos años ha tenido crecimientos constantes, debido a su escalabilidad, flexibilidad y rápida implantación.

El foco del negocio estará en la versión B2B, donde se cobrará una tarifa mensual y un setup inicial único. Adicional, las empresas podrán invertir en publicidad digital, la que será exhibida en la versión B2C.

La plataforma entregará un valor importante a las empresas, ayudándolas a mejorar la relación que tienen con sus trabajadores, conociendo los intereses y preferencias de ellos, para así lograr desarrollar beneficios realmente necesarios. Parte importante de la plataforma, es que permitirá realizar una formación constante a través de capacitaciones y cursos, creando una conexión laboral sólida y de empatía entre empleador y colaborador.

El proyecto es viable y con un gran atractivo para inversionistas, el que a su quinto año espera tener una TIR de 54,6%, un VAN de CLPMM\$542 y un *Payback* de 3 años y 7 meses.

El proyecto contempla una inversión inicial de MM\$ 195, de los cuales CLPMM\$45 serán destinados para el desarrollo de la plataforma y CLPMM\$ 150, se utilizarán como capital de trabajo, para el correcto desarrollo de la operación. Al quinto año se proyecta un patrimonio de CLPMM\$ 1.820.

Las investigaciones realizadas se basan en la revisión de información disponible en la web, encuestas y entrevistas realizadas, así como un estudio empírico de las empresas que forman parte de los potenciales competidores en la industria.

### 1. Oportunidad de negocio.

En la actualidad en el escenario mundial existe un entorno de inestabilidad, donde la inflación presiona el alza de tasas y del dólar, a su vez en el mercado local de Chile se vive un ambiente de incertidumbre político por un nuevo proceso constituyente, una inflación de histórica, al igual que el IPC, por consecuencia las personas, empresas, emprendedores u organizaciones deben ajustar los costos impactando su seguridad y estabilidad económica, aumentando la necesidad por obtener beneficios y utilizar oportunidades gubernamentales.

La oportunidad se genera principalmente por el desconocimiento de las personas sobre beneficios a los que puedan optar, pues la investigación de mercado que se realizó a 584 personas por medio de una encuesta web, mostró que 7 de cada 10 chilenos, es decir, el 70% de los encuestados no saben la totalidad de los beneficios que pueden obtener,

Expuesto lo anterior, el tener opciones de acceder a subvenciones, beneficios y aprovechar oportunidades que existen en el mercado chileno, se vuelve una necesidad, generando una idea de negocio el entregar una plataforma digital que consolide la información de forma simple y accesible para todos los usuarios en una versión B2C. Para lograr aumentar la propuesta de valor del negocio, se generará una importante ayuda a las empresas en una versión B2B, para que logren entregar apoyo a sus colaboradores.

El mercado hoy se encuentra con aplicaciones tecnológicas que entregan diversas soluciones a las necesidades de los chilenos en lo que respecta a beneficios y oportunidades, pero no existe una plataforma que consolide todo en un solo lugar y que entregue a los usuarios una experiencia completa en la muestra de las alternativas a las que pueden optar, como también a opciones que el mercado entrega.

En los proyectos existentes destaca por sobre el resto BUK, quienes durante febrero 2023, obtuvieron en su segunda ronda de inversiones **MMUSD\$35**, luego de los **MMUSD\$50**, obtenidos en la primera ronda. BUK es la tercera Startup más valiosa de Chile, luego de Cornershop y NotCo.

**Detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.**

### 2. Análisis de la industria, competidores y clientes.

**KashApp** es una plataforma digital que permite entregar de forma consolidada y personalizada los beneficios gubernamentales y municipales existen actualmente y las oportunidades en instituciones privadas. Expuesto lo anterior, la industria en que participa **KashApp** es SaaS (*Software as a Service*) en Chile, orientada a los beneficios los cuales serán los que brinda el mercado público y oportunidades por su parte se referirá a los que entrega el mercado privado.

El resultado del análisis de los diferentes factores externos refleja que con las condiciones actuales en Chile existe un escenario favorable para el desarrollo de **KashApp**, además se expusieron las fuerzas externas a nivel macro del negocio con el objetivo de enfocarse en las oportunidades y amenazas.

Adicional a las condiciones del entorno se realizó un análisis de las fuerzas competitivas de Porter que se identifican en la industria de SaaS en Chile (Anexo 2), lo que se puede deducir que la industria SaaS en Chile es de bajo atractivo ya que las barreras de entrada para los nuevos competidores es baja por los bajos costos de implementación, el poder de negociación de los compradores es alto debido a sus bajos costos de cambio y los servicios sustitutos de cambio son altos como plataformas web disponibles que consolidan información pero solamente de un mercado. Dado lo anterior **KashApp** puede generar ventajas competitivas administrando este ambiente en favor de la compañía, permitiendo obtener un desempeño superior a la competencia generando actividades internas difíciles de imitar.

En la industria que se desempeñará Kashapp para sus dos modelos de negocio tiene los siguientes competidores: Semso, BUK, ComparaOnline, Talana, Red de protección social, ChileAtiende.

Los clientes en la industria se segmentan en B2C y B2B, donde los usuarios objetivo para el modelo de negocio B2C son chilenos mayores 15 años con acceso a internet y para las organizaciones, empresas y emprendedores el modelo de negocio B2B.

**Detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.**

### 3. Descripción de la empresa y propuesta de valor.

La propuesta de valor que ofrece **KashApp** a través de su plataforma digital en su versión B2C es la consolidación de beneficios y oportunidades que existen en el mercado chileno de forma sencilla y personalizada. Para la versión B2B es ofrecer una plataforma que permita la maximización de los beneficios de los colaboradores y la conexión directa con ellos.

Actualmente en Chile no existe ninguna plataforma web de estas características con esta modalidad, por lo que permitirá a **KashApp** en una primera instancia salir al mercado con una **estrategia por diferenciación**,

Según el análisis VRIO realizado en el anexo 5 se puede determinar que la competencia central del negocio es que será la primera plataforma en el mercado chileno que participa en los dos mercados B2B y B2C, adicionalmente también será la única en consolidar los beneficios gubernamentales, municipales y privados en un solo lugar.

El análisis de la estrategia FODA nos permite concluir que la estrategia de “Kashapp” se debe enfocar en la conexión con los prospectos de usuarios, buscarlos y realizar campañas en redes sociales que ayuden a la adhesión de estos a la aplicación, para luego entregarles una experiencia personalizada que los motive a mantenerse utilizando la plataforma.

Una vez conociendo el negocio y logrando los objetivos **KashApp** después de un periodo de 5 años se evaluará la posibilidad de expansión a otros países, como Brasil y seguido de Uruguay.

El desafío de sostenibilidad medioambiental se trabajará con una estrategia de A-crecimiento, considerando la base tecnológica innovadora de la solución. **KashApp** incide en la sostenibilidad de las futuras generaciones a través del emprendimiento, fomentando el reemplazo de procesos altamente impactantes por procesos digitales.

**Detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.**



#### 4. Plan de marketing.

El desafío de Marketing para **Kashapp**, es ser la empresa n°1 en las plataformas que entregan beneficios y oportunidades a los trabajadores por medio de plataformas SaaS.

El éxito del negocio radicará en la masa de usuarios que se adhieran en la versión B2C y que sirvan de patrocinadores de la aplicación con sus cercanos, como con sus empresas. El foco de la estrategia está en la recomendación de los beneficios que se pueden obtener en la versión B2B, que ayudará a las empresas a estar más cerca de sus trabajadores.

Para la unidad de negocio B2C, serán los chilenos mayores de 15 años, sin importar su profesión que residan en Chile, que quieran conocer los beneficios u oportunidades que existan y que según su perfil pueda postular. Para la unidad de negocio B2B, el foco estará puesto principalmente en las **empresas medianas y grandes**.

Los clientes B2C tendrán acceso a una **versión gratuita** con información simple y que puede conseguir en la web, ya sea en las entidades públicas y privadas. Kashapp para el modelo B2B el viaje del usuario será muy similar al B2C con la diferencia que las empresas cargarán la información de los usuarios según sus registros.

La estrategia de precio será posicionarse como la opción sobre la banda superior de los precios del mercado, que contenga todos los servicios, con un valor de 40UF mensuales y un Setup inicial de 100UF.

Kashapp es una aplicación tecnológica, la que se promocionará y ofrecerá en el mercado online, tendrá una distribución directa en los medios digitales, donde se dará foco en la inversión y promoción en las redes sociales, priorizando la inversión de marketing digital

El presupuesto de marketing se enfocará en 4 estrategias; Impactar, atraer, convertir y generar lealtad de los usuarios con Kashapp.

**Detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.**

### 5. Plan de operaciones.

#### 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.

La estrategia inicial de operaciones se basará en los *early adopters* (se esperan que la mayoría de ellos sean estudiantes, personas emprendedoras y personas que se encuentren en condición de cesantía) de la plataforma B2C en Chile, con el objetivo de conocer y aprovechar los productos más solicitados o visitados por los *users* persona y ofrecerlos en el mercado B2B juntos con los beneficios y alianzas comerciales con otras empresas que quieran ofrecer a través de la plataforma, con una metodología 30, 60 y 90 en primera instancia permitirá que durante 30 días se realicen mejoras continuas a la plataforma para mitigar problemas o cubrir necesidades que obtengamos del *feedback* continuo.

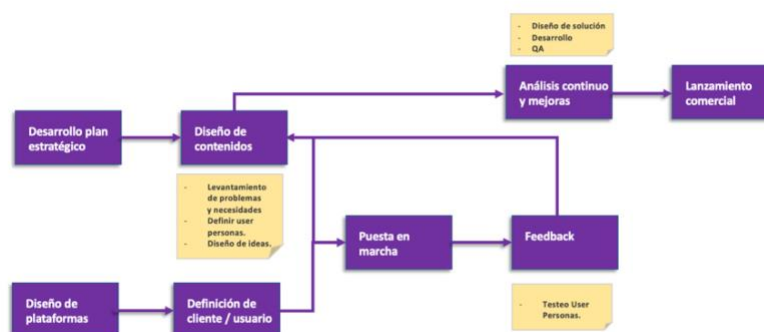
El equipo inicial será conformado por especialistas del área tecnológica con profesionales de perfil informático y comercial, los que se apoyarán en los siguientes procesos claves:

- **Diseño de plataforma tecnológica:** El desarrollo de software a utilizar por las plataformas será en lenguaje Json, desarrollado por un tercero y supervisado por el equipo de tecnología de KashApp, liderado por el Encargado de desarrollo, analista QA y un desarrollador que guiarán el proceso para luego seguir con los contenidos y mejoras.
- **Definición de usuarios y clientes:** En esta etapa se definirá quienes serán los *early adopters* y el perfil de las empresas para el desarrollo de la plataforma y aplicación en la versión de usuario (quienes utilizarán la plataforma) y cliente (empresas que cargarán información y administrarán la plataforma), proceso que será desarrollado por el área de tecnología, liderado por el encargado de desarrollo.
- **Diseño de contenidos:** Desarrollo de los diferentes medios, canales y contenido digital implementados en la plataforma como beneficios, oportunidades, recursos humanos, material a disposición de los usuarios y diseño visual de la plataforma. Este proceso tendrá como input los problemas y necesidades identificadas de los feedback, definiendo las ideas según la estrategia. Este proceso será liderado por el encargado de desarrollo.
- **Puesta en marcha:** Una vez definido y diseñado lo anterior comenzará con los primeros flujos de la aplicación en una versión de marcha blanca para conocer el

desempeño real de la plataforma, corrección de errores, primeras interacciones entre usuario de prueba y la plataforma. En paralelo se comenzarán con las primeras campañas de marketing, planes comerciales y primeras fase de mejora continua, donde el proceso será liderado por encargado de desarrollo.

- **Análisis de mejoras continuas:** Metodología de 30, 60 y 90 para realizar un análisis continuo del negocio con el feedback recibido por los *stakeholders*, orientar la plataforma a las preferencias de los usuarios y cubrir necesidades, definiendo el diseño y desarrollo de la solución más el ambiente de pruebas (QA). Esta etapa se encuentra liderado por el Encargado de desarrollo e involucra a todos los *stakeholders*.
- **Lanzamiento comercial:** Lanzamiento de la aplicación y plataforma web con los servicios de KashApp en el mercado los cuales estarán disponibles para el mercado objetivo en la etapa B2C para los early adopters y es en esta etapa donde comienza las actividades con posibles alianzas estratégicas con otras empresas, inicio planes de venta y servicio al cliente. Luego de un periodo de 6 meses se comenzará con el lanzamiento comercial para el mercado B2B ofreciendo el servicio a las empresas como canal personalizado, sin *ads* y centralización de flujos, aquí es donde se realiza también los *deploy* de las mejoras continuas que ingresan como inputs. Proceso será liderado por el Encargado de desarrollo la compañía. A continuación, se muestra el diagrama de procesos:

Ilustración 1.- Diagrama de procesos



Fuente: Elaboración propia, 2023

Como se puede apreciar en la ilustración 10, se comienza en paralelo con el desarrollo estratégico y diseño de la plataforma, para continuar con el diseño de contenido y definición usuario cliente, obteniendo la retroalimentación para generar mejoras y posteriormente continuar con el lanzamiento comercial.

Ilustración 2.- Publicidad en versión B2C.



Fuente: Elaboración propia, 2023

Como se puede observar la versión B2C tendrá publicidad y aparecerá a través de banner expuestos en la ilustración 11.

### 5.2. Flujo de operaciones.

KashApp entrega servicios digitales donde se identifican 4 flujos operacionales, el primero interno de KashApp y los otros 3 a nivel a usuario persona:

- **Flujo operacional de KashApp**, Es una metodología de mejora continua por sus productos, que consiste en un total de 5 procesos claves: diseño y contenido, feedback, análisis continuo y mejora, lanzamiento comercial y finalmente seguimiento de *KPI*'s, como se detalla en el anexo 22.1.
- **Flujo operacional de usuario persona B2C**, el cual describe el proceso como nuevo usuario, creando una cuenta nueva, ingresando sus datos y seleccionando la oportunidad o beneficio al que quiere postular redirigiendo al sitio de interés, este flujo tiene 10 procesos que se pueden observar en el anexo 22.2
- **Flujo operacional perfil administrador B2B**, está orientado para la persona encargada de ingresar la información de los colaboradores hasta el correo de activación con el cambio de contraseña, este flujo tiene 10 procesos también y se muestra en el anexo 22.3.
- **Flujo operacional usuario persona B2B**, donde está dirigido al usuario que trabaja para una compañía que tiene la aplicación como beneficio y abarca el proceso desde la activación de cuenta hasta la postulación al beneficio u oportunidad que necesite realizando seguimiento vía correo o notificación en la plataforma, como se muestra en detalle los 10 procesos en el anexo 22.4.

### 5.3. Plan de desarrollo e implementación.

El plan de desarrollo e implementación se divide en dos etapas, la primera etapa tiene una duración de 12 meses en la entrada al mercado B2C es la siguiente:

- Constitución de la sociedad, es donde se realizan todas las actividades para iniciar la empresa formalmente.
- Diseño de plataforma, es la etapa se comienza con el desarrollo del software, la plataforma web y aplicación que serán tercerizados en el inicio, en conjunto con la

búsqueda de proveedores, reclutamiento y selección del capital humano necesario para comenzar.

- Diseño de contenidos y definición de usuario cliente, se comienzan a definir los perfiles de usuario persona (*early adopters*) quienes serán los primeros influenciadores. Así también con la definición de contenidos utilizados en plataforma y búsqueda de los productos que se mostrarán de manera consolidada, adicionalmente comenzarán las gestiones para encontrar empresas que quieran poner publicidad en la plataforma.
- Puesta en marcha, en aquí donde se realizarán las primeras pruebas con la aplicación con usuarios para conocer su *feedback* en cuanto al rendimiento de la aplicación, errores, para entregar a diseño y contenido y comenzar con el diseño de posibles ideas para su solución.
- Análisis continuo y mejoras, en este proceso llega el *input* del diseño y de contenido recibidos de la puesta en marcha para el diseño y desarrollo de la solución.
- Lanzamiento comercial, esta es la etapa en donde el negocio comienza a operar en el mercado B2C.

Para la segunda etapa se comienza con el ingreso al mercado B2B:

- Búsqueda de alianzas estratégicas, se iniciará un plan comercial para encontrar compañías que quieran generar alianzas con KashApp para ofrecer sus productos en la plataforma con beneficios para el mercado B2B.
- Búsqueda de empresas, se comenzará con la búsqueda de compañías a través de campañas de marketing digital, reuniones, ferias que quieran contratar a KashApp como una plataforma que maximizará el beneficio a sus colaboradores.
- Lanzamiento comercial, esta es la etapa en donde el negocio comienza a operar en el mercado B2B.



Ilustración 4.- Dotación de KashApp del 1er a 5to año.

Número de trabajadores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fundador 1	1	1	1	1	1
Fundador 2		1	1	1	1
Encargado de Desarrollo	1	1	1	1	1
Gerente de Operaciones	-	-	-	1	1
Gerente de Personas	-	-	-	-	1
Desarrollador de Productos	-	-	1	2	3
Desarrolladores (Devps)	1	2	4	6	9
Analista QA	1	1	2	2	3
Encargado de marketing	-	-	-	1	1
Jefe de ventas	-	-	-	1	2
Analistas comerciales	-	-	1	1	2
Encargado de Experiencia al Cliente	-	-	1	1	2
Encargado de RRHH	-	-	1	1	2
Encargado de satisfacción del cliente	-	-	-	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Como se aprecia en la ilustración 12 la dotación inicial para el primer año es de 4 personas, quienes serán las responsables de la implementación y ejecución de la plataforma. Para el quinto año se espera tener una dotación de 30 personas concentradas altamente en el área de tecnología especialmente en los desarrolladores, quienes son lo que estarán constantemente desarrollando los flujos de producto junto con las mejoras continuas.



### 6. Equipo de proyecto.

#### 6.1. Equipo gestor.

El equipo gestor para el primer año estará conformado por el directorio de 2 personas que serán los dos socios fundadores, donde sus principales responsabilidades serán definir las decisiones estratégicas de la compañía con el objetivo de maximizar las utilidades, así también en la primera instancia también cumplirán el rol de gestionar y realizar todo lo relacionado con sus áreas para dar cumplimiento al plan estratégico y las personas que estarán a cargo de cada uno. Las principales responsabilidades y funciones son:

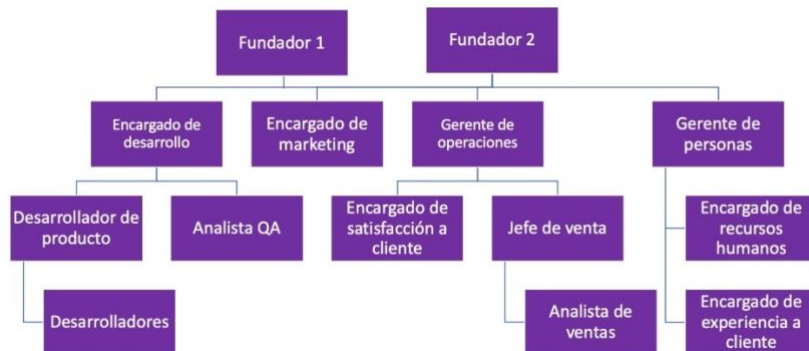
- Fundador 1, planificar la estrategia de la compañía según las decisiones que se tomen en el directorio, así también entregar las directrices a los líderes de área para cumplir con las metas establecidas y participar directamente en la estrategia del plan comercial, ventas y el área de capital humano de la compañía. Lo anterior se puede realizar ya que posee la experiencia en las diversas áreas para desempeñar aquellas funciones y responsabilidades.
- Fundador 2, planificar la estrategia de marketing según las decisiones que tomen en el directorio, así también estará encargado de realizar todas las campañas de marketing, donde adicionalmente estará encargado de la parte financiera y en conjunto con el fundador 1 diseñarán la estrategia para el plan comercial y la venta desde el directorio. El fundador 2 tiene un perfil con las competencias necesarias para realizar todas las responsabilidades y funciones designadas.
- Encargado de desarrollo, planificar y velar por el correcto funcionamiento de la plataforma, liderar la estrategia tecnológica de la compañía en todo su alcance (diseño de plataformas, contenidos, mejoras y lanzamiento comercial), adicionalmente será el responsable con su equipo del soporte, capacitación y post venta.

Expuesto lo anterior el equipo gestor tiene 2 socios que principalmente se complementan dado las necesidades del proyecto y donde iniciará actividades un Encargado de desarrollo para luego incorporarse el socio fundador 1 y después el socio fundador 2.

6.2. Estructura organizacional.

La estructura organizacional de la compañía muestra cómo se organizará internamente para comenzar con el negocio como se muestra a continuación:

Ilustración 5.- Organigrama 5to año.



Fuente: Elaboración propia, 2023

Como se muestra en la ilustración 13, es la estructura organizacional de KashApp para el quinto año, iniciando el primero solamente con 1 socio fundador, 1 encargado de desarrollo, 1 desarrollador y 1 analista de calidad, como se muestra a continuación:

Ilustración 6.- Organigrama 1er año.



Fuente: Elaboración propia, 2023

### 6.3. Incentivos y compensaciones.

Las remuneraciones para el equipo de KashApp serán de acuerdo con el mercado, exceptuando el equipo gestor inicial quienes tendrán participación en la estructura de propiedad de la compañía, los socios fundadores 1 y 2 tendrán un 50% de las acciones cada uno. Para el equipo se pagará su sueldo más las cotizaciones previsionales, leyes sociales y aportes patronales correspondientes para cumplir con la normativa legal vigente. A continuación, se muestra la tabla de remuneraciones de la compañía:

Ilustración 7.- Tabla de remuneraciones.

Sueldos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fundador 1	8.000.000	24.720.000	43.200.000	44.496.000	45.830.880
Fundador 2		24.720.000	43.200.000	44.496.000	45.830.880
Encargado de Desarrollo	24.000.000	24.720.000	43.200.000	44.496.000	45.830.880
Gerente de Operaciones	-	-	-	37.080.000	38.192.400
Gerente de Personas	-	-	-	-	38.192.400
Desarrollador de Productos	-	-	21.998.822	45.317.574	70.015.652
Desarrolladores (Devps)	17.280.000	35.596.800	73.329.408	113.293.935	175.039.130
Analista QA	17.280.000	17.798.400	36.664.704	37.764.645	58.346.377
Encargado de marketing	-	-	-	13.217.626	13.614.155
Jefe de ventas	-	-	-	18.882.323	38.897.584
Analistas comerciales	-	-	14.665.882	15.105.858	31.118.068
Encargado de Experiencia al Cliente	-	-	21.998.822	22.658.787	46.677.101
Encargado de RRHH	-	-	21.998.822	22.658.787	46.677.101
Encargado de satisfacción del cliente	-	-	-	-	23.338.551
<b>TOTAL</b>	<b>66.560.000</b>	<b>127.555.200</b>	<b>320.256.461</b>	<b>459.467.535</b>	<b>717.601.159</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Además, se describe la lista de beneficios adicionales a continuación:

- Teletrabajo para todos los integrantes de la compañía y una vez a la semana reunión de equipo en cowork, con el objetivo de generar lazos con los compañeros y fomentar el ambiente colaborativo posterior al mes 10 de funcionamiento.
- 10 días adicionales de vacaciones al año, según cumplimiento de metas.
- Elección de computador, donde KashApp tendrá un monto definido.
- Convenio con caja de compensación para la obtención de beneficios.

Esos serán algunos de los beneficios en los primeros 3 años para los colaboradores con el objetivo de preocuparse de las personas y se sientan motivadas para realizar su trabajo.

## 7. Plan Financiero.

### 7.1. Supuestos.

Para realizar el plan financiero, se determinaron los siguientes supuestos:

Ilustración 8.- Supuestos financieros.

Supuesto	Detalle
Horizonte de evaluación	5 años
Tasa de impuestos a las utilidades	27%
Tasa de impuestos a las ventas y compras	19%
IPC Año 1	4,49%
IPC Año 2 a año 5	3%
UF Base año 1	35.800
Dólar	800
Método de depreciación	Lineal
Plazo de depreciación	72 meses
Valor residual	10% del valor del bien
Crecimiento de mercado año 1	0,80%
Crecimiento de mercado año 2 al 5	0,20%
Reajuste de precios	Según UF
Reajuste de remuneraciones	de acuerdo a IPC proyectado
Incremento de los gastos	de acuerdo a IPC proyectado
Modalidad de pago	Crédito a 30 días
Plazo proveedores	Crédito a 60 días
Seguros	CLP\$ 500.000 Mensual
Arriendo y gastos generales	CLP\$ 1.000.000 Mensual desde el mes 8
Licencias de Softwares	CLP\$ 3.000.000 Anual
Servicios y gastos legales ( Abogado)	CLP\$ 1.500.000 Mensual (4 meses el primer año)
Estaciones de trabajo (teletrabajo)	Se asignarán CLP\$ 450.000 por estación
Costo de Servidor	CLP\$ 652.000 Mensual
Dominio .cl ( registrado en NIC)	CLP\$ 109.500 por 10 años
Inicio de Operaciones	enero 2024
Premio Startup	4% y luego del año 5 es un 0% ya que no será Startup
Premio Liquidez	3%

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 7.2. Inversión inicial.

Ilustración 9.- Inversión inicial.

Inversión Inicial		Capital de Trabajo	
1.- Desarrollo del producto	35.700.000	1.- Costos Operativos Iniciales	103.605.200
Desarrollo de Software	23.800.000	Personal Contratado	95.846.400
Desarrollo de App	11.900.000	Servidores Cloud	7.758.800
2.- Costos Operativos Iniciales	9.282.000	2.- Captación de Clientes / Usuarios	22.658.516
Computadores	7.140.000	Marketing y Publicidad	22.658.516
Muebles ( Estaciones de Trabajo)	2.142.000	3.- Gastos generales Iniciales	23.754.284
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>44.982.000</b>	Seguros	5.950.000
		Licencias web	3.570.000
		Arriendos y gastos generales	5.950.000
		Servicios y gastos legales	7.140.000
		Flujos para imprevistos	1.144.284
		<b>Capital de Trabajo Inicial</b>	<b>150.018.000</b>
		<b>Inversión Inicial Total</b>	<b>\$ 195.000.000</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 7.3. Estimación de ingresos.

El plan de la empresa es desarrollar el software en 6 meses, para estar en el mes 8 con la primera empresa en versión B2B, llegando a 5 empresas para el primer año y 10 empresas publicitando en nuestra versión B2C.

El detalle de la proyección de ingresos para los años 1 y 2 se encuentra en el anexo 24.

Ilustración 10.- Estimación de ingresos.

INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empresas con publicidad en la aplicación	10	40	65	115	150
Inversión esperado en Publicidad de empresas (M\$200 mensual)	4.600.000	57.200.000	125.400.000	230.200.000	323.600.000
Empresas con servicio B2B	5	20	40	70	170
Fee por servicio de empresas en convenio (40UF)	18.616.000	262.542.880	492.223.651	1.039.017.282	2.332.171.307
<b>Total Ingresos</b>	<b>23.216.000</b>	<b>319.742.880</b>	<b>617.623.651</b>	<b>1.269.217.282</b>	<b>2.655.771.307</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

## 7.4. Gastos.

Para el desarrollo de la operación se consideran gastos de Marketing, operaciones y sueldos del personal. La empresa no cuenta con costos de ventas, ya que es una empresa de servicios SaaS, basados en un software con mejoras continuas. Los fundadores tendrán ingresos de sueldos diferidos en la operación, donde sus remuneraciones comenzarán cuando la operación genere ingresos. Los fundadores tendrán participación en la operación desde el inicio del proyecto.

Para los gastos de Marketing se consideró un gasto de Influencer para la atracción de usuarios en los 3 primeros años, logrando en el cuarto y quinto año, mantener la relación en redes sociales con el Community manager y tomar en estos 2 años un fuerte foco en email marketing, posicionamiento web en SEO y SEM, re-marketing y estrategias digitales, que están contempladas en el presupuesto de Marketing.

Ilustración 11.- Gastos de Marketing.

Gastos de Marketing ( \$ )	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Community manager / Influencers	6.424.576	12.920.296	29.213.116	4.855.799	5.341.379
Presupuesto de Marketing	12.616.194	81.956.194	99.000.000	240.400.000	521.400.000
<b>TOTAL</b>	<b>19.040.770</b>	<b>94.876.490</b>	<b>128.213.116</b>	<b>245.255.799</b>	<b>526.741.379</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Ilustración 12.- Remuneraciones.

Sueldos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fundador 1	8.000.000	24.720.000	43.200.000	44.496.000	45.830.880
Fundador 2	24.720.000	43.200.000	43.200.000	44.496.000	45.830.880
Encargado de Desarrollo	24.000.000	24.720.000	43.200.000	44.496.000	45.830.880
Gerente de Operaciones	-	-	-	37.080.000	38.192.400
Gerente de Personas	-	-	-	-	38.192.400
Desarrollador de Productos	-	-	21.998.822	45.317.574	70.015.652
Desarrolladores (Devps)	17.280.000	35.596.800	73.329.408	113.293.935	175.039.130
Analista QA	17.280.000	17.798.400	36.664.704	37.764.645	58.346.377
Encargado de marketing	-	-	-	13.217.626	13.614.155
Jefe de ventas	-	-	-	18.882.323	38.897.584
Analistas comerciales	-	-	14.665.882	15.105.858	31.118.068
Encargado de Experiencia al Cliente	-	-	21.998.822	22.658.787	46.677.101
Encargado de RRHH	-	-	21.998.822	22.658.787	46.677.101
Encargado de satisfacción del cliente	-	-	-	-	23.338.551
<b>TOTAL</b>	<b>66.560.000</b>	<b>127.555.200</b>	<b>320.256.461</b>	<b>459.467.535</b>	<b>717.601.159</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Ilustración 13.- Gastos operacionales.

Gastos de Operacionales (\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servidores Cloud	6.520.000	8.058.720	8.300.482	8.549.496	8.805.981
Seguros	5.000.000	6.180.000	6.365.400	6.556.362	6.753.053
Arriendo y gastos generales	5.000.000	12.360.000	12.730.800	13.112.724	13.506.106
Licencias web	3.000.000	3.090.000	3.182.700	3.278.181	3.376.526
Servicios y gastos legales	6.000.000	18.540.000	19.096.200	19.669.086	20.259.159
<b>TOTAL</b>	<b>25.520.000</b>	<b>48.228.720</b>	<b>49.675.582</b>	<b>51.165.849</b>	<b>52.700.825</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Los gastos serán actualizados de acuerdo a la siguiente tabla de IPC (Statista, 2023) proyectada:

Ilustración 14.- Proyección de IPC.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>IPC proyectado</b>	<b>4,49%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>

Fuente: Statista, 2023

### 7.5. Plan de inversión.

El plan de inversión contempla financiar el desarrollo de la plataforma en el inicio y la operación en el primer año y parte del segundo, para logra el segundo año financiar con recursos obtenidos desde la operación.

El desarrollo de la plataforma estará a cargo de una empresa externa, supervisada por el equipo de Kashapp, decisión tomada en base a cotizaciones de servicios según anexo 25.

Ilustración 15.- Plan de inversión.

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	
<b>1.- Desarrollo del productos</b>	<b>35.700.000</b>	<b>17.850.000</b>	-	-	-	-	<b>17.850.000</b>	-	-	-	-	-	-	<b>35.700.000</b>
Desarrollo de Software	23.800.000	11.900.000	-	-	-	-	11.900.000	-	-	-	-	-	-	23.800.000
Desarrollo de App	11.900.000	5.950.000	-	-	-	-	5.950.000	-	-	-	-	-	-	11.900.000
<b>2.- Costos Operativos Iniciales</b>	<b>105.747.200</b>	<b>9.169.200</b>	<b>7.027.200</b>	<b>7.803.080</b>	<b>7.803.080</b>	<b>7.803.080</b>	<b>7.803.080</b>	<b>7.803.080</b>	<b>7.803.080</b>	<b>10.683.080</b>	<b>10.683.080</b>	<b>10.683.080</b>	<b>10.683.080</b>	<b>105.747.200</b>
Servidores Cloud	7.758.800	-	-	775.880	775.880	775.880	775.880	775.880	775.880	775.880	775.880	775.880	775.880	7.758.800
Muebles ( Estaciones de Trabajo)	2.142.000	2.142.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.142.000
Personal Contratado	95.846.400	7.027.200	7.027.200	7.027.200	7.027.200	7.027.200	7.027.200	7.027.200	9.907.200	9.907.200	9.907.200	9.907.200	95.846.400	
<b>3.- Captación de Clientes / Usuarios</b>	<b>22.658.516</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>4.531.703</b>	<b>4.531.703</b>	<b>4.531.703</b>	<b>4.531.703</b>	<b>4.531.703</b>	<b>22.658.516</b>
Marketing y Publicidad	22.658.516	-	-	-	-	-	-	-	4.531.703	4.531.703	4.531.703	4.531.703	4.531.703	22.658.516
<b>4.- Gastos generales</b>	<b>30.894.284</b>	<b>12.495.000</b>	<b>1.785.000</b>	<b>595.000</b>	<b>595.000</b>	<b>595.000</b>	<b>595.000</b>	<b>595.000</b>	<b>1.785.000</b>	<b>1.785.000</b>	<b>1.785.000</b>	<b>3.570.000</b>	<b>3.570.000</b>	<b>29.750.000</b>
Seguros	5.950.000	-	-	595.000	595.000	595.000	595.000	595.000	1.785.000	1.785.000	1.785.000	3.570.000	3.570.000	5.950.000
Licencias web	3.570.000	3.570.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.570.000
Computadores	7.140.000	7.140.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.140.000
Arriendos y gastos generales	5.950.000	-	-	-	-	-	-	-	1.190.000	1.190.000	1.190.000	1.190.000	5.950.000	
Servicios y gastos legales	7.140.000	1.785.000	1.785.000	-	-	-	-	-	-	-	-	1.785.000	7.140.000	
Flujos para imprevistos	1.144.284	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>195.000.000</b>	<b>39.514.200</b>	<b>8.812.200</b>	<b>8.398.080</b>	<b>8.398.080</b>	<b>8.398.080</b>	<b>26.248.080</b>	<b>8.398.080</b>	<b>14.119.783</b>	<b>16.999.783</b>	<b>16.999.783</b>	<b>18.784.783</b>	<b>18.784.783</b>	<b>193.855.716</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

## 7.6. Estado de resultado.

Ilustración 16.- Estado de resultado.

INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empresas con publicidad en la aplicación	10	40	65	115	150
Inversión esperado en Publicidad de empresas (M\$200 mensual)	4.600.000	57.200.000	125.400.000	230.200.000	323.600.000
Empresas con servicio B2B	5	20	40	70	170
Fee por servicio de empresas en convenio (40UF)	18.616.000	262.542.880	492.223.651	1.039.017.282	2.332.171.307
<b>Total Ingresos</b>	<b>23.216.000</b>	<b>319.742.880</b>	<b>617.623.651</b>	<b>1.269.217.282</b>	<b>2.655.771.307</b>
UF	35.800	36.874	37.980	39.120	40.293
Crecimiento	0%	1277%	93%	106%	109%
INGRESOS POR SETUP	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Setup Inicial	20.000.000	60.000.000	80.000.000	120.000.000	400.000.000
GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servidores / Clouting	6.520.000	8.058.720	8.300.482	8.549.496	8.805.981
Marketing digital / RRSS	19.040.770	94.876.490	128.213.116	245.255.799	526.741.379
Seguros	5.000.000	6.180.000	6.365.400	6.556.362	6.753.053
Arriendo y gastos generales	5.000.000	12.360.000	12.730.800	13.112.724	13.506.106
Sueldos del personal	79.872.000	153.066.240	384.307.753	551.361.042	861.121.391
Licencias web	3.000.000	3.090.000	3.182.700	3.278.181	3.376.526
Servicios y gastos legales	6.000.000	18.540.000	19.096.200	19.669.086	20.259.159
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>124.432.770</b>	<b>296.171.450</b>	<b>562.196.450</b>	<b>847.782.690</b>	<b>1.440.563.594</b>
<b>EBITDA</b>	<b>- 81.216.770</b>	<b>83.571.430</b>	<b>135.427.201</b>	<b>541.434.592</b>	<b>1.615.207.713</b>
Depreciación	5.670.000	8.338.500	13.088.250	17.261.250	23.335.500
<b>EBIT</b>	<b>- 86.886.770</b>	<b>75.232.930</b>	<b>122.338.951</b>	<b>524.173.342</b>	<b>1.591.872.213</b>
Impuesto a la renta		29.884.980	141.526.802	429.805.498	
<b>P&amp;L</b>	<b>- 86.886.770</b>	<b>75.232.930</b>	<b>92.453.971</b>	<b>382.646.540</b>	<b>1.162.066.716</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

## 7.7. Proyecciones de flujo de caja.

Ilustración 17.- Flujo de caja proyectado al 5 años.

FLUJO DE CAJA 5 AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad / Pérdida</b>	<b>- 86.886.770</b>	<b>75.232.930</b>	<b>92.453.971</b>	<b>382.646.540</b>	<b>1.162.066.716</b>	
Depreciación		5.670.000	8.338.500	13.088.250	17.261.250	23.335.500
Inversión en terreno						
Inversión en Activo Fijo	- 44.982.000	- 21.170.100	- 37.681.350	- 33.105.800	- 48.189.050	
Inversión en Intangibles						
Inversión en Capital de Trabajo	- 150.018.000					
Recuperación de Capital de Trabajo						150.018.000
Valor desecho de Activos						87.746.000
<b>Flujo Neto ( cierre 5 años)</b>	<b>- 195.000.000</b>	<b>- 102.386.870</b>	<b>45.890.080</b>	<b>72.436.421</b>	<b>351.718.740</b>	<b>1.423.166.216</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Ilustración 18.- Flujo de caja proyectado al infinito.

FLUJO DE CAJA INFINITO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad / Pérdida</b>	<b>- 86.886.770</b>	<b>75.232.930</b>	<b>92.453.971</b>	<b>382.646.540</b>	<b>1.162.066.716</b>	
Depreciación		5.670.000	8.338.500	13.088.250	17.261.250	23.335.500
Inversión en terreno	-	-	-	-	-	-
Inversión en Activo Fijo	- 44.982.000	- 21.170.100	- 37.681.350	- 33.105.800	- 48.189.050	-
Inversión en Intangibles	-	-	-	-	-	-
Inversión en Capital de Trabajo	- 150.018.000					
Valor presente de Flujos Futuros						1.857.570.724
<b>Flujo Neto (Infinito)</b>	<b>- 195.000.000</b>	<b>- 102.386.870</b>	<b>45.890.080</b>	<b>72.436.421</b>	<b>351.718.740</b>	<b>3.042.972.939</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

El valor presente de los flujos futuros muestra los flujos proyectados del siguiente año, aplicando la tasa de descuento de 18,01%.

### 7.8. Cálculo tasa de descuento.

Para el cálculo de la tasa se consideran los siguientes datos:

- Tasa libre de riesgo (bono del Tesoro a 5 años en CLP) con fecha 29.12.2022 = 5,32%.  
(Fuente: <https://es.tradingeconomics.com/chile/government-bond-yield>)
- Premio por riesgo mercado: 7,4%.  
(Fuente: [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html))
- Tasa de impuesto utilizada: 27%

Ilustración 19.- Tasa de descuento.

	5 años	Plazo infinito
Rentabilidad exigida por el accionista	15,00%	15,05%
% patrimonio	92,63%	92,63%
Tasa de la deuda después de impuesto	14,56%	14,56%
% deuda	7,37%	7,37%
Premio Startup	4,00%	0,00%
Premio por Liquidez	3,00%	3,00%
<b>Tasa de descuento</b>	<b>21,97%</b>	<b>18,01%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

El detalle del cálculo se encuentra en el anexo 23, el premio *startup* y el premio por liquidez, se basan en planes de negocios anteriores de la Universidad de Chile.

### 7.9. Evaluación financiera.

Ilustración 20.- Resultados de evaluación del proyecto.

Indicadores	5 años	Perpetuo
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	21,97%	18,01%
<b>VAN</b>	542.016.957	1.256.761.100
<b>TIR</b>	54,6%	74,7%

<b>PAYBACK</b>	3 años y 7 meses
----------------	------------------

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 7.10. Valor residual.

El proyecto considera inversiones en computadores para el personal, estaciones de trabajo y el desarrollo del sistema computacional, los cuales son depreciados de acuerdo a



la tabla del Servicios de Impuestos Internos de Chile. Se calcula el valor residual al quinto año de **CLP\$ 87.746.000**.

Ilustración 21.- Valor residual.

<b>Depreciación</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Valor Residual</b>
Compra de computadores Computadores	7.500.000	1.545.000	10.815.000	9.270.000	16.995.000	29.376.000
<b>Depreciación computadores</b>	<b>1.125.000</b>	<b>1.356.750</b>	<b>2.979.000</b>	<b>4.369.500</b>	<b>6.918.750</b>	
Muebles (Estaciones de trabajo)	2.250.000	2.700.000	5.850.000	8.550.000	13.500.000	22.320.000
<b>Depreciación Muebles (Estaciones de trabajo)</b>	<b>337.500</b>	<b>742.500</b>	<b>1.620.000</b>	<b>2.902.500</b>	<b>4.927.500</b>	
Sistema computacional ( Software)	30.000.000	12.000.000	15.000.000	10.000.000	10.000.000	36.050.000
<b>Depreciación Sistema computacional ( Software)</b>	<b>4.500.000</b>	<b>6.300.000</b>	<b>8.550.000</b>	<b>10.050.000</b>	<b>11.550.000</b>	
<b>Valor residual</b>						<b>87.746.000</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Se calcularán las depreciaciones en 6 y 7 años como plazo, según SII (SII, 2023)

## 7.11. Balance proyectado.

Ilustración 22.- Balance proyectado.

<b>BALANCE PROYECTADO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>86.825.110</b>	<b>162.014.000</b>	<b>261.859.293</b>	<b>651.195.964</b>	<b>1.926.969.832</b>
Efectivo y equivalentes al efectivo	64.297.204	117.389.952	150.274.954	493.479.368	1.508.097.133
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar corrientes	15.660.400	44.624.048	111.584.339	157.716.596	418.872.699
Activos por impuestos, corrientes	6.867.506	-	-	-	-
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>32.130.000</b>	<b>41.581.500</b>	<b>60.158.250</b>	<b>70.717.000</b>	<b>87.876.500</b>
Propiedades, planta y equipo	37.800.000	55.590.000	87.255.000	115.075.000	155.570.000
(-) Depreciación	- 5.670.000	- 14.008.500	- 27.096.750	- 44.358.000	- 67.693.500
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>118.955.110</b>	<b>203.595.500</b>	<b>322.017.543</b>	<b>721.912.964</b>	<b>2.014.846.332</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>10.841.880</b>	<b>20.249.341</b>	<b>46.217.413</b>	<b>63.466.293</b>	<b>194.332.945</b>
Otros pasivos financieros, corrientes	-	-	-	-	-
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	10.841.880	15.341.400	31.167.604	42.926.090	127.454.111
Pasivos por impuestos corrientes	-	4.907.941	15.049.809	20.540.203	66.878.834
Otros pasivos no financieros corrientes	-	-	-	-	-
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Otros pasivos financieros no corrientes	-	-	-	-	-
Otros pasivos financieros no corrientes	-	-	-	-	-
Provisiones no corrientes	-	-	-	-	-
Pasivos por impuestos diferidos	-	-	-	-	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>108.113.230</b>	<b>183.346.160</b>	<b>275.800.131</b>	<b>658.446.671</b>	<b>1.820.513.387</b>
Capital emitido	195.000.000	195.000.000	195.000.000	195.000.000	195.000.000
Otras reservas	-	-	-	-	-
Resultados acumulados (pérdidas/ ganancias)	-	86.886.770	11.653.840	80.800.131	463.446.671
Resultados del periodo	- 86.886.770	75.232.930	92.453.971	382.646.540	1.162.066.716
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>118.955.110</b>	<b>203.595.500</b>	<b>322.017.544</b>	<b>721.912.964</b>	<b>2.014.846.332</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 7.12. Capital de trabajo

Según la proyección de ingresos y gastos detallada en el punto 7.3 y 7.4, se requieren CLPMM\$150 para tener operaciones estables durante los 3 primeros años.

Ilustración 23.- Necesidad de Capital de Trabajo.

Necesidad de Capital de trabajo													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Ingreso por ventas	-	-	-	-	-	-	-	5.632.000	1.632.000	7.664.000	15.128.000	13.160.000	43.216.000
Gastos de Administración y Ventas	10.356.000	7.356.000	7.008.000	7.008.000	7.008.000	7.008.000	7.008.000	11.816.154	14.216.154	14.216.154	15.716.154	15.716.154	124.432.770
<b>Total</b>	- 10.356.000	- 7.356.000	- 7.008.000	- 7.008.000	- 7.008.000	- 7.008.000	- 7.008.000	- 6.184.154	- 12.584.154	- 6.552.154	- 888.154	- 2.556.154	- 81.216.770
<b>Déficit/superavit</b>	- 10.356.000	- 17.712.000	- 24.720.000	- 31.728.000	- 38.736.000	- 45.744.000	- 52.752.000	- 58.936.154	- 71.520.308	- 78.072.462	- 78.660.616	- 81.216.770	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 2
Ingreso por ventas	20.324.720	22.074.640	26.024.560	24.099.520	26.174.480	28.649.440	36.599.360	41.549.280	34.149.280	45.099.200	37.499.200	37.499.200	379.742.880
Gastos de Administración y Ventas	27.513.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	24.423.454	296.171.450
<b>Total</b>	- 7.188.734	- 2.348.814	1.601.106	- 323.934	1.751.026	4.225.986	12.175.906	17.125.826	9.725.826	20.675.746	13.075.746	13.075.746	83.571.430
<b>Déficit/superavit</b>	- 88.405.504	- 90.754.318	- 89.153.213	- 89.477.147	- 87.726.121	- 83.500.135	- 71.324.229	- 54.198.404	- 44.472.578	- 23.796.832	- 10.721.086	- 2.354.660	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 3
Ingreso por ventas	38.384.176	39.384.176	50.422.594	43.022.594	48.941.802	50.461.011	57.499.429	71.976.264	56.576.264	69.014.682	78.172.308	93.768.352	697.623.651
Gastos de Administración y Ventas	49.767.179	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	46.584.479	562.196.450
<b>Total</b>	- 11.383.003	- 7.200.303	3.838.114	- 3.561.885	2.357.323	3.876.532	10.914.950	25.391.785	9.991.785	22.430.203	31.587.829	47.183.873	135.427.201
<b>Déficit/superavit</b>	- 9.028.344	- 16.228.647	- 12.390.532	- 15.952.418	- 13.595.095	- 9.718.563	1.196.387	26.588.172	36.579.957	59.010.159	90.597.988	137.781.861	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 4
Ingreso por ventas	78.591.403	90.520.973	99.815.328	105.109.683	115.368.823	111.298.393	109.463.179	122.757.534	133.416.674	150.805.384	139.534.954	132.534.954	1.389.217.282
Gastos de Administración y Ventas	73.653.557	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	70.375.376	847.782.690
<b>Total</b>	4.937.846	20.145.597	29.439.952	34.734.307	44.993.448	40.923.018	39.087.803	52.382.158	63.041.298	80.430.009	69.159.579	62.159.579	541.434.592
<b>Déficit/superavit</b>	142.719.706	162.865.303	192.305.256	227.039.563	272.033.010	312.956.028	352.043.831	404.425.989	467.467.287	547.897.296	617.056.874	679.216.453	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 5
Ingreso por ventas	191.938.289	180.596.932	190.055.575	215.349.404	223.231.505	269.183.977	257.066.077	274.359.906	282.642.006	282.700.649	336.653.121	351.993.865	3.055.771.307
Gastos de Administración y Ventas	123.142.115	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	119.765.589	1.440.563.594
<b>Total</b>	68.796.174	60.831.343	70.289.986	95.583.815	103.465.916	149.418.388	137.300.488	154.593.317	162.876.417	162.935.060	216.887.532	232.228.276	1.615.207.713
<b>Déficit/superavit</b>	748.012.627	808.843.970	879.133.957	974.717.772	1.078.383.688	1.227.602.076	1.364.902.364	1.519.496.881	1.682.373.298	1.845.308.358	2.062.195.891	2.294.424.166	

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 7.13. Fuentes de financiamiento.

El proyecto será financiado a través de recursos propios de los socios fundadores en partes iguales, donde cada uno aportará **CLPMM\$ 97,5** destinados a inversión del desarrollo de la plataforma, como de la operación en el primer año y parte del segundo, dando un total de **CLP MM\$ 195**. El objetivo inicial de los socios fundadores es incluir a un nuevo inversionista.

Ilustración 24.- Tabla de participaciones en la sociedad.

Responsable	Inversión	Porcentaje de participación
Fundador 1	97.500.000	50,0%
Fundador 2	97.500.000	50,0%
<b>Total</b>	<b>195.000.000</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 7.14. Ratios Financieros.

Ilustración 25.- Ratios Financieros

RATIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Punto de equilibrio en empresas B2B</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>49</b>
Capital de trabajo	75.983.230	141.764.660	215.641.881	587.729.671	1.732.636.887
Razón corriente	2,96	2,05	1,30	1,11	0,45
Rotación de caja y bancos	536	116,3	70	101	158
Rotación de activos totales	0,36	1,79	2,39	2,44	1,71
margen de EBITDA	-238,9%	20,1%	32,2%	55,8%	61,4%
<b>Ratio de endeudamiento a corto plazo</b>	<b>0,10</b>	<b>0,11</b>	<b>0,17</b>	<b>0,10</b>	<b>0,11</b>
ROI ( Retorno sobre la inversión)	-91,8%	32,8%	74,6%	135,0%	104,2%
ROA ( Retorno sobre activos)	-91,8%	32,8%	74,6%	127,5%	88,5%
ROE ( Retorno sobre el capital)	-101,0%	36,4%	87,2%	148,0%	115,3%

Fuente: Elaboración propia, 2023

En el anexo 26 se muestra el punto equilibrio del proyecto y la definición de los ratios financieros.

### 7.15. Análisis de sensibilidad.

Ilustración 26.- Análisis de sensibilidad por la variable empresas en convenio (riesgos comerciales y económicos).

Variación	FLUJO A 5 AÑOS					FLUJO A INFINITO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-35%	-195.000.000	-117.512.470	-87.019.928	-143.615.120	-3.226.276	642.416.647	-195.000.000	-117.512.470	-87.019.928	-143.615.120	-3.226.276	1.050.880.111
-30%	-195.000.000	-114.274.747	-64.802.015	-108.442.922	56.267.847	742.946.146	-195.000.000	-114.274.747	-64.802.015	-108.442.922	56.267.847	1.315.449.048
-20%	-195.000.000	-111.030.070	-30.058.496	-51.021.602	148.893.017	977.023.605	-195.000.000	-111.030.070	-30.058.496	-51.021.602	148.893.017	1.896.952.891
-10%	-195.000.000	-106.708.470	7.915.792	10.707.409	250.305.878	1.200.094.911	-195.000.000	-106.708.470	7.915.792	10.707.409	250.305.878	2.469.344.975
-5%	-195.000.000	-104.547.670	26.902.936	41.571.915	301.012.309	1.311.630.563	-195.000.000	-104.547.670	26.902.936	41.571.915	301.012.309	2.756.042.215
-2%	-195.000.000	-103.251.190	38.295.222	60.090.619	331.436.168	1.378.551.955	-195.000.000	-103.251.190	38.295.222	60.090.619	331.436.168	2.928.176.112
0%	-195.000.000	-102.386.870	45.890.080	72.436.421	351.718.740	1.423.166.216	-195.000.000	-102.386.870	45.890.080	72.436.421	351.718.740	3.042.972.939
5%	-195.000.000	-100.226.070	64.877.224	103.300.927	402.425.171	1.534.701.869	-195.000.000	-100.226.070	64.877.224	103.300.927	402.425.171	3.330.088.093
10%	-195.000.000	-98.065.270	83.864.368	134.165.433	453.131.602	1.646.237.521	-195.000.000	-98.065.270	83.864.368	134.165.433	453.131.602	3.617.351.463
20%	-195.000.000	-93.743.670	121.838.656	195.894.445	554.544.463	1.869.308.827	-195.000.000	-93.743.670	121.838.656	195.894.445	554.544.463	4.192.219.922

Variación	VAN		TIR		PAYBACK
	5 años	Infinito	5 años	Infinito	Payback
-35%	7.756.243	161.051.338	4,5%	18,9%	Sobre 5 años
-30%	75.146.637	318.970.512	14,1%	30,3%	4 años y 7 meses
-20%	227.860.843	627.797.481	29,4%	47,9%	4 años y 3 meses
-10%	384.938.900	942.050.517	42,8%	62,3%	4 años y 1 meses
-5%	463.477.929	1.099.362.589	48,9%	68,7%	3 años y 10 meses
-2%	510.601.346	1.193.792.611	52,4%	72,3%	3 años y 8 meses
0%	542.016.957	1.256.761.100	54,6%	74,7%	3 años y 7 meses
5%	620.555.986	1.414.227.890	60,1%	80,3%	3 años y 5 meses
10%	699.095.015	1.571.749.553	65,3%	85,6%	3 años y 2 meses
20%	856.173.072	1.886.919.389	75,1%	95,5%	2 años y 11 meses

Fuente: Elaboración propia, 2023

El análisis de sensibilidad muestra la variación porcentual en la cantidad de empresas en convenio y en las empresas con inversión publicitaria en KashApp. Donde se concluye que el proyecto es sensible a la obtención de clientes B2B, donde se puede no cumplir con la meta de clientes B2B hasta en un 35% menos, para que el proyecto siga manteniendo su viabilidad y atractivo de inversión.

Dentro de los riesgos críticos otro factor que puede afectar el correcto desempeño del plan de negocios, es que la variable precio deba ajustarse a la baja, para ser más competitivo, donde este puede llegar hasta las 25UF mensuales.

Ilustración 27.- Análisis de sensibilidad por la variable precio.

Área	Riesgo crítico	Variación	VAN		TIR		PAYBACK
			5 años	Infinito	5 años	Infinito	Payback
Comercial	Modelo de precios	de 40UF a 25UF	109.818.660	379.587.525	17,8%	34,4%	4 años y 6 meses

Fuente: Elaboración propia, 2023

## 7.16. Análisis de sensibilidad en base a la tasa de abandono (Churn rate).

A continuación se muestra el análisis de la tasa de abandono:

Ilustración 28.- Análisis de sensibilidad en base a la tasa de abandono.

10% - B2C publicidad		Año 5	10% - B2B Contrato de servicio		Año 5
Total de clientes desde el inicio del periodo		150	Total de clientes desde el inicio del periodo		153
Número de Clientes cancelados		15	Número de Clientes cancelados		15,3
Churn %		10%	Churn %		10%
<b>VAN</b>		520.087.455	<b>VAN</b>		406.868.403
<b>TIR</b>		53,0%	<b>TIR</b>		44,6%
<b>PAYBACK</b>		3 años y 8 meses	<b>PAYBACK</b>		4 años

50% - B2C publicidad		Año 5	50% - B2B Contrato de servicio		Año 5
Total de clientes desde el inicio del periodo		150	Total de clientes desde el inicio del periodo		153
Número de Clientes cancelados		75	Número de Clientes cancelados		76,5
Churn %		50%	Churn %		50%
<b>VAN</b>		432.369.443	<b>VAN</b>		- 133.725.814
<b>TIR</b>		46,3%	<b>TIR</b>		-14,0%
<b>PAYBACK</b>		3 años y 11 meses	<b>PAYBACK</b>		más de 5 años

Fuente: Elaboración propia, 2023

Este análisis nos muestra que la variable de abandono de empresas que invierten en publicidad para el canal B2B no causa afectos importantes en el plan de negocios, para determinar su viabilidad.

8. Riesgos críticos.

Los riesgos internos asociados al negocio se pueden diferenciar en 3 áreas comercial, operacional y de recursos humanos. Por el lado de los externos se identificaron 2 más como se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 29.- Riesgos y mitigación.

Área	Tipo	Riesgo	Descripción	Mitigación
Comercial	Interno	Falta de diferenciación	En el mercado competitivo que se encuentra el negocio de KashApp en la industria SaaS, la propuesta de valor tiene que ser clara y única para diferenciarse de la competencia, ya que esto puede dificultar la falta de adquisición y retención de clientes.	Se tiene que generar un propuesta de valor que se ajuste a las necesidades de los clientes, realizando investigación de mercado y una comprensión de las necesidades de los clientes.
Comercial	Interno	Dependencia de un cliente o industria	Si la compañía depende en un gran porcentaje de un cliente o industria en particular, puede ser vulnerable a los cambios de necesidades o demandas generadas.	Buscar la diversificación de los clientes o expansión a una diferente industria, lo que puede requerir la adaptación de oferta de los servicios ofrecidos.
Comercial	Interno	Modelos de precio	La fijación de precios es crucial en cualquier empresa que pertenece a la industria SaaS, ya que puede afectar la adquisición o retención de clientes, ya que si los precios son muy elevados puede afectar la adquisición de clientes y sin muy bajos puede comprometer la rentabilidad del negocio.	Encontrar el modelo de precio más eficaz, donde en KashApp se va por un precio único con un flujo de clientes ilimitados, con promociones y descuentos para penetrar al mercado de una manera atractiva.
Comercial	Interno	Problemas de satisfacción al cliente	Es fundamental estos problemas, ya que al pertenecer a una industria SaaS puede afectar la calidad de servicio y se puede ver reflejado en la retención de clientes y reputación de la compañía.	Constantemente monitoreo de las preferencias del cliente, ofrecer soluciones rápidas a los problemas ocurridos y estar constantemente mejorando los servicios.
Comercial	Interno	Falta de clientes B2B	La fuente de ingresos serán las empresas del mercado B2B, debido a esto es vital cumplir con los objetivos propuestos para las empresas que busquen maximizar sus beneficios y colocar publicidad en la plataforma.	En caso de no cumplir con los objetivos propuestos se puede mitigar ampliando el funnel de ventas, buscando nuevos canales y acelerando los pipelines de ventas. Así también modificando el plan comercial de la compañía.
Operacional	Interno	Interrupción del servicio	Esto puede ser provocado por problemas técnicos, fallas de la infraestructura y ciberseguridad, esto puede generar problemas que afecten la experiencia del usuario y satisfacción al cliente.	Para mitigar lo expuesto anteriormente se tiene que tener un plan de continuidad que permita recuperarse rápidamente de las interrupciones de servicio o pérdida de datos, tener buenos respaldo y pruebas periódicas de recuperación.
Operacional	Interno	Problema de cumplimiento normativo	La industria SaaS en Chile esta sujeta a la ley de protección de datos personales, por lo que si no se cumple puede resultar en sanciones y multas.	Para mitigar aquello es importante tener un plan de cumplimiento y estar constantemente monitoreando los cambios en las nuevas regulaciones que vayan saliendo.
Operacional	Interno	Fallos en la gestión de proveedores	Las empresas como KashApp perteneciente a la industria SaaS, dependen de proveedores externos para sus servicios críticos como alojamiento web, correo electrónico y servicios en la nube, cualquier falla con la gestión de proveedores puede afectar la calidad de servicio.	Proceso de gestión de proveedores que incluya la evaluación de riesgos y la supervisión continua de los proveedores externos.
Recursos Humanos	Interno	Falta de personal calificado	Se puede tener una falla en reclutar, seleccionar y retener al personal adecuado para puestos técnicos y especializados como los perfiles informáticos lo que puede provocar problemas en la experiencia de cliente.	Para mitigar esto se debe tener una planificación estratégica de recursos humanos que incluya la identificación y desarrollo de talento y gestión de la diversidad e inclusión.
Recursos Humanos	Interno	Rotación de personal	Este riesgo puede afectar la continuidad operacional del servicio, donde se pierde la gestión del conocimiento y experiencia de talentos claves.	Se debe preocupar de la motivación, desempeño y compromiso de sus colaboradores que permita identificar las mejoras y desarrollar planes de acción para mejorar el compromiso y el desempeño.
Legal	Externo	Ciberseguridad	El gobierno ha manifestado que seguirá con la tramitación de un proyecto de ley que establece una ley Marco sobre ciberseguridad e infraestructura crítica de la información el 2023-2028	Estar constantemente monitoreando las nuevas leyes respecto a los datos y realizar todos los procesos de acuerdo a las regulaciones y certificaciones vigentes.
Político	Externo	Gobierno	En Chile solo el 12% declara que confía en el gobierno.	Fomentar y dar a conocer de manera progresiva los beneficios y todas las ayuda gubernamentales que posee el gobierno.

Fuente: Elaboración propia, 2023

Como se puede apreciar en la ilustración anterior KashApp está expuesto a varios riesgos internos y externos donde ejecutando los planes correspondientes de mitigación se pueden controlar de manera que no afecte la continuidad del negocio.

9. Propuesta al inversionista.

El desarrollo del proyecto en un horizonte de 5 años requiere una inversión inicial más capital de trabajo de CLPMM\$195. Según la evaluación financiera se obtendrá un VAN de CLPMM\$542, una TIR de 54,6% y un Payback en 3 años y 7 meses, como se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 30.- Indicadores financieros.

Indicadores	Económicos
VAN	\$542.016.957
TIR	54,6%
Payback	3 años y 7 meses

Fuente: Elaboración propia, 2023

La propuesta al inversionista es distribuir la parte societaria en el 70% para los socios fundadores y el 30% se le entregará al inversor o inversores que puedan aportar al capital requerido de la siguiente manera:

Ilustración 31.- Aportes de capital.

	Aporte	Participación
Fundador 1	50.000.000	35%
Fundador 2	50.000.000	35%
Inversionista	95.000.000	30%
<b>Total Inversión</b>	<b>195.000.000</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Para atraer al inversionista se ofrece una participación del 30% de la sociedad con un aporte de CLPMM\$95 como inversión inicial con una tasa de retorno del 41,3%, donde el quinto año según la valorización de la empresa el inversionista tendrá un VAN de CLPMM\$182, como se muestra a continuación:

Ilustración 32.- Flujo del inversionista.

Flujo Inversionista	Monto
Inversión inicial	- 95.000.000
Año 1	- 30.716.061
Año 2	13.767.024
Año 3	21.730.926
Año 4	105.515.622
Año 5	426.949.865
<b>TIR Inversionista</b>	<b>41,3%</b>
<b>VAN</b>	<b>182.673.070</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Adicionalmente se ofrece contemplar en los siguientes términos:

- Participar en la toma de decisiones en conjunto con el directorio, las que se definirán por mayoría simple.
- Acceder a retiros de dividendos según las políticas de la compañía.
- Derecho preferente en la compra de acciones.
- Derechos de acceso a información financiera no auditable, aspectos administrativos y jurídicos.
- Derecho a indemnización en caso de daño o perjuicio de acuerdo con los montos establecidos en la ley.
- Acceso a información confidencial de la compañía de acuerdo a contrato de confidencialidad.

### 10. Conclusiones.

Después de realizar un análisis financiero para evaluar el desempeño del proyecto en 5 años de KashApp, los resultados obtenidos indican un Valor Actual Neto (VAN) de CLPMM\$542, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 54,6%, una tasa de descuento del 21,97%, con un tiempo de recuperación de inversión (*Payback*) de alrededor de 3 años y 7 meses.

El plan de negocios planteado se argumenta básicamente en la necesidad que existe en Chile de obtener mayores oportunidades y beneficios en base al contexto de inestabilidad con entorno post pandemia y los constantes aumentos en el costo de vida de las personas.

De acuerdo a lo planteado en el plan de negocios se puede concluir que KashApp tiene una oportunidad de negocio en la industria SaaS en el área de beneficios y oportunidades, principalmente en beneficios gubernamentales y de las oportunidades privadas, entregándolas a través de un plataforma digital de manera personalizada y consolidada a los usuarios optimizando sus tiempos de búsqueda y los antecedentes necesarios para que puedan acceder a estos beneficios siendo la primera plataforma que abarque los mercados B2C y B2B. El sistema será desarrollado por un equipo multidisciplinario con alto conocimiento en plataformas digitales, lo que dará a KashApp un experiencia única y personalizada.

**KashApp** es un negocio con gran potencial en su rentabilidad, estabilidad y con un grado de insolvencia bajo, siendo una empresa atractiva y con altas tasas de crecimiento.



### 11. Bibliografía.

- Accenture . (2022). *Accenture consumer pulse survey*. Dublin.
- Banco Central. (2022). *Informe de Política Monetaria*. Santiago.
- Banco Mundial. (Diciembre de 2022). *bancomundial.org*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/home>
- BCG. (2023). *BCG*. Obtenido de <https://www.bcg.com/>: <https://www.bcg.com/press/21september2022-los-servicios-en-la-nube-creceran-un-30-al-ano-en-latinoamerica>
- buk. (2023). *Software de recursos humanos | buk*. Obtenido de buk: <https://www.buk.cl>
- ChileAtiende. (2023). *ChileAtiende*. Obtenido de ChileAtiende: <https://www.chileatiende.gob.cl>
- Compara online. (2023). *ComparaOnline*. Obtenido de Seguros y productos financieros - ComparaOnline: <https://www.comparaonline.cl>
- Damodaran. (2023). *Cost of Equity and Capital (US)*. Obtenido de Cost of Equity and Capital (US): [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/wacc.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/wacc.html)
- Damodaran. (s.f.). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Obtenido de Country Default Spreads and Risk Premiums: [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)
- Data.ai. (2023). *Data.ai*. Obtenido de Data.ai: <https://www.data.ai/es/>
- GSMA Intelligence. (2022). Obtenido de GSMA: <https://data.gsmainelligence.com>
- GWl. (Diciembre de 2022). *Acerca de nosotros: GWl*. Obtenido de GWl.: <https://www.gwi.com>
- GWl. (2022). *Global broad survey 2022*. GWl.
- Instituto Nacional de Estadística. (2023). *Boletín Estadístico: Índice de precios al consumidor*. Santiago: INE.
- Investing. (2023). *Investing.com*. Obtenido de Investing.com: [https://es.investing.com/rates-bonds/chile-government-bonds?maturity\\_from=40&maturity\\_to=290](https://es.investing.com/rates-bonds/chile-government-bonds?maturity_from=40&maturity_to=290)
- Kepios. (2023). *Kepios*. Obtenido de Kepios: <https://kepios.com>
- Ministerio de Desarrollo Social. (2022). *Una mirada regional al Bienestar Social en Chile*. Obtenido de Ministerio de Desarrollo Social: <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-bienestar-social>
- Population Pyramid. (Diciembre de 2023). <https://www.populationpyramid.net>. Obtenido de PopulationPyramid.net: <https://www.populationpyramid.net/es/chile/2022/>

Red de protección social. (2023). *Red de protección social - Ministerio de desarrollo social y familia*. Obtenido de Red de protección social - Ministerio de desarrollo social y familia: <https://www.reddeproteccion.cl>

SemSo. (2023). *Semaforo Social*. Obtenido de Semso: <https://www.semso.cl>

Servicio de impuestos internos. (2023). *SII*. Obtenido de SII: [https://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla\\_vida\\_enero.htm](https://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm)

SII. (2023). *SII*. Obtenido de SII: [https://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla\\_vida\\_enero.htm](https://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm)

Statista. (2022). *Statista*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com>

Statista. (2023). *Statista.com*. Obtenido de Statista.com: <https://es.statista.com/estadisticas/1189953/tasa-de-inflacion-chile/>

Talana. (2023). *Somos Talana*. Obtenido de Somos Talana : <https://web.talana.com>

Ycharts. (2023). *Ycharts.com*. Obtenido de Ycharts.com: [https://ycharts.com/indicators/moodys\\_seasoned\\_baa\\_corporate\\_bond\\_yield#:~:text=Moody's%20Seasoned%20Baa%20Corporate%20Bond%20Yield%20is%20at%20.40%25%2C%20compared,long%20term%20average%20of%207.03%25.](https://ycharts.com/indicators/moodys_seasoned_baa_corporate_bond_yield#:~:text=Moody's%20Seasoned%20Baa%20Corporate%20Bond%20Yield%20is%20at%20.40%25%2C%20compared,long%20term%20average%20of%207.03%25.)

12. Anexos

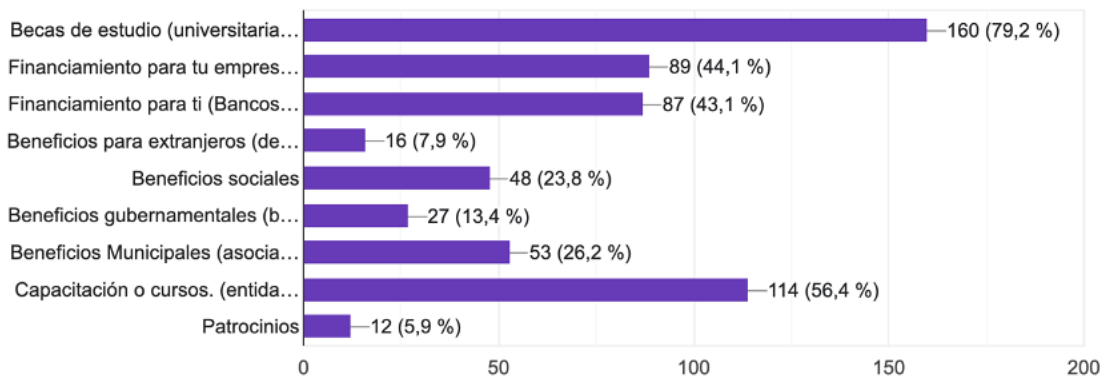
**Anexo 1.- Encuesta**

**1.1.- Investigación de mercado.**

Resultados de la encuesta sobre el conocimiento, disposición a pago y deseabilidad:

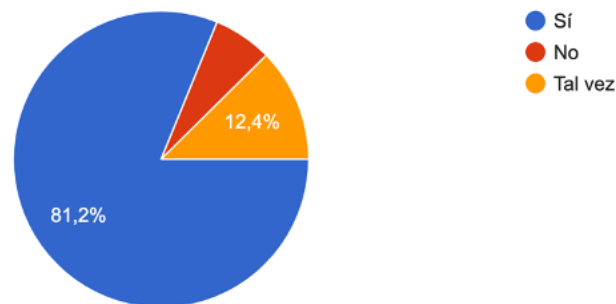
1. ¿Qué beneficios sientes que son importantes para ti? Selecciona 3

202 respuestas



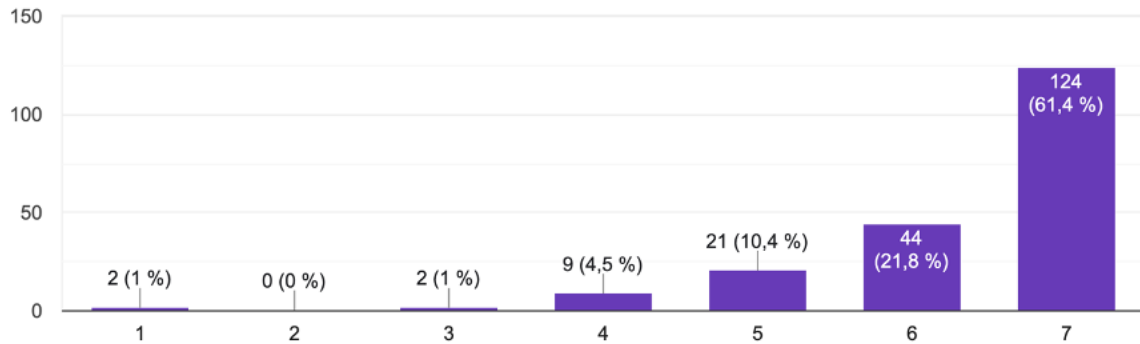
2. ¿Utilizarías una aplicación que consolide los beneficios disponibles en la web, que los personalice para ti?

202 respuestas



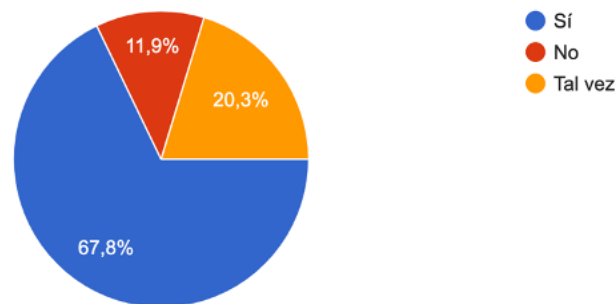
3. En una escala de 1 a 7, ¿Qué tan atractiva es una plataforma de que te muestre los beneficios de forma personalizada disponibles para ti a los qu... (donde 1 es un poco atractiva y 7 muy atractiva)

202 respuestas



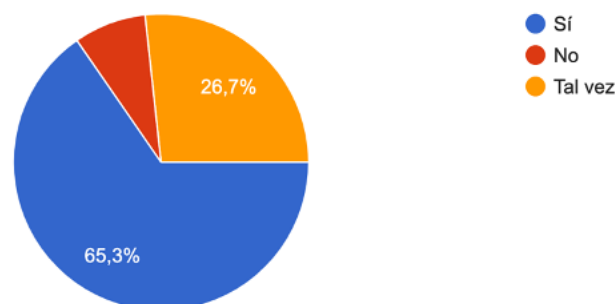
4. Si te comentamos que el 5% de los ingresos de una aplicación, serán destinados a fundaciones de ayudas sociales. ¿Aumenta tu disposición a utilizarla?

202 respuestas



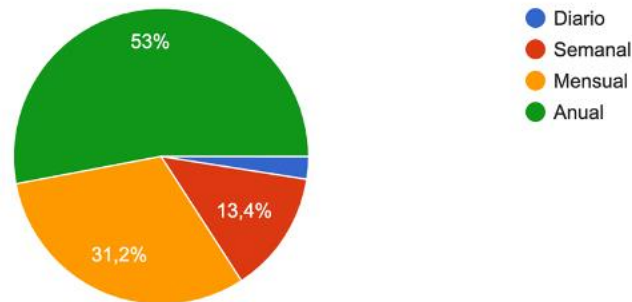
5. Si una aplicación te premiara por realizar ayudas sociales junto a una fundación, ¿Participarías?

202 respuestas



6. ¿Con qué frecuencia revisas beneficios disponibles para ti en la web?

202 respuestas



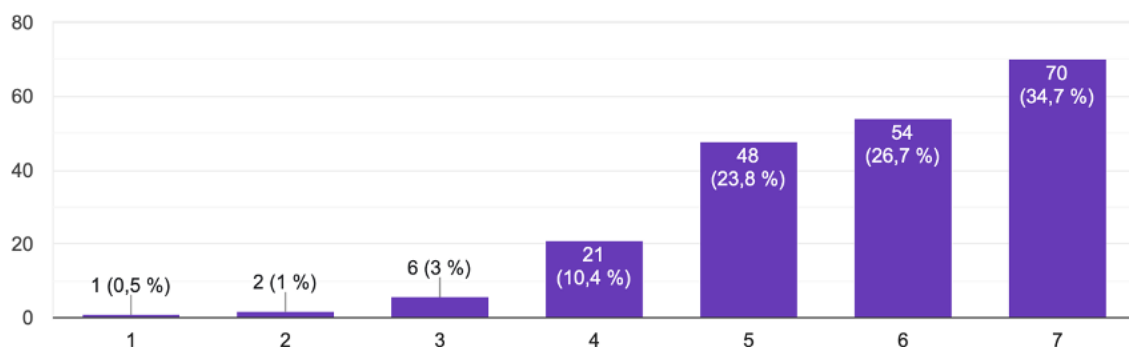
7. ¿Como es la forma de pago que te gusta para acceder a información?

202 respuestas



8. En una escala de 1 a 7, ¿Qué tan probable es que recomiendes una plataforma de beneficios? (1 muy baja probabilidad y 7 una alta probabilidad).

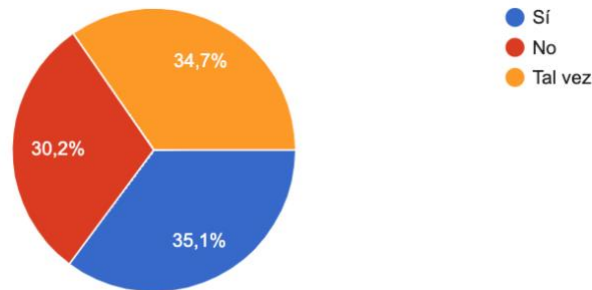
202 respuestas



9. Si una aplicación tiene beneficios atractivos para todos sus usuarios, pero existen beneficios personalizados y tienen un costo por click

¿Estarías dispuesto a pagar por **\$590 pesos por cada vez** que desees conocer uno de estos beneficios personalizados?

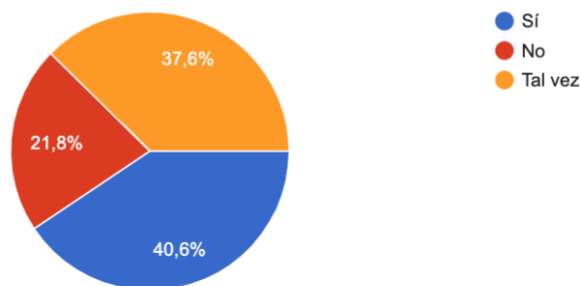
202 respuestas



10. Si una aplicación tiene beneficios atractivos para todos sus usuarios, pero existen beneficios personalizados y estos tienen un costo mensual, para acceder a toda la información.

¿Estarías dispuesto a pagar por **\$1.990 pesos mensuales** por conocer estos beneficios personalizados de forma libre?

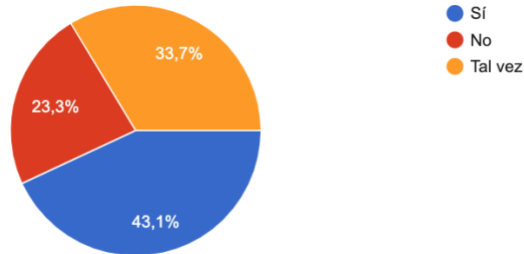
202 respuestas



11. Si una aplicación tiene beneficios atractivos para todos sus usuarios, pero existen beneficios personalizados y estos tienen un costo anual, para acceder a toda la información.

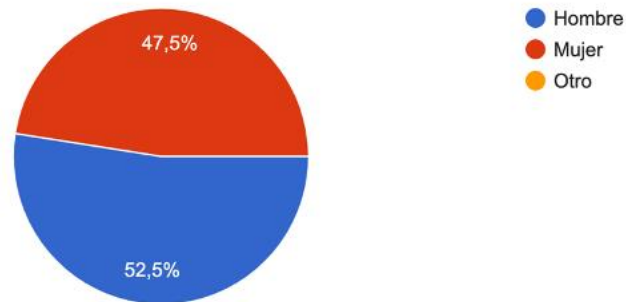
¿Estarías dispuesto a pagar por **\$10.000 pesos anuales** por conocer estos beneficios personalizados de forma libre?

202 respuestas



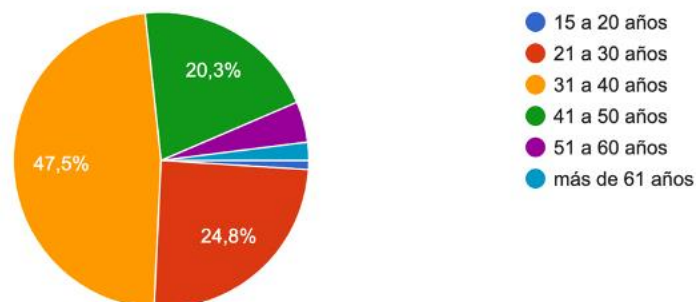
#### Genero

202 respuestas



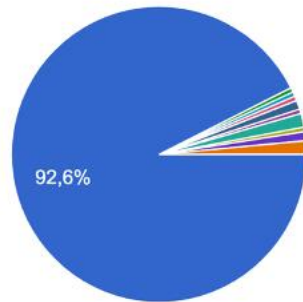
#### Rango de edad

202 respuestas



## Región

202 respuestas

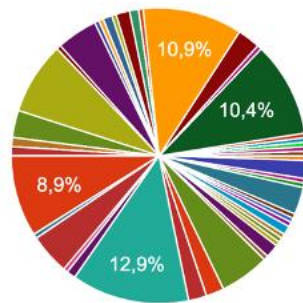


- REGIÓN METROPOLITANA DE SAN...
- MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA...
- AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁ...
- LOS LAGOS
- LOS RÍOS
- LA ARAUCANÍA
- BIO BIO
- BIOBÍO

▲ 1/3 ▼

## Comuna

202 respuestas

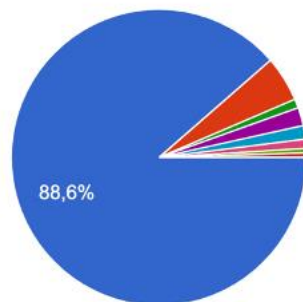


- ALGARROBO
- ALHUE
- ALTO BIO BIO
- ALTO DEL CARMEN
- ALTO HOSPICIO
- ANCUD
- ANDACOLLO
- ANGOL

▲ 1/44 ▼

## Nacionalidad

202 respuestas

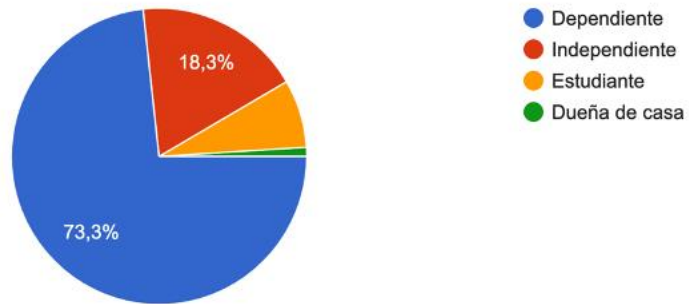


- Chilena
- Venezolana
- Haitiana
- Colombiana
- Peruana
- Argentina
- Mexicano
- Cubano
- Ecuador



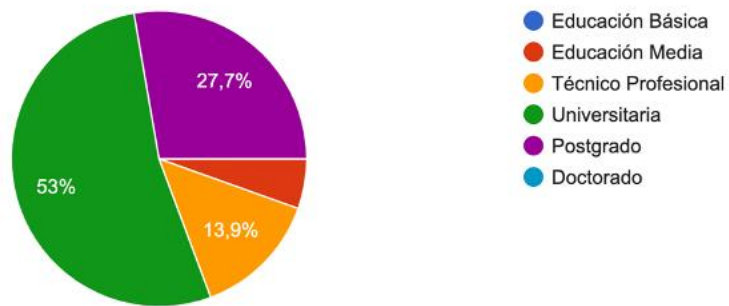
## Tipo de actividad

202 respuestas



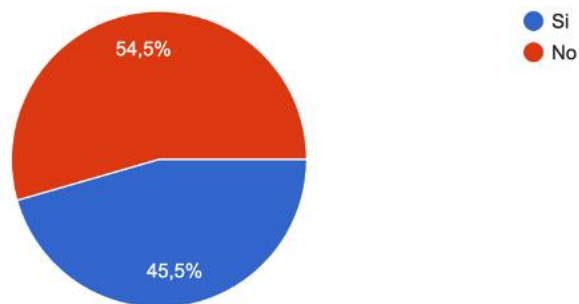
## Nivel de estudios

202 respuestas



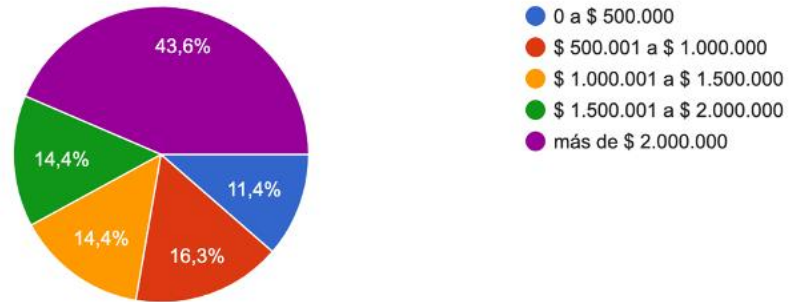
## ¿Tienes Hijos?

202 respuestas



¿Cuál es tu ingreso mensual aproximadamente?

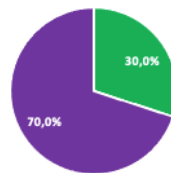
202 respuestas



## 1.2.- Encuesta 1.

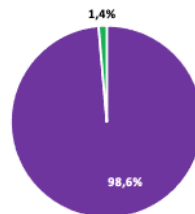
Número de encuestados: 584 personas, mayores a 15 años	
Hombre	315
Mujeres	269
<b>Total</b>	<b>584</b>

¿ Sabes cuántas oportunidades o beneficios tienes como chileno?		
Si	175	30,0%
No	409	70,0%



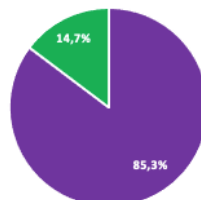
■ Si ■ No

¿ Te gustaría que una aplicación te consolide todo en un solo lugar?		
Si	576	98,6%
No	8	1,4%



■ Si ■ No

¿ Pagarías por una aplicación que te muestre todas las opciones que		
Si	498	85,3%
No	86	14,7%



■ Si ■ No

### Anexo 2.- Análisis de la industria - PORTER

- **Ingreso de potenciales competidores:** Es **media** ya que existe una alta amenaza de ingreso de nuevos competidores a la industria de las SaaS en Chile, ya que las barreras de entrada para los nuevos actores son bajas puesto que la inversión inicial que necesitan es pequeña necesitando sólo recursos humanos para el desarrollo de software, mantención y marketing.
- **Rivalidad entre compañías:** Para las SaaS la rivalidad es **alta** entre los competidores ya que pueden carecer de servicios de diferenciación o costos de cambio lo que produce una fuerte presión a competir en estas dimensiones. Adicionalmente las barreras de salida de la industria son bajas ya que no se requiere mayores factores económicos y estratégicos con bajos costos fijos en caso de tener retornos negativos, ya que solamente su inversión es el desarrollo y mantención de las plataformas.
- **Poder de negociación de los compradores:** El poder de negociación de los compradores es **alto**, puesto que es una fracción pequeña de los costos del comprador para el mercado B2B y además poseen bajos costos de cambio entre plataformas que ofrecen servicios similares.
- **Poder de negociación de los proveedores:** El poder de negociación de los proveedores para el servicio de mantención de plataformas es **bajo** ya que son varios que ofrecen el mismo servicio sin poder influir con grandes negociaciones de precio y términos de compra. Por otro lado, el poder de negociación de las entidades que dan beneficios sociales pueden ser altos ya que solamente ellos pueden ofrecer esos beneficios y la plataforma puede representar una fracción poco significativa para lo que ofrecen.
- **Servicios sustitutos:** La presión de los servicios alternativos es alta, ya que la información a entregar sobre los beneficios existentes en el mercado es pública y accesible para todos, así también existen plataformas como red de protección social que consolida y personaliza la información gubernamental totalmente libre de costo y por el lado de las oportunidades también existen plataformas alternativas que comparan las diferentes opciones de financiamiento que puede el usuario puede acceder. Esto genera un atractivo *tradeoff* para el usuario B2C, asumiendo el costo

de búsqueda. Adicionalmente para la industria SaaS los software que no son servicios sino más bien con pago licencias como adquisición de producto es de un alto poder de cambio por los bajos costos que involucra.

- **Servicios complementarios:** Los servicios de *cloud computing* es el mejor complementador de la industria SaaS para almacenar la información en la nube de manera digital y segura, con el objetivo de realizar una industria más dinámica y con opciones de acceder a la información en cualquier parte a través de diferentes dispositivos solo conectados a internet.

## Anexo 3.- Tamaño y valor de mercado.

Área de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Mercado B2C</b>					
<b>Población Chilena</b>	<b>19.493.184</b>	<b>19.658.839</b>	<b>19.690.323</b>	<b>19.726.828</b>	<b>19.768.915</b>
<b>Población objetiva (&gt;15 años) (Tamaño de Mercado B2C)</b>	<b>16.061.440</b>	<b>16.120.727</b>	<b>16.185.996</b>	<b>16.258.174</b>	<b>16.337.177</b>
<b>% Población Objetiva</b>	<b>82,4%</b>	<b>82,0%</b>	<b>82,2%</b>	<b>82,4%</b>	<b>82,6%</b>
<b>Tasa de crecimiento de la población anual</b>		<b>0,8%</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>
<b>Mercado B2B</b>					
<b>Valor del mercado SaaS en Latinoamérica (MM\$) - Demanda (*)</b>	<b>14.201.183</b>	<b>18.461.538</b>	<b>24.000.000</b>	<b>31.200.000</b>	<b>40.560.000</b>
Brasil ( 40% de participación)	5.680.473	7.384.615	9.600.000	12.480.000	16.224.000
México ( 35% de participación)	4.970.414	6.461.538	8.400.000	10.920.000	14.196.000
Colombia ( 8% de participación)	1.136.095	1.476.923	1.920.000	2.496.000	3.244.800
<b>Chile ( 6% de participación)</b>	<b>852.071</b>	<b>1.107.692</b>	<b>1.440.000</b>	<b>1.872.000</b>	<b>2.433.600</b>
Argentina ( 5% de participación)	710.059	923.077	1.200.000	1.560.000	2.028.000
Otros ( 6% de participación)	852.071	1.107.692	1.440.000	1.872.000	2.433.600
(*) Mercado según Boston Consulting Group					
Cuota de mercado esperada para Kashapp (MM\$)	5	57	125	230	324
<b>Meta usuarios registrados B2C</b>	<b>160.614</b>	<b>481.843</b>	<b>1.204.608</b>	<b>1.325.069</b>	<b>1.457.576</b>
<b>Empresas en Chile</b>					
<b>Nº Empresas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sin ventas	271.281	273.586	271.715	271.784	271.860
Micro Empresa	823.502	830.500	824.821	825.029	825.259
Pequeña Empresa	243.281	245.348	243.671	243.732	243.800
Mediana Empresa	37.509	37.828	37.569	37.579	37.589
Gran Empresa	18.171	18.325	18.200	18.205	18.210
<b>Total</b>	<b>1.393.744</b>	<b>1.405.588</b>	<b>1.395.976</b>	<b>1.396.328</b>	<b>1.396.718</b>
<b>Nº Trabajadores</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sin ventas	698.650	704.587	699.769	699.945	700.141
Micro Empresa	722.464	728.604	723.621	723.803	724.005
Pequeña Empresa	2.162.203	2.180.578	2.165.666	2.166.212	2.166.816
Mediana Empresa	1.444.858	1.457.137	1.447.172	1.447.537	1.447.941
Gran Empresa	4.777.071	4.817.667	4.784.722	4.785.927	4.787.263
<b>Total</b>	<b>9.805.246</b>	<b>9.888.572</b>	<b>9.820.949</b>	<b>9.823.424</b>	<b>9.826.165</b>
<b>Meta usuarios registrados B2C</b>	<b>160.614</b>	<b>483.622</b>	<b>1.213.950</b>	<b>1.335.345</b>	<b>1.468.879</b>
<b>Meta empresa con contrato</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>180</b>
<b>Usuarios con versión empresa B2B ( promedio 112 trabajadores)</b>	<b>560</b>	<b>2.240</b>	<b>5.040</b>	<b>11.200</b>	<b>20.160</b>
Cuota de mercado esperada (%)	0,001%	0,005%	0,009%	0,012%	0,013%
Valor cobrado a empresas B2B por servicio (MM\$)	5	57	125	230	324

Fuente: Elaboración propia, 2023

### Anexo 4.- Descripción modelo SaaS.

El contexto general de un modelo SaaS (*Software as a Service*) es que se trata de un modelo de distribución de software en el que el proveedor del servicio aloja la aplicación en la nube y la pone a disposición de los usuarios a través de internet. En este modelo, los usuarios no tienen que preocuparse por la instalación, mantenimiento o actualización del software, ya que todo esto es responsabilidad del proveedor del servicio. Además, los usuarios suelen en ocasiones deben pagar por el uso del software en función de su consumo, lo que les permite ajustar sus costos en función de sus necesidades. Este modelo ha ganado mucha popularidad en los últimos años debido a su flexibilidad, escalabilidad y facilidad de uso. Algunas de las características de un modelo SaaS son:

- **Accesibilidad:** El software está alojado en la nube y se accede a él a través de internet, lo que permite a los usuarios acceder a él desde cualquier lugar y en cualquier momento.
- **Escalabilidad:** El modelo SaaS permite a los usuarios escalar su uso del software según sus necesidades, ya que pueden aumentar o disminuir su consumo según sea necesario.
- **Actualizaciones automáticas:** El proveedor del servicio es responsable de mantener el software actualizado, lo que significa que los usuarios siempre tienen acceso a la última versión del software sin tener que preocuparse por actualizarlo manualmente.
- **Pago por uso:** Los usuarios pagan por el uso del software en función de su consumo, lo que les permite ajustar sus costos en función de sus necesidades.
- **Personalización:** El modelo SaaS permite a los usuarios personalizar el software según sus necesidades específicas, lo que les permite adaptarlo a sus procesos y flujos de trabajo.
- **Seguridad:** El proveedor del servicio es responsable de garantizar la seguridad del software y de los datos de los usuarios, lo que significa que los usuarios pueden confiar en que sus datos están protegidos.

Anexo 5.- VRIO.

Recursos	Valor	Rareza	Imitabilidad	Organizacional	Estrategia
Plataforma web	Si	No	No	Si	Igualdad competitiva
Aplicación	Si	Si	No	Si	Ventaja competitiva temporal
Beneficios municipales, gubernamentales y privados	Si	Si	Si	Si	Ventaja competitiva sostenida
Suscriptores	Si	No	No	Si	Igualdad competitiva
Marketing offline	No	No	No	Si	Igualdad competitiva
Marketing online	No	No	No	Si	Igualdad competitiva
Aprendizaje de B2C aplicado a B2B	Si	Si	Si	Si	Ventaja competitiva sostenida

Fuente: Elaboración propia, 2023



### Anexo 6.- Análisis FODA

#### Fortalezas:

- Entregar una aplicación diferenciadora y única, que una beneficios u oportunidades privadas y públicas, como también beneficios exclusivos para trabajadores de las empresas que lo requieran.
- Entregar información necesaria para postular a las oportunidades y beneficios.
- Tener programadores, diseñadores de contenido, desarrolladores web y perfiles profesionales de alto desempeño.
- Apoyar a corporaciones o fundaciones a aumentar su voluntariado y mostrar a nuestros usuarios sus obras sociales.

#### Debilidades:

- Alto grado de imitación de la plataforma por parte de sus competidores.
- Empresa sin historial en el mercado B2B, apostando por la confianza y la propuesta de valor de Kashapp.
- Tener personal con perfiles profesionales de difícil sustitución.
- Servicio con unas altas probabilidades de deserción.

#### Oportunidades:

- Amplio espectro de clientes, ya que es una necesidad constante y que agrega valor a los usuarios.
- Ser pioneros en la industria uniendo los modelos de negocios B2B y B2C con beneficios y oportunidades en los mercados públicos y privados consolidados en una sola plataforma.
- Crear una plataforma local disruptiva con alto potencial de crecimiento internacional.
- Ayudar a los usuarios a conocer el lugar donde pueden optar a beneficios u oportunidades.

#### Amenazas:

- Información disponible en las plataformas web públicas.
- Posibles regulaciones a las startup o emprendimientos digitales.
- Aumento en los costos de estructura tecnológica.
- Desarrollo de aplicaciones similares en órganos gubernamentales.

Para realizar el análisis que ayudará a determinar la estrategia en base al FODA, se realizó la subdivisión de los siguientes cuadrantes:

- **Fortalezas - Oportunidades:** Determinar cómo las fortalezas nos permitirán obtener beneficios de las oportunidades.
- **Fortalezas - Amenazas:** Identificar cómo nuestras fortalezas nos permiten enfrentar y mitigar las amenazas.
- **Debilidades - Oportunidades:** Determinar si nuestras debilidades no nos permitirán aprovechar las oportunidades que tenemos en la industria.
- **Debilidades - Amenazas:** Identificar si nuestras debilidades lograrán impulsar las amenazas que existen en la industria.

### Anexo 7.- Áreas de impacto medio ambiente.

#### - **Materialidad.**

La implementación digital que tiene la plataforma ahorra en recursos materiales como papel y combustible, ya que el flujo de información se desarrolla desde la tecnología del celular o una web, generando una intervención social eficiente en tiempo, con un mínimo impacto medioambiental a través de la “desmaterialización”.

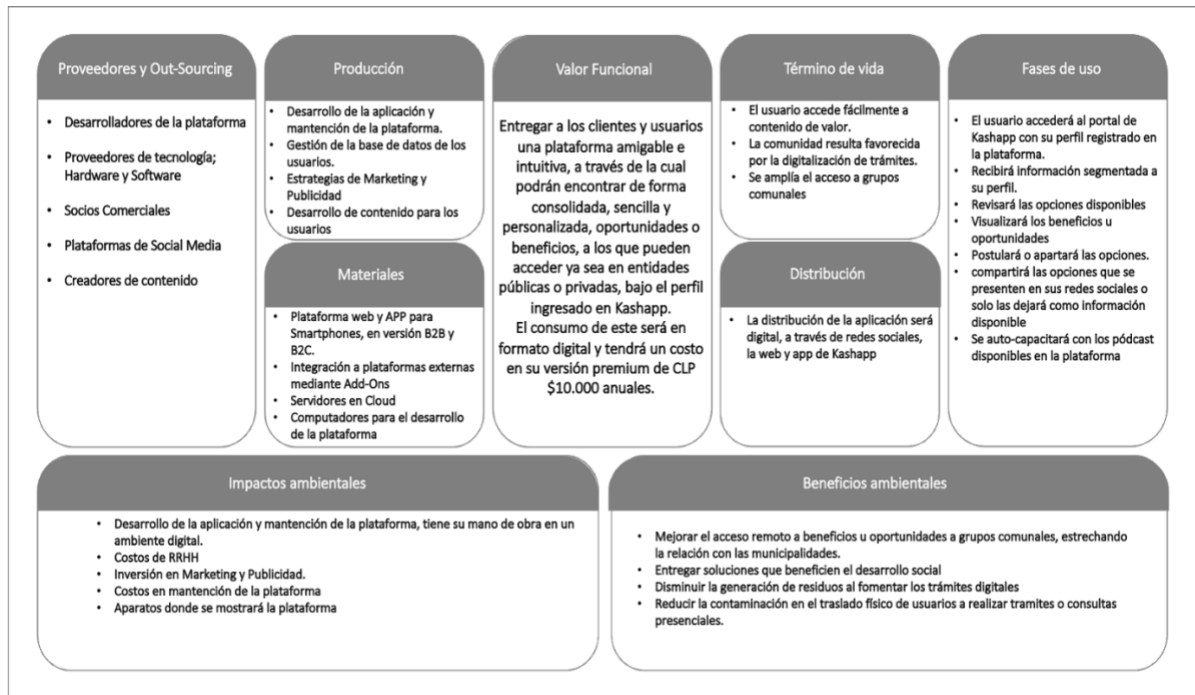
#### - **Lenguaje.**

Es necesario que el tono comunicacional utilizado para mostrar los beneficios medioambientales de **KashApp** sean comunicados de manera simple y precisa, empleando datos y cifras concretas, con lo cual se realiza una labor educativa con la comunidad.

#### - **Certificaciones.**

Si bien no existe una normativa que exija certificaciones vigentes para plataformas digitales como Kashapp, el producto tendrá procesos verificados bajo la norma ISO 14.001 correspondiente a la Gestión Medioambiental.

## Anexo 8.- Canvas medio ambiental.



Fuente: Elaboración propia, 2023

## Anexo 9.- Mapa de Stakeholders.

Stakeholders	Objetivo	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones posibles		Estrategia
				Impacto +	Impacto -	
Personal	Entregar un servicio de calidad orientado al cliente.	Alto	Alto	Compromiso, motivación y generación de un ambiente laboral	Desmotivación por no lograr objetivos o bajas evaluaciones de desempeño	Cultura organizacional orientada a las personas, aplicando evaluaciones de desempeño, potencialidad, incentivos y generar nuevos desafíos.
Comunidad	Ser reconocido por ser un aporte social en oportunidades y beneficios	Alto	Bajo	Dar a conocer los beneficios y oportunidades que la gente desconocía ayuda a reconocimiento de marca	Bajo nivel de marketing y que no reconozcan la marca	Generar un plan de marketing para mostrar la gran cantidad de beneficios y oportunidades que la gente desconocía generará un impacto positivo
Proveedores	Tener buenas relaciones y ser un buen cliente	Alto	Bajo	Mantener los pagos al día y tener buena comunicación	No cumplir con compromisos comprometidos	Generar relaciones en base a confianza y de largo plazo con los proveedores
Usuarios	Usuarios con altos niveles de satisfacción por servicio entregado	Alto	Alto	Servicio de alta calidad a través de la plataforma sin errores inesperados, con atención a cliente que responda sus necesidades	Errores en la plataforma, disminuyendo la calidad de servicio no cumpliendo con expectativas	Selección y reclutamiento de profesionales de alto nivel, metodología ágil de trabajo, utilizar recursos de buen nivel
Empresas	Gran nivel de satisfacción por el beneficio entregado a sus colaboradores	Alto	Alto	Mantener buenas relaciones y entregar una calidad de servicio alta para cumplir con las expectativas de la empresa	No cumplimiento de los plazos acordados y mala comunicación con cliente.	Generar cultura organizacional orientada al cliente, cumplir con los compromisos agendados y fomentar la relación con el cliente

Fuente: Elaboración propia, 2023

### Anexo 10.- Proyección de usuarios en la plataforma.

Área de resultados	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Población Chilena</b>	19.493.184	19.658.839	19.690.323	19.726.828	19.768.915	19.815.708
<b>Población objetiva ( &gt;15 años ) ( Tamaño de Mercado B2C)</b>	16.061.440	16.120.727	16.185.996	16.258.174	16.337.177	16.423.175
<b>% Población Objetiva</b>	82,4%	82,0%	82,2%	82,4%	82,6%	82,9%
<b>Tasa de crecimiento</b>		0,8%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
Valor del mercado SaaS en Latinoamérica (MM\$) - Demanda (*)	14.201.183	18.461.538	24.000.000	31.200.000	40.560.000	52.728.000
Brasil ( 40% de participación)	5.680.473	7.384.615	9.600.000	12.480.000	16.224.000	21.091.200
México ( 35% de participación)	4.970.414	6.461.538	8.400.000	10.920.000	14.196.000	18.454.800
Colombia ( 8% de participación)	1.136.095	1.476.923	1.920.000	2.496.000	3.244.800	4.218.240
<b>Chile ( 6% de participación)</b>	<b>852.071</b>	<b>1.107.692</b>	<b>1.440.000</b>	<b>1.872.000</b>	<b>2.433.600</b>	<b>3.163.680</b>
Argentina ( 5% de participación)	710.059	923.077	1.200.000	1.560.000	2.028.000	2.636.400
Otros ( 6% de participación)	852.071	1.107.692	1.440.000	1.872.000	2.433.600	3.163.680
(*) Mercado según Boston Consulting Group						
Cuota de mercado esperada para Kashapp (MM\$)	88	272	680	1.360	1.632	2.040
<b>Meta usuarios registrados B2C</b>	<b>160.614</b>	<b>483.622</b>	<b>1.213.950</b>	<b>1.335.345</b>	<b>1.468.879</b>	<b>1.615.767</b>
Meta empresa con contrato	10	20	50	100	120	150
<b>Usuarios con versión empresa B2B ( promedio 112 trabajadores)</b>	<b>1.120</b>	<b>2.240</b>	<b>5.600</b>	<b>11.200</b>	<b>13.440</b>	<b>16.800</b>
Cuota de mercado esperada (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%
Valor cobrado a empresas B2B por servicio (MM\$)	88	272	680	1.360	1.632	2.040

Fuente: Elaboración propia, 2023

### Anexo 11.- Proyección de la población objetivo y demanda de mercado.

Área de resultados	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Mercado B2C</b>						
Población Chilena	19.493.184	19.658.839	19.690.323	19.726.828	19.768.915	19.815.708
Población objetiva (>15 años) ( Tamaño de Mercado B2C)	16.061.440	16.120.727	16.185.996	16.258.174	16.337.177	16.423.175
% Población Objetiva	82,4%	82,0%	82,2%	82,4%	82,6%	82,9%
Tasa de crecimiento de la población anual		0,8%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
<b>Mercado B2B</b>						
Valor del mercado SaaS en Latinoamérica (MM\$) - Demanda (*)	14.201.183	18.461.538	24.000.000	31.200.000	40.560.000	52.728.000
Brasil ( 40% de participación)	5.680.473	7.384.615	9.600.000	12.480.000	16.224.000	21.091.200
México ( 35% de participación)	4.970.414	6.461.538	8.400.000	10.920.000	14.196.000	18.454.800
Colombia ( 8% de participación)	1.136.095	1.476.923	1.920.000	2.496.000	3.244.800	4.218.240
<b>Chile ( 6% de participación)</b>	<b>852.071</b>	<b>1.107.692</b>	<b>1.440.000</b>	<b>1.872.000</b>	<b>2.433.600</b>	<b>3.163.680</b>
Argentina ( 5% de participación)	710.059	923.077	1.200.000	1.560.000	2.028.000	2.636.400
Otros ( 6% de participación)	852.071	1.107.692	1.440.000	1.872.000	2.433.600	3.163.680
(*) Mercado según Bostons Consulting Group						
<b>Empresas en Chile</b>						
Nº Empresas	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin ventas	271.281	273.586	271.715	271.784	271.860	271.923
Micro Empresa	823.502	830.500	824.821	825.029	825.259	825.461
Pequeña Empresa	243.281	245.348	243.671	243.732	243.800	243.857
Mediana Empresa	37.509	37.828	37.569	37.579	37.589	37.598
Gran Empresa	18.171	18.325	18.200	18.205	18.210	18.214
<b>Total</b>	<b>1.393.744</b>	<b>1.405.588</b>	<b>1.395.976</b>	<b>1.396.328</b>	<b>1.396.718</b>	<b>1.397.043</b>
Nº Trabajadores	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin ventas	698.650	704.587	699.769	699.945	700.141	700.304
Micro Empresa	722.464	728.604	723.621	723.803	724.005	724.174
Pequeña Empresa	2.162.203	2.180.578	2.165.666	2.166.212	2.166.816	2.167.321
Mediana Empresa	1.444.858	1.457.137	1.447.172	1.447.537	1.447.941	1.448.278
Gran Empresa	4.777.071	4.817.667	4.784.722	4.785.927	4.787.263	4.788.378
<b>Total</b>	<b>9.805.246</b>	<b>9.888.572</b>	<b>9.820.949</b>	<b>9.823.424</b>	<b>9.826.165</b>	<b>9.828.455</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

### Anexo 12.- Total empresas Chile.

Segmento de empresa	Nº empresas	%	Nº trabajadores	%
Sin ventas	\$ 271.281	19%	\$ 698.650	7%
Micro empresa	\$ 823.502	59%	\$ 722.464	7%
Pequeña empresa	\$ 243.281	17%	\$ 2.162.203	22%
Mediana empresa	\$ 37.509	3%	\$ 1.444.858	15%
Grandes empresas	\$ 18.171	1%	\$ 4.777.071	49%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.393.744</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 9.805.246</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023



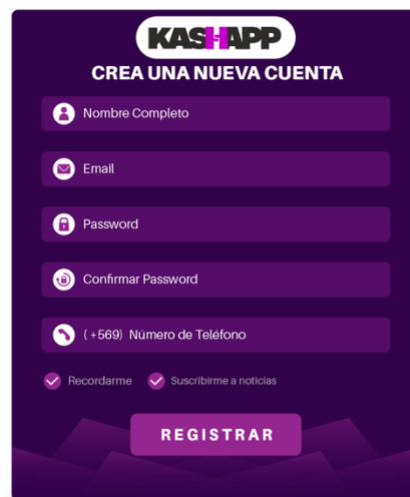
## Anexo 13.-

### 13.1.- Términos y condiciones



Fuente: Elaboración propia, 2023

### 13.2.- Formulario de ingreso



**KASHAPP**

**CREA UNA NUEVA CUENTA**

Nombre Completo

Email

Password

Confirmar Password

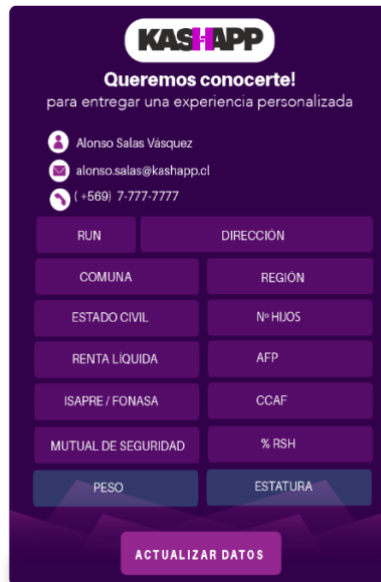
(+569) Número de Teléfono

Recordarme  Suscribirse a noticias

REGISTRAR

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 13.3.- Datos de perfil



RUN	DIRECCION
COMUNA	REGIÓN
ESTADO CIVIL	Nº HIJOS
RENTA LIQUIDA	AFP
ISAPRE / FONASA	CCAF
MUTUAL DE SEGURIDAD	% RSH
PESO	ESTATURA

ACTUALIZAR DATOS

Fuente: Elaboración propia, 2023

### 13.4.- Modulo de beneficios



Fuente: Elaboración propia, 2023

13.5.- Funcionalidades.

Funcionalidades	Servicios en Kashapp	
	B2C	B2B
Beneficios gubernamentales básicos	●	●
Beneficios sociales	●	●
Oportunidades de empresas privadas general	●	●
Publicidad	●	
Beneficios gubernamentales avanzados		●
Beneficios Comunales	●	●
Becas de estudio (universitarias, extranjeras y post grado)	●	●
Financiamiento para tu empresa (capitales privados (inversionistas) y estatales (Corfo, Startup, otras))		●
Financiamiento para ti (Bancos, Fintech, Corfo, gobierno)		●
Beneficios para extranjeros (descuentos, oportunidades, beneficios)		●
Beneficios gubernamentales (bonos o créditos del gobierno)		●
Beneficios Municipales (asociados a tu residencia)		●
Capacitación o cursos. (entidades educacionales, deportivas, sociales, etc)		●
Patrocinios		●
Podcast		●
Beneficios exclusivos de empresas privadas		●
<b>Empresa en convenio</b>		
Procesos Internos de crecimiento		●
Beneficios internos		●
Convenios de salud		●
Eventos		●
Noticias		●
Cursos		●
Información relevante		●

Fuente: Elaboración propia, 2023

## Anexo 14.- Análisis de precio competidores.

**14.1.- BUK**, cuentan con un Setup Inicial de 60 UF, con un valor variable en UF de acuerdo a las aplicaciones y módulos que se deseen y de acuerdo a los usuarios que utilizarán la plataforma. Tienen 2 versiones, Escencial y Pro, su precio se basa en Plan Base, Módulos y Addons (Integraciones con sistemas de la empresa).



**14.2.- SEMSO**, su precio tiene 2 valores, en el plan Lite y Pro, cobran un Setup inicial de 100UF. El valor de su plan Lite es de 35 UF y para la versión Pro 50 UF, un monto fijo para usuarios ilimitados.

En SemSo contamos con diferentes servicios que se adaptan a la realidad de las necesidades de pequeñas, medianas y grandes empresas.

Con SemSo puedes conocer a tus colaboradores, mejorar su calidad de vida y la de sus familias y hacer de la empresa el motor de desarrollo social de nuestro país. ¡Sumate hoy!

**VERSIÓN  
LITE**

- Medición estática (1 vez al año)
- Reporte de resultados anual
- Reporte estándar
- Plataforma de beneficios con recomendaciones de libre disposición

**VERSIÓN  
PRO**

- Trabajadores ilimitados
- 5 admin y usuarios
- Medición continua (Rolling - eliminación de egresos)
- Coach virtual con 2 interacciones al mes con cada trabajador
- Reporte comparativo
- Plataforma con beneficios de la empresa
- Branding empresa
- Chatbot básico

Fuente: Elaboración propia, 2023

**14.3.- TALANA**, cuenta con tarifas variables, según los módulos y trabajadores que cuente la empresa, que en el modelo de 112 usuarios, la tarifa mensual para el plan sin control de asistencia es de 21,17 UF y sumando este servicio 26,43 UF. Entrega un servicio de administración de recursos humanos y cuenta con una tarifa inicial de Setup de 120 UF.

Selecciona los productos:

Producto	Estado	Detalles
Gestión de personas	Activo	Icono de personas, checkmark verde, ícono de dispositivos móviles
Firma Digital	Activo	Icono de documento con firma, checkmark verde, ícono de dispositivos móviles
Remuneraciones	Activo	Icono de dinero y signo de dólar, checkmark verde, ícono de dispositivos móviles
Control de Asistencia y Turnos	Activo	Icono de reloj y persona, checkmark verde, ícono de dispositivos móviles, Cant. 112
Comunicaciones	Activo	Icono de burbujas de chat, checkmark verde, ícono de dispositivos móviles
Centro de solicitudes	Activo	Icono de documento con checkmark, checkmark verde, ícono de dispositivos móviles
Desarrollo organizacional Proximamente	Inactivo	Icono de persona con estrella, fondo gris, ícono de dispositivos móviles

**Anexo 15.- Plataformas sociales.**

**15.1 Plataformas sociales más utilizadas (%)**

Plataformas sociales más usadas (%)	
Whatsapp	93,2
Instagram	86,6
Facebook	86,5
FB Messenger	65,6
TikTok	64,6
Twitter	52,8
Pinterest	39,1
Telegram	37,8
LinkedIn	28,2
Discord	17,8
Snapchat	15,6
Skype	14,9
Kuaishou	14,2
Imessage	13,5
Reddit	11,4

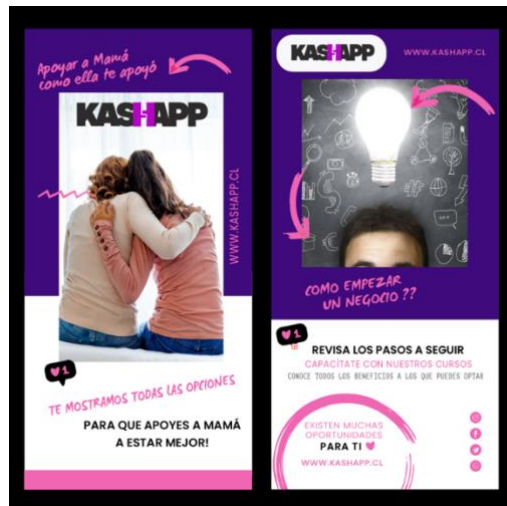
Fuente: Elaboración propia, 2023

**15.1 Plataformas sociales favoritas de la población chilena (%)**

Medios Sociales Favoritos (%)	
Instagram	30,8
Whatsapp	27,7
Facebook	14,7
TikTok	12,7
Wtwitter	4,3
Pinterest	2,0
Telegram	1,6
Discord	1,0
Kuaishou	1,0
LinkedIn	1,0
Otros	3,2
	100,0
IG/FB/TT	58,2

Fuente: Elaboración propia, 2023

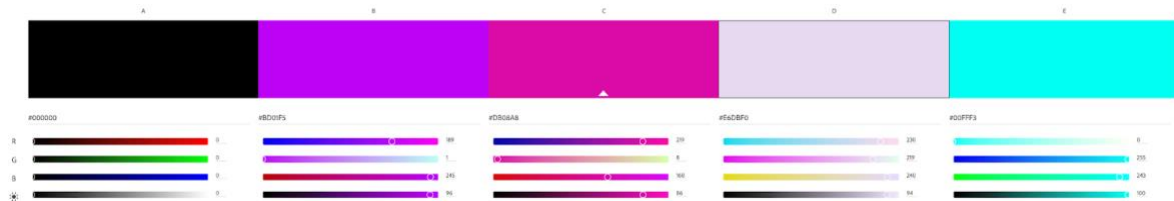
Anexo 16.- Pieza digital enfocada a emotividad.



Fuente: Elaboración propia, 2023

## Anexo 17.- Diseño KashApp

### 17.1.- Colores de marca



Fuente: Elaboración propia, 2023

### 17.2.- Logo.



Fuente: Elaboración propia, 2023



### **Anexo 18.- Entrevistas**

#### Resultado de entrevistas

Se entregan los detalles de la aplicación y los alcances, para poner en contexto a los entrevistados.

#### **Entrevistado 1**

**Nombre: Oscar Lagos**

**Cargo: Ejecutivo grandes empresas**

**Empresa: Banco Santander**

1.- ¿Cuál es la industria donde se desempeña su empresa?

R: En la industria bancaria.

2.- ¿Su empresa ha optado por plataformas digitales externas para crecer o aprovechar en algún área? ¿Nos puede comentar sobre esto?

R: La compañía contrató betterfly en la que consiste en tener una aplicación con nombre y usuario el cual nos mide la cantidad de pasos caminados durante periodos de tiempo y se convierten en agua potable o árboles donados. Es entretenido porque muestra un dashboard con las personas de mi área y sus posiciones, lo que para mi genera motivación para caminar o activar la aplicación cuando se que voy a generar gran cantidad de pasos para posicionarte en primer lugar (idealmente).

3.- ¿Cuáles son los planes de publicidad en la parte digital que tiene su empresa?

R: La verdad lo desconozco, pero sé que son varias. Como usuario activo de internet y redes sociales el banco aparece bastante en diferentes páginas sobre todo en LATAM.

4.- ¿Cómo han desarrollado las estrategias digitales?

R: Lo desconozco porque no es mi área, pero sé que existe un gran trabajo y el banco apunta según la estrategia que nos llega como input que cada día más va hacia lo digital, cerrando sucursales físicas y potenciando el uso de la aplicación y página web.

5.- ¿Qué beneficios han entregado a la comunidad? ¿Han logrado obtener una interacción con ellos?

R: Como te comentaba anteriormente utilizando la aplicación de los pasos (betterfly) y adicionalmente se que el banco como organización tiene un programa de inversión social y colabora con ONG y otras entidades sociales para la ayuda comunitaria.

6.- Si existe una aplicación que los ayude a lograr conexión con los clientes, como lo puede lograr KASHAPP ¿Qué nivel de inversión harían en ella?

R: La inversión que realizaría el banco la desconozco, pero todo está dirigido a lo digital y si cuentan con una gran vitrina como público para atraer clientes ya sea con los beneficios o potenciales clientes para obtener los productos del banco creo que sería buena opción.

7.- Con lo que hemos expuesto ¿Qué nos recomendaría para que la plataforma sea atractiva para las empresas?

R: En base a lo comentado, primero creo que tener un gran número de usuarios para que sea atractivo para el banco y buscar la mayor cantidad de beneficios, financiamiento y cursos públicos o privados disponibles en internet para que tengan los usuarios una mayor variedad de opciones.

8.- Solo para temas estadísticos ¿Qué nivel de ingresos anuales aproximados tiene su empresa?

R: Lo desconozco, pero se puede encontrar en internet.

9.- ¿Estarían dispuestos a invertir en una aplicación que los ayude a brindar beneficios y oportunidades a sus trabajadores?

R: Como empleado actualmente me encantaría tener más beneficios por parte del Banco y en base a lo mismo si estuviera que invertir mi dinero en algo creo que sería una buena idea, depende obviamente de mis retornos y el tiempo de ello.

### **Entrevistado 2**

**Nombre: Elizabeth Waldron**

**Cargo: CEO y Fundadora**

**Empresa: Soc. Hotelera E&A Limitada**

1.- ¿Cuál es la industria donde se desempeña su empresa?

R: Industria Hotelera

2.- ¿Su empresa ha optado por plataformas digitales externas para crecer o aprovechar en algún área? ¿Nos puede comentar sobre esto?

R: Booking - Hotel Cloud | Nos genera una visibilidad en Mercado del 40% | Google a nivel SEO

3.- ¿Cuáles son los planes de publicidad en la parte digital que tiene su empresa?

R: Hotel Cloud: Monto anual por los 3 hoteles USD\$1.500, Google monto mensual USD\$100 a \$200 y Booking te pide un fee del 13% de las ventas

4.- ¿Cómo han desarrollado las estrategias digitales?

R: A través del manager de publicidad externo que se encarga de la publicidad en Google, rrs (Facebook, Instagram), página web, booking.

5.- ¿Qué beneficios han entregado a la comunidad ? ¿Han logrado obtener una interacción con ellos?

R: No a nivel de comunidad de ciudad, solamente embellecer el entorno de donde están los hoteles.

6.- Si existe una aplicación que los ayude a lograr conexión con los clientes, como lo puede lograr KASHAPP ¿Qué nivel de inversión harían en ella?

R: El mismo o similar valor que exige Google por estar en los primeros puestos de búsqueda.

7.- Con lo que hemos expuesto ¿Qué nos recomendaría para que la plataforma sea atractiva para las empresas?

R: Que sea fácil y amigable en el uso. Conversión efectiva y reserva paga, con visibilidad de un mercado amplio y saber quién está reservando. Adicionalmente si la plataforma ofrece oportunidades personalizadas a mí trabajadores como beneficio empresa sería una buena alternativa.

8.- Solo para temas estadísticos ¿Qué nivel de ingresos anuales aproximados tiene su empresa?

R: MM\$1.800 anuales aprox.

9.- ¿Estarían dispuestos a invertir en una aplicación que los ayude a brindar beneficios y oportunidades a sus trabajadores?

R: Si claro, constantemente estoy realizando inversiones en diferentes mercados y creo que es una buena opción siempre y cuando sea negocio.

### **Entrevistado 3**

**Nombre: Martin Pizarro**

**Cargo: Ingeniero de proyecto**

**Empresa: Old Anglorians RC**

1.- ¿Cuál es la industria donde se desempeña su empresa?

R: Club deportivo

2.- ¿Su empresa ha optado por plataformas digitales externas para crecer o aprovechar en algún área? ¿Nos puede comentar sobre esto?

R: Estamos trabajando para postular en la ley de donaciones y obtener financiamiento total o parcial en distintas áreas.

3.- ¿Cuáles son los planes de publicidad en la parte digital que tiene su empresa?

R: Un plan de rrss basado en post e historias de Instagram.

4.- ¿Cómo han desarrollado las estrategias digitales?

R: Solo hemos desarrollado planes de Instagram en base a visualizaciones y likes más comentarios.

5.- ¿Qué beneficios han entregado a la comunidad? ¿Han logrado obtener una interacción con ellos?

R: Hemos trabajado con células para recolección de cajas solidarias para los afectados de catástrofes (terremotos y pandemia), la relación fue la entrega de estas cajas solidarias además de rifas

6.- Si existe una aplicación que los ayude a lograr conexión con los clientes, como lo puede lograr KASHAPP ¿Qué nivel de inversión harían en ella?

R: A nosotros no nos interesan clientes, nos interesan auspiciadores o sponsors para financiar nuestro proyecto deportivo.

7.- Con lo que hemos expuesto ¿Qué nos recomendaría para que la plataforma sea atractiva para las empresas?

R: Ser un estilo Marketplace con los distintos flujos de financiamiento.

8.- Solo para temas estadísticos ¿Qué nivel de ingresos anuales aproximados tiene su empresa?

R: MM\$55 de pesos aprox proyectamos para este 2023.

9.- ¿Estarían dispuestos a invertir en una aplicación que los ayude a brindar beneficios y oportunidades a sus trabajadores?

R: Depende si me genera un buen retorno y han un buen plazo, no tendría problema en ello.

### Anexo 19.- Estrategias de marketing.

- **Impactar:** Se realizará una estrategia de impactar en base a anuncios en google patrocinados y a e-mail marketing con información atractiva, información necesaria y útil para llamar la atención. En RRSS, el enfoque estará en Facebook, Instagram y TikTok, con publicidad que hará el llamado a unirse a esta plataforma de forma muy atractivas, para dar a conocer los servicio, las bondades de navegar en Kashap, informar sobre qué conseguirán en la plataforma y la potenciar la presencia de la marca en los medio digitales. El Mailing se trabajará con 10 a 15 envíos por mes.
- **Atrrer:** En esta etapa se reforzará el mailing, para poder aumentar los Leads, así poder conseguir mayor información de los usuarios. Tener presencia en Google, para generar un crecimiento orgánico en las búsquedas y ser opción atractiva para los usuarios. Atraer hacia la página web con información necesaria y coyunturales, para poder obtener sus datos y hacer seguimiento. Se considerará una fuerte promoción en RRSS.
- **Convertir:** Estrechar la relación con los usuarios, con información que lo ayude a tomar la decisión y entregar una experiencia en el sitio agradable, entretenida y dinámica, con una navegación intuitiva y de fácil entendimiento. Crear landing page para ordenar el sitio y consolidar información, ofreciendo los servicios personalizados al usuario.
- **Lealtad:** El usuario ya está en la plataforma y se le otorgará una diferenciación en la navegación, se incluirá a los usuarios Premium en mailing exclusivos para fidelizar y también se crearán mailing para usuarios de la versión gratuita, para invitarlos a sumarse a la versión pago.

## Anexo 20.- Presupuesto de marketing.

IMPACTAR	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
eMail Marketing	\$1.300.000	39%	\$2.300.000	20%	\$2.400.000	19%	\$5.200.000	17%	\$9.600.000	17%
Social Media ( FB - INST - TT)	\$1.000.000	30%	\$7.000.000	62%	\$7.700.000	61%	\$20.000.000	64%	\$36.000.000	65%
Anuncios Google	\$1.000.000	30%	\$2.000.000	18%	\$2.600.000	20%	\$6.000.000	19%	\$10.200.000	18%
<b>Total</b>	<b>\$3.300.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$11.300.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$12.700.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$31.200.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$55.800.000</b>	<b>100%</b>

ATRAER	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
eMail Marketing	\$800.000	24%	\$1.040.000	4%	\$3.000.000	6%	\$6.600.000	5%	\$18.000.000	8%
Social Media ( FB - INST - TT)	\$1.000.000	30%	\$7.000.000	25%	\$5.000.000	10%	\$14.000.000	12%	\$42.000.000	18%
Google SEO / SEM	\$1.500.000	45%	\$20.000.000	71%	\$44.000.000	85%	\$100.000.000	83%	\$180.000.000	75%
<b>Total</b>	<b>\$3.300.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$28.040.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$52.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$120.600.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$240.000.000</b>	<b>100%</b>

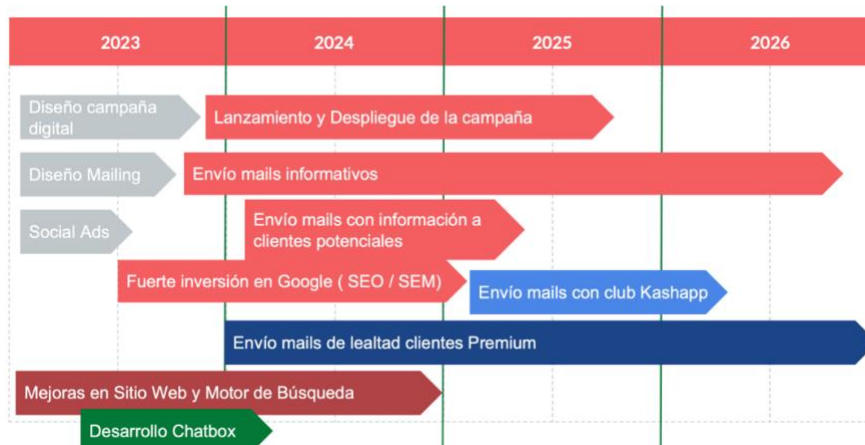
CONVERTIR	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
eMail Marketing	\$800.000	29%	\$2.300.000	12%	\$1.300.000	9%	\$4.600.000	12%	\$21.600.000	19%
UX	\$1.000.000	36%	\$7.000.000	36%	\$5.000.000	35%	\$14.000.000	36%	\$36.000.000	32%
Sitio web	\$500.000	18%	\$6.000.000	31%	\$4.000.000	28%	\$12.000.000	31%	\$30.000.000	27%
Mail Leads	\$500.000	18%	\$4.000.000	21%	\$4.000.000	28%	\$8.000.000	21%	\$24.000.000	22%
<b>Total</b>	<b>\$2.800.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$19.300.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$14.300.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$38.600.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$111.600.000</b>	<b>100%</b>

LEALTAD	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
ChatBox	\$1.716.194	53%	\$2.716.194	12%	\$3.000.000	15%	\$8.000.000	16%	\$24.000.000	21%
Social Media ( FB - INST - TT)	\$1.000.000	31%	\$11.000.000	47%	\$9.000.000	45%	\$28.000.000	56%	\$60.000.000	53%
eMail Fidelización	\$500.000	16%	\$3.600.000	15%	\$2.000.000	10%	\$6.000.000	12%	\$18.000.000	16%
Kashapp Club	\$0	0%	\$6.000.000	26%	\$6.000.000	30%	\$8.000.000	16%	\$12.000.000	11%
<b>Total</b>	<b>\$3.216.194</b>	<b>100%</b>	<b>\$23.316.194</b>	<b>100%</b>	<b>\$20.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$50.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$114.000.000</b>	<b>100%</b>

TOTAL	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña	Inversión	Aporte a la campaña
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
IMPACTAR	\$3.300.000	26%	\$11.300.000	14%	\$12.700.000	13%	\$31.200.000	13%	\$55.800.000	11%
ATRAER	\$3.300.000	26%	\$28.040.000	34%	\$52.000.000	53%	\$120.600.000	50%	\$240.000.000	46%
CONVERTIR	\$2.800.000	22%	\$19.300.000	24%	\$14.300.000	14%	\$38.600.000	16%	\$111.600.000	21%
LEALTAD	\$3.216.194	25%	\$23.316.194	28%	\$20.000.000	20%	\$50.000.000	21%	\$114.000.000	22%
<b>Total</b>	<b>\$12.616.194</b>	<b>100%</b>	<b>\$81.956.194</b>	<b>100%</b>	<b>\$99.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$240.400.000</b>	<b>100%</b>	<b>\$521.400.000</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

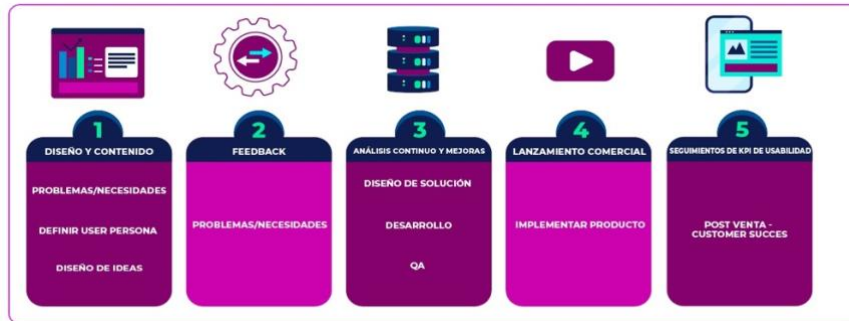
**Anexo 21.- Cronograma de marketing.**



Fuente: Elaboración propia, 2023

**Anexo 22.- Flujos operacionales.**

22.1 Flujo operacional KashApp.



22.2 Flujo usuario persona B2C.



22.3 Flujo perfil administrador.



22.2 Flujo usuario persona B2B.





## Anexo 23.- Cálculos tasa de descuento.

Fuentes para los cálculos:

- Tasa libre de riesgo (Investing, 2023).
- Premio por riesgo de mercado (Damodaran, s.f.)
- BBa3 o BBB- (Ycharts, 2023)
- Riesgo País (Damodaran, s.f.)
- Software (system & application) industria (Damodaran, 2023)

### 23.1.- Cálculos a 5 años.

1) rentabilidad exigida por el accionista

Tasa libre de riesgo (bono del Tesoro a 5 años en CLP) 29.12.2022	5,32%
Premio por riesgo de mercado	7,40%
Tasa de impuesto utilizada	27,0%

2) Calculo del beta re-apalancado

	Salesforce, Inc.	Adobe Inc	Cisco Systems, Inc.	MercadoLibre, Inc.	Beta Industria
Beta observado	1,24	1,31	0,99	1,57	
<b>Beta desapalancado</b>	<b>1,182</b>	<b>1,290</b>	<b>0,921</b>	<b>1,477</b>	1,2360

Fecha de toma de datos	30-04-23	30-04-23	30-04-23	30-04-23	Mediana
<b>Montos en USD Billones</b>	USD B	USD B	USD B	USD B	
Deuda a valor libro	14,88	4,13	24,01	5,43	
Patrimonio a valor de mercado	198,37	170,37	207,33	64,58	
Tasa de impuesto	35%	35%	35%	25%	0,3500
<b>Oficinas</b>	<b>EEUU</b>	<b>EEUU</b>	<b>EEUU</b>	<b>Uruguay</b>	

Deuda	6,98%	2,37%	10,38%	7,76%	0,0737
Patrimonio	93,02%	97,63%	89,62%	92,24%	0,9263

% deuda / total de financiamiento	7,37%
% patrimonio / total de financiamiento	92,63%

Beta re-apalancado de Kashapp	1,3078
beta de la industria desapalancado	123,60%
tasa de impuesto Chile	27,00%
% deuda	7,37%
% patrimonio	92,63%

Tasa libre de riesgo (bono del tesoro)	5,32%
Premio por riesgo de mercado	7,40%
Rentabilidad exigida por el inversionista	15,00%

BBa3 o BBB-	5,87%
Riesgo País	1,46%
Software (System & Application)	12,61%
Tasa de la deuda despues de impuesto	14,56%

3) distribución de deuda estimada de Kashapp: WACC o costo promedio ponderado de financiamiento

Rentabilidad exigida por el accionista	15,00%
% patrimonio	92,63%
Tasa de la deuda despues de impuesto	14,56%
% deuda	7,367%
Premio Startup	4,000%
Premio por Liquidez	3,000%
Tasa de descuento a 5 años	21,97%

## 23.2.- Cálculos a plazo infinito.

1) rentabilidad exigida por el accionista

Tasa libre de riesgo (bono del Tesoro a 30 años en CLP)	5,37%
Premio por riesgo de mercado	7,40%
Tasa de impuesto utilizada	27,0%

2) Calculo del beta re-apalancado

	Salesforce, Inc.	Adobe Inc	Cisco Systems, Inc.	MercadoLibre, Inc.	Beta Industria
Beta observado	1,24	1,31	0,99	1,57	
<b>Beta desapalancado</b>	<b>1,182</b>	<b>1,290</b>	<b>0,921</b>	<b>1,477</b>	1,2360

Fecha de toma de datos	30-04-23	30-04-23	30-04-23	30-04-23	Mediana
<i>Montos en USD Billones</i>	USD B	USD B	USD B	USD B	
Deuda a valor libro	14,88	4,13	24,01	5,43	
Patrimonio a valor de mercado	198,37	170,37	207,33	64,58	
Tasa de impuesto	35%	35%	35%	25%	0,3500
Oficinas	EEUU	EEUU	EEUU	Uruguay	

Deuda	6,98%	2,37%	10,38%	7,76%	0,0737
Patrimonio	93,02%	97,63%	89,62%	92,24%	0,9263

% deuda / total de financiamiento	7,37%
% patrimonio / total de financiamiento	92,63%

Beta re-apalancado de Kashapp	1,3075
beta de la industria desapalancado	123,60%
tasa de impuesto Chile	27,00%
% deuda	7,37%
% patrimonio	92,63%

Tasa libre de riesgo (bono del tesoro)	5,37%
Premio por riesgo de mercado	7,40%
Rentabilidad exigida por el inversionista	15,05%

BBa3 o BBB-	5,87%
Riesgo País	1,46%
Software (System & Application)	12,61%
Tasa de la deuda después de impuesto	14,56%

3) distribución de deuda estimada de Kashapp: WACC o costo promedio ponderado de financiamiento

Rentabilidad exigida por el accionista	15,05%
% patrimonio	92,63%
Tasa de la deuda después de impuesto	14,56%
% deuda	7,367%
Premio Startup	0,000%
Premio por Liquidez	3,000%
Tasa WACC (Tasa de descuento perpetuo)	18,01%

**Anexo 24.- Detalle de ingresos.**

- Año 1

INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Empresas con publicidad en la aplicación	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	7	10	10
Inversión esperado en Publicidad de empresas (M\$200 mensual)	-	-	-	-	-	-	-	-	200.000	200.000	800.000	1.400.000	4.600.000
Empresas con servicio B2B	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	4	5	5
Fee por servicio de empresas en convenio (40UF)	-	-	-	-	-	-	-	-	1.432.000	1.432.000	2.864.000	5.728.000	18.616.000
<b>Total Ingresos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>1.632.000</b>	<b>1.632.000</b>	<b>3.664.000</b>	<b>7.128.000</b>	<b>23.216.000</b>
UF	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800	35.800
Crecimiento													0%
INGRESOS POR SETUP	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Ingresos por Setup Inicial	-	-	-	-	-	-	-	4.000.000	-	4.000.000	8.000.000	4.000.000	20.000.000

Fuente: Elaboración propia, 2023

- Año 2

INGRESOS	Año 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2
Empresas con publicidad en la aplicación	10	10	4	9	12	15	20	25	35	38	38	40	40	40
Inversión esperado en Publicidad de empresas (M\$200 mensual)	4.600.000	2.000.000	800.000	1.800.000	2.400.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000	7.000.000	7.600.000	7.600.000	8.000.000	8.000.000	57.200.000
Empresas con servicio B2B	5	7	9	11	12	13	14	16	18	18	20	20	20	20
Fee por servicio de empresas en convenio (40UF)	18.616.000	10.324.720	13.274.640	16.224.560	17.699.520	19.174.480	20.649.440	23.599.360	26.549.280	26.549.280	29.499.200	29.499.200	29.499.200	262.542.880
<b>Total Ingresos</b>	<b>23.216.000</b>	<b>12.324.720</b>	<b>14.074.640</b>	<b>18.024.560</b>	<b>20.099.520</b>	<b>22.174.480</b>	<b>24.649.440</b>	<b>28.599.360</b>	<b>33.549.280</b>	<b>34.149.280</b>	<b>37.099.200</b>	<b>37.499.200</b>	<b>37.499.200</b>	<b>318.742.880</b>
UF	35.800	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874	36.874
Crecimiento														
INGRESOS POR SETUP	Año 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 2
Ingresos por Setup Inicial	20.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	8.000.000	8.000.000	-	8.000.000	-	-	60.000.000

Fuente: Elaboración propia, 2023

## Anexo 25.- Cotización de proveedores desarrollo plataforma

### 25.1.- Empresa 1.

Aplicación plataforma Web	Frontend	Backend
Setup de proyecto base	16	16
Signup / Login con fire base para FB y G	8	16
Editar información de proveedor	16	8
Listado de productos datos de alta	12	8
Editar precio e incrementar stock	12	8
Crear producto nuevo	16	8
Aplicación Administración	Frontend	Backend
Setup de proyecto base	16	0
Signup / Login con fire base para FB y G	8	16
Signup / Login con facebook	4	4
Signup / Login con google	4	4
Listado de usuarios administradores	8	8
Ver Detalle/editar/Deshabilitar administrador	0	0
Listado de proveedores	8	8
Detalle de proveedores	16	8
Alta proveedor nuevo	12	8
Listado de productos	16	8
Ver Detalle/editar/Aprobar producto	32	32
Listado de ordenes	32	32
Impresión de etiquetas de envío	12	0
Administrar datos de cuenta admin	24	24
Integraciones	Frontend	Backend
Por una plataforma	12	16

Total horas desarrollo	516
Total horas project management	127
Total horas quality assurance	127
Total	770
Precio x hora	38.961
Total Neto	30.000.000
Iva	5.700.000
<b>Total</b>	<b>35.700.000</b>

Fuente: Empresa 1, 2023

## 25.2.- Empresa 2.

Aplicación plataforma Web	Frontend	Backend
Setup de proyecto base	16	16
Signup / Login con fire base para FB y G	12	16
Editar información de proveedor	16	8
Listado de productos datos de alta	12	8
Editar precio e incrementar stock	12	8
Crear producto nuevo	16	8
Aplicación Administratación	Frontend	Backend
Setup de proyecto base	16	0
Signup / Login con fire base para FB y G	8	16
Signup / Login con facebook	8	16
Signup / Login con google	8	14
Listado de usuarios administradores	12	8
Ver Detalle/editar/Deshabilitar administrador	8	12
Listado de proveedores	12	8
Detalle de proveedores	16	8
Alta proveedor nuevo	12	8
Listado de productos	32	16
Ver Detalle/editar/Aprobar producto	32	32
Listado de ordenes	32	32
Impresión de etiquetas de envío	12	0
Administrar datos de cuenta admin	24	24
Integraciones	Frontend	Backend
Por una plataforma	16	20
Total horas desarrollo	610	
Total horas project management	127	
Total horas quality assurance	127	
Total	864	
Precio x hora	52.083	
Total Neto	45.000.000	
Iva	8.550.000	
<b>Total</b>	<b>53.550.000</b>	

Fuente: Empresa 2, 2023

25.3.- Empresa 3.

Aplicación plataforma Web	Frontend	Backend
Setup de proyecto base		20
Signup / Login con fire base para FB y G	12	16
Editar información de proveedor	16	8
Listado de productos datos de alta	12	8
Editar precio e incrementar stock	12	8
Crear producto nuevo	16	8
Aplicación Administratación	Frontend	Backend
Setup de proyecto base	16	12
Signup / Login con fire base para FB y G	8	16
Signup / Login con facebook	20	24
Signup / Login con google	20	24
Listado de usuarios administradores	12	8
Ver Detalle/editar/Deshabilitar administrador	12	12
Listado de proveedores	12	12
Detalle de proveedores	16	20
Alta proveedor nuevo	12	20
Listado de productos	16	20
Ver Detalle/editar/Aprobar producto	32	32
Listado de ordenes	32	32
Impresión de etiquetas de envío	12	0
Administrar datos de cuenta admin	24	24
Integraciones	Frontend	Backend
Por una plataforma	20	20
Total horas desarrollo	696	
Total horas project management	127	
Total horas quality assurance	127	
Total	950	
Precio x hora	52.632	
Total Neto	50.000.000	
Iva	9.500.000	
<b>Total</b>	<b>59.500.000</b>	

Fuente: Empresa 3, 2023

## Anexo 26.- Punto de equilibrio.

Se evalúa el punto de equilibrio en base a las empresas del mercado B2B, las cuales serán el foco del negocio.

BREAK EVEN					
Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por B2B	101.805.117	201.721.854	368.935.628	523.357.403	944.881.309
Ingresos por publicidad	4.600.000	57.200.000	125.400.000	230.200.000	323.600.000
Ingresos por Setup Inicial	23.697.653	45.588.096	80.949.072	111.486.537	195.417.785
<b>Punto de equilibrio ( empresas B2B )</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>49</b>
<b>Total ingresos de la operación</b>	<b>130.102.770</b>	<b>304.509.950</b>	<b>575.284.700</b>	<b>865.043.940</b>	<b>1.463.899.094</b>
Servidores / Clouting	6.520.000	8.058.720	8.300.482	8.549.496	8.805.981
Marketing digital / RRSS	19.040.770	94.876.490	128.213.116	245.255.799	526.741.379
Seguros	5.000.000	6.180.000	6.365.400	6.556.362	6.753.053
Arriendos y gastos generales	5.000.000	12.360.000	12.730.800	13.112.724	13.506.106
Sueldos del personal	79.872.000	153.066.240	384.307.753	551.361.042	861.121.391
Licencias web	3.000.000	3.090.000	3.182.700	3.278.181	3.376.526
Servicios y gastos legales	6.000.000	18.540.000	19.096.200	19.669.086	20.259.159
<b>EBITDA</b>	<b>5.670.000</b>	<b>8.338.500</b>	<b>13.088.250</b>	<b>17.261.250</b>	<b>23.335.500</b>
Gasto por depreciación	5.670.000	8.338.500	13.088.250	17.261.250	23.335.500
<b>EBIT</b>	<b>- 0</b>	<b>0 -</b>	<b>0 -</b>	<b>- -</b>	<b>0</b>
Impuesto a la renta	- 0	0 -	0	- -	0
<b>P&amp;L</b>	<b>- 0</b>	<b>0 -</b>	<b>0</b>	<b>- -</b>	<b>0</b>

Fuente: Elaboración propia, 2023

Los ratios financieros se interpretan de la siguiente manera:

- Capital de trabajo, muestra la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.
- La empresa no cuenta con problemas de K<sup>0</sup>T<sup>0</sup>.
- Razón corriente: Indica qué proporción de deudas de corto plazo pueden ser cubiertas por los activos que se pueden liquidar rápidamente.
- Rotación de caja y bancos, indica el efectivo que hay en caja para cubrir los días de venta.
- Rotación de activos totales, indica el funcionamiento de la empresa y su función es indicar la eficiencia de la empresa a la hora de gestionar sus activos para producir nuevas ventas.  
(fuente: <https://www.estrategiasdeinversion.com/herramientas/diccionario/analisis-fundamental>)
- Margen de EBITDA: el margen bruto de explotación; antes de deducir los intereses, amortizaciones e impuestos.

- Ratio de endeudamiento a corto plazo, muestra la insolvencia de una empresa, el parámetro definido para determinar una empresa solvente es 0,4 a 0,6, sobre este la empresa puede caer en insolvencia, bajo 0,4 indica que la empresa tiene poca deuda, por lo tanto, su insolvencia no sería un problema.