



“Plataforma Receta Fácil”

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA).**

PARTE II

Alumno:

Andrés Toro Durán

Profesor Guía:

Erich Spencer Ruff

Santiago, 30 de Septiembre de 2019

1 CONTENIDO

Resumen Ejecutivo:.....	4
I. Oportunidad de Negocio:.....	5
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes:.....	6
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	6
IV. Plan de Marketing.....	7
V. Plan de Operaciones:.....	9
4.2 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	9
4.3 Flujo de operaciones.....	11
4.4 Plan de desarrollo e implementación.....	14
4.5 Dotación.....	16
VI. Equipo del proyecto:.....	18
5.1 Equipo gestor.....	18
5.2 Estructura organizacional.....	19
5.3 Incentivos y compensaciones.....	20
VII. Plan Financiero:.....	21
6.1 Supuestos.....	21
6.2 Estimación de Ingresos.....	22
6.3 Estimación de Costos.....	22
6.4 Gastos de Administración y Venta.....	23
6.5 Estado de Resultado.....	23
6.6 Flujo de Caja (Año N°1).....	23
6.7 Flujo de Caja Proyectado (Incluye valor terminal).....	24
6.8 Inversión.....	24
6.9 Evaluación Financiera – Proyecto.....	25
6.10 Indicadores Financieros.....	25
6.11 Análisis de sensibilidad.....	26
VIII. Riesgos críticos:.....	28
7.1 Riesgos.....	28
IX. Propuesta Inversionista.....	30
8.1 Escalamiento del negocio.....	30

8.2	Inversión Inicial.....	30
8.3	Estructura de financiamiento y resumen de los aportes (Fundadores e Inversionista)....	30
8.4	Resumen de los aportes, fundadores e inversionistas.....	31
8.5	Exigencias de los fundadores.....	32
X.	Conclusiones.....	33
XI.	Anexos.....	34
10.1	Anexo 1 Desarrollo de la Idea.....	34
10.2	Anexo N°2: Extracción de Datos.....	41
10.3	Anexo N°3: Link Relevantes de Información.....	42
10.4	Anexo N°4 Proyección de Activos Fijos.....	42
10.5	Anexo N°5 Proyección de Depreciación.....	43
10.6	Anexo N°6 Proyección de Dotación.....	43
10.7	Anexo 7 – Entrevistas.....	44

RESUMEN EJECUTIVO:

Se observa una preocupación en aumento sobre los distintos actores de la salud, debido a los niveles de insatisfacción que presenta la ciudadanía, asociado al actual modelo operativo sobre la emisión, modificación, trazabilidad y control de las recetas médicas asociadas a la compra de medicamentos. A su vez esta problemática afecta directamente la satisfacción de los distintos participantes de este mercado.

Es por esta razón que surge la necesidad de crear “Receta Fácil”, una plataforma web y una APP que mejora sustancialmente el modelo operativo, asociado a la emisión de recetas médicas y posteriormente la viabilidad de modernizar el mercado de medicamentos en nuestro país, esto se podrá realizar ya que, “Receta Fácil” contendrá un código QR único que permita efectuar la validación al momento de generar la compra de los medicamentos en las farmacias (en primera instancia en forma presencial y luego migrar a la compra web) e integrando dentro de la herramienta a los clientes (pacientes), médicos, farmacias, clínicas y entidades relacionadas que se quieran adherir.

Los ingresos están relacionados a la implementación de la herramienta, mantención, soporte y finalmente un fee por cada receta médica digital que se genere, este último punto se diferencia debido a la usabilidad y generación de las recetas emitidas (volumen mensual).

Para lograr efectuar la puesta en producción de esta herramienta, se estima una inversión inicial, para costear los desarrollos informáticos, lo cual será efectuado por el consultor interno, experto en estas materias, considerando a su vez, un plan de marketing focalizado en el subsegmento objetivo identificado

La proyección a 5 años del estado de resultado del proyecto “Receta Fácil”, da a conocer atractivos indicadores financieros, tales como: VAN de MM\$81, con una TIR cercana al 57%, y una recuperación de la inversión (payback) a los 3,97 años.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:

La oportunidad de negocio consiste en la creación de una plataforma tecnológica denominada **RECETA FÁCIL**, la que permitirá la creación, gestión y control de recetas médicas digitales por medio de la generación de un código QR único, que permitirá efectuar la validación del paciente al momento de realizar la compra de sus medicamentos en las farmacias, manteniendo la privacidad de sus datos, en primera instancia en forma presencial y luego con la posibilidad de generar la compra a través de la web (lo cual se efectuará en forma escalable por etapas).

Lo cual se ejecutará a través de una plataforma web y una APP, que facilite tanto la emisión, modificación, disponibilidad, seguridad y privacidad de la información contenida del paciente. Para más detalle **ver Anexo N°1**, desarrollo de la Idea.

Importante destacar que los emprendedores cuentan con los recursos monetarios para implementar "Receta Fácil" además, poseen experiencia en distintas áreas, que facilitará la implementación.

A la fecha se encuentra en desarrollo la plataforma, con el fin de ir obteniendo un mínimo producto viables, para continuar con las conversaciones con los grupos e instituciones de interés de modo de recibir feedback de la plataforma.

Por último, se espera atraer a potenciales clientes por medio de dos opciones:

- a) Avisos en periódicos o revistas
- b) Eventos

En conclusión, la oportunidad de negocio es sólida, y cuenta con elementos diferenciadores importantes que podrían ser atractivos para potenciales clientes, para más detalle ver plan de negocios Receta Fácil Parte N°1.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES:

El mercado objetivo (Subsegmento geográficamente) está asociado a las instituciones de salud privada, específicamente a centros médicos y clínicas de las principales comunas del centro y oriente (Providencia, Las Condes, Santiago, Estación Central, Vitacura) de la Región Metropolitana. Por lo que el **mercado objetivo** será de 3,4 millones de recetas médicas al año.

Conclusión Análisis del Entorno Pestel: Se observa el proyecto cuenta con ventajas competitivas respecto a que los clientes se puedan posicionar por sobre el resto de sus competidores o participantes de la industria. Adicionalmente es atractivo el hecho de ser pioneros en la transformación digital de esta industria.

Conclusión Análisis Porter: La fuerza asociada a la negociación del precio respecto a los clientes es baja, por ende, se deben elaborar contratos marcos a largo plazo, con el fin de lograr penetrar este mercado. No obstante, se considera un ambiente favorable para la ejecución e implementación de la plataforma, considerando la existencia de atributos innovadores y la generación de valor que Receta Fácil puede otorgar al cliente final.

Competidores: Los principales competidores al mediano o largo plazo pueden ser las mismas clínicas o farmacias que logren replicar en modelo de negocio o plataforma propuesta, al identificar el valor que esto le puede otorgar a sus operaciones, debido a que no existen barreras de entradas que impidan su pronta exploración en estos desarrollos “in house”.

Cliente: El cliente objetivo son las empresas o instituciones de salud participantes de este mercado privado (Centros Médicos, Clínicas, Hospitales, Municipalidades, Ministerio de Salud entre otros).

En conclusión, la empresa Receta Fácil cuenta con análisis interno y externos favorables, lo que permite avanzar en la implementación de este plan de negocio, para más detalle ver plan de negocios Receta Fácil Parte N°1.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR:

La empresa “Receta Fácil”, busca asesorar a sus clientes en forma sistemática, para poder mitigar los actuales riesgos relativos a la emisión de recetas y buscando constantemente la modernización y mejora continua del mercado donde se desenvuelven sus clientes. Esta empresa está constituida por sus dos socios fundadores y un desarrollador.

La Oferta de Valor que genera “Receta Fácil” es diferenciada respecto al cliente directo y el cliente final que participa del mercado:

Oferta de Valor Cliente Directo (Clínicas / Centros Médicos): Podrán tener la trazabilidad de la información de sus pacientes, teniendo información de medicamentos recetados por él u otros doctores (esta información será archivada de acuerdo al rut del paciente). Logrando mitigar los riesgos asociados al sistema actual de emisión de recetas.

Oferta de Valor Cliente Final (Paciente): Podrá tener la información disponible, se evitará el extravío de la receta y podrá en el caso de haber un error en la receta solicitar al médico tratante la modificación mediante un flujo web (cuando aplique).

Con el fin de capturar el valor, se prestará un servicio a las Clínicas y/o centros de atención médica, mediante la instalación de una plataforma que les permita gestionar las recetas médicas, dentro de un ambiente privado y seguro, esto se ejecutará mediante una plataforma que cuenta con tecnología de block chain, que permitirá la confidencialidad de los datos de los pacientes.

Por último, cada paciente, podrá consultar su receta en forma virtual mediante una web o app, donde se centralizarán sus datos y podrán ingresar con su clave única, evitando el extravío y modernizando el modelo de atención, impactando directamente en la experiencia de los distintos stakeholders.

En conclusión, la empresa Receta Fácil cuenta con un equipo, con alta experiencia y una estructura sostenible, que aumentará en función de la demanda de sus potenciales clientes, para más detalle ver plan de negocios Receta Fácil Parte N°1.

IV. PLAN DE MARKETING:

Se establece el plan de marketing el cual será monitoreado por el Gerente Comercial y de Servicios Compartidos, el que busca posicionar la plataforma, potenciando sus beneficios y remarcando el valor agregado que le entrega al actual sistema.

Este plan contempla en forma consolidada cuatro etapas, las cuales, tendrán aspectos relativos a la penetración de mercado de la plataforma:

Implementación de Plataforma: Esto implica la puesta en producción de la plataforma en dependencias del cliente, validando el correcto funcionamiento e integración de la plataforma (considera look and feel, configuraciones, enrolamiento, pruebas funcionales y salida en producción), considerando un 50% de descuento sobre el precio de implementación para nuestros clientes del primer año.

Soporte Mensual: Al contar con la plataforma, se establecerá un plan de soporte mensual, esto permitirá a los clientes contar con apoyo para los diferentes incidentes que se le pueda generar. Esto nos permitirá contar con una comunicación más directa y poder abordar los requerimientos de nuestros clientes (fidelizándonos)

Emisión de Recetas Digitales (transaccional): Este modelo consiste en la fijación de precio por la cantidad de recetas emitidas en forma digital desde la plataforma, para lo que se establecerán rangos de emisión de recetas. La estrategia se basa en dejar precios estandarizados, que buscan bajar el precio por emisión de receta, en función de la usabilidad de la herramienta (estrategia de ganar/ganar)

Reportería Especial (Desarrollo): En caso de que los clientes, requieran servicios adicionales dentro de la plataforma, estos serán evaluados de acuerdo a la cantidad de HH requeridas para su desarrollo.

En conclusión, se contará con un presupuesto Inicial (Lanzamiento) y un presupuesto trimestral (sostenido), para más detalle ver plan de negocios Receta Fácil Parte N°1.

V. PLAN DE OPERACIONES:

El plan de operaciones para la implementación de “Receta Fácil” consiste en la especificación relevante para el desarrollo del producto y de sus procesos, las actividades, tiempos y recursos a emplear para la puesta en marcha y la operación del proyecto.

Adicionalmente el plan de operaciones, será preparado y abordado desde la capacidad que requiere la organización para sostener sus operaciones, considerando como variable el aumento sostenido de clientes, brindándoles un servicio de calidad y oportuno.

4.2 ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES.

Aspectos Administrativos: Al inicio de la compañía, arrendará un Código Postal, el que permitirá tener una ubicación estratégica para la generación de reuniones con distintos potenciales clientes, la ubicación será en la comuna de las Condes. Adicionalmente, se podrá efectuar reuniones en estas dependencias (salas de reunión colaborativas), esto permite ser eficientes en los costos y reducir el costo fijo.

Aspectos Técnicos: Como “Receta Fácil” es una plataforma web, las operaciones necesitan considerar el Desarrollo, la Construcción y el Soporte y Mantenimiento de la Herramienta: Lo que deberá ser ejecutado por personal técnico (Desarrollador).

Para el primer año de operación, se considera tener un Desarrollador que, a su vez, estará encargado de la mesa de ayuda, para lo que se le asignará un teléfono móvil y un anexo indexado, de modo de atender los requerimientos que puedan generar los clientes.

Aspectos Comerciales: En forma paralela, se deberá comercializar la plataforma web y adicionar servicios que permitirán contar con flujos mensuales a la organización.

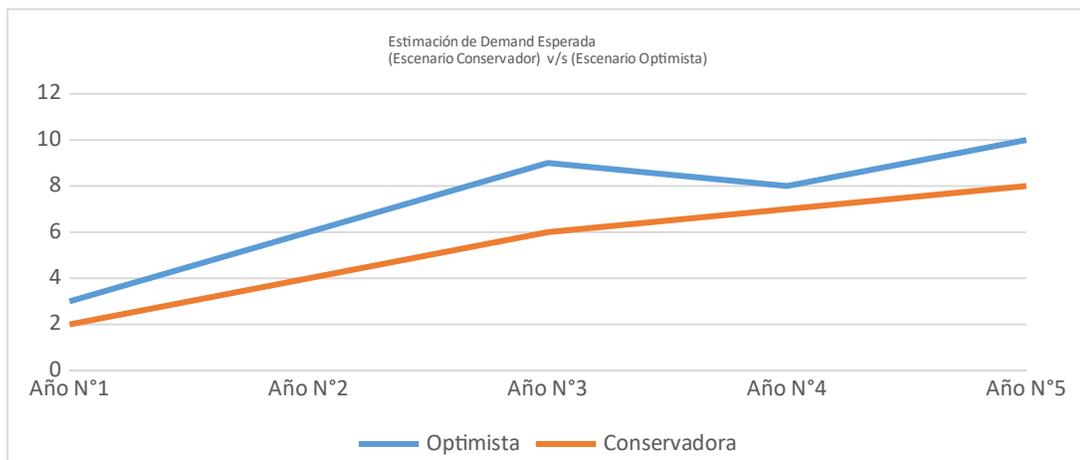
La gestión de venta y administrativa será cubierta por el Gerente Comercial, quien velará por la gestión comercial y las actividades relativas al Share Services.

Aspectos Gerenciales: Finalmente, se deberá efectuar los controles operativos sobre los distintos planes de comercialización, marketing, operacional y financiero, con el fin de controlar el día a día de “Receta Fácil”. La gestión integral será liderada por el Gerente

General. Adicionalmente, velará por el funcionamiento integral de la organización, estableciendo directrices y metas para los distintos colaboradores.

Nota: Será de responsabilidad de la G. General y G. Comercial, de Receta Fácil, velar por el correcto acompañamiento a sus clientes, escalamiento de incidentes, presentando actualizaciones a la plataforma y la búsqueda constante de nuevas oportunidades de negocios, por lo que se proyecta que en el mediano plazo se puedan integrar con dedicación completa a “Receta Fácil”.

Se espera una expansión de la cantidad de recursos de la empresa alineado a los resultados, demanda de la Plataforma y en base a compromisos adquiridos con los clientes según la siguiente tabla:



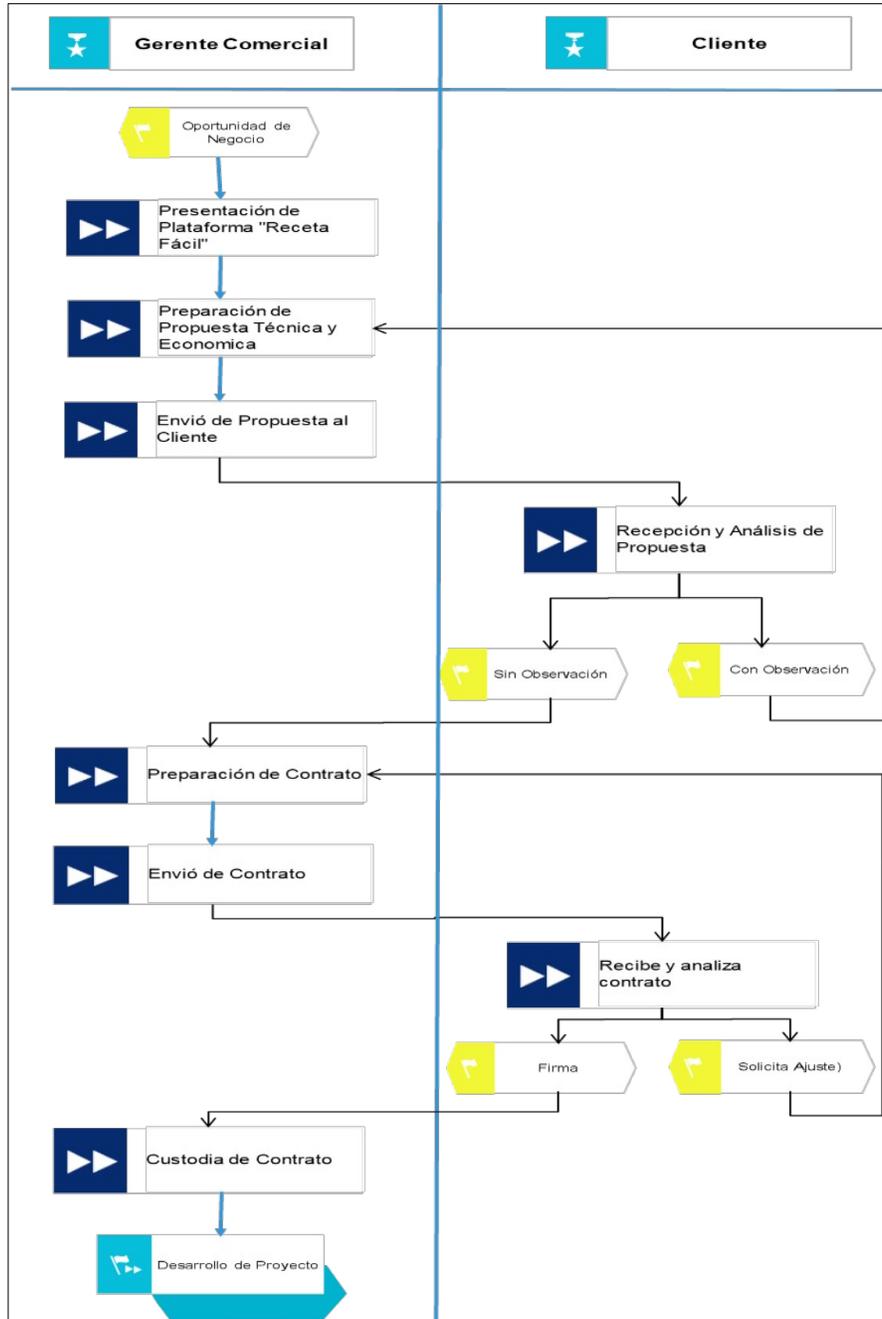
Fuente: Elaboración propia

El aumento conservador de la demanda (clientes), supone un aumento controlado del personal dedicado a la implementación, soporte y mesa de ayuda de los clientes, buscando que la operación posea una orientación Lean la que conlleve a menores costos y maximización de los beneficios de los socios. Así mismo, se espera que el crecimiento de la cantidad de recetas médicas generadas mensualmente, no suponga la necesidad de nuevos desarrollos u personal adicional para la operación.

4.3 FLUJO DE OPERACIONES.

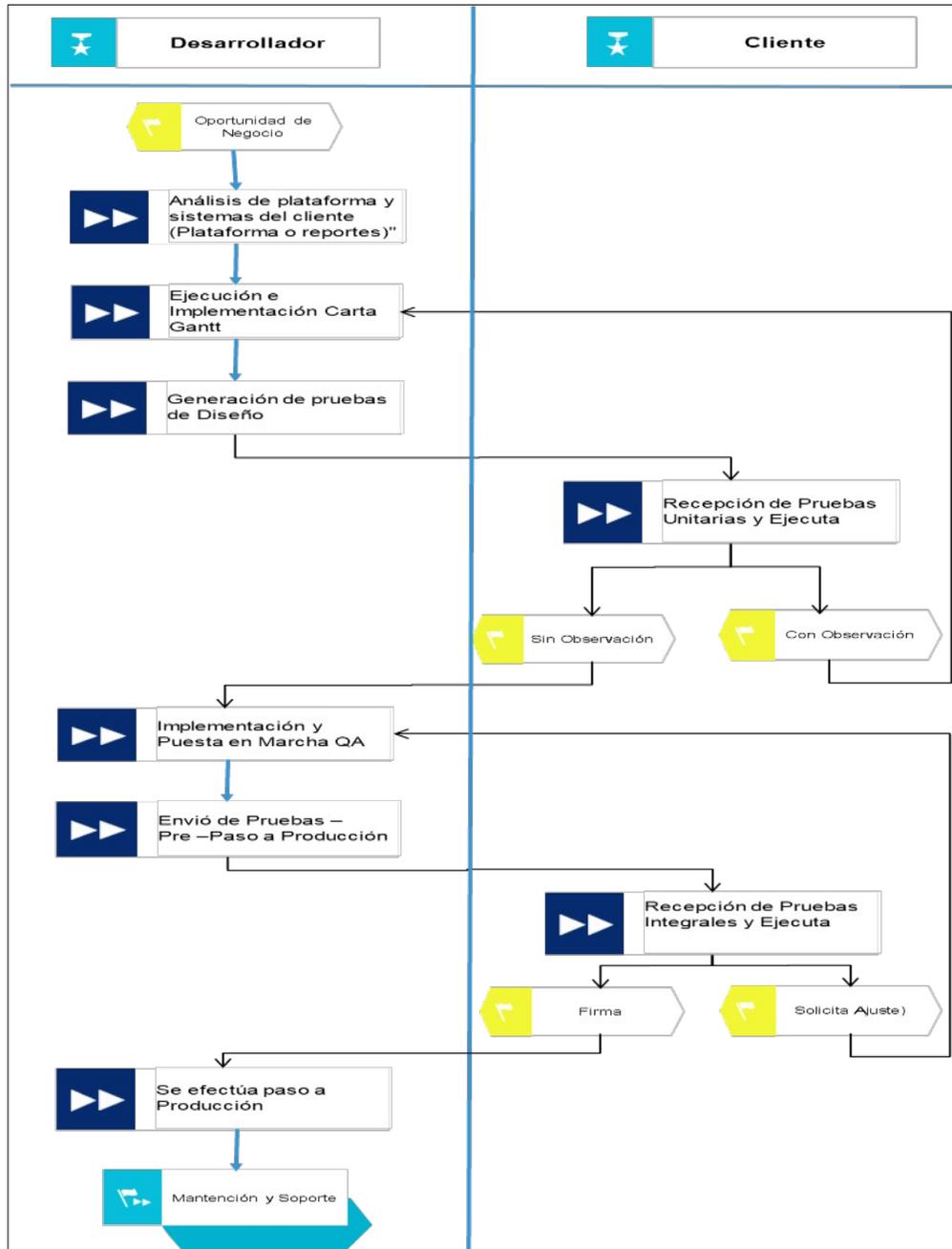
Para la operación de “Receta Fácil”, se presentan los siguientes flujos operacionales:

Flujo de Venta:



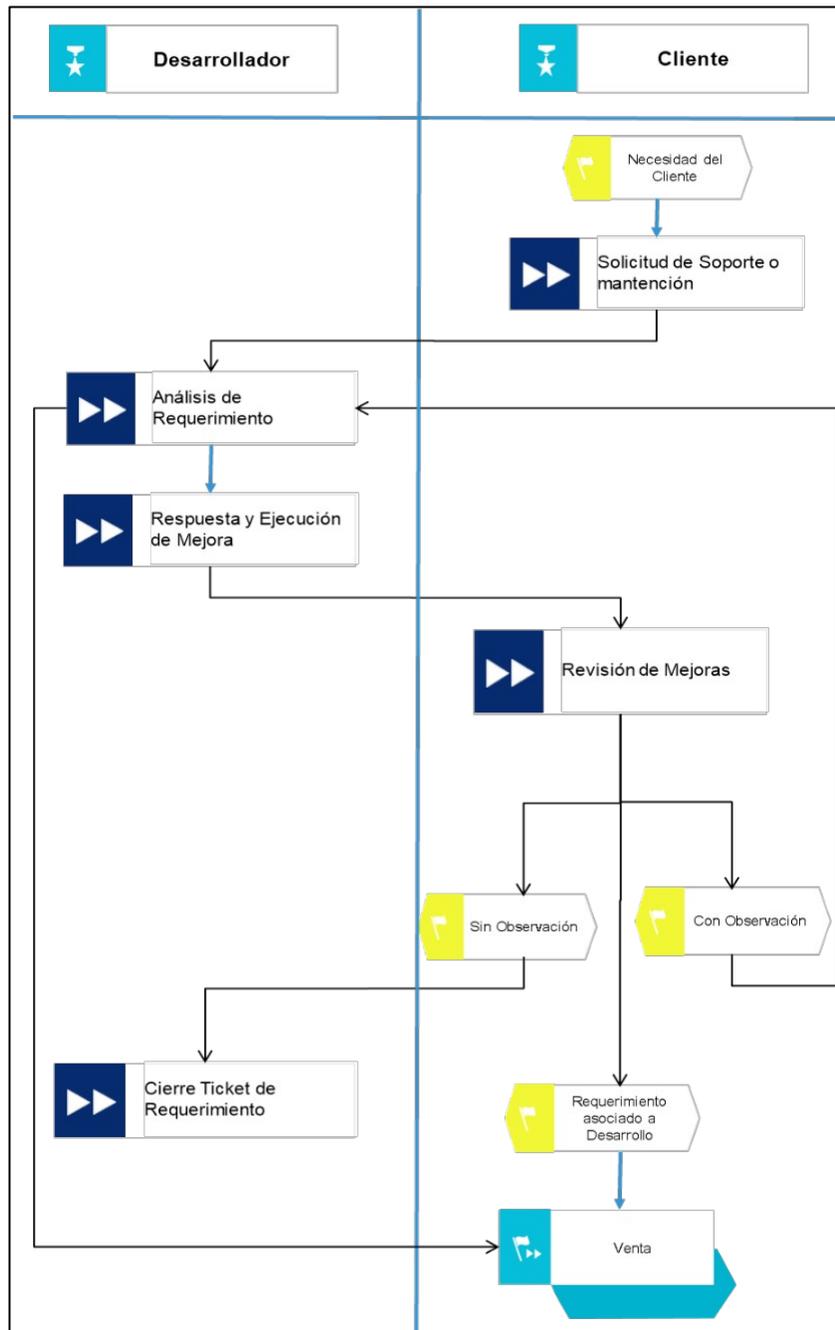
Fuente: Elaboración Propia

Flujo de Desarrollo e Implementación:



Fuente Elaboración Propia

Flujo de Soporte y Mantenimiento:



Fuente Elaboración Propia

4.4 PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN.

Como “Receta Fácil” es un producto tecnológico, requiere de etapas de análisis, desarrollo y construcción iniciales (año 0) de modo de lograr ser tangible para los clientes desde el inicio de la operación del año 1. Para aquello, se requieren actividades y etapas necesarias tanto para la puesta en marcha de la operación de “Receta Fácil” respecto al desarrollo del producto, como la composición de la empresa según la siguiente carta Gantt:

Etapas/Tiempo		Semanas										
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11
Análisis	Análisis de oportunidad											
	Análisis Técnico											
Diseño	Diseño Plataforma											
	Diseño APP											
Construcción	Construcción Plataforma											
	Construcción APP											
	Base de Datos (Blockchain)											
Certificación	Pruebas funcionales											
	Pruebas integrales											
Empresa	Tareas Administrativas Receta Fácil											

Fuente: Elaboración Propia

Respecto al avance de las tareas descritas en carta Gantt, se observa que las tareas de Análisis, Diseño y Construcción del producto ya se completaron, faltando las pruebas de certificación y ajustes menores que puedan resultar de dichas pruebas.

Sobre las tareas administrativas de estructura y operación de la empresa ya se han definido, por lo que resta, la constitución de la sociedad (Costo \$150.000). y se considera un gasto en marketing de entrada de \$1.000.000, con el fin de dar inicio a las actividades comerciales.

Para la puesta en producción es necesario cerrar el contrato correspondiente con el cliente, para a continuación y en un plazo de 2 semanas, poner en Producción el producto con sus respectivos Usuarios y Clientes.

La inversión inicial para el año 0 se detalla en la siguiente tabla:

Inversión año 0 (HH)				
Hito	Etapa / Recursos	G. General (HH)	G. Comercial (HH)	D. Externo (HH)
Empresa	Constitución de Empresa	40	40	0
Desarrollo	Análisis	20	20	60
	Diseño	10	10	30
	Construcción	20	20	100
	Certificación	4	4	20
Activo Fijo	Compras	4	-	-
	Total HH	98	94	210
	Costo (UF/HH)	1,1	1,1	1
	Total UF	107,8	103,4	210
	SubTotal \$	3.018.400	2.895.200	5.880.000
	Total \$			11.793.600

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se considera un valor UF equivalente a \$28.000

Así también, existe inversión en activos fijos para el año 0, según la siguiente tabla (ver detalle de activos Anexo N°4):

Activos Fijos							
Año	Computador	Costo	Subtotal	Licencia	Costo	Subtotal	Total
Año 0	3	900.000	2.700.000	3	80.000	240.000	2.940.000

Fuente: Elaboración propia

Como resultado se requiere una inversión total de 34.134.750 pesos, para la puesta en marcha de "Receta Fácil" en el año 0, según la siguiente tabla:

Detalle - Inversión Inicial	
Costo Desarrollo Inicial	11.793.600
Constitución Empresa	115.000
Activos Fijos	2.940.000
Gastos Marketing	1.000.000
Capital De Trabajo (Proyectado)	18.286.150
Total Inversión Inicial	34.134.750

Fuente: Elaboración Propia

4.5 DOTACIÓN.

La dotación de “Receta Fácil” se encuentra segregada en 3 partes, de acuerdo a los roles y funciones que se deben ejecutar:

Operación Técnica (Desarrollo, Construcción, Soporte y Mantenimiento): Involucra al personal técnico, que deberá ejecutar acciones asociadas al desarrollo, construcción, soporte y mantenimiento de la plataforma. Estos profesionales, se irán incrementando en función del aumento de clientes. Dentro de sus funciones principales están:

- Desarrollo Plataforma (base): Análisis, diseño y construcción de la plataforma acorde a las funcionalidades requeridas por etapa de negocio.
- Desarrollo y Actualización (look and feel): Actualización del frontend según requerimiento de implementación del cliente.
- Parametrización y carga de la base de datos en implementación (Doctores, Administrador, Usuario de lectura, vendedor, etc): Cargar a todos los usuarios dentro de la plataforma.
- Pruebas de ingreso para el usuario final (Paciente/Cliente): Validación mediante pruebas (generar un registro o creación de cuenta por medio de rut y correo electrónico).
- Soporte Mensual – Mesa de Ayuda: Análisis y Resolución de problemas tecnológicos asociados a la plataforma.
- Mantenimiento Anual: Generación de upgrade de la Plataforma ya sea como evolutivo generado por “Receta Fácil” o por solicitud del cliente.
- Reporting: Generación de reportes on demand, de acuerdo a los requerimientos de los clientes (Previo análisis de factibilidad).

Operación de Venta (Plataforma o Requerimientos especiales): Involucra al personal comercial, que deberá ejecutar acciones asociadas a la venta y promoción de la plataforma y servicios. Estos profesionales, se irán incrementando en función del aumento de clientes. Dentro de sus funciones principales están:

- Venta: Promover la plataforma a potenciales clientes, de acuerdo con las distintas instancias de marketing.
- En forma complementaria estos profesionales abordarán tareas administrativas (share services), con el fin de tener una visión holística de la compañía.
- Generación de proceso contables, rrhh y facturación.
- Generación de procesos contractuales.
- Generación de marketing.

Gerencia General (Control y Reporte): Involucra las acciones relativas a manejar el funcionamiento integral de la compañía, quien deberá velar por el cumplimiento de los distintos planes (marketing, operacionales, financieros), a su vez, administrar al personal, estableciendo métricas de desempeño. Dentro de las principales funciones están:

- Apoyo en la gestión comercial.
- Apoyo en la revisión de las actividades asociadas al cumplimiento de proyectos.
- Revisión y aprobación de planes de operaciones, marketing y finanzas.
- Control sobre el presupuesto.

VI. EQUIPO DEL PROYECTO:

5.1 EQUIPO GESTOR.

El equipo gestor del proyecto de “Receta Fácil” se detalla a continuación:

Gerente General: Pablo Teppa Pacheco, Ingeniero Comercial - Universidad de la Frontera, egresado de MBA Evening – Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. 6 años de experiencia en consultoría informática en ActiveIT SPA. En donde ha participado liderando varios proyectos y servicios en empresas de Banca, Retail y Telecomunicaciones en Chile, lo que lo respalda para la elección en el cargo sumado a la relación directa que tiene con el desarrollador externo.

Gerente Comercial y Servicios Compartidos: Andrés Toro Durán, Contador Auditor – Universidad Nacional Andrés Bello y egresado MBA Evening – Universidad de Chile, cuenta con más de 10 años de experiencia en consultoría de negocios, dentro de su carrera ha desempeñado trabajos en distintas compañías, donde realizó proyecto en empresas públicas y privadas. Especializado en implementación de Modelos de Evaluación Integral de Riesgos, Gobiernos Corporativos, Gestión de Procesos y Proyectos de Mejora Continua, entre otras materias.

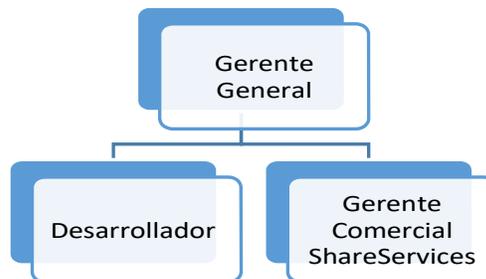
Desarrollador Externo y Mesa de ayuda: Felipe Morales, Analista Programador de DUOC UC, con 4 años de experiencia en la empresa ActiveIT SPA, participando en variados proyectos y herramientas de TI, para clientes como SII, Transbank, Cencosud, Sodimac entre otras. Dada su relación profesional con el Gerente General, lo apalanca como la persona idónea para el análisis, desarrollo y soporte de la plataforma “Receta Fácil”.

De acuerdo al expertis del equipo gestor y técnico, se confirma que se cuenta con las habilidades técnicas y blandas necesarias para lograr comercializar y desarrollar la Plataforma. Es importante señalar que la distribución de los roles, se efectuó por el grado de competencia que tiene cada uno de los integrantes del equipo.

5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

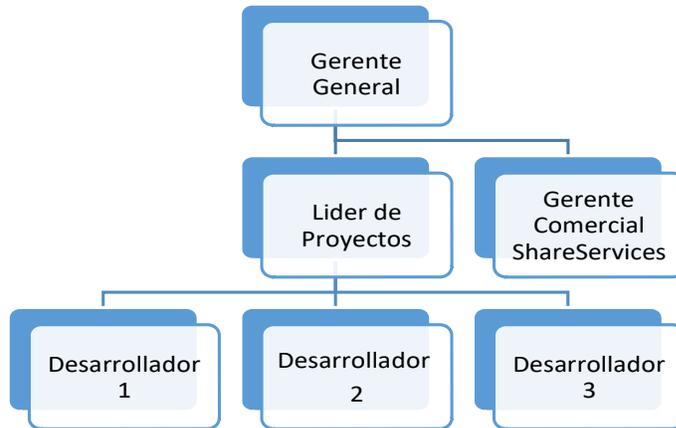
“Receta Fácil” cuenta con una estrategia de 2 organigramas, el inicial se estima que será llevado a cabo durante el primer año de operación, posteriormente, y en base a la expansión tanto en las etapas de negocio expuestas anteriormente, como producto del crecimiento de los clientes, se estima llevar a cabo el organigrama final para el tercer año de operación en adelante, según lo siguiente:

Organigrama Inicial:



Fuente: Elaboración Propia

Organigrama Final:



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la estrategia de crecimiento conservador establecida para “Receta Fácil”, el incremento en dotación estará alineada a la incorporación de nuevos clientes.

5.3 INCENTIVOS Y COMPENSACIONES.

La política de incentivos y compensaciones propuesta para “Receta Fácil” va alineado a la cantidad de clientes y los resultados anuales obtenidos, proyectando el pago como bono de un sueldo más al año a partir del tercer año, según tabla siguiente:

Año	Aplica Política de Incentivos	% de Asignación	Restricción
1	No	No	No
2	Si	Si	No
3			Solo se asignará el bono cuando implique que existan Utilidades.
4			
5			

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con la anterior definición, se considera pagar incentivos (bonos) desde el segundo año de operación con el siguiente detalle:

Incentivos	Año 2E	Año 3E	Año 4E	Año 5E
Incentivos (Administrativo)	3.321.000	4.428.000	4.797.000	5.227.500
Incentivos (Producción)	2583000	3.936.000	4.329.600	6.432.900
Total Incentivos	5.904.000	8.364.000	9.126.600	11.660.400
Total Dotación	4	5	5	6

Fuente: Elaboración Propia

VII. PLAN FINANCIERO:

6.1 SUPUESTOS.

Los supuestos para la construcción de las proyecciones financieras del proyecto son las siguientes:

- Se genera inicio de actividades (desarrollo inicial de plataforma) durante el año 0.
- Se estima un crecimiento anual conservador en la captación de clientes, la que a su vez, alineará la política de contratación de dotación de la empresa.
- Las proyecciones se realizan en pesos chilenos (\$).
- Se asume la depreciación por método lineal de los activos (Computadores) a 5 años según referencia de SII.
- El proyecto se financia únicamente con capital (aporte socios).
- Impuesto a la renta (Tc) 27% durante el horizonte completo del proyecto.
- Los precios por implementación, soporte y mantenimiento son en base a precios estándar en herramientas tecnológicas del mercado.
- Se contempla pago de los clientes por mantenimiento, emisión de recetas a 30 días.
- Se contempla para los 2 primeros clientes un descuento del 50% en la implementación de Receta Fácil.
- Se considera un aumento conservador del 2% mensual para la generación de recetas por parte de los clientes, sostenible en el tiempo.
- El proyecto se evalúa a 5 años, con ingresos perpetuos desde año N°6.
- Se estima el 23% para las leyes sociales (se considera 18% asociada a previsión de salud y cotizaciones AFP, más un 5% por seguros de accidentes, cesantía y otros conceptos).
- Se considera para la tasa de descuento información de la industria Software (System & Application) – Damoradan, información del Banco Central y el spread de riesgo.
- Se estima una entrega de dividendos del 30%, sobre el resultado de los flujos.

6.2 ESTIMACIÓN DE INGRESOS.

Se considera que Receta Fácil tendrá ingresos por 3 ítems (Implementación, Mantenimiento y un variable por cantidad de recetas generadas mensualmente por el cliente), según la siguiente distribución por cliente y periodos anuales:

Ingreso Recetas						
Año	Cliente	Total Ingresos Recetas	Total Ingresos Mantenimiento	Total Ingresos Implementación	Total	Total Anual
Año N°1	1	8.535.300	4.500.000	5.000.000	18.035.300	34.866.669
	2	8.831.369	3.000.000	5.000.000	16.831.369	
Año N°2	1	14.025.103	6.000.000	-	20.025.103	89.654.199
	2	19.545.823	6.000.000	-	25.545.823	
	3	12.802.950	4.500.000	10.000.000	27.302.950	
	4	4.280.323	2.500.000	10.000.000	16.780.323	
Año N°3	1	17.787.221	6.000.000	-	23.787.221	133.369.921
	2	22.986.920	6.000.000	-	28.986.920	
	3	19.445.798	6.000.000	-	25.445.798	
	4	12.179.605	6.000.000	-	18.179.605	
	5	7.936.098	3.500.000	10.000.000	21.436.098	
	6	3.534.279	2.000.000	10.000.000	15.534.279	
Año N°4	1	20.071.205	6.000.000	-	26.071.205	172.996.982
	2	29.152.973	6.000.000	-	35.152.973	
	3	22.869.285	6.000.000	-	28.869.285	
	4	15.446.685	6.000.000	-	21.446.685	
	5	16.446.199	6.000.000	-	22.446.199	
	6	12.448.908	6.000.000	-	18.448.908	
	7	8.061.728	2.500.000	10.000.000	20.561.728	
Año N°5	1	24.522.540	6.000.000	-	30.522.540	225.246.153
	2	33.201.839	6.000.000	-	39.201.839	
	3	29.003.783	6.000.000	-	35.003.783	
	4	19.076.329	6.000.000	-	25.076.329	
	5	19.279.513	6.000.000	-	25.279.513	
	6	15.788.226	6.000.000	-	21.788.226	
	7	21.545.685	6.000.000	-	27.545.685	
	8	6.828.240	4.000.000	10.000.000	20.828.240	

Fuente: Elaboración Propia

Nota: Como campaña de Marketing se establece un descuento de 50% en el costo de implementación para los 2 primeros clientes.

6.3 ESTIMACIÓN DE COSTOS.

Respecto a los costos de venta, se consideran las remuneraciones de la dotación técnica (desarrolladores) de "Receta Fácil", según la siguiente proyección anual:

Costos en \$	Año 1E	Año 2E	Año 3E	Año 4E	Año 5E
Remuneración (Operación)	12.000.000	25.200.000	38.400.000	42.240.000	62.760.000
Leyes Sociales (Operación)	2.760.000	5.796.000	8.832.000	9.715.200	14.434.800
Incentivos (Producción)		2.583.000	3.936.000	4.329.600	6.432.900
Total Costos	14.760.000	33.579.000	51.168.000	56.284.800	83.627.700

Fuente: Elaboración Propia

6.4 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA.

Dentro de los Gastos de Administración y Venta, se proyectan gastos de Marketing (fijo en 7 millones de pesos anuales para todo el proyecto, la remuneración administrativa (Gerencia) posee incrementos al incorporarse de forma permanente (160 HH mensuales), Leyes sociales de 23% según lo señalado anteriormente, Incentivos de 1 renta adicional por año a partir del tercer año y oficina postal, según el siguiente detalle:

Gaven \$	Año 1E	Año 2E	Año 3E	Año 4E	Año 5E
Marketing	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000
Remuneración Administrativo	24.000.000	32.400.000	43.200.000	46.800.000	51.000.000
Leyes sociales (23%)	5.520.000	7.452.000	9.936.000	10.764.000	11.730.000
Incentivos (bono)	-	3.321.000	4.428.000	4.797.000	5.227.500
Oficina Postal (código - coworking)	648.000	712.800	784.080	862.488	948.737
Total GAV	37.168.000	50.885.800	65.348.080	70.223.488	75.906.237

Fuente: Elaboración Propia

6.5 ESTADO DE RESULTADO.

A continuación, se muestra el Estado de Resultados de "Receta Fácil" proyectado a 5 años, con el siguiente detalle:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Venta		34.866.669	89.654.199	133.369.921	172.996.982	225.246.153
Costo de Venta		14.760.000	33.579.000	51.168.000	56.284.800	83.627.700
Margen de Contribución		20.106.669	56.075.199	82.201.921	116.712.182	141.618.453
		58%	63%	62%	67%	63%
GAV		37.168.000	50.885.800	65.348.080	70.223.488	75.906.237
Ebitda		-17.061.331	5.189.399	16.853.841	46.488.694	65.712.216
			6%	13%	27%	29%
Depreciación		-588.000	-832.000	-1.092.000	-1.172.000	-1.448.000
Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Otros Gastos		-	-	-	-	-
Impuestos (27%)		-	-1.176.498	-4.255.697	-12.235.507	-17.351.338
Utilidad		-17.649.331	3.180.901	11.506.144	33.081.187	46.912.878

Fuente: Elaboración Propia

6.6 FLUJO DE CAJA (AÑO N°1).

A continuación, se muestra las proyecciones para el flujo de caja del año 1, en donde se observa que en el mes de junio se registra el menor EBITDA Acumulado de 18.286.150 pesos, lo que es necesario considerar como capital de trabajo:

Proyección N°1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos Total	-	-	-	6.375.000	1.392.500	1.410.350	8.328.557	3.375.128	3.422.631	3.471.083	3.520.505	3.570.915
Costo Total	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000	1.230.000
GAV	4.514.000	3.514.000	3.514.000	2.514.000	3.514.000	2.514.000	2.514.000	3.514.000	2.514.000	2.514.000	3.514.000	2.514.000
EBITDA	-5.744.000	-4.744.000	-4.744.000	2.631.000	-3.351.500	-2.333.650	4.584.557	-1.368.872	-321.369	-272.917	-1.223.495	-173.085
EBITDA Acumulado	-5.744.000	-10.488.000	-15.232.000	-12.601.000	-15.952.500	-18.286.150	-13.701.593	-15.070.465	-15.391.834	-15.664.751	-16.888.246	-17.061.331

Fuente: Elaboración Propia

6.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO (INCLUYE VALOR TERMINAL).

A continuación, se muestra la proyección del flujo de caja proyectado a 5 años:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Venta		34.866.669	89.654.199	133.369.921	172.996.982	225.246.153
Costo de Venta		14.760.000	33.579.000	51.168.000	56.284.800	83.627.700
Margen de Contribución		20.106.669	56.075.199	82.201.921	116.712.182	141.618.453
Mc/Vta		58%	63%	62%	67%	63%
GAV		37.168.000	50.885.800	65.348.080	70.223.488	75.906.237
Ebitda		-17.061.331	5.189.399	16.853.841	46.488.694	65.712.216
Ebitda/Vta			6%	13%	27%	29%
Depreciación		-588.000	-832.000	-1.092.000	-1.172.000	-1.448.000
Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Otros Gastos		-	-	-	-	-
Impuestos (27%)		-	-1.176.498	-4.255.697	-12.235.507	-17.351.338
Utilidad		-17.649.331	3.180.901	11.506.144	33.081.187	46.912.878
AJUSTES						
Depreciación		588.000	832.000	1.092.000	1.172.000	1.448.000
Compra de Activos Fijo	-2.940.000		-1.220.000	-1.300.000	-400.000	-1.380.000
Marketing de Salida	-1.115.000					
Desarrollo Plataforma	-11.793.600					
Capital de Trabajo	-18.286.150	18.286.150				
Dividendos			-954.270	-3.451.843	-9.924.356	-14.073.863
Flujo Efectivo	-34.134.750	1.224.819	1.838.631	7.846.301	23.928.831	32.907.015
Valor Terminal						183.940.831
Flujo Efectivo + Valor Terminal	-34.134.750	1.224.819	1.838.631	7.846.301	23.928.831	216.847.845
Flujo Inversionista con Retorno de Div. (30%)	-10.240.425	-	286.281	1.035.553	2.977.307	59.404.408
	-10.240.425	-10.240.425	-9.954.144	-8.918.591	-5.941.284	53.463.124

Fuente: Elaboración Propia

6.8 INVERSIÓN.

La inversión que se requiere para comenzar con la puesta en marcha de la compañía considera el Costo por Desarrollo Inicial, la Constitución de la Empresa, compra de los Activos Fijos, Gastos por Marketing y el Capital de Trabajo (Proyectado) es de 34.134.750 pesos, según el siguiente detalle:

Detalle - Inversión Inicial	
Costo Desarrollo Inicial	11.793.600
Constitución Empresa	115.000
Activos Fijos	2.940.000
Gastos Marketing	1.000.000
Capital De Trabajo (Proyectado)	18.286.150
Total Inversión Inicial	34.134.750

Fuente: Elaboración Propia

6.9 EVALUACIÓN FINANCIERA – PROYECTO.

A continuación, se muestra en detalle el cálculo de la Tasa de Descuento del 17,89% obtenida:

Detalle	Valor	Fuente
Software (System & Application) - Damoradan - Enero 2019	1,23%	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html
Tasa Bono en Pesos - 5 años - 01 de Agosto 2019	2,72%	https://si3.bcentral.cl/informativodiario/secure/main.aspx
Premio por Riesgo Chile - Spreads del país y primas de riesgo	6,94%	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
Premio por Liquidez - elaboración propia	7%	Estimación propia +3% por Startup
Tasa de Descuento	17,89%	

Fuente: Elaboración Propia

6.10 INDICADORES FINANCIEROS.

A continuación, se dan a conocer los 5 indicadores más importantes efectuados para la evaluación del proyecto:

Resultados:	Proyecto
TIR	52,88%
VAN	\$80.633.607
Payback	3,97
ROI	127%
Tasa de Descuento	17,89%

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a lo señalado en el cuadro anterior, se puede concluir que el proyecto de "Receta Fácil" es un proyecto atractivo financieramente, ya que tiene un VAN de MM\$ 81, con una TIR cercana al 53%, y una recuperación de la inversión (payback) a los 3,97 años.

6.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

Respecto al análisis de sensibilidad, se considera los siguientes atributos:

El resumen de los escenarios se presenta a continuación:

Escenario N°1 Optimista: Estimación de un 10% más de ingresos

Estado de Resultado en \$	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad		-14.162.664	9.725.658	21.242.148	45.709.966	63.355.847
AJUSTES						
Depreciación		588.000	832.000	1.092.000	1.172.000	1.448.000
Compra de Activos Fijo	-2.940.000	-	-1.220.000	-1.300.000	-400.000	-1.380.000
Marketing de Salida	-1.115.000	-	-	-	-	-
Desarrollo Plataforma	-11.793.600	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	-18.286.150	18.286.150	-	-	-	-
Dividendos			-2.917.697	-6.372.644	-13.712.990	-19.006.754
Flujo Efectivo	-34.134.750	4.711.486	6.419.960	14.661.504	32.768.976	44.417.093
Valor Terminal						248.278.888
Flujo Efectivo + Valor Terminal	-34.134.750	4.711.486	6.419.960	14.661.504	32.768.976	292.695.981

Resultados:	Proyecto
TIR	68,0%
VAN	\$128.932.688
Payback	3,57
ROI	186%
Tasa de Descuento	17,89%

Fuente: Elaboración Propia

En el escenario Optimista, se observa que la tasa de retorno aumenta en 15 puntos porcentuales llegando a un 68%, el VAN del proyecto aumenta hasta llega a los MM\$129 y recuperará la inversión en 3,57 años.

Escenario N°2 Pesimista: Estimación de un 10% menos de ingresos.

Estado de Resultado en \$	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad		-21.135.998	-3.363.855	1.770.140	20.452.407	30.469.909
AJUSTES						
Depreciación		588.000	832.000	1.092.000	1.172.000	1.448.000
Compra de Activos Fijo	-2.940.000	-	-1.220.000	-1.300.000	-400.000	-1.380.000
Marketing de Salida	-1.115.000	-	-	-	-	-
Desarrollo Plataforma	-11.793.600	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	-18.286.150	18.286.150	-	-	-	-
Dividendos				-531.042	-6.135.722	-9.140.973
Flujo Efectivo	-34.134.750	-2.261.848	-3.751.855	1.031.098	15.088.685	21.396.936
Valor Terminal						119.602.773
Flujo Efectivo + Valor Terminal	-34.134.750	-2.261.848	-3.751.855	1.031.098	15.088.685	140.999.710

Resultados:	Proyecto
TIR	34%
VAN	\$31.608.413
Payback	5,12
ROI	69%
Tasa de Descuento	17,89%

Fuente: Elaboración Propia

En el escenario Pesimista, se observa que la tasa de retorno disminuye en 19 puntos porcentuales llegando al 34%, el VAN del proyecto disminuye a MM\$31,6 y recuperará la inversión en 5,12 años.

VIII. **RIESGOS CRÍTICOS:**

7.1 RIESGOS.

A continuación, se da a conocer los riesgos críticos, con sus respectivos planes de contingencia.

Riesgos Críticos	Planes de Contingencia
Riesgo Legal: Posibilidad de que emerja una normativa, que rija y obligue al uso de recetas digitales, desde el ministerio de salud (sistema centralizado).	Esto afectaría directamente el mercado al que apunta “Receta Fácil”, no obstante, la plataforma puede ser escalable, de acuerdo con las fases definidas en el proyecto, lo que permite ajustar y transformarse en una opción para continuar con el desarrollo del mercado de acuerdo a la digitalización del ciclo completo de la industria. Adicionalmente, al tener una herramienta que aborda los dolores de esta industria, podría ser opción para participar de procesos de licitaciones, en el caso de existir.
Riesgo de adopción: Escasa penetración de mercado, generando problemas de flujos.	En el caso de dificultad en la penetración de mercado, se efectuará la revisión del plan de marketing (para captar potenciales clientes), de modo de potenciar y ajustar en caso de ser necesario. Adicionalmente, con el fin de resguardar los costos operacionales, se realizará un análisis detallado de modo de poder ajustar aquellos que efectivamente no sean necesarios. Finalmente, si lo anterior no permite solventar la operación de “Receta Fácil” se evaluará la liquidación de la empresa.
Riesgo de Fuga de Conocimiento	Existe un riesgo de fuga de recursos humanos, experto en el desarrollo y usabilidad de la plataforma tecnológica, por lo que la compañía, documentará en forma detallada todos los desarrollos efectuados, creando manuales de soporte y mantenimiento.

	<p>Adicionalmente se harán reuniones internas de traspaso de conocimiento para evitar la dependencia funcional.</p>
<p>Nuevos Competidores:</p>	<p>Este riesgo es latente en la industria, dado que a la fecha no existe un mercado explotado, no obstante, la plataforma contará con elementos diferenciadores y ajustados a las necesidades de los clientes, por lo que, el plan de sostenibilidad del negocio y la posibilidad de ser los primeros entrantes, debiese asegurar una posición de liderazgo, sumado a que se efectuarán reuniones trimestrales, con el fin de captar las necesidades de los clientes actuales y de potenciales clientes interesados, detectando oportunidades de mejora, lo que permitirá de cierto modo la preparación para los eventuales movimientos de los competidores.</p>
<p>Obsolescencia Tecnológica</p>	<p>La plataforma se basa en un lenguaje tecnológico de punta (BlockChain) lo que aumenta los elementos para la protección de datos personales, de acuerdo a la ley de tramitación en curso.</p> <p>No obstante, los desarrolladores, estarán en constante búsqueda de transformaciones tecnológicas que permitan ir fortaleciendo las herramientas que soportan a Receta Fácil. Por último, señalar que los lenguajes utilizados para la programación son de fácil acceso y entendimiento, lo cual genera una flexibilidad importante, a la hora de tomar decisiones asociadas al cambio tecnológico.</p>

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA:

8.1 ESCALAMIENTO DEL NEGOCIO.

Antes de identificar el monto total de inversión, es importante destacar que este proyecto cuenta con niveles de escalamiento en función de su capacidad operacional, de la siguiente forma:

- a) Escalamiento Inicial: la oferta de valor, se debe diferenciar y abarcar el mercado objetivo (zona oriente).
- b) Escalamiento Controlado: Crecimiento en función de la capacidad operacional.
- c) Escalamiento Zonal: Penetración del mercado en otras zonas de la región metropolitana.
- d) Escalamiento Regional: Penetración del mercado en regiones.

Esto permitirá posicionarse como pioneros en la industria y lograr diferencias operacionales a lo largo del país, generando sinergias para los distintos clientes a la hora de gestar las implementaciones de la plataforma y apalancar el costo de la emisión de recetas por su modelo integrado, logrando una ventaja competitiva respecto a los posibles nuevos entrantes a esta industria.

8.2 INVERSIÓN INICIAL.

Este proyecto tiene una inversión inicial de 34,2 Millones de pesos, los que serán financiados por aportes de los dos socios (equivalente al 70%), en partes iguales, y el otro 30% será financiado por un inversionista, es decir un total de \$10.2 Millones de pesos.

8.3 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RESUMEN DE LOS APORTES (FUNDADORES E INVERSIONISTA).

Los principales factores de la inversión inicial están asociados al desarrollo de la plataforma y el capital de trabajo para operar durante el primer año, de acuerdo con lo anterior, se da a conocer cuadro de aportes, considerando al inversionista:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Total
Aportes Socios (70%)	23.894.325	-	-	-	-	-	-	-	23.894.325
Socio N°1 (50)	11.947.163	-	-	-	-	-	-	-	11.947.163
Socio N°2 (50)	11.947.163	-	-	-	-	-	-	-	11.947.163
Aportes Inversionista(30%)	10.240.425	-	-	-	-	-	-	-	10.240.425
Total Aporte									34.134.750

Fuente: Elaboración Propia

8.4 RESUMEN DE LOS APORTES, FUNDADORES E INVERSIONISTAS.

Se proyecta entregar al inversionista dividendos del 30% de la utilidad de ejercicio:

El detalle de los flujos de caja se adjunta a continuación:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Venta		34.866.669	89.654.199	133.369.921	172.996.982	225.246.153
Costo de Venta		14.760.000	33.579.000	51.168.000	56.284.800	83.627.700
Margen de Contribución		20.106.669	56.075.199	82.201.921	116.712.182	141.618.453
Mc/Vta		58%	63%	62%	67%	63%
GAV		37.168.000	50.885.800	65.348.080	70.223.488	75.906.237
Ebitda		-17.061.331	5.189.399	16.853.841	46.488.694	65.712.216
Ebitda/Vta			6%	13%	27%	29%
Depreciación		-588.000	-832.000	-1.092.000	-1.172.000	-1.448.000
Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Otros Gastos		-	-	-	-	-
Impuestos (27%)		-	-1.176.498	-4.255.697	-12.235.507	-17.351.338
Utilidad		-17.649.331	3.180.901	11.506.144	33.081.187	46.912.878
AJUSTES						
Depreciación		588.000	832.000	1.092.000	1.172.000	1.448.000
Compra de Activos Fijo	-2.940.000	-	-1.220.000	-1.300.000	-400.000	-1.380.000
Marketing de Salida	-1.115.000	-	-	-	-	-
Desarrollo Plataforma	-11.793.600	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	-18.286.150	18.286.150	-	-	-	-
Dividendos	-	-	-954.270	-3.451.843	-9.924.356	-14.073.863
Flujo Efectivo	-34.134.750	1.224.819	1.838.631	7.846.301	23.928.831	32.907.015
Valor Terminal	-	-	-	-	-	183.940.831
Flujo Efectivo + Valor Terminal	-34.134.750	1.224.819	1.838.631	7.846.301	23.928.831	216.847.845
Flujo Inversionista con Retorno de Div. (30%)	-10.240.425	-	286.281	1.035.553	2.977.307	59.404.408
	-10.240.425	-10.240.425	-9.954.144	-8.918.591	-5.941.284	53.463.124

Fuente: Elaboración Propia

Dado lo anterior, se proyectan los siguientes indicadores financieros:

Resultados:	Proyecto	Inversionista
TIR	52,88%	45,51%
VAN	\$80.633.607	\$18.226.581
Payback	3,97	4,10
ROI	127%	31%
Tasa de Descuento	17,89%	17,89%

Fuente: Elaboración Propia

Se determina que el inversionista, aparte de mantener el 30% de la propiedad, con TIR del 45,5% y un VAN de MM\$18, lo que es conveniente dada la inversión inicial, considerando un Payback a 4,1 años.

8.5 EXIGENCIAS DE LOS FUNDADORES.

- Se espera que el o los inversionistas estén en búsqueda de la transformación digital, lo que implicará que también puedan plantear mejoras a la plataforma.
- La empresa debe mantener su propiedad en una participación mayoría respecto de sus fundadores.

X. CONCLUSIONES

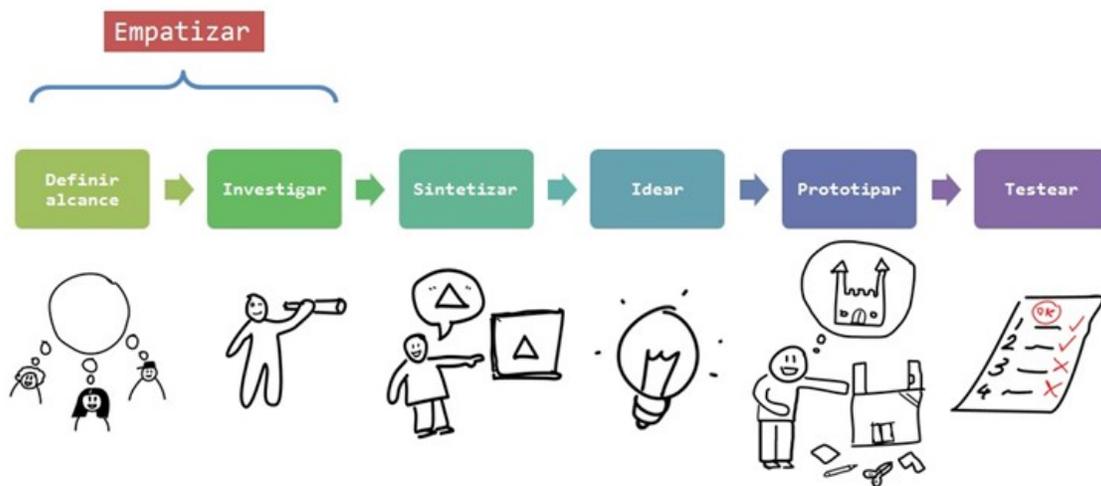
Posterior al análisis y evaluación del proyecto, se cuenta con antecedentes que ratifican la posibilidad de desarrollo, obteniendo resultados positivos en los ámbitos de operaciones y financieros, para los socios:

Operaciones:

- Nivel de operaciones se encuentra estandarizado, lo que permitirá tener flujos claros y con responsables, lo que permite una mayor eficiencia operacional.
- El crecimiento en la operación se encuentra directamente relacionado con la estructura de dotación requerida, para sostener la operación en forma concreta, lo que permite una atención vista cliente, que será un atributo diferenciador versus posibles entrantes.
- Bajos Costos fijos de la operación, esto debido a que se puede vender el mismo desarrollo a varios clientes, solo incurriendo en bajos costos de desarrollo.
- La evaluación financiera, permitió identificar una TIR del 57%, un Van de 114 millones de pesos, un Payback de 3,97 años y un ROI del 147%. Lo que es atractivo para los socios o posibles inversionistas (si se decide buscar capital, para expansión), lo cual se sostiene con 8 clientes para el año N°5.
- El valor agregado principal del proyecto es simplificar y modernizar un sistema poco sustentable, logrando trazabilidad en la información. Adicionalmente genera un modelo de negocio, el cual permitirá en la amplitud de sus fases, lograr efficientar el flujo end to end.
- El retorno para un inversionista que adquiera el 30% de la empresa,

XI. ANEXOS

10.1 ANEXO 1 DESARROLLO DE LA IDEA.



EMPATIZAR.

Se presenta la necesidad respecto a la generación de la receta médica entre las instituciones de salud, en donde participan directamente los doctores y clientes/pacientes, cuyos impactos afectan a los distintos actores inmersos en el sistema (pequeñas cadenas farmacéuticas, Isapres, aseguradores, médicos, pacientes entre otros)

Dado lo anterior, y tras realizar entrevistas a distintos grupos de interés, se logra categorizar las siguientes problemáticas asociadas a este mercado:

1. Consumidores (Cliente/Paciente):

- **Falta de Información en el mercado de los medicamentos:** Un grupo considerable de consumidores encuestados está disconforme con la generación manual de la receta médica y con la información disponible al momento de tener que realizar la compra de sus medicamentos, lo anterior, está asociado a que los precios de los medicamentos que venden las farmacias mayoristas o minoristas (municipales) no poseen un listado al que se pueda acceder con facilidad, por lo que el cliente se ve obligado a ir directamente punto por punto de venta, lo cual se complejiza ya que se incurre en costos de tiempo y desplazamiento.

- **Descuentos sin claridad:** Otro punto observado por los consumidores encuestados, está asociado a que no existe información detallada de los tipos de descuento que puede acceder el cliente/paciente, no existe una tabla de comparación en donde se muestre si el mejor descuento está asociado a su caja compensación, Isapres, Fonasa, seguro complementario individual o seguro complementario colectivo, lo que va en desmedro directo sobre el precio que paga finalmente el cliente/paciente.

2. Médicos.

- **Error en la receta:** A la fecha aún no se cuenta con un mecanismo tecnológico (Falta de inversión por parte de las instituciones de salud) para emitir recetas electrónicas, lo que genera en muchas ocasiones un problema, dado que a los clientes/pacientes se le pierden las recetas o incurren en errores en la lectura o interpretación del contenido de los medicamentos, con el consiguiente riesgo de salud y costo para el clientes/pacientes al tener que asistir nuevamente al centro de consulta con el doctor, para que éste aclare las dudas o genere una nueva receta.
- **Robo o sustitución de talonarios de receta:** En la actualidad existen casos en los que los doctores se ven enfrentados a pérdidas, extravío o robo de sus talonarios de recetas, lo que implica un grave problema tanto para los doctores, como para los pacientes/clientes que mal usen los talonarios con otros fines.
- **Mal uso de recetas:** Existen casos en los que las recetas no son retenidas efectivamente por las farmacias, las que vuelven a ser utilizadas, impactando directamente la salud del cliente/paciente al auto medicarse con dosis que no le corresponden.
- **Protección de Información de Diagnóstico y Nombre del Paciente:** Al momento de realizar una compra de medicamentos con receta es necesario presentar el carnet de identidad, exponiendo al cliente/paciente sobre sus datos personales, diagnósticos y enfermedades sin la confidencialidad necesaria.

Dado lo expuesto, es que se puede identificar una necesidad latente por parte del cliente/paciente respecto a la mejora y modernización de la generación de recetas médicas mediante una mejora tecnológica en las distintas instituciones de salud, que facilitaría la interacción del doctor con el paciente y a su vez con los distintos actores que podrían integrarse a esta modernización.

INVESTIGAR.

Se observan inconvenientes en el actual sistema de emisión de recetas médicas manual y la posterior falta de información que entregan los participantes del mercado de las farmacias respecto a precios, disponibilidad y ofertas o descuentos para los clientes/pacientes, generando las siguientes interrogantes:

- **¿Por qué no se ha logrado implementar una receta digital?**

Actualmente, no existe un sistema que permita facilitar la generación de recetas médicas estandarizadas y digitales, las últimas mejoras tecnológicas, fueron aplicadas al envío de la licencia médica por medio de I-Med y de la autenticación por medio de huella digital del cliente/paciente. No obstante, existe una legislación asociada a normal la emisión de recetas digitales (ley 20.724).

Sin embargo, se puede destacar que no existen los esfuerzos necesarios para generar una transformación tecnológica – digital dentro de las distintas instituciones de salud, que permita mejorar la transparencia en un mercado con tanta relevancia, asumiendo riesgos asociados a privacidad de datos y procesos poco innovadores. Adicionalmente estos desarrollos muchas veces son asociados a altos costos, lo cual dada las tecnologías hoy existentes este paradigma no tiene un asidero

- **¿Por qué existe poca información disponible de precios fuera de los puntos de venta?**

Escasamente los puntos de venta o farmacias disponen de un listado con los precios y stock disponible de los medicamentos, o por lo general no se puede realizar la consulta sobre los medicamentos sin antes pasar por el mesón de atención, lo que implica un costo de tiempo significativo, adicionalmente, el precio de lista, no siempre es el precio final, dado los descuentos que pueden tener los clientes (caja de compensación, Isapres, Fonasa, seguros, adulto mayor etc.)

Así también, los clientes no poseen un portal en donde poder obtener información comparativa y de fácil acceso de los precios existentes u ofertados por las distintas farmacias del mercado.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

Actualmente las instituciones u organismos de salud, no cuentan con herramientas tecnológicas que permitan controlar la emisión de recetas, tampoco respecto a la trazabilidad en el uso de los medicamentos por parte de los clientes/pacientes, falta de resguardo de la información y deficiencia en la optimización de los procesos de interacción en la relación Médico / Paciente.

Adicionalmente, existe falta de información disponible para los clientes/pacientes sobre los precios y disponibilidad de los medicamentos, lo que disminuye el grado de satisfacción y restringe la información y la competencia dentro de este mercado.

SINTETIZAR.

Los doctores no cuentan con un sistema centralizado que les permitan ser más eficientes al momento de emitir una receta al cliente/paciente, por consiguiente, existe nula trazabilidad de la información sobre el uso de éstas. A su vez, existen peligros importantes de privacidad de información dado que se puede vincular al cliente/paciente con alguna enfermedad. Por lo cual las instituciones u organismos de salud no se están haciendo cargo de esta necesidad latente.

Por otra parte, los clientes/pacientes no tienen la posibilidad de efectuar una compra informada, donde pueda existir una comparación de precios en forma rápida o fácil, tampoco existe un portal en donde las cadenas de farmacias puedan ofertar sus productos respecto a la necesidad o receta médica del paciente.

Dato adicional: Actualmente existe una ley asociada a la compra fraccionada de medicamentos, que se encuentra en análisis, lo que apunta a la relevancia de contar con información digitalizada sobre la emisión de la receta, el uso de éstas y la existencia de un portal que permita solicitar, ofrecer e informar respecto a los medicamentos en pro de los clientes/pacientes (Ley 20.724).

IDEAR.

La idea consiste en crear una plataforma tecnológica denominada **RECETA FÁCIL** para la gestión y control de recetas médicas digitales, la cual será una herramienta de escritorio (responsiva) y una APP que facilite tanto la emisión, modificación, disponibilidad, seguridad y privacidad de la información. A su vez permitirá comercializar los medicamentos integrando dentro de esta herramienta a distintos actores asociados a esta industria. La receta digital contendrá un código QR único que permita efectuar la validación al momento de generar la compra de los medicamentos en las farmacias, manteniendo la privacidad de los datos contenidos, en primera instancia en forma presencial y luego ir migrando a la compra web.

Para lograr lo anterior, se considera elaborar una plataforma tecnológica con distintas funcionalidades en donde se permita contrastar un registro único de doctores para autenticación, a su vez al momento de emitir la receta al paciente (receta) este podrá contar con un código QR para presentarla en las farmacias para generar la compra de los medicamentos, cuando logre su nivel de madurez se espera que la oferta de los medicamentos se genere en forma virtual y que tenga un atributo adicional de despacho, para aumentar la satisfacción del cliente.. En la Plataforma general podrán interactuar distintos participantes (segregado en perfiles y roles), para aquello, la herramienta se pondrá a disposición de los distintos centros médicos, hospitales, clientes, farmacias etc.

De acuerdo a lo anterior, se llegó a la conclusión de segregar esta plataforma en 3 FASES, con el fin de efectuar el MPV (mínimo producto viable), quedando de la siguiente forma:

Fase 1: Dentro de la primera etapa, se consideran los roles y funcionalidades desde la mirada del médico integrando un registro único de médicos para su autenticación y la emisión de recetas, manejo de diagnósticos, modificación de recetas, trazabilidad, firma digital, por otra parte, las funcionalidades del cliente/paciente, están asociadas al acceso por usuario y clave de la vista de la receta digital mediante código QR, privacidad de su información, solicitud de modificación de receta en caso de error u omisión, etc. Finalmente, los puntos de ventas (farmacias) contarán con consultas por medio del código QR el que quedará bloqueado luego de efectuarse la compra, para evitar el mal uso de las recetas.

Este producto mínimo viable está sustentado en tecnologías Blockchain a través de HyperLedger, el Backend de la plataforma es a través de NodeJS, el Frontend web a través de Angular y Material Design y para la aplicación móvil a través de Flutter.

FASE II: Integrar dentro del MVP un módulo de lista de precios, inventarios existentes en puntos de venta y zona geográfica, para facilitar la movilidad de los pacientes/clientes al momento de comprar sus medicamentos, por lo cual se integrarán módulos para el registro de precios por cada farmacia, por lo cual tendrán un registro único para el inventario de sus precios.

FASE III: Viabilidad de compra online y despacho, para lo cual se debe integrar un registro de despachos asociados a cada una de las farmacias registradas, considerando e informando los costos de despachos, los cuales deben ser transparentes para el cliente.

Factor Diferenciador: La idea propuesta, se realizará utilizando Blockchain como tecnología base con el fin de mantener la privacidad de los datos tanto de los médicos como de los pacientes, y a su vez permitir que las recetas digitales sean trazables y seguras, lo que genera un atributo diferenciador para un mercado que no ha tenido avances tecnológicos significativos.

PROTOTIPO.

Para elaborar este sistema, lo primero es poder sintetizar que funcionalidades deberá tener por modulo:

Fase 1:

Funcionalidad Doctor:

- A. Emisión de Recetas, de acuerdo a un usuario y clave único.
- B. Manejos de Diagnósticos y Recetas en forma confidencial, código QR único.
- C. En caso de error en la emisión de la receta, el cliente/paciente efectuará la solicitud, y el médico podrá efectuar la modificación e informar el cambio, enviado un nuevo código QR.
- D. Recetas contarán con una firma digital, para autenticar su emisión.
- E. Recetas podrán ser utilizadas solo una vez y con fecha límite, posteriormente el código será bloqueado.

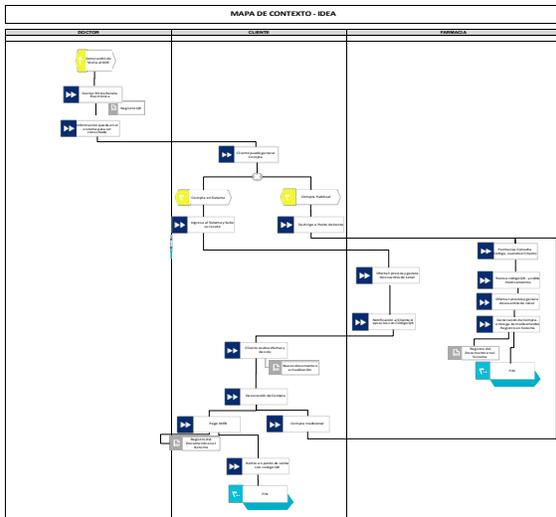
Funcionalidad Cliente/Paciente:

- a) Acceso con usuario y clave único.
- b) Vista Digital de su receta (Asociada a un código QR)
- c) El cliente/paciente, podrá ir a cualquier punto de venta adherido (farmacias) y presentar su código QR con la receta generada.
- d) En caso de error en la emisión de la receta, podrá solicitar la modificación al doctor en forma remota, con el fin de que este la pueda modificar en forma automática, enviado un nuevo código QR.
- e) Dado que el código QR tendrá incorporado el RUT en forma codificada, los puntos adheridos, podrán efectuar los descuentos disponibles en forma automática.
- f) Finalmente se procederá a efectuar la compra de medicamentos.

Funcionalidades Puntos de Ventas:

- a) Usuario y clave único de Acceso.
- b) Módulo de punto de venta por parte de la farmacia.
- c) El paciente/cliente, al mostrar el código QR en los puntos de ventas, el vendedor podrá efectuar la consulta por el código QR.
- d) Se desplegará la receta, firma del doctor y diagnostico (resguardando la privacidad de los datos del paciente), Habrá una excepción cuando la receta sea retenida (se debe validar identidad)
- e) Se validará la existencia de los medicamentos y se efectuará la venta de estos al paciente/cliente.
- f) Se bloqueará el código al momento de la venta, para que no pueda volver a utilizarse.

Mapa de Contexto (Ruta Crítica):



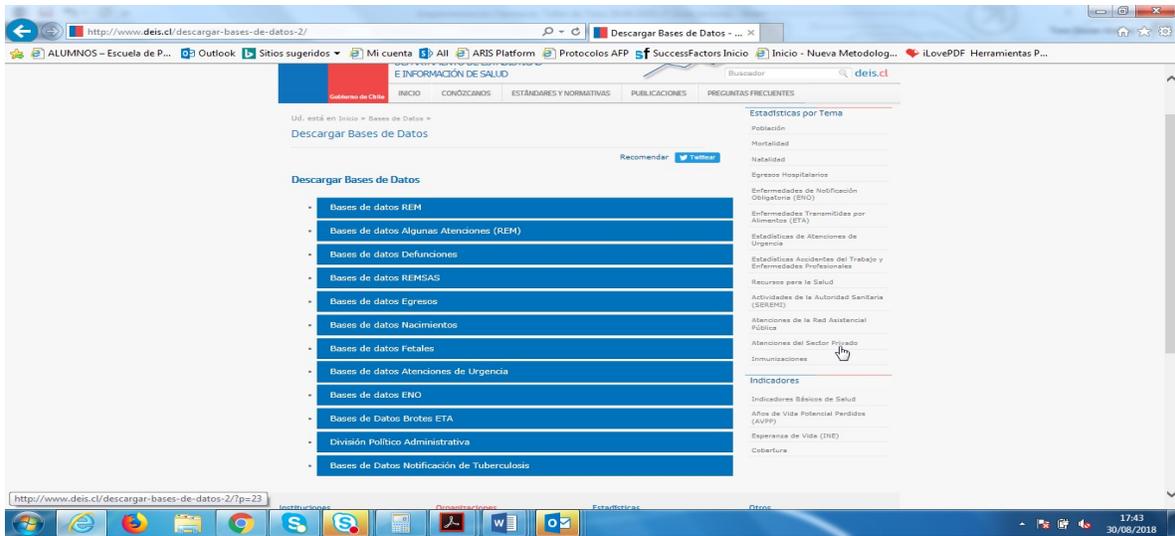
Nota: Se adjunta formato en Excel, para facilitar su lectura:



10.2 ANEXO N°2: EXTRACCIÓN DE DATOS.

Los datos para el análisis del mercado fueron obtenidos desde www.deis.cl.





De esta forma se logró extraer las bases de atención tanto del sistema público y privado, para poder identificar el mercado.

BBD Sistema Público:



BBD Sistema Privado:



10.3 ANEXO N°3: LINK RELEVANTES DE INFORMACIÓN.

www.minsal.cl

10.4 ANEXO N°4 PROYECCIÓN DE ACTIVOS FIJOS.

Activos Fijos							
Año	Computador	Costo	Subtotal	Licencia	Costo	Subtotal	Total
Año 0	3	900.000	2.700.000	3	80.000	240.000	2.940.000
Año 2	1	900.000	900.000	4	80.000	320.000	1.220.000
Año 3	1	900.000	900.000	5	80.000	400.000	1.300.000
Año 4				5	80.000	400.000	400.000
Año 5	1	900.000	900.000	6	80.000	480.000	1.380.000
Total							7.240.000

Fuente: Elaboración Propia

10.5 ANEXO N°5 PROYECCIÓN DE DEPRECIACIÓN.

Depreciación Anual					
Dep Anual	año1	año2	año3	año4	año5
588.000	588.000	588.000	588.000	588.000	588.000
244.000		244.000	244.000	244.000	244.000
260.000			260.000	260.000	260.000
80.000				80.000	80.000
276.000					276.000
Total	588.000	832.000	1.092.000	1.172.000	1.448.000

Fuente: Elaboración Propia

10.6 ANEXO N°6 PROYECCIÓN DE DOTACIÓN.

	Personal	Mes HH	GAV \$	Costo de Venta \$
Año N°1	G. General	40	1.200.000	
	G. Comercial	40	800.000	
	Desarrollador	160		1.000.000
	Total	240	2.000.000	1.000.000
Año N°2	Personal	Mes HH	GAV \$	Costo de Venta \$
	G. General	80	1.600.000	
	G. Comercial	80	1.100.000	
	Desarrollador	160		1.100.000
	Desarrollador	160		1.000.000
Total	480	2.700.000	2.100.000	
Año N°3	Personal	Mes HH	GAV \$	Costo de Venta \$
	G. General	160	2.200.000	
	G. Comercial	160	1.400.000	
	Desarrollador	160		1.100.000
	Desarrollador	160		1.100.000
	Desarrollador	160		1.000.000
Total	800	3.600.000	3.200.000	
Año N°4	Personal	Mes HH	GAV \$	Costo de Venta \$
	G. General	160	2.350.000	
	G. Comercial	160	1.550.000	
	Desarrollador	160		1.210.000
	Desarrollador	160		1.210.000
	Desarrollador	160		1.100.000
Total	800	3.900.000	3.520.000	
Año N°5	Personal	Mes HH	GAV \$	Costo de Venta \$
	G. General	160	2.500.000	
	G. Comercial	160	1.750.000	
	Lider de Proyecto	160		1.500.000
	Desarrollador	160		1.310.000
	Desarrollador	160		1.210.000
	Desarrollador	160		1.210.000
Total	960	4.250.000	5.230.000	

Fuente: Elaboración Propia

10.7 ANEXO 7 – ENTREVISTAS.

A continuación, se entregan las transcripciones resumidas de las entrevistas libres realizadas como estudio de mercado a diversas personas relacionadas al mundo de la salud, tanto en el sector público, cómo privado en Chile.

Nota: Existen algunos casos donde los entrevistados, pidieron mantener el anonimato, lo que será respetado (solo de aquellos solicitantes), que de otra forma no podrían haber entregado las informaciones que se presentan a continuación.

Entrevista N°1	Cargo
----------------	-------

	Gerente Comercial
Comentarios Generales	
<p>Se mostró interesado en este nuevo modelo operativo, y comentó que se debe considerar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el mercado para ver en qué segmentos etarios, esta nueva plataforma debería ser implementada, antes de que sea un modelo único, considerando al segmento más longevo. • Buscar que la plataforma sea de fácil uso, y que sea amigable con el usuario final • Analizar que el lenguaje de la plataforma pueda integrarse con cualquier sistema • Analizar si efectivamente, se podrá dejar el historial del paciente en un sistema, fuera de la clínica y que este pueda ser consultado, cuando el cliente lo valide. Ese flujo debe ser lo más claro y riguroso • Buscar una factibilidad de implementar un piloto, al costo o sin costo para la clínica, con el fin de que se genere una evaluación real, sobre el funcionamiento y los flujos propuestos del proyecto • Comenta, que las mismas clínicas manejan farmacias dentro de sus instalaciones, por lo cual ve una posibilidad de integrar estos sistemas de forma más sencilla. <p>Identifica una oportunidad y una viabilidad de llevar esto a la práctica, argumentando que se debe desarrollar una maqueta con las funcionalidades, con el fin de efectuar reuniones con equipo de tecnología y gerentes de operaciones, con el fin de identificar posibles GAP, que no se estén deslumbrando en el proyecto. No obstante, destaca que esto puede ser el comienzo, para cambiar y modernizar el actual sistema, destacando que mitiga riesgos actuales del actual sistema (trazabilidad, accesibilidad, protección de datos, experiencia cliente, etc.)</p>	

Entrevista N°2	Cargo
	Subgerente de Tecnología
Comentarios Generales	
<p>El entrevistado, menciona lo siguiente sobre la idea de negocio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La identificación de riesgos lograda está completamente en línea con lo que 	

actualmente ellos como institución están intentando mejorar.

- Argumenta que han desarrollo de sistemas interno, el cual solo permite tener la visibilidad de la información en forma parcial, dada la problemática de la base de datos, lo cual deberíamos considerar al momento de generar el interfaz del sistema.
- Recalca, que actualmente la reserva de horas o consultas de exámenes por medios digitales ha ido en aumento, estimando que la tasa equivale al 50% en este tipo de actividades. Por esta razón señala que puede ser una nueva alternativa, para brindar un servicio más digital y de fácil acceso para el cliente. Profundiza, que los clientes de la zona centro y oriente, son los que efectúan esto en forma más habitual
- Un atributo destacable de la plataforma es la interconexión por medio de un código QR, lo cual permite establecer niveles de seguridad, y tener la información disponible para el cliente.
- Un riesgo que identifica es que, si bien las instituciones de salud pueden sumarse a este tipo de iniciativa, existe una tasa de clientes, que se debe mantener con el sistema antiguo, dada la experiencia digital que estos poseen.
- Por último, otro, punto relevante es la capacitación e inducción a médicos, para que puedan usar la plataforma como una alternativa real.

Posterior al cierre de la reunión, el entrevistado nos pidió, efectuar una reunión con el Gerente de Operaciones y Tecnología, cuando se tenga definida la demo de la plataforma, por lo cual existe una posibilidad de seguir avanzando con este cliente y tener la viabilidad de ejecutar un piloto, para ver y analizar la plataforma.

Entrevista N°3	Cargo
	Directora de Salud de la Comuna
Comentarios Generales	
Expresó su atención y entusiasmo en la idea, y orientó a seguir el enfoque privado, dado que ellos ya poseen un sistema interno municipal, con el que otorgan atención médica y a su vez se genera la entrega de los medicamentos a 70 mil pacientes de un universo de 300 mil vecinos que se atienden a través de la red de salud pública, según	

el siguiente detalle:

- ❖ **Sector Público:** “Existe hoy en día un modelo de emisión de fichas médicas, la que está orientada directamente a contratos marcos con laboratorios”, lo que impide avanzar en materias de implementación de otro tipo de sistema “Receta Fácil”. No obstante, la Doctora, señala que dada la cantidad de población que se atiende en el sector privado, equivalente al 75% de la población de la comuna y que no cuenta con una plataforma digital les es difícil poder monitorear las enfermedades y necesidades de medicamentos que está teniendo ese alto número de la población de su comuna.

- ❖ **Sector Privado:** “La Doctora, comenta que es de gran interés para los vecinos poder contar con una plataforma que les permita mejorar su experiencia tanto con la emisión de la receta médica como la compra de sus medicamentos en las farmacias, además, señala que existe una falta de información y transparencia en la disponibilidad de los medicamentos. También se hace hincapié en que se debe apuntar hacia la transformación digital, sobre todo porque las clínicas de su comuna disponen de los recursos necesarios para impulsar los beneficios hacia sus clientes y que el Ministerio de Salud está trabajando en la formulación de una ley que va orientada a la digitalización de la receta y la venta de medicamentos”.

Adicionalmente menciona que el 60% de las consultas, generan una emisión de receta, lo cual es un dato relevante para esta investigación.

Entrevista N°4	Cargo
	Gerente de Tecnología
Comentarios Generales	
Se mostró interesado en este concepto y comentó que se debe considerar lo siguiente:	
<ul style="list-style-type: none">• Establecer un segmento minoritario para aplicar la idea, de esta forma lograr encapsular e ir probando la adhesión de los pacientes a esta nueva receta digital.• Uno de los grandes problemas que existen es el registro histórico de diagnósticos dentro de la Clínica, ya que actualmente está separado por	

especialidad.

- El gran desafío es lograr captar a farmacias que se quieran sumar, ya que la idea de la Receta Fácil es una necesidad para la modernización del sistema de salud, con relación a este punto, indica que es importante evaluar las farmacias con baja participación (dado que ellos quieren crecer en mercado) y generar una reunión con el propietario de la farmacia digital.

Finalmente señala que el proyecto es interesante, que efectivamente se puede ejecutar, pero que es un gran desafío, ya que se requiere llegar a un alto nivel dentro de la empresa privada, por lo que recomendó conversar con el Gerente de Tecnología del Holding Banmédica, de quienes dependen como Clínica.

Entrevista N°5	Cargo
	Director de Salud
Comentarios Generales	
<p>El entrevistado, mostro poco entusiasmo, debido a que señalo que el sector público, depende en un 100% de las decisiones que aborde el Ministerio de Economía, no obstante, comenta que el municipio cuenta con un sistema de registro de paciente, no obstante, no existen inversiones para mejorar el actual modelo, señalando que cuenta con deficiencias y escaso soporte.</p> <p>Posteriormente argumenta, que dentro de los consultorios se atienden en su mayoría pacientes de edad más avanzada, por lo cual señala que, si bien los beneficios pueden ser considerables, no cree viable que los pacientes sobre los 50 años puedan usar estas tecnologías.</p> <p>Sería importante destacar, que estos cambios sean potenciados por el Ministerio y que estas ideas no solo queden en ideas, y se busque la forma de financiar, en post del servicio al cliente (paciente), se sinceran temas asociadas a la escasez de recursos y problemas para mantener el actual sistema.</p> <p>Por último, identifica las clínicas de la comuna, como una alternativa, los cuales pueden efectivamente profundizar en el desarrollo de esta idea, y señala que la comuna ha ido</p>	

en un aumento de población joven, por lo cual sería de más fácil uso. Como dato relevante se destaca que más del 50% de consultas, generan una emisión de receta, lo cual genera una posibilidad importante a la hora del desarrollo del proyecto.

Entrevista N°6	Cargo
	Subgerente Comercial
Comentarios Generales	
<p>Se presentó la idea de negocio y surgieron las siguientes interrogantes por parte del entrevistado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de Diagnóstico: Señala que, si bien como Holding no cuentan con un registro único entre sus distintas clínicas y centros de atención médica, sienten que esto sería importante de cara al cliente, no obstante, se debería evaluar si existe una ley que registra el uso de esta información entre empresas relacionadas. • Digitalización de Receta: Argumenta que es inevitable que este cambio suceda en el mediano plazo, ya que el proceso es poco eficiente y no mitiga los riesgos de fuga de información, protección y trazabilidad de datos, etc. Así también, señala que es una deuda por parte del área de tecnología generar este tipo de innovación. • Ámbito Regulatorio: Actualmente no existe una obligatoriedad para el cambio de la receta manual a una digital, no obstante, dado los esfuerzos establecidos a inicios del 2015 por el ministerio de salud, se cree que será un tema de conversación al corto plazo. Actualmente las distintas entidades asociadas a esta industria están siendo consultadas sobre mejoras dentro de los procesos y los riesgos existentes. • Relación con las Farmacias: Comenta que, si la idea logra adherir a una farmacia, por consiguiente, esto implicará un desafío para la industria farmacéutica, ya que la modernización se irá instaurando y mejorando la calidad para el cliente, pero a nivel de escalamiento es necesario. • Implementación: Señaló que se debe generar un piloto y probar en alguna de los centros médicos, con el fin de analizar en forma experimental el comportamiento 	

de la “Receta Fácil” y los resultados de la experiencia de los usuarios.

Si bien le gusta la idea de poder efectuar cambios y mejorar el ciclo del paciente, cree que se deben abordar estas interrogantes y profundizarlas con un grupo más acotado para generar esta implementación y ver sus impactos.

Entrevista N°7	Cargo
	Gerente Innovación
Comentarios Generales	
<p>Se presentó la idea de negocio y el entrevistado, señala distintas formas de poner foco para lograr el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none">• Simplificar la plataforma, actualmente los clientes, ya sean doctores, farmacéuticos o pacientes, para facilitar el uso, ya que esto puede ingerir en que una plataforma sea un éxito o un fracaso.• Potenciar y dar visibilidad a toda la potencialidad de la plataforma, señalando por qué la plataforma es necesaria para el mercado.• Conocer y profundizar más el mercado, ver los actores relevantes e identificar aquellas clínicas interesadas, con el fin de efectuar un piloto (crear célula).• Si efectivamente la plataforma logra mitigar los riesgos presentados y su tasa de usabilidad es alta, se convertirá en la plataforma de moda, no obstante, se debe contar con un soporte de calidad y estar constantemente atento a los requerimientos del cliente, ya que generará que las mismas clínicas quieran contar con su sistema, u otros competidores quieran entrar a este nuevo nicho de mercado.• El mercado esta abarcado por zonas geográfica, por lo cual hay que saber identificar aquellos sectores, donde la tecnología sea un elemento fundamental, y el rango etario, ya sea en doctores y pacientes, con el fin de lograr la usabilidad esperada y que la plataforma tenga una adaptación al entorno.• Recomienda usar metodología de Mínimo Producto Viable, con el fin de tener un producto beta, el cual sea adaptable (look and feel) de acuerdo a la necesidad del cliente, teniendo como base, la esencia del proyecto. <p>Finalmente señala que esta es una alternativa, la cual observa con buenos ojos,</p>	

identifica que los beneficios de esta plataforma son relevantes y pueden marcar un antes y un después, en la emisión de recetas y en la venta de medicamentos en el mediano plazo.

Entrevista N°8	Cargo
	Gerente de Tecnología
Comentarios Generales	
<p>El entrevistado, menciona lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al momento de hacer la consulta respecto al mercado objetivo, comenta que este debe ser orientado al sector privado, debido que el público tiene limitancias por presupuesto. • Como organización, trabajan con iniciativas o propuestas de innovación con star up, no obstante, señala que la idea debe ser implementada en forma parcial, la cual debe ser abordada en un departamento específico. De esa forma, se puede ir adecuando y probando en un ambiente más específico, teniendo claridad sobre la usabilidad. • Levanta un riesgo asociado a una población de doctores más longeva, si bien señala que estos son en su mayoría tecnológico, puede existir reticencia sobre el uso de nuevas tecnologías. • Muestra entusiasmo con usar tecnologías y códigos QR, dado que actualmente eso es parte de la habitualidad que existe en el mercado. • El registro de diagnóstico y la capa de bases de datos, comenta que puede ser un plus, lo cual implica un plus a la herramienta. 	

Entrevista N°9	Cargo
	Gerente Comercial
Comentarios Generales	
<p>Se mostró interesado, aunque muestra ciertas aprensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si bien considera que esta herramienta puede llevarse a cabo, por todos sus beneficios. 	

- Señala que, si bien no había tenido oportunidad de revisar una plataforma con estos beneficios, da a conocer su parecer, respecto a los tiempos de implantación, que generalmente terminan por estropear los esfuerzos e impactan negativamente en la herramienta, por lo cual comenta que eso debe ser algo a analizar más en profundidad.
- Nos sugiere que sería oportuno revisar esta iniciativa con un centro de atención, y segregarlo por especialidad, con el fin de controlar esto en forma adecuada, analizando en forma inmediata sus impactos.
- Plataforma de fácil uso y simple de acceder
- Destaca que esto puede automatizar los flujos, donde participan los distintos actores, mitigando riesgos existentes y mejorando la experticia de estos (doctores y pacientes)

Entrevista N°10	Cargo
	Gerente de Innovación

Comentarios Generales

Se presentó la idea de negocio y se destacaron los siguientes puntos:

- Implementación: Generar una demo, que permita establecer las distintas fortalezas y capacidades que puede tener la plataforma, ya que debemos tener claridad, que lo que se ofrece, debe ser lo mismo que se implemente, ya que ha visto varios proyectos disruptivos ejecutarse, sin éxito y siendo un fracaso. Nos señala que esto es esencial.
- Registro de Diagnóstico: Como clínica, cuentan con una historia del cliente, pero esta se centra a nivel de datos personales y diagnósticos, no obstante, esto se usa a nivel interno y la información existente, es de mala calidad, ya que la usabilidad es baja, por lo cual menciona que esto debe ser un punto relevante posterior a la implementación, reporte de usabilidad.
- Transformación Digital: Un cambio dentro de la industria, que va a paso lento, pero poco a poco hay esfuerzos internos, por lograr cambios en el modelo

operativo actual, no obstante, ve este proyecto como una posibilidad interesante desde el planteamiento, para lograr cambios importantes de fondo, lo cual va directamente relacionado a las expectativas de los clientes. Comentando que si existiese esta posibilidad en la usaría y lo más probable que su círculo, también se sume a estos cambios.

- Desafío: Incorporar a las farmacias dentro del modelo operativo, no obstante, destaca que actualmente existe una variedad de farmacias que permitirá efectuar de mejor forma la integración, pensando en el código QR y el portal de acceso para estos.

Finalmente señala que esta es una alternativa, la cual observa con buenos ojos, identifica que los beneficios de esta plataforma son relevantes y pueden marcar un antes y un después, en la emisión de recetas y en la venta de medicamentos en el mediano plazo.