



GoNursing

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: David Alcayaga Bravo
Profesor Guía: Rodrigo Fuentes D.**

Santiago, Octubre 2020

TABLA DE CONTENIDOS

<i>Resumen Ejecutivo</i>	4
1. <i>Oportunidad del Negocio.</i>	6
2. <i>Análisis de la Industria, Competidores y Clientes</i>	6
3. <i>Descripción de la empresa y propuesta de valor</i>	9
4. <i>Plan de Marketing</i>	9
5. <i>Estrategia operacional</i>	10
5.1. Procesos	11
5.2. Horarios de atención	13
5.3. Dotación	13
6. <i>Equipo del Proyecto</i>	13
6.1. Equipo gestor	13
6.2. Estructura organizacional	14
7. <i>Plan Financiero</i>	16
7.1. Supuestos	16
7.2. Objetivos Financieros	16
7.3. Estimación de ingresos	17
7.4. Estimación de Costos y Gastos	17
7.5. Inversión Inicial	18
7.5.1. Capital de Trabajo	19
7.6. Estado de Resultado Proyectado	20

7.7. Flujo de caja Proyectado	21
7.7.1. Flujo de Caja	21
7.8. Evaluación del proyecto	22
7.8.1. Cálculo de la tasa de descuento	22
7.8.2. Criterios de evaluación	23
7.9. Sensibilización	25
8. Riesgos Críticos	26
9. Propuesta inversionista	27
9.1. Estructura de Financiamiento	27
10. Conclusiones	28
11. Bibliografía	29
12. Anexos	31
12.1. Anexo 1 – Investigación de mercado	31
12.2. Anexo 2 – Análisis PESTEL	40
12.3. Anexo 3 – Análisis 5 Fuera de Porter	44
12.4. Anexo 4 – Modelo CANVAS para GoNursing	45
12.5. Anexo 5 – Estimación de Ingreso Mensual °1 año y Capital de trabajo	46
12.6. Anexo 6 – Costos y gastos	47
12.7. Anexo 8 – Situación Financiera	49
12.8. Anexo 10 – Análisis VRIO GoNursing	52

Resumen Ejecutivo

GoNursing nace frente a la necesidad de dos realidades en Chile, por una parte, un segmento de la población que necesita mejorar sus accesos a salud de calidad y un precio justo y, por otra parte, un profesional que necesita mantener un trabajo estable o aumentar sus ingresos con un adecuado manejo de sus tiempos.

El plan de negocio tiene como objetivo atender y sacar partido a estas necesidades no atendidas adecuadamente, en las actuales condiciones de salud en Chile.

Nuestra solución entregará un servicio de calidad y calidez apoyado por un sistema de gestión fácil, expedito y novedoso a través de una potente aplicación móvil, que administra la entrega del servicio, mantendrá la información clínica del paciente segura y accesible en todo minuto para él a un precio razonable, entregándole a su vez, un beneficio económico al enfermero que ejecuta la atención.

El actual escenario de Chile, en términos tecnológicos, desarrollo económico e infraestructura dan las bases para desarrollar esta oportunidad. El estudio de mercado determinó que más del 60% de las personas estaría dispuestas a comprar servicios a través de una plataforma y más del 79% de los enfermeros estaría dispuesto a trabajar mediante este formato, estableciendo además que la disposición a pagar de estos servicios está entre \$15.000-\$40.000 pesos, dependiendo de la actividad a realizar.

El tamaño del mercado al cual apunta nuestro proyecto está en el orden de los \$7.782 MM de pesos, GoNursing apunta a tener una participación del 1,8% en el primer año llegando a un máximo de 3,1% para el año 5° de operación. Esta participación se obtendrá bajo una aplicación rigurosa del plan de marketing con

estrategia enfocada en redes sociales y B2B, con un fuerte plan de fidelización de pacientes y enfermeros.

El nivel de competencia es alto, con un alto riesgo de nuevos entrantes, sin embargo, GoNursing apunta a tener un posicionamiento relativo dentro de sus competidores donde no están cubiertas las necesidades, combinada con una estrategia de fidelización a través de su ficha clínica única, enfoque en satisfacción al cliente y estrategia de precios que potenciara a la marca para tener un rápido liderazgo y generar en esa posición, las barreras de entradas para mitigar estos riesgos.

El plan de negocios de GoNursing, da cuenta de un proyecto atractivo para el inversionista, con una inversión inicial de \$73MM se obtiene un VAN positivo, estableciendo que la recuperación de la inversión es factible y que se pueden obtener un excedente de \$216MM, por sobre el retorno esperado. Por otra parte, un TIR del orden del 65,36% establece un proyecto viable con una muy buena rentabilidad y si a esto le sumamos un payback dentro de los primeros tres años de producción, es una combinación que es ideal para el inversionista.

1. Oportunidad del Negocio.

El actual escenario socio económico, educacional y cultural de nuestro país, origina grandes brechas en materia de accesibilidad a salud en tiempo y forma, por otra parte, antes de la crisis sanitaria originada por la pandemia, una baja tasa de ocupación en el área de enfermería se traduce en una empleabilidad cercana al 90%.

Estos dos problemas que se abarcaran con más detalle en la Parte I del plan de Negocios, se traducen en necesidades sin atender que GoNursing solucionara mediante la localización y colectación de enfermeros y pacientes facilitando el acceso a salud en tiempo y forma, además de facilitar una fuente laboral a enfermeros

2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

En Chile la industria de la salud esta colapsada, un sistema que en varias situaciones durante el año no da cabida a la demanda, con hospitales sobre exigidos y una lista de espera que nunca disminuye con cerca de 2 millones de pacientes esperando por una atención digna.

Es por ello que a inicio de lo 90, comienzan a aparecer desde los servicios de atención domiciliaria, empresas que dedican a cubrir la necesidad de aquellas personas que no pueden trasladarse a un centro asistencial o simplemente no han podido ser atendidos en el sistema de salud.

En este contexto las familias o las personas necesitadas se contacta con una de estas empresas y contrata el servicio que le sea necesario, con ello mejora la oportunidad y continuidad de la atención de las personas con dependencia

severa, mediante la atención integral sea esta física, emocional y/o social en el domicilio familiar.

Existe un marcado desarrollo con la formación de centros y soluciones que presten este servicio, sin lograr aun una red de apoyo adecuada que cubra la demanda actual y proyectada, entendiéndose que hacia el 2050 el país tendrá el 30% de sus habitantes como adultos mayores (1).

Los Servicios de atención pública, Establecimientos de Larga Estadía (ELEAM), son por hoy los competidores que existen dentro de esta industria, ubicados principalmente en comunas como Las Condes, Ñuñoa y Providencia orientados por sobre todo al cuidado de adultos mayores. Las empresas privadas de atención domiciliaria también están en este contexto, entidades que prestan servicios clínicos o de cuidados integrales a personas con cierto grado de dependencia ya sea a través de prestación presenciales en el domicilio del paciente o bien a través de teleasistencia.

En este capítulo el que será detallado mas profundamente en la Parte I del plan de negocios se desarrollara el análisis pestel, y las 5 fuerzas de Porter, ambos nos entregan una noción de que la situación sanitaria en el país necesita de cambios fundamentales a nivel político y la incorporación de nuevos actores en el mercado que facilite nuevos oferentes

La Tabla 1 del Anexo 3, se plantea el PESTEL, en el cual se enmarca el macroentorno, identificando tanto las oportunidades y amenazas que GoNursing hará frente en el marco de la industria Sanitaria.

De dicho análisis podemos inferir que la potencialidad de la idea es viable, en combinación con las necesidades actuales evidenciadas por la crisis social y pandemia global que generaran un nivel mayor de oportunidades.

En cuanto al análisis de las 5 fuerzas de Porter, el que también se tratará en profundidad en la Parte I del plan de negocios, se concluye que a pesar de que el segmento de la atención de Adultos Mayores en domicilios tiene un nivel elevado de competencia, que los nuevos competidores y amenazas de nuevos competidores tienen un crecimiento del orden del 4% anual. Es un mercado relativamente joven y atractivo, pues esta en una fase incipiente desarrollo que permita ingresar como empresa y liderar el mercado con un formato de atención que ajuste, mejore y economice la atención domiciliaria.

Esto se concretará al potenciar los elementos diferenciadores (ficha clínica, evaluación de servicio) logrando consolidar y fidelizar un cliente que se rige por calidad y calidez de la atención de un familiar o ser querido a un precio razonable.

En cuanto a los clientes, estos son de dos tipos, el enfermero quien hace la prestación clínica y personas que tengan a su cuidado un paciente con necesidades especiales de salud, los que detallaremos e identificaremos en forma más profunda en la Parte I del plan de negocios

Nuestra estimación de la demanda se desprende de los datos extraídos desde la CASEN 2017, donde 93% de la población >60 años ha requerido una atención clínica. Con ello determinamos que la población sujeta a controles y evaluaciones constantes por personal clínico por problemas de salud son bimensuales, lo que se traduce en 6 atenciones de enfermería al año. Eso se traduce en un mercado de 263.423 atenciones, es decir unos \$220.485.405 de pesos

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

GoNursing, es una solución de consumo colaborativo que conecta la oferta y la demanda en forma distinta a la tradicional, apoyándose en una plataforma tecnológica (aplicación) que conecta personas que compartan los mismos intereses por el cuidado de la salud, por un lado, con personas que cuidan a un familiar o ser querido en el confort del hogar y que requieran de atención especializada de enfermería, pero que privilegian el tiempo y el cuidado personalizado a través de servicios domiciliarios

Dentro de los aspectos diferenciadores, se destaca la ficha clínica que será traspasará al paciente, donde él podrá tener acceso cuando estime conveniente a su información de evaluación y tratamientos. Podrá registrarse no solo las acciones que realicen enfermeros de GoNursing, sino que también médicos u otros personales de salud que los evalúe o trate potenciando la herramienta de gestión en beneficio del paciente y un mejor seguimiento y control por parte del enfermero GoNursing.

La propuesta de valor consiste en ofrecer un servicio de atención domiciliaria estandarizado, especializado y diferenciado con foco en entregar una experiencia única para sus clientes, que además traspase beneficios económicos a pacientes y enfermeros con mejores tarifas a los usuarios y mejores comisiones a los enfermeros, a través del modelo de consumo colaborativo.

4. Plan de Marketing

La estrategia de marketing de GoNursing está orientado al logro de los objetivos, con foco en lograr un posicionamiento de mercado, dar a conocer y potenciar la marca mediante su propuesta de valor, con objetivos concretos a corto plazo como

el alcanzar 4.000 usuarios de su APP el primer año, 20.000 seguidores de redes sociales y ventas enlazadas a 12.000 transacciones para el primer año.

Para dar a lugar a este plan se estableció una clara estrategia de segmentación a tres niveles: Demográfica, geográfica y psicográfica.

Mediante una estrategia de producto/servicio sustentado por una doctrina de Customer Centricity, permitirá una relación solida con sus clientes complementada por una estrategia de precios agresiva, bajo el 10% debajo del promedio de instituciones privadas y un traspaso de

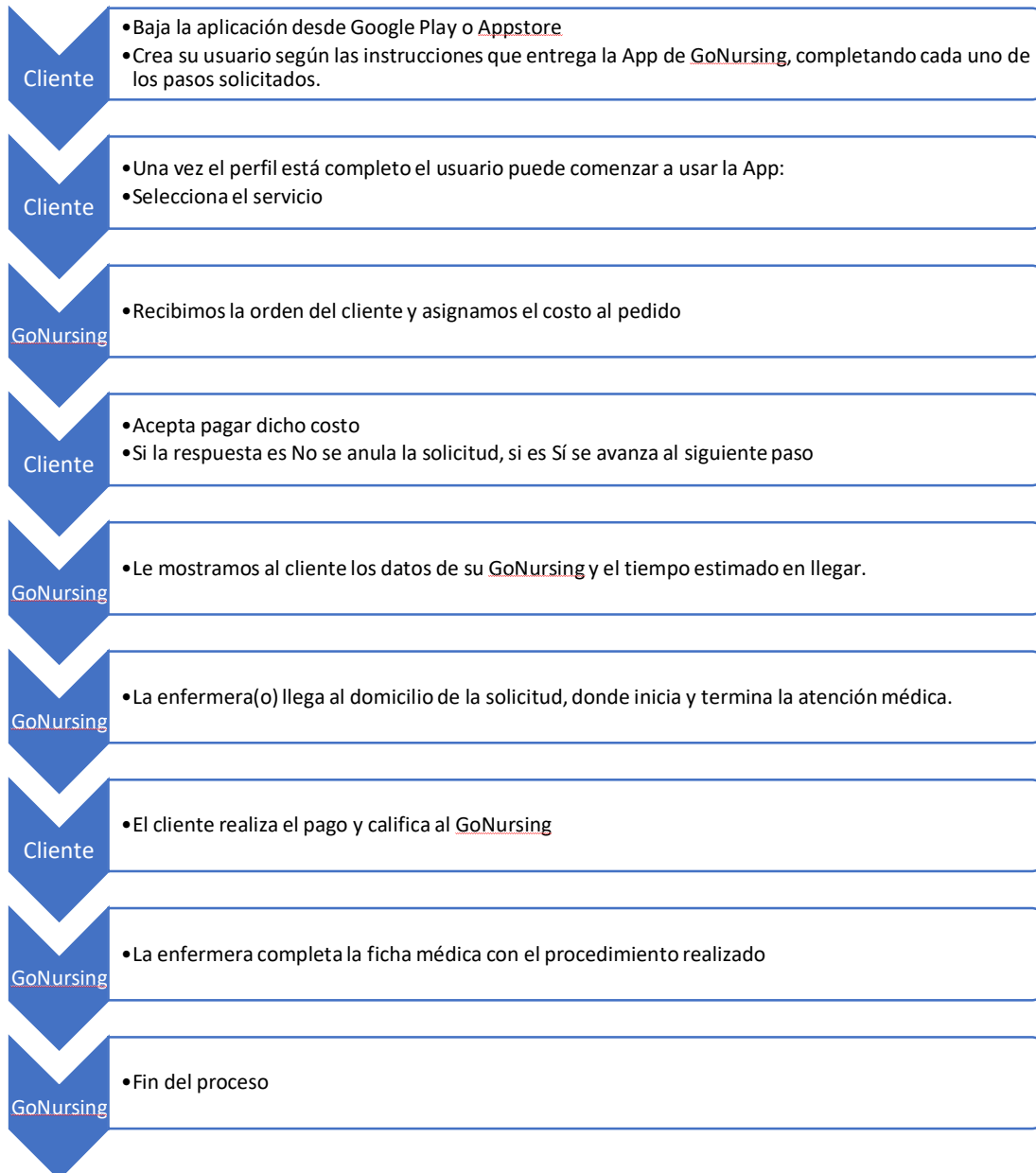
5. Estrategia operacional

La estrategia operacional de GoNursing se basa en una Plataforma Colaborativa que ofrece a socias enfermeras y enfermeros se conecten sencillamente con usuarios que buscan un servicio de salud primario de forma segura, fiable y en la comodidad de su casa, sin la necesidad de estar trasladándose a un centro asistencial.

Para poder acceder a GoNursing, el usuario deberá bajar la aplicación a través de Google Play o Apple Store, para luego completar el registro en cada uno de los datos que se le solicitará, creando así la ficha del paciente, la cual se irá actualizando con cada servicio que realicen nuestros socios La aplicación está pensada para que el usuario le sea fácil navegar, de forma intuitiva seleccione el servicio a requerir, una vez seleccionada se busca en el radio más cercano a nuestros socios que puedan asistir al requerimiento del usuario. Además, si es que el cliente lo desea, puede programar la asistencia para el día y horario que más le acomode.

5.1. Procesos

Proceso Cliente Tipo 1 (A cargo de Adulto Mayor)



Proceso Cliente Tipo 2 (Enfermero)



5.2. Horarios de atención

El horario de atención es de lunes a domingo de 8.30 a 18:00hrs, las atenciones coordinadas durante la semana y ejecutadas de mutuo acuerdo con el paciente fuera del horario tendrá un recargo del 15% de la tarifa, para atenciones días sábados y domingo el recargo será de un 30%.

5.3. Dotación

GoNursing debe garantizar la atención de sus usuarios. Para eso necesitamos tener un mínimo de 20 enfermeras que cumplan con la demanda (Ver Tabla 11).

6. Equipo del Proyecto

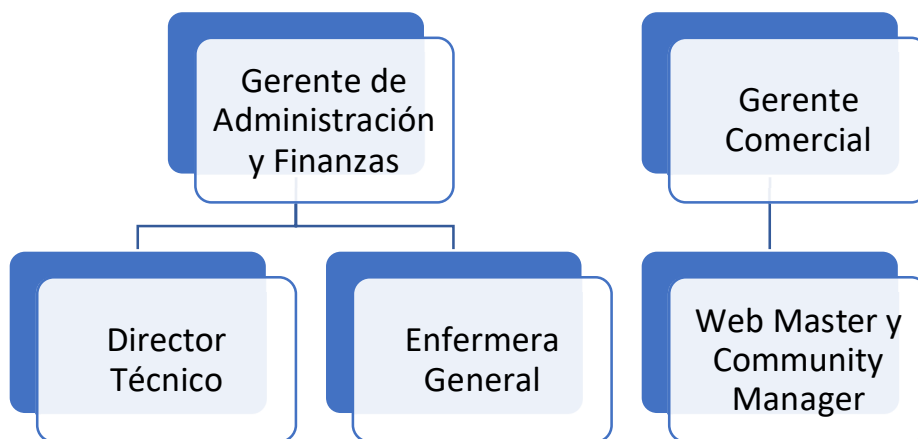
6.1. Equipo gestor

Los emprendedores David Alcayaga y Felipe de la Cerda vienen trabajando en el área de la salud desde hace años (Clínica Santa María, Siemens Healthineers, Becton Dickinson y Johnson & Johnson), tanto en Servicio como en Marketing, trabajos que les han permitido conocer la realidad de la industria de la Salud en Chile como de otros países. Además, al trabajar con enfermeras, conocen lo que está aconteciendo en el mundo laboral de estas, un mundo cada vez más saturado, donde las oportunidades no son lo que más abundan.

La industria de la salud en Chile está sobrepasada, las listas de espera no paran de crecer, algo que David y Felipe observan en su día a día. El sistema está saturado, las personas no están siendo atendidas, personas que llegan a urgencia deben devolverse por la lenta capacidad de respuesta que existe.

El enfoque en calidad de servicio que será parte central de la estrategia. La experiencia laboral de estos emprendedores y su relacionamiento con el área de la salud permitirá transferir y canalizar con fines de que la empresa pueda aprovechar este know how.

6.2. Estructura organizacional



Esta organización nos permitirá iniciar el proyecto, la cual agrupa las principales áreas de funcionamiento acorde a las necesidades de GoNursing.

Descriptor de cargos:

Gerente de Administración y Finanzas: Planear y dar seguimiento a la gestión financiera de la empresa y suministrar oportunamente información válida y confiable sobre el rendimiento de las operaciones de GoNursing, lo que permita la toma de decisiones, a fin de cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa.

Gerente Comercial: planificar, organizar, controlar, ordenar y evaluar las operaciones comerciales de GoNursing garantizando que la plataforma genere ganancias y siempre buscando la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Director Técnico: Velar por el servicio de la plataforma.

Enfermera General: Garantiza el buen servicio de las enfermeras que trabajan para GoNursing, además de ser quien evaluará al grupo de profesionales en sus aptitudes técnicas.

Web Master y Community Manager: Gestiona la estabilidad tecnológica de la plataforma, realizando las mantenciones correspondientes y mejoras continua de la plataforma. Previene riesgos tecnológicos y promueve planes para el aseguramiento de la información. Además, estará a cargo de resolver problemas técnicos de la comunidad de GoNursing

Tabla 8.- Requerimiento de Recurso Humano

Requerimientos por Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Director Técnico	1	1	1	1	1
Gerente Administración y Finanzas	0,4	1	1	1	1
Gerente Comercial	0,4	1	1	1	1
Web Master y Community Manager	1	1	1	1	1
Enfermera General	2	1	1	1	1
Asistente Administrativo	1	2	2	2	2
Honorarios					
Reclutadores Freelance	2	2	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9.- Salarios de Recurso Humano estimados

Sueldos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Director Técnico	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
Gerente Administración y Finanzas	\$ 4.000.000	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000
Gerente Comercial	\$ 4.000.000	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000
Web Master y Community Manager	\$ 5.400.000	\$ 5.400.000	\$ 5.400.000	\$ 5.400.000	\$ 5.400.000
Enfermera General	\$ 18.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
Asistente Administrativo	\$ 4.200.000	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000
Total	\$ 44.600.000	\$ 51.000.000	\$ 51.000.000	\$ 51.000.000	\$ 51.000.000

Honorarios					
Reclutadores Freelance	\$ 9.120.000	\$ 9.120.000	\$ 9.120.000	\$ 9.120.000	\$ 9.120.000

Fuente: Elaboración propia

7. Plan Financiero

7.1. Supuestos

Para el análisis financiero se utilizaron los supuestos mencionados en la tabla siguiente:

Tabla 10.- Tabla Supuesto plan Financiero

Supuestos	Detalle	Observaciones
Comisión GoNursing	26%	
Horizonte Evaluación	5 años	Periodo 2021-2025
Valor promedio por servicio	30000	Depende del procedimiento
Tasa Impuesto a las utilidades	27%	Artículo Ley de impuesto
Depreciación	5 años promedio	Cantidad de años según tabla de SII, Lineal
Amortización de Intangibles	5 años	
Cantidad de unidades a vender (1° año).	11.351	Con una tasa de crecimiento promedio del 26%
Comisión WebPay Pago Tarjeta de crédito	2,95%	60% de las ventas
Comisión WebPay Pago Tarjeta de debito	1,49%	40% de las ventas
Amortización de Intangibles	5 años	

Fuente: Elaboración Propia

7.2. Objetivos Financieros

- Cobrar 40% de las ventas al contado
- Cobrar 60% de las ventas a 30 días
- Pago a proveedores a 30 días según nueva normativa
- Incremento de ingreso promedio del 14% a los 5 años proyectados

7.3. Estimación de ingresos

El cálculo de la estimación de ingresos se realiza en base a la venta promedio de cada servicio a domicilio de enfermería con el pago de comisión del 26% para GoNursing con un desfase de 2 meses de ventas para el año uno. El crecimiento promedio bordea el 14% por año, en la proyección de los 5 años.

Tabla 11.- Estimación de Ingreso a 5 años

	2021	2022	2023	2024	2025
Transacciones Proyectadas	11.351	20.104	24.962	27.044	30.848
Valor por Transacción	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Valor total transacciones	\$306.464.034	\$542.806.466	\$673.969.649	\$730.182.771	\$832.893.899
Enfermeras Requeridas (al año)	9	17	21	23	26
Comisión Anual 26% GoNursing	\$79.680.649	\$141.129.681	\$175.232.109	\$189.847.520	\$216.552.414

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12.- Estimación de Ingreso año 1, en CLP

	Estimación de Ingresos Año 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Transacciones (Gratis, mensuales)	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Transacciones (Facturables Mensuales)	-	-	-	-	50	200	650	917	1.833	2.200	2.750	2.750
Transacciones diarias (Facturables)	0	0	0	0	3	10	33	46	92	110	138	138
Enfermeras requeridas mensual	-	-	-	-	1	2	7	9	18	22	28	28
Valor Transacción Mensual (\$27000)	-	-	-	-	1.350.000	5.400.000	17.550.000	24.751.231	49.502.462	59.402.955	74.253.693	74.253.693
Ingreso Mensual Comisión 26%	-	-	-	-	351.000	1.404.000	4.563.000	6.435.320	12.870.640	15.444.768	19.305.960	19.305.960

Fuente: Elaboración Propia

7.4. Estimación de Costos y Gastos

La estimación de costos y gastos que se han considerado para este proyecto se presentan en las tablas adjuntas e incluyen estimación de gastos de administración, venta y de puesta en Marcha.

Tabla 13.- Estimación de Gastos a 5 años

Fuente: Elaboración Propia

Gastos/Gastos Admin. y Ventas	1	2	3	4	5
Arriendo de Oficina All Inclusive	\$5.400.000	\$5.400.000	\$5.400.000	\$5.400.000	\$5.400.000
Gastos Básicos (Art Escritorio, Café, etc.)	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000	\$1.800.000
Servicio Contables	\$2.046.240	\$2.046.240	\$2.046.240	\$2.046.240	\$2.046.240
Gasto de Marketing e Incentivos	\$30.800.000	\$40.200.000	\$33.000.000	\$33.000.000	\$33.000.000
Total, Anual	\$40.046.240	\$49.446.240	\$42.246.240	\$42.246.240	\$42.246.240

Tabla 14.- Estimación de Gastos de puesta en Marcha

Ítem	Cantidad	Costo Unitario
Constitución de la sociedad	1	\$1.000.000
Patente comercial y Registro de Marca	1	\$500.000
Total		\$1.500.000

Fuente: Elaboración Propia

7.5. Inversión Inicial

La inversión inicial contempla la compra de activos fijos, en el que se incluye el desarrollo de software, considerado como activo que permite la generación de las ventas, permite la obtención de información que puede ser traducida en moneda. La inversión inicial, establece un monto de **\$73.364.454**, la que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 15.- Estimación de Inversión Inicial

Activo Fijo	\$14.520.000
Activo Intangible	\$ 2.000.000
Capital de Trabajo	\$54.894.454
Gastos de Puesta en Marcha	\$ 1.500.000
Arriendo All Inclusive	\$450.000
Total	\$73.364.454

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16- Equipamientos Inversión Inicial

Equipamiento			
Item	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computadores	3	\$ 500.000	\$ 1.500.000
Servidor	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Impresora	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Desarrollo de App y Licencia	1	\$9.500.000	\$9.500.000
Tablets	4	\$ 180.000	\$ 720.000
Total		\$ 12.830.000	\$ 14.520.000

Fuente: Elaboración Propia

7.5.1. Capital de Trabajo

La estimación de capital de trabajo se realizó de acuerdo a proyección para el periodo 1, utilizando la determinación del déficit acumulado máximo de **\$54.894.454** que se resume en la siguiente tabla. Se considera un desfase de cuatro meses en la venta para este periodo. Se financian 9 meses con este capital de trabajo

Tabla 17.- Estimación de Inversión Inicial Año 1 KT

KT												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$351.000	\$1.404.000	\$4.563.000	\$6.435.320	\$12.870.640	\$15.444.768	\$19.305.960	\$19.305.960
Saldo		\$51.464.454	\$42.686.756	\$34.230.125	\$26.164.827	\$18.642.317	\$11.663.154	\$6.314.036	\$1.562.992	\$0	\$2.475.815	\$7.569.517
Inyección de KT	\$54.894.454											
Pagos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$140.400	\$561.600	\$1.825.200	\$2.574.128	\$5.148.256	\$6.177.907	\$7.722.384	\$7.722.384
Pagos a 30	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$210.600	\$842.400	\$2.737.800	\$3.861.192	\$7.722.384	\$9.266.861	\$11.583.576
Costo de Ventas (30 días)		-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000
Remuneraciones (contado)	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000
Leyes Sociales (30 días)		-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333
Gastos asociados a venta		-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187
Honorarios	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000
Capex	\$0	-\$1.130.933	-\$809.867	-\$418.533	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Egresos	-\$3.430.000	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520
IVA												
IVA Debito	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$26.676	-\$146.718	-\$506.844	-\$1.009.266	-\$1.711.795	-\$2.641.055	-\$3.227.957	-\$3.668.132
IVA Credito	\$0	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755
Cuadratura IVA	\$0	\$814.755	\$814.755	\$814.755	\$788.079	\$668.037	\$307.911	-\$194.511	-\$897.040	-\$1.826.300	-\$2.413.201	-\$2.853.377
PPM (3%)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$10.530	\$42.120	\$136.890	\$193.060	\$386.119	\$463.343	\$579.179	\$579.179
Presupuesto de Caja	\$51.464.454	\$42.686.756	\$34.230.125	\$26.164.827	\$18.642.317	\$11.663.154	\$6.314.036	\$1.562.992	\$0	\$2.475.815	\$7.569.517	\$14.539.759

	1	2	3	4	5
Capital de Trabajo	\$54.894.454	\$14.047.921	\$ 3.394.453	\$3.600.409	\$3.996.827

Fuente: Elaboración Propia

7.6. Estado de Resultado Proyectado

El estado de resultado proyectado se presenta en la siguiente tabla, se considera un desfase de 2 meses en la venta para el primer año de la proyección.

Tabla 18.- Estado de Resultado Proyectados

GO NURSING ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Item	1	2	3	4	5
Ventas	\$79.680.649	\$141.129.681	\$175.232.109	\$189.847.520	\$216.552.414
Costos de Ventas	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000
Hosting icloud (Servidor)	-\$6.000.000	-\$6.000.000	-\$6.000.000	-\$6.000.000	-\$6.000.000
Dominio	-\$12.000	-\$12.000	-\$12.000	-\$12.000	-\$12.000
I&D, Mantencion, APP-Web-Base Dato	-\$5.400.000	-\$5.400.000	-\$5.400.000	-\$5.400.000	-\$5.400.000
Utilidad Bruta	\$68.268.649	\$129.717.681	\$163.820.109	\$178.435.520	\$205.140.414
Gastos de administración y Remuneraciones	-\$93.766.240	-\$109.566.240	-\$102.366.240	-\$102.366.240	-\$102.366.240
Salarios	-\$44.600.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000
Honorarios	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000
Gastos Administrativos	-\$40.046.240	-\$49.446.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240
Depreciaciones y Amortizaciones	-\$3.210.667	-\$3.210.667	-\$3.913.333	-\$3.913.333	-\$3.913.333
Utilidad Operativa	-\$28.708.258	\$16.940.775	\$57.540.535	\$72.155.947	\$98.860.840
Impuestos	\$0	\$0	-\$12.358.724	-\$19.482.106	-\$26.692.427
Utilidad Neta	-\$28.708.258	\$16.940.775	\$45.181.811	\$52.673.841	\$72.168.414
Capex	-\$1.130.933	-\$809.867	-\$418.533	\$0	\$0
Utilidad Ajustada	-\$29.839.191	\$16.130.908	\$44.763.278	\$52.673.841	\$72.168.414

Fuente: Elaboración Propia

7.7. Flujo de caja proyectado

7.7.1. Flujo de Caja

El siguiente cuadro, resume el flujo de caja proyectado, en un horizonte de tiempo a 5 años, en esta proyección se incluye la liquidación de la empresa en el último año, con recuperación del capital de trabajo.

Tabla 19.- Flujo de Caja Proyectado

	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$79.680.649	\$141.129.681	\$175.232.109	\$189.847.520	\$216.552.414
Costos de Ventas		-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000
Margen Bruto		\$68.268.649	\$129.717.681	\$163.820.109	\$178.435.520	\$205.140.414
Gastos Asociados a la Venta						
Salarios		-\$44.600.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000
Honorarios		-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000
Gastos	-\$450.000	-\$40.046.240	-\$49.446.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$3.210.667	-\$3.210.667	-\$3.913.333	-\$3.913.333	-\$3.913.333
UAI		-\$28.708.258	\$16.940.775	\$57.540.535	\$72.155.947	\$98.860.840
Impuestos		\$0	\$0	-\$12.358.724	-\$19.482.106	-\$26.692.427
Utilidad Neta		-\$28.708.258	\$16.940.775	\$45.181.811	\$52.673.841	\$72.168.414
Flujo de Caja						
EBIT		-\$28.708.258	\$16.940.775	\$45.181.811	\$52.673.841	\$72.168.414
Depreciaciones y Amortizaciones		\$3.210.667	\$3.210.667	\$3.913.333	\$3.913.333	\$3.913.333
CAPEX		-\$1.130.933	-\$809.867	-\$418.533	\$0	\$0
Inversiones		\$54.894.454	\$14.047.921	\$3.394.453	\$3.600.409	\$3.996.827
Activo Fijo	-\$14.520.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Capital de Trabajo	-\$54.894.454	-\$14.047.921	-\$3.394.453	-\$3.600.409	-\$3.996.827	-\$4.721.152
Activo Intangible	-\$2.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos de Puesta en Marcha	-\$1.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Recuperación del KT		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valor de Desecho Activos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$364.308.867
Flujo de Caja Bruto	-\$73.364.454	\$14.218.008	\$29.995.043	\$48.470.655	\$56.190.757	\$439.666.290
Tasa	17,49%					
VAN	\$216.279.457					
TIR	65,36%					

Fuente: Elaboración Propia

Para el cálculo del Valor de Deshecho de Activos (VDA), utilizamos el método económico, mediante este modelo se estima el valor que un comprador podría pagar por el proyecto desde el momento en el que se valora, en este caso al final del año 5°. Aquí se considera el flujo de caja después de impuesto (EBIT) de un año normal a quien se le resta la depreciación anual de los activos que representa un valor de reinversión a perpetuidad (Sapag 2007).

La tasa de descuento utilizada incorpora la tasa de riesgoso operacional más la diferencia entre el riesgo propio del negocio y la tasa libre de riesgo de Chile (BCP), para proyectar el carácter infinito del flujo.

$$VDA = \frac{\text{Flujo caja 5° año} - \text{depreciación 5° año}}{\text{Tasa de riesgo operacional} + (\text{riesgo específico del negocio} - \text{tasa libre de riesgo})}$$

$$VDA = \frac{72.168.414 - 3.913.333}{17.49\% + (3.55\% - 2.30\%)}$$

$$VDA = \frac{68.255.080}{18,74\%}$$

VDA 364.308.867

7.8. Evaluación del proyecto

7.8.1. Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento, se utiliza el modelo CAPM, por lo que se deben considerar ciertos supuestos detallados en la siguiente tabla:

Tabla 20.- Supuestos Tasa de Descuento

	Valor	Fuente
Nombre de la Industria	Healthcare Support Services	Damodaran
Deuda Patrimonio	39,91%	Damodaran
Premio Por Riesgo USA	6,01	Damodaran
Tasa Libre de Riesgo USA	1,43%	Damodaran
Tasa USA	6,84%	datosmacro
Inflación USA	0,12%	datosmacro
Beta (Healthcare Support Service)	1,17	Damodaran
Beta desapalancado	0,90	Damodaran
Inflación CLP	2,75%	datosmacro
Premio Por Riesgo CLP	1,29%	Damodaran
Tasa Libre de Riesgo	1,43%	Damodaran
Premio por Liquidez	3,0%	U DE Chile
Premio por Riesgo Especifico (Startup)	3,55%	Elaboración Propia

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a estos supuestos se procede al cálculo de la tasa de descuento de este proyecto, resumida en la siguiente tabla:

Tabla 21.-Cálculo de la tasa de descuento

Beta Desapalancado	0,9
Premio Por Riesgo USA	6,01%
Tasa Libre de Riesgo USA	1,43%
Tasa USA	6,84%
IPC USA	0,12%
IPC CHILE	2,75%
Premio por Riesgo Chile	1,29%
r 0	10,94%
Ajuste de la Tasa	
r_0	10,94%
Premio x Liquidez	3,0%
Premio x Riesgo Especifico (StartUp)	3,55%
r 0 Ajustada	17,49%

Fuente: Elaboración Propia

7.8.2. Criterios de evaluación

Para evaluar el proyecto, se presentan los flujos futuros del proyecto, considerando el año 0 como inversión inicial permitiendo la evaluación de viabilidad y la rentabilidad que entrega el proyecto.

Tabla 22.-Evaluacion del Proyecto

Años	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Bruto	-\$73.364.454	\$14.218.008	\$29.995.043	\$48.470.655	\$56.190.757	\$439.666.290

Tasa	17,49%
VAN	\$ 216.279.457
TIR	65,36%
PB	3,13
IVAN	2,95

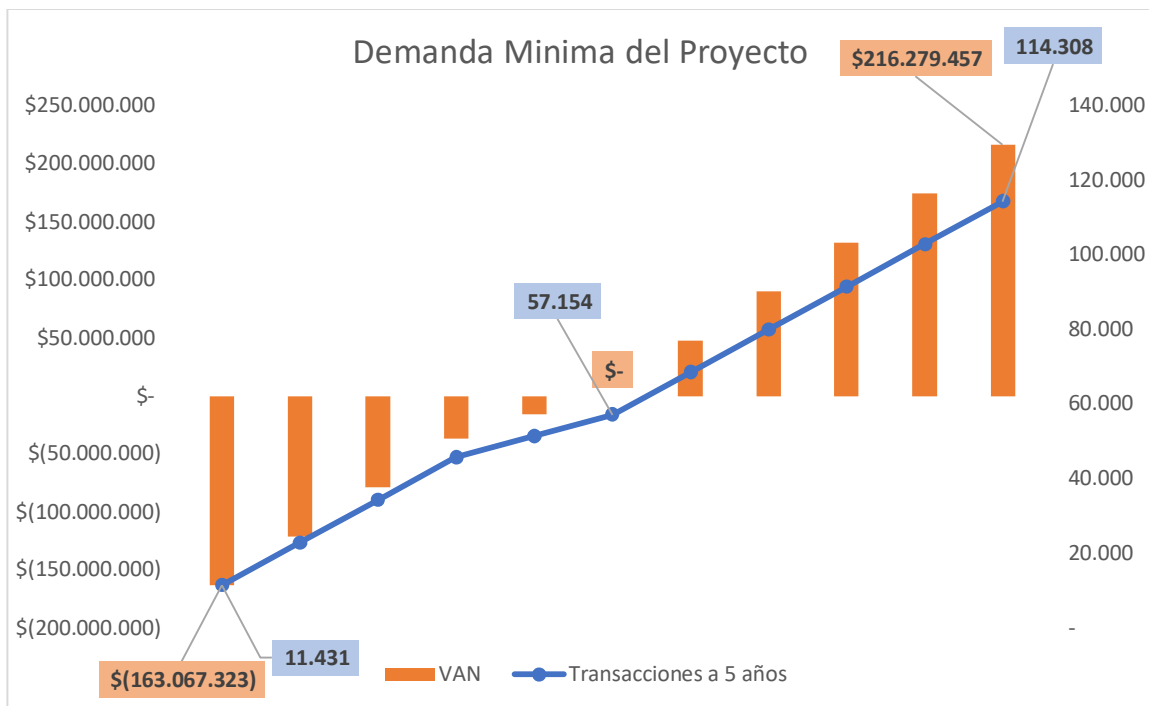
Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los cálculos se puede observar, que el proyecto presenta un VAN positivo, estableciendo que la recuperación de la inversión es factible y que se pueden obtener un excedente de **\$216.279.457**, por sobre el retorno esperado. Por otra parte, un TIR del orden del **65,36%** establece un proyecto atractivo para el inversionista y si a esto le sumamos un PAYBACK dentro de los primeros tres años de producción, es una combinación que el inversionista estaría interesado en participar.

7.9. Sensibilización

A manera de determinar cuánto puede estresarse el proyecto, se determina la cantidad de transacciones requeridas para que el proyecto no genere ni beneficios ni pérdidas, es decir VAN=0, de acuerdo al siguiente gráfico:

Gráfico 1.- Sensibilización.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a esto, con 57.154 transacciones totales en los 5 años, el proyecto puede mantenerse por sí mismo, sin presentar pérdidas ni ganancias. Esto representa el **48,68%** de las ventas totales proyectadas.

De acuerdo a ello, un promedio de 11.431 atenciones por año, 953 atenciones por mes, 48 atenciones diarias y requerimiento de 10 enfermeras como mínimo para realizar estos servicios, durante los 5 años proyectados para este negocio.

8. Riesgos Críticos

Operacionales

Dado que GoNursing es una empresa web, es crucial mantener la continuidad operativa, que permita tener a los usuarios conectados y utilizando la App. Es vital tener un producto final y probado antes de incorporarlo al mercado, un retraso en su desarrollo puede poner en riesgo el inicio de las actividades de la empresa. Mantener un sitio web de alta disponibilidad, que permita a los usuarios realizar.

Disponibilidad de enfermeros las atenciones dependerán de la cantidad de enfermeros disponibles si este recurso presenta fluctuaciones o disminución de su disponibilidad incidirá directamente en la captura de oportunidades. Los planes de marketing para fomentar la conexión y la disponibilidad mantendrán la oferta en niveles adecuados para la operación exitosa de la empresa.

Seguridad de la información y privacidad de datos

GoNursing, trabajará con información sensible y privada, que de ser mal utilizado podría traer consecuencias legales a la organización. Para ello se incorporarán en los términos y condiciones una vez se instale la aplicación, para resguardar a la empresa, clientes usuarios de cualquier uso mal intencionado de la información. Dentro de la estructura de diseño de la plataforma, se establecerán criterios de alta seguridad a la información para evitar los accesos no autorizados.

9. Propuesta inversionista

9.1. Estructura de Financiamiento

El modelo de financiamiento se GoNursing ser realizara con 100% de capitales propios, aportado en partes iguales por los socios David y Felipe sin endeudamiento bancario. El monto inicial de inversión es de \$73.364.454, dentro de los cuales \$14.520.000 en Activo Fijo, \$54.894.454 en capital de trabajo y \$3.950.000 en otros ítems.

El racional para invertir con capitales propios en esta fase de la empresa es la utilidad proyectada.

10. Conclusiones

Se percibe un mercado favorable para el desarrollo de GoNursing, tanto por la situación de salud pandémica, como la necesidad de descomprimir el sistema actual de salud en Chile.

El creciente uso de teléfonos inteligentes para distintas aplicaciones de servicios hace que GoNursing tenga un camino llano para desarrollarse.

Actualmente, no existe una ficha única por paciente. Cada centro tiene su registro, por lo que si una persona se atiende en un centro médico distinto se pierde la trazabilidad. La digitalización de la ficha clínica y su traspaso al paciente como único y verdadero dueño será unas de las fortalezas de la plataforma que abrirá el mercado de servicios clínicos a otra esfera.

Se podrían evidenciar debilidades en el modelo de negocio en cuanto a los incentivos a las enfermeras, y como resultado perder a ambos usuarios de GoNursing.

Utilizando la información recopilada en el mercado y en las diferentes atenciones realizadas por GoNursing, se logrará identificar en cuales debemos continuar, cuales potenciar y en cuales eliminar de nuestros servicios si es que no se obtienen los resultados, haciendo así una plataforma más eficiente y solventando de la mejor forma las necesidades de nuestros clientes.

Las evaluaciones financieras, demuestran que es una propuesta rentable, con retorno de la inversión al corto plazo, siendo más rentable que si la inversión se hubiese puesto a renta fija y con un interés de retorno atractivo para el inversionista.

11. Bibliografía

1. Estimaciones y proyecciones de la población de Chile 1992-2050. Síntesis de Resultados Instituto Nacional de Estadísticas. Diciembre 2018
2. Estado actual del campo laboral de la profesión y su desaceleración en la contratación en: <https://colegiodeenfermeras.cl/2020/01/24/presidenta-nacional-del-colegio-de-enfermeras-sobre-estado-actual-del-campo-laboral-de-la-profesion-desde-hace-por-lo-menos-5-anos-la-contratacion-de-enfermeras-ha-sufrido-una-desacelerac/>
3. La economía de las plataformas colaborativas en Chile: uso y percepción de los chilenos <https://www.mediainteractive.cl/informe-plataformas-colaborativas.pdf>
4. Informe Anual INDH 2018, Cap5 Derechos de las personas mayores y obligaciones del Estado: situación de los niveles de cuidado entregados por establecimientos de larga estadía.
5. Listado de ELEAM, SENAMA-Catastro ELEAM, <http://catastroeleam.senama.cl/>
6. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/chile-es-uno-de-los-paises-de-la-region-donde-mas-se-invierte-en-materia-de-salud-2972665>
7. Sapag, N. y Sapag, R. (2000). "Preparación y Evaluación de Proyectos". McGraw Hill Interamericana. Capítulos, 14, 15-16.
8. Sapag, N. (2007). Proyectos de inversión: formulación y evaluación. Pearson Educación.
9. Damodaran, A. (2012). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset* (Vol. 666). John Wiley & Sons.
10. Sapag, J. (2019). Valorización de Startups. U. Negocios.

11. RESULTADOS ENCUESTA CASEN 2017, Seremi de Desarrollo Social y Familia Metropolitana. Santiago Gajardo Polanco, Área de Estudios e Inversiones Seremi de Desarrollo Social y Familia R.M.
12. Panorama de la dependencia en Chile: avances y desafíos. Pablo Villalobos, Rev. Med. Chile 2019; 147: 83-9
13. ADULTOS MAYORES Síntesis de resultados encuesta Casen 2017, en www.desarrollosocial.cl
14. Lo que viene: Cómo Uber, Airbnb y las nuevas empresas de Silicon Valley están cambiando el mundo, Brad Stone. Ediciones Deusto.
15. <https://influencermarketinghub.com/es/estadisticas-marketing-influencers/>
16. <https://www.meganoticias.cl/tendencias/242974-cuanto-dinero-obtiene-un-influencer-por-publicacion-en-instagram.html>
17. <https://www.webfx.com/influencer-marketing-pricing.html>
18. <https://www.statista.com/statistics/185736/mobile-app-average-user-acquisition-cost/>

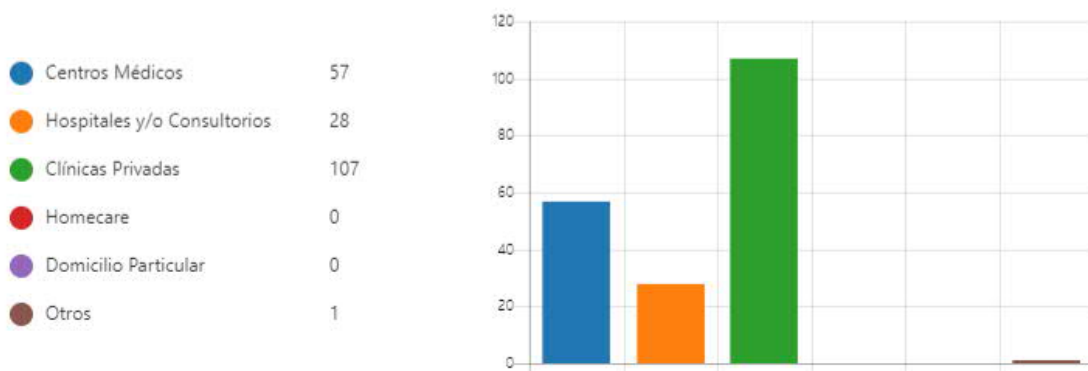
12. Anexos

12.1. Anexo 1 – Investigación de mercado

Encuesta a Pacientes, a través de plataforma Microsoft Forms

1. ¿En qué tipo de centro asistencial se atiende regularmente usted y/o su grupo familiar?

[More Details](#)



2. ¿Como evalúas en general, el servicio recibido en el centro asistencial donde te atiendes?

[More Details](#)

193
Responses

★★★★☆
5.38 Average Rating

3. ¿Cuántas personas conforman su grupo familiar?

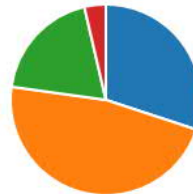
[More Details](#)



4. De su grupo familiar, ¿cuántas atenciones totales han necesitado durante el último año?, ejemplo: si su grupo familiar es de 3 personas y cada una ha visitado 2 veces al médico, el total de atenciones serán 6.

[More Details](#)

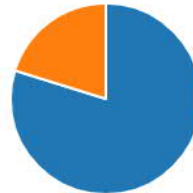
● 1-3 veces por año	58
● 5-10 veces por año	91
● 10-20 veces por año	37
● 20-30 veces por año	7



5. ¿Cree usted que necesitará en algún momento de su vida, servicios profesionales de Enfermería ambulatoria?

[More Details](#)

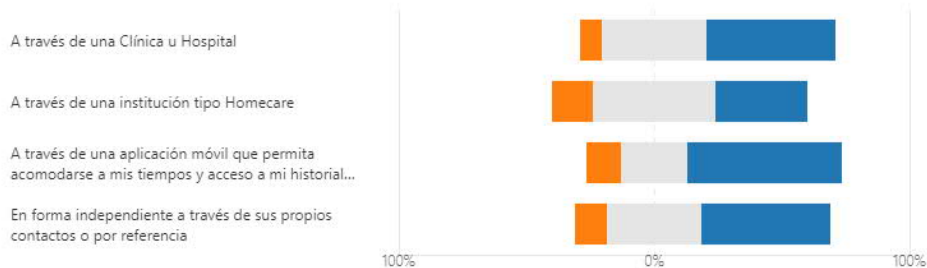
● Si	154
● No	39



6. Si su respuesta es sí, evalúe las siguientes opciones de acuerdo a sus preferencias

[More Details](#)

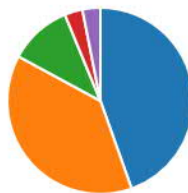
■ No me interesa
 ■ Neutral
 ■ Si Me Interesa



7. Independiente de sus respuestas anteriores, ¿qué valor cree usted que sea adecuado pagar por cada atención profesional de enfermería domiciliaria?

[More Details](#)

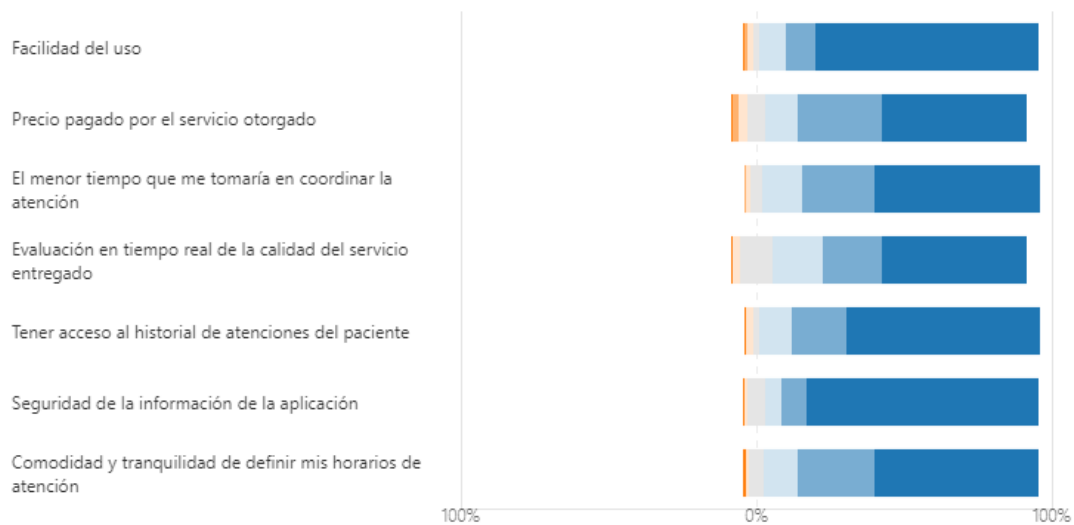
● 15.000-20.000	86
● 25.000-30.000	74
● 35.000-40.000	21
● 45.000-60.000	6
● Other	6



8. Favor de evaluar en términos de importancia con nota del 1 al 7, los siguientes conceptos a considerar en el desarrollo de una aplicación móvil para contratar servicios de enfermería profesional a domicilio.

[More Details](#)

1 2 3 4 5 6 7

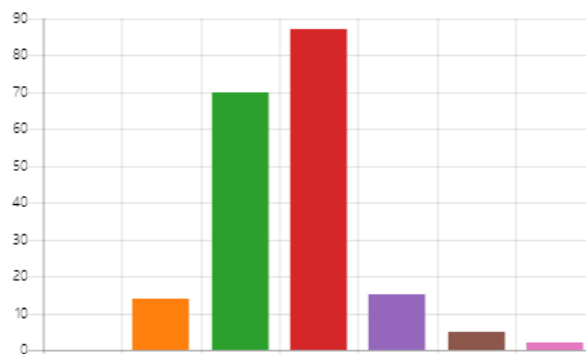


9. Indique el rango de edad al que pertenece

[More Details](#)

<18
18-24
25-34
35-44
45-54
55-65
>65

0
14
70
87
15
5
2



10. ¿A cuál género perteneces?

[More Details](#)

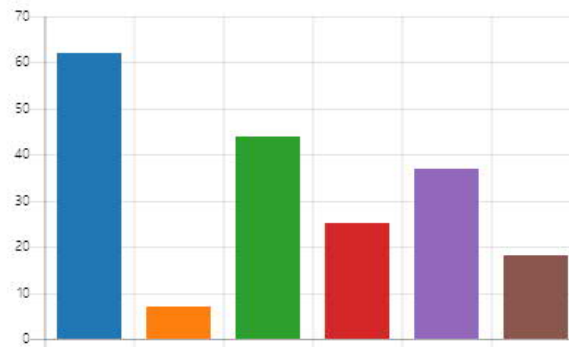
● Masculino	75
● Femenio	118



11. ¿En que área de Santiago Vives?

[More Details](#)

● Santiago, San Miguel, San Joa...	62
● Renca, Recoleta, Quilicura, Ind...	7
● Vitacura, Lo Barnechea, Las Co...	44
● San Ramón, La Pintana, La Gra...	25
● Quinta Normal, Pudahuel, Ped...	37
● Otras	18



Encuesta a enfermeros, a través de plataforma Microsoft forms

1. De acuerdo a su experiencia profesional, con que nota evalúas la calidad profesional de las enfermeras(os) en Chile.

[More Details](#)

179

Responses

5.75

Average Number

2. Con que notas evaluas la calidad de servicios de enfermería entregados en Clinicas y Centros Medicos Privados

[More Details](#)

179

Responses

5.77

Average Number

3. Con que notas evaluas la calidad de servicios de enfermeria entregados en Hospitales y Consultorios

[More Details](#)

179

Responses

5.07

Average Number

4. Con que notas evaluas la calidad de servicios de enfermería entregados en Instituciones tipo Homecare

[More Details](#)

179

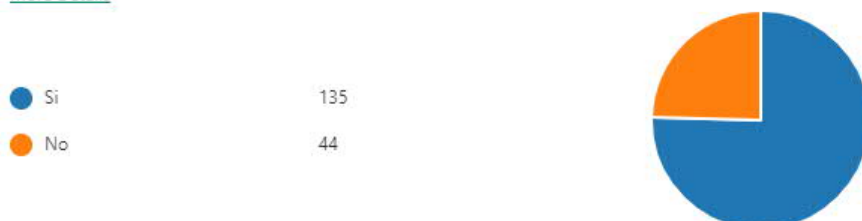
Responses

5.32

Average Number

5. Estaría usted dispuesta(o) a entregar servicios de atención domiciliaria en forma remunerada, ya sea complementario a su actual trabajo o dedicarse 100% a este tipo de actividad?

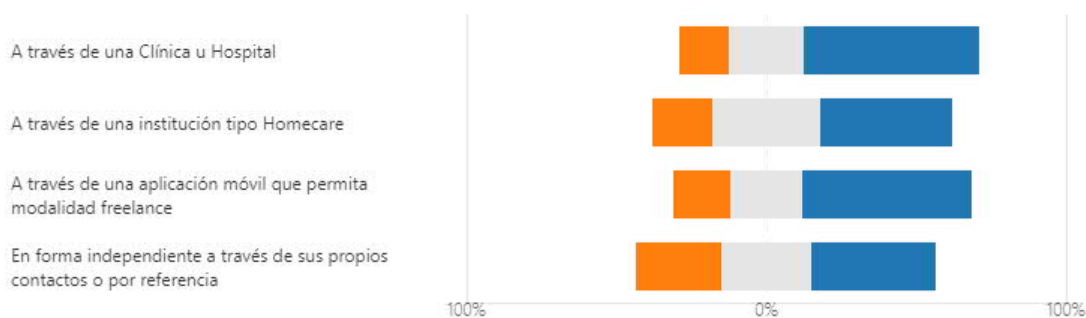
[More Details](#)



6. Si su respuesta es sí, ordene en función de preferencia o importancia con el modelo que le gustaría desarrollar esta función, de las siguientes cuatro opciones

[More Details](#)

■ No me interesa ■ Neutral ■ Si Me Interesa



7. Independiente de sus respuestas anteriores, ¿qué valor cree usted que sea adecuado pagar por cada atención profesional de enfermería domiciliaria?

[More Details](#)

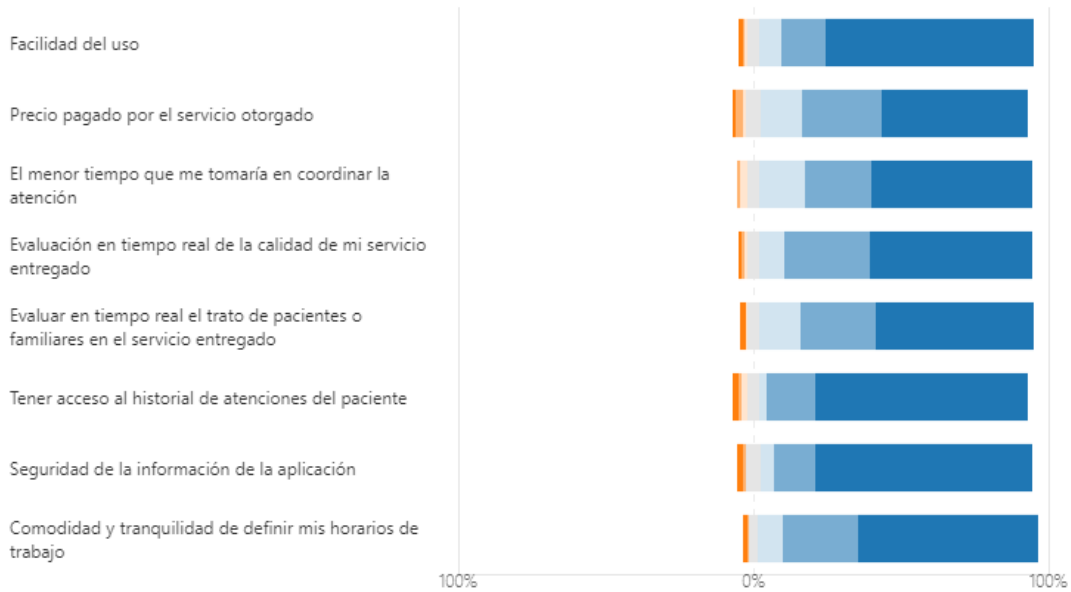
Rango de Valor	Cantidad
15.000-20.000	13
25.000-30.000	76
35.000-40.000	51
45.000-60.000	26
Other	13



8. Desde su experiencia profesional, favor de evaluar en terminos de impornacia con nota del 1 al 7, los siguientes conceptos a considerar en el desarrollo de una aplicacion movil para contratar servicios de enfermería profesional a domicilio.

[More Details](#)

1 2 3 4 5 6 7



9. Cuantos años tienes en el desarrollo de tu profesión

[More Details](#)

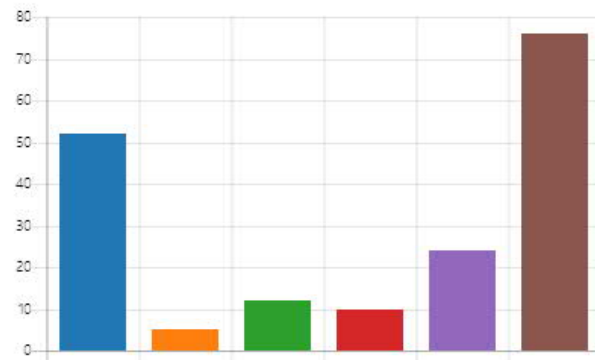
● 1-2 años	18
● 3-4 años	20
● 5-10 años	52
● > 10 años	89



10. En que area de Santiago Vives

[More Details](#)

● Santiago, San Miguel, San Joa...	52
● Renca, Recoleta, Quilicura, Ind...	5
● Vitacura, Lo Barnechea, Las Co...	12
● San Ramón, La Pintana, La Gra...	10
● Quinta Normal, Pudahuel, Ped...	24
● Otras	76



12.2. Anexo 2 – Análisis PESTEL

Político: Chile cruza por una inestabilidad política en el gobierno de Sebastián Piñera, con una mínima aprobación histórica para un presidente. Una crisis social que ha obligado al sector político a legislar en base a un programa social que también han introducido otras reformas específicas para la industria o centradas en las instituciones. Algunas -como la reforma al sistema de seguros privados de Chile, ISAPRES- están más avanzadas que otras (por ejemplo, la reforma constitucional). Esto podría traer implicancias para las empresas dependiendo de la reforma, sin embargo, el impulso positivo en el programa general de reformas es un buen augurio para la evolución política del país.

Económico: - El PIB real de Chile se prevé que baje del -2,8% al -4,8% para 2020. Según opiniones de economistas entregadas al El Diario Financiero espera que el crecimiento se recupere hasta el 6,0% en 2021. El crecimiento se normalizará hasta el 1,8% en 2022. El índice de confianza de los consumidores de Chile cayó 4,9 puntos en marzo hasta 27,8, el registro más bajo desde que el índice comenzó en 2002. Las importaciones cayeron un 13,6% y las exportaciones se contrajeron un 7,0% en marzo. La balanza comercial reflejó un superávit de 918 millones de dólares. La actividad económica de Chile se expandió relativamente en un 2,7% (Year-Over-Year) en febrero. Es probable que ésta sea la última impresión positiva anualizada para el resto del año. La economía de Chile comenzó con un decaimiento debido al estallido social de 2019, con una actividad económica que ha sido divergente por la industria. A pesar de cierto impulso positivo en el primer trimestre del año, los índices de confianza han caído a mínimos históricos. Por otra parte, la pandemia de COVID-19 empujará a Chile a una recesión en 2020, pero

debería repuntar a partir del primer trimestre del 2021. La inversión, el gasto de los consumidores y las exportaciones se verán afectados por esta crisis multifacética. Los análisis económicos indican que Chile debiese comenzar a recuperarse en el último trimestre del 2020 aunque en forma pausada. La industria de la salud es la que se ha visto más reforzada en términos de credibilidad y posicionamiento en la actual situación mundial, lo que hace sostenibles crecimientos de mercados en esta línea.

COVID-19 Scenarios for Chile, DuckerFrontier
<https://www.duckerfrontier.com/product/chile-market-spotlight-2/>

Social: Chile está enfrentando a una crisis social y a una crisis sanitaria indudablemente tendrá cambios radicales en su comportamiento social en todo el espectro de organizaciones sean estas familiares, socioculturales, laborales, profesionales e institucionales. Será fundamental los nuevos arraigos a comportamientos sociales adquiridos en este nivel de aislamiento cómo evoluciona la sociedad con una dependencia mayor en aspectos tecnológicos, cierto niveles o tendencia al aislamiento, autocuidado y protecciones a poblaciones de riesgos como las personas de mayor edad que en franco crecimiento y grupos de riesgos que han sido más afectados en esta pandemia serán temas relevantes para la sociedad.

El envejecimiento progresivo y acelerado de la población en Chile, es un desafío enorme en materia de políticas sociales y públicas. Según la base de Casen 2017, existen cerca de 3.5Mill de adultos mayores en nuestro país que representa casi un 20% de la población total de nuestro país.

Tecnológico: La actual situación que está viviendo el mundo entero, deja al descubierto la necesidad inexorable de crear, desarrollar y utilizar nuevos modelos

de trabajo para que empresas, organizaciones y personas funcionen en un nuevo mundo altamente distribuido y habilitado digitalmente. En ese ámbito el año 2020 trae profundos cambios en materia de salud, comercio y trabajo a distancia. Telemedicina, trabajo a distancia dan cuenta de una evolución inherente de las herramientas tecnológicas que deberán ir de la mano con estos cambios

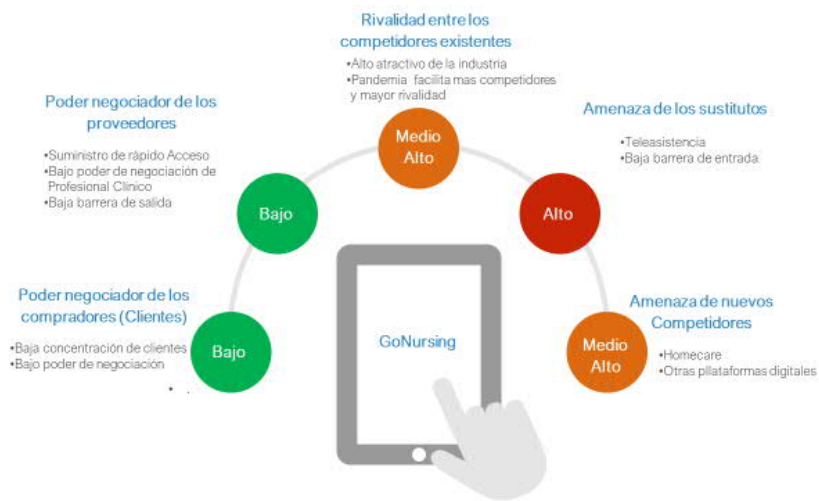
Ecología: Esta dimensión no presenta un impacto significativo en la industria estudiada.

Ámbitos	Riesgos	Oportunidades	Análisis
Político	La agenda social del gobierno puede traer cambios en materia de salud, que favorezcan a la salud pública y limite el apoyo económico a la salud privada (Cambios en Fonasa).	La política gubernamental tiende a la descongestión de los centros hospitalarios y a fomentar la hospitalización domiciliaria, que se verá más favorecida por aspectos de la pandemia.	El nicho económico de GoNursing en atención domiciliaria, va en función de las políticas de gobierno de descentralización, una asociación a ese nivel podrá mitigar el riesgo a los cambios en materia de salud pública.
Económico	Desaceleración y baja confianza por crisis social combinada con la pandemia, hacen que el país entre en recesión y obtenga una pérdida de confianza de los inversores para el 2020.	El reforzamiento de las estructuras sanitarias y el apoyo a nuevas Pymes para activar la economía serán claves para un repunte de la economía en Chile a partir del 1° trimestre 2021.	Aprovechar el reforzamiento estructura en los sistemas de salud, con inversiones y el apoyo a nuevas Pymes deberán ser aprovechadas para la etapa de inversión y desarrollo de GoNursing.
Sociocultural	La crisis social del 2019 sumado a la crisis provocada por la pandemia dejan al descubierto las brechas en materia social y cultural de nuestro país, hechos que demuestran una necesidad de un cambio.	Una reformulación de las políticas públicas en agenda social marcará la apertura a nuevas oportunidades en el ámbito de desarrollo de actividades ligadas a adultos mayores y salud de las personas.	Será clave en el desarrollo del proyecto el aprovechar las oportunidades que se presentan con los inminentes cambios en materia social.
Tecnológico	Chile lidera el gasto tecnológico en América Latina, con un incremento del 8.1% de su presupuesto público en I+D, ubicándose en el segundo puesto después de México. Con el efecto de la pandemia se prevé una digitalización de servicios que faciliten las transacciones comerciales.	Se prevé que la tendencia de buscar servicios a través de las plataformas digitales mantendrá su alza y promoverá el consumo a través de estas fuentes.	La digitalización de la ficha clínica y su traspaso al paciente como único y verdadero dueño será una de las fortalezas de la plataforma que abrirá el mercado de servicios clínicos en otro ámbito de la digitalización.
Ecológico	El mundo y el rol protagónico de Chile en materia de gestión contra el calentamiento global, puede establecer restricciones al uso de combustibles fósiles y con ello el uso de automóviles, principal medio de transporte para el desarrollo de actividades.	Empresas verdes tendrán un estímulo adicional para su desarrollo dentro de los próximos 10 años.	Estrategia de gestión responsable con el medio ambiente que permita una gestión eficiente de los recursos, podría traer beneficios estatales que potencien su consolidación.

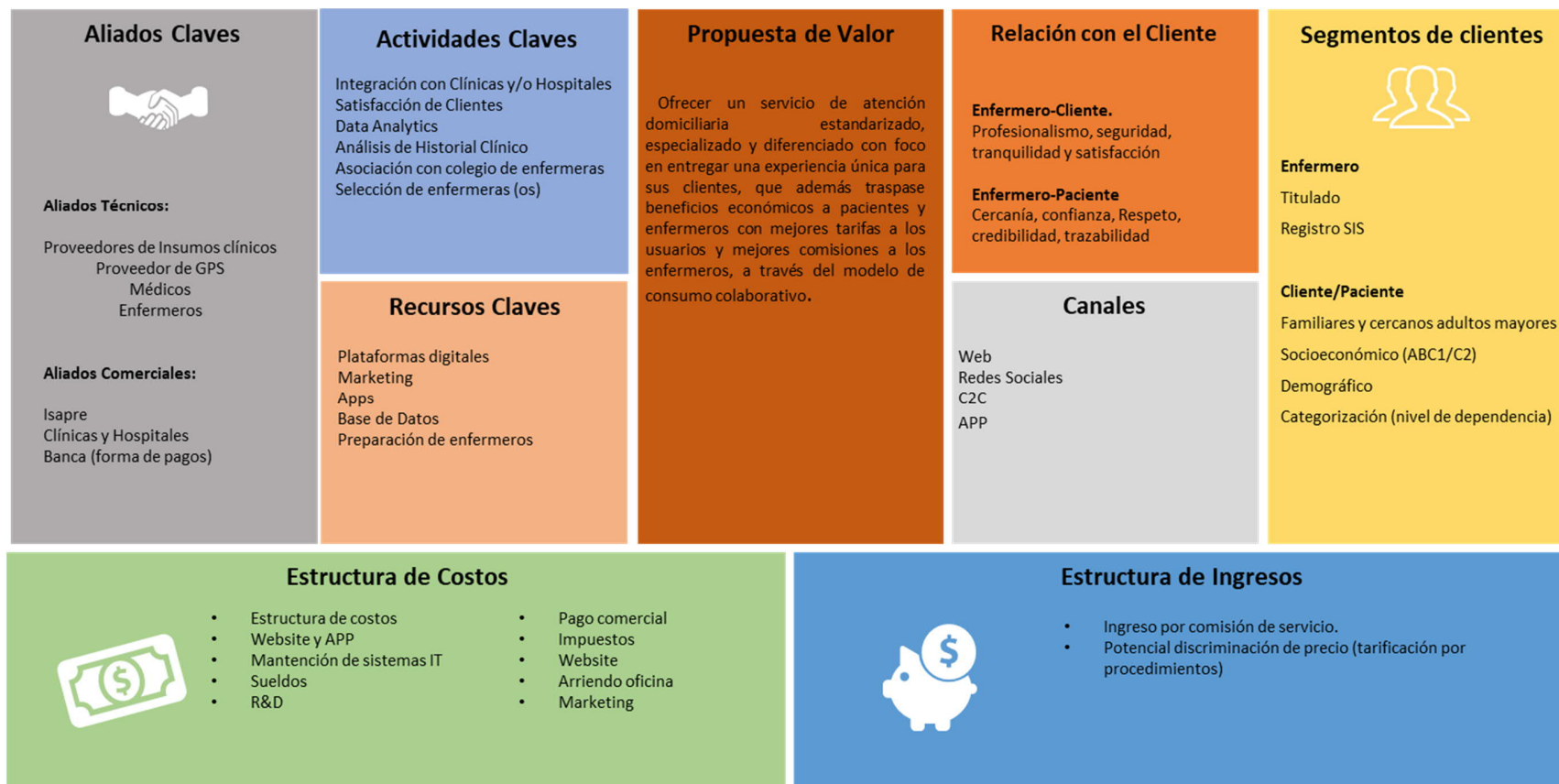
Legal: Sera vital el desarrollo de la legislación Uber que abre el debate y el intento de regulación de plataformas tecnológicas, convirtiéndose en el primer instrumento normativos en nuestro país que se referiría expresamente al advenimiento de las plataformas tecnológicas como medio de contratación de productos y servicios.

Como se desarrolle este capítulo en el ámbito legal, será clave para otras plataformas que van en el mismo lineamiento.

12.3. Anexo 3 – Análisis 5 Fuercas de Porter



12.4. Anexo 4 – Modelo CANVAS para GoNursing



Fuente: Elaboración propia

12.5. Anexo 5 – Estimación de Ingreso Mensual °1 año y Capital de trabajo

KT												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$351.000	\$1.404.000	\$4.563.000	\$6.435.320	\$12.870.640	\$15.444.768	\$19.305.960	\$19.305.960
Saldo		\$51.464.454	\$42.686.756	\$34.230.125	\$26.164.827	\$18.642.317	\$11.663.154	\$6.314.036	\$1.562.992	\$0	\$2.475.815	\$7.569.517
Inyección de KT	\$54.894.454											
Pagos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$140.400	\$561.600	\$1.825.200	\$2.574.128	\$5.148.256	\$6.177.907	\$7.722.384	\$7.722.384
Pagos a 30	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$210.600	\$842.400	\$2.737.800	\$3.861.192	\$7.722.384	\$9.266.861	\$11.583.576
Costo de Ventas (30 días)		-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000	-\$951.000
Remuneraciones (contado)	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$3.050.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000	-\$4.650.000
Leyes Sociales (30 días)		-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333	-\$743.333
Gastos asociados a venta		-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187	-\$3.337.187
Honorarios	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000	-\$380.000
Capex	\$0	-\$1.130.933	-\$809.867	-\$418.533	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Egresos	-\$3.430.000	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$8.461.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520	-\$10.061.520
IVA												
IVADebito	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$26.676	-\$146.718	-\$506.844	-\$1.009.266	-\$1.711.795	-\$2.641.055	-\$3.227.957	-\$3.668.132
IVACredito	\$0	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755	-\$814.755
Cuadratura IVA	\$0	\$814.755	\$814.755	\$814.755	\$788.079	\$668.037	\$307.911	-\$194.511	-\$897.040	-\$1.826.300	-\$2.413.201	-\$2.853.377
PPM (3%)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$10.530	\$42.120	\$136.890	\$193.060	\$386.119	\$463.343	\$579.179	\$579.179
Presupuesto de Caja	\$51.464.454	\$42.686.756	\$34.230.125	\$26.164.827	\$18.642.317	\$11.663.154	\$6.314.036	\$1.562.992	\$0	\$2.475.815	\$7.569.517	\$14.539.759

12.6. Anexo 6 – Costos y gastos



Brother® Impresora Láser Blanco y Negro HL-L6400DW
Ethernet / WiFi / Dúplex
Código de Producto : ID 22447

Disponibilidad	Unidades	Precio Efectivo
Internet	0	\$ 319.990
Copiapó	1	
La Serena	1	Precio Normal
Talca	0	\$ 336.790
Chillan	1	(*) Otros Medios de Pago
Concepción	0	
Los Angeles	0	
Temuco	0	
Valdivia	0	
Osorno	0	
Puerto Montt	0	

Cantidad : 1

[Agregar al Carro](#)

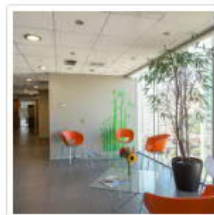
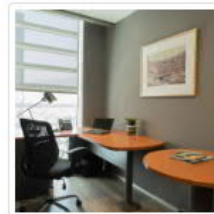
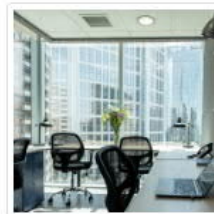
[Cotización](#)

Tenemos las siguientes formas de Pago:

NOTA: Stock desfasado 20 minutos.

ARRIENDOS DESDE 15 UF + IVA, CON TODO INCLUIDO

(excepto servicios con * de tabla más abajo)



Aplicación tipo Uber o Rappi para atención domiciliar de enfermería, contaría con la siguiente información

1. Validación de código

Este módulo tiene diferentes funciones: Se puede utilizar para evitar la creación de cuentas automatizadas por bots. Para hacer campañas de marketing SMS y para asociar tu agenda de contactos e invitarlos a utilizar la app.

2. Coordenadas

Una vez que ingresas a la app, automáticamente detecta tu ubicación. Es importante no confundir este módulo con la geolocalización

3. Home

En la pantalla principal encontramos un listado de categorías con sus respectivas sub-categorías. Esta información es publicada y actualizada en tiempo real desde el panel super-administrador

4. Descuentos por campañas de Marketing

Este apartado se utiliza para ingresar los cupones de descuento que ofrece la plataforma vía mensajes de texto (ahora está más claro el uso que puedes darle a la función de validar el número telefónico del usuario). Los valores varían dependiendo de la estrategia que la plataforma desee implementar pero generalmente son descuentos en los servicios.

5. Smart Filter

Buscador interno que mejora la experiencia de usuario. Se utilizan tags de búsqueda para facilitar el proceso de selección, un gran acierto de usabilidad ya que le ahorran al usuario un tap en la navegación entre la selección de servicios. Es decir, se agrupan los términos de búsqueda para mostrar resultados coincidentes sin necesidad de agregar un filtro por tipo de servicio.

6. Favs

Una opción un poco redundante pero necesaria, permite "marcar" como favoritos a enfermeros o servicios recurrentes. Se considera redundante ya que la misma información se puede obtener desde el historial de solicitudes dentro del perfil o incluirlo en el ticket de la compra

7. Referidos

Una excelente forma de viralizar tu app y generar descargas. Técnicamente son códigos aleatorios que se asignan a cada cuenta / usuario por un valor determinado, este valor es depositado al wallet para hacer uso en el próximo pedido. Con esto podremos generar un mayor número de usuarios que al final podrán convertirse en compradores.

8. Recompensas y misiones

Si la opción anterior incentiva la viralidad de la app entre los usuarios, la función de recompensas aporta un sistema de lealtad y se complementa con el módulo de misiones para promover y acelerar la venta de productos. Una muy buena combinación para generar entre los usuarios la sensación de necesidad de compra

9. Pasarela de pago

Aquí hay un detalle importante, se puede incorporar 4 modalidades de pago: Wallet, efectivo, tarjeta y paypal. Cabe señalar que el proceso de desarrollo de una app es diferente al de una web, en esta última hay

módulos con los que puedes aceptar pagos vía tarjeta de crédito con solo añadir un widget, con una aplicación móvil es diferente. Para añadir paypal en tu app es necesario cumplir con ciertos requisitos que explicaremos en otra parte del post.

10. Scanner

Una función "cómoda" para el usuario pero que fácilmente se puede prescindir de ella en una primera fase de desarrollo. Función que activa la cámara para leer la tarjeta y utilizarla como método de pago principal

11. Ficha Clínica

Esta puede incorporarse en la aplicación dependiendo del nivel de complejidad y los requerimientos técnicos.

13. Geolocalización

Una vez que el comercio hace entrega la solicitud de servicio al enfermero, se te notifica el tiempo aproximado de llegada así como también se te habilitan los markers en tu pantalla. El recorrido del enfermero NO es mostrado en tiempo real, esta diferido entre 10 y 15 segundo, esto disminuye el costo de la aplicación.

Valor aproximado de la APP

-----USD 9131.86-----

12.7. Anexo 8 – Situación Financiera

Estado de Situación Financiera

Estado de Situación Financiera

ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CIRCULANTES					
Efectivo y equivalente del efectivo	\$ 32.499.938	\$ 21.508.932	\$ 43.572.799	\$ 51.848.050	\$ 68.948.622
Otros activos financieros circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros activos no financieros circulantes	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000
Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar circulantes	\$ 11.583.576	\$ 11.760.807	\$ 14.602.676	\$ 15.820.627	\$ 18.046.034
Inventarios circulantes	\$ 11.412.000	\$ 11.412.000	\$ 11.412.000	\$ 11.412.000	\$ 11.412.000
Activos por impuestos circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVOS CIRCULANTES TOTALES	\$ 55.945.514	\$ 45.131.739	\$ 70.037.475	\$ 79.530.676	\$ 98.856.656
ACTIVOS NO CIRCULANTES					
Otros activos financieros no circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros activos no financieros no circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos intangibles distintos de la plusvalía (intangibles)	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
Plusvalía	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedades, planta y equipo	\$ 12.840.267	\$ 12.519.200	\$ 12.127.867	\$ 11.709.333	\$ 11.709.333
Propiedad de inversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos por impuestos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVOS NO CIRCULANTES TOTALES	\$ 14.440.267	\$ 14.119.200	\$ 13.727.867	\$ 13.309.333	\$ 13.309.333
TOTAL ACTIVOS	\$ 70.385.781	\$ 59.250.939	\$ 83.765.342	\$ 92.840.010	\$ 112.165.990
PATRIMONIO Y PASIVOS					
PASIVOS CIRCULANTES					
Otros pasivos financieros circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar circulantes	\$ 4.667.667	\$ 5.201.000	\$ 5.201.000	\$ 5.201.000	\$ 5.201.000
Pasivos por impuestos circulantes	\$ -	\$ -	\$ 12.358.724	\$ 19.482.106	\$ 26.692.427
Otros pasivos no financieros circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS CIRCULANTES TOTALES	\$ 4.667.667	\$ 5.201.000	\$ 17.559.724	\$ 24.683.106	\$ 31.893.427
PASIVOS NO CIRCULANTES					
Otros pasivos financieros no circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar no circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo por impuestos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisiones por beneficios a los empleados no circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos no financieros no circulantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS NO CIRCULANTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 4.667.667	\$ 5.201.000	\$ 17.559.724	\$ 24.683.106	\$ 31.893.427
PATRIMONIO					
Capital emitido	\$ 73.364.454	\$ 43.075.263	\$ 89.045.362	\$ 117.677.732	\$ 125.588.295
Ganancias acumuladas	\$ -29.839.191	\$ 16.130.908	\$ 44.763.278	\$ 52.673.841	\$ 72.168.414
Acciones propias en cartera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otras reservas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO TOTAL	\$ 43.525.263	\$ 59.206.171	\$ 133.808.640	\$ 170.351.573	\$ 197.756.709
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVOS	\$ 48.192.930	\$ 64.407.171	\$ 151.368.364	\$ 195.034.679	\$ 229.650.136

Estado de Situación Projectados

GO NURSING ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Item	1	2	3	4	5
Ventas	\$79.680.649	\$141.129.681	\$175.232.109	\$189.847.520	\$216.552.414
Costos de Ventas	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000
Hosting icloud (Servidor)	-\$6.000.000	-\$6.000.000	-\$6.000.000	-\$6.000.000	-\$6.000.000
Dominio	-\$12.000	-\$12.000	-\$12.000	-\$12.000	-\$12.000
I&D, Mantencion, APP-Web-Base Dato	-\$5.400.000	-\$5.400.000	-\$5.400.000	-\$5.400.000	-\$5.400.000
Utilidad Bruta	\$68.268.649	\$129.717.681	\$163.820.109	\$178.435.520	\$205.140.414
Gastos de administración y Remuneraciones	-\$93.766.240	-\$109.566.240	-\$102.366.240	-\$102.366.240	-\$102.366.240
Salarios	-\$44.600.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000
Honorarios	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000
Gastos Administrativos	-\$40.046.240	-\$49.446.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240
Depreciaciones y Amortizaciones	-\$3.210.667	-\$3.210.667	-\$3.913.333	-\$3.913.333	-\$3.913.333
Utilidad Operativa	-\$28.708.258	\$16.940.775	\$57.540.535	\$72.155.947	\$98.860.840
Impuestos	\$0	\$0	-\$12.358.724	-\$19.482.106	-\$26.692.427
Utilidad Neta	-\$28.708.258	\$16.940.775	\$45.181.811	\$52.673.841	\$72.168.414
Capex	-\$1.130.933	-\$809.867	-\$418.533	\$0	\$0
Utilidad Ajustada	-\$29.839.191	\$16.130.908	\$44.763.278	\$52.673.841	\$72.168.414

Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$79.680.649	\$141.129.681	\$175.232.109	\$189.847.520	\$216.552.414
Costos de Ventas		-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000	-\$11.412.000
Margen Bruto		\$68.268.649	\$129.717.681	\$163.820.109	\$178.435.520	\$205.140.414
Gastos Asociados a la Venta						
Salarios		-\$44.600.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000	-\$51.000.000
Honorarios		-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000	-\$9.120.000
Gastos	-\$450.000	-\$40.046.240	-\$49.446.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240	-\$42.246.240
Depreciaciones y Amortizaciones		-\$3.210.667	-\$3.210.667	-\$3.913.333	-\$3.913.333	-\$3.913.333
UAI		-\$28.708.258	\$16.940.775	\$57.540.535	\$72.155.947	\$98.860.840
Impuestos		\$0	\$0	-\$12.358.724	-\$19.482.106	-\$26.692.427
Utilidad Neta		-\$28.708.258	\$16.940.775	\$45.181.811	\$52.673.841	\$72.168.414
Flujo de Caja						
EBIT		-\$28.708.258	\$16.940.775	\$45.181.811	\$52.673.841	\$72.168.414
Depreciaciones y Amortizaciones		\$3.210.667	\$3.210.667	\$3.913.333	\$3.913.333	\$3.913.333
CAPEX		-\$1.130.933	-\$809.867	-\$418.533	\$0	\$0
Inversiones		\$54.894.454	\$14.047.921	\$3.394.453	\$3.600.409	\$3.996.827
Activo Fijo	-\$14.520.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Capital de Trabajo	-\$54.894.454	-\$14.047.921	-\$3.394.453	-\$3.600.409	-\$3.996.827	-\$4.721.152
Activo Intangible	-\$2.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos de Puesta en Marcha	-\$1.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Recuperación del KT		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valor de Desecho Activos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$364.308.867
Flujo de Caja Bruto	-\$73.364.454	\$14.218.008	\$29.995.043	\$48.470.655	\$56.190.757	\$439.666.290
Tasa	17,49%					
VAN	\$216.279.457					
TIR	65,36%					

12.8. Anexo 10 – Análisis VRIO GoNursing

Análisis VRIO GoNursing

Recursos/Capacidades	Valor	Raro	Inimitable	Organización	Recomendaciones
Modelo de Negocio	• Si	• Si	• No	• -	• Ventaja Competitiva Temporal
Calidad de Servicio	• Si	• Si	• No	• -	• Ventaja Competitiva Temporal
Disponibilidad de Enfermeros	• Si	• Si	• Si	• -	• Ventaja Competitiva aun por explotar
Innovación	• Si	• Si	• Si	• Si	• Ventaja Competitiva Sostenible
Ficha Clínica	• Si	• Si	• Si	• Si	• Ventaja Competitiva Sostenible
Precios	• Si	• Si	• No	• -	• Ventaja Competitiva Temporal