



“DocDeit” Parte II

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

**Alumno: Carmen Lucía Silva Menares
Profesor Guía: Juan Pablo Torres Cepeda**

Santiago, diciembre 2020

I Contenido

Resumen Ejecutivo	6
I Oportunidad de negocio	7
II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	10
II.1 Industria:	10
II.2 Competidores:	18
II.3 Clientes:	22
III Descripción de la empresa y propuesta de valor	28
III.1 Modelo de negocios	28
III.2 Descripción de la empresa	35
III.3 Estrategia de escalamiento. Visión Global.	38
III.4 RSE y sustentabilidad	38
IV Plan de Marketing	41
IV.1 Objetivos de marketing	41
IV.2 Estrategia de segmentación	45
IV.3 Estrategia de producto/servicio	46
IV.4 Estrategia de Precio	48
IV.5 Estrategia de Distribución	51
IV.6 Estrategia de Comunicación y ventas	51
IV.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	52
IV.8 Presupuesto de Marketing y cronograma	55
V Plan de Operaciones	56
V.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	56
V.2 Procesos Operacionales	56
V.3 Plan de desarrollo e implementación	61
V.4 Dotación	62
VI Equipo del proyecto	63
VI.1 Equipo gestor	63
VI.1 Estructura organizacional y Directorio	63
VI.2 Incentivos y compensaciones	68
VII Plan Financiero	70

VII.1	Tabla de supuestos	70
VII.2	Estimación de Ingresos	73
VII.3	Flujo de caja.	74
VII.4	Requerimientos de capital	75
VII.4.1	Inversión en activo	76
VII.4.2	Capital de trabajo	76
VII.4.3	Déficit operacional	76
VII.5	Evaluación financiera del proyecto	77
VII.5.1	Tasa de descuento	77
VII.5.2	Valor residual o terminal	77
VII.5.3	VAN, TIR, PAYBACK	78
VII.5.4	Ratios financieras relevantes	79
VII.5.5	Estructura de financiamiento	79
VII.5.6	Análisis de sensibilidad	80
VIII	Riesgos, problemas y supuestos críticos	81
IX	Propuesta al inversionista	82
X	Conclusiones	83
XI	Referencias	84
XII	Anexos	85
	Anexo 1 Aplicación	85
	Anexo 2 Encuestas y Entrevistas	92
	2 A Encuestas Usuario	92
	2 B Encuesta Médicos	104
	2 C Resultados de Entrevistas	110
	Anexo 3 Precios de Competencia	119
	Anexo 4: CV	120
	Anexo 5 Carta Gantt MKT	122
	Anexo 6 Tasa de Descuento	125
	Anexo 7 Tarifario de Cloud Firestone	125
	Anexo 8 Métricas Usuarios Membresía	126
	Anexo 9 Tasas de interés promedio para el programa de garantía FOGAIN	126
	Anexo 10 Capital de trabajo	127

Anexo 11 Balance	127
Anexo 12 Estado de Resultados	128
Anexo 13 Usuario cliente Membresía Free	128
Anexo 14 Flujograma de proceso de venta de suscripciones a los Profesionales.	132
Anexo 15 Flujograma de proceso de venta de suscripciones a los Centros Médicos	133
Anexo 16: Inscripciones profesionales de la Salud , Intendencia de Prestadores de Salud.	134

Tabla de Ilustración

<i>Ilustración 1: Matriz de posicionamiento relativo</i>	14
<i>Ilustración 2: Diagrama de Clientes</i>	19
<i>Ilustración 3: CANVAS</i>	23
<i>Ilustración 4: Flujo Membresías Mes 1</i>	26
<i>Ilustración 6: Flujo Profesional</i>	28
<i>Ilustración 7: Flujo Centros Médicos</i>	29
<i>Ilustración 8: Valores DocDeit</i>	31
<i>Ilustración 9: Grupo de Interés de DocDeit</i>	34
<i>Ilustración 10: Objetivos para el Desarrollo Sostenible que adhiere DocDeit</i>	35
<i>Ilustración 11: Objetivos Marketing SMART DocDeit</i>	36
<i>Ilustración 12: Características Suscripciones de Profesionales</i>	45
<i>Ilustración 13: Procesos Internos</i>	52
<i>Ilustración 14: Organigrama</i>	60

Índice de TABLAS

<i>Tabla 1: Participación de Seguros de Salud</i>	7
<i>Tabla 2: Características de App o Software Sustitutos</i>	20
<i>Tabla 3: Fortalezas y Debilidades Competencia</i>	30
<i>Tabla 4: Precio Suscripciones Profesionales</i>	32
<i>Tabla 5: Precio Suscripciones Centros Médicos</i>	34
<i>Tabla 6: Detalle Objetivo Marketing SMART</i>	44
<i>Tabla 7 Ingresos Membresía Cliente - Paciente</i>	53
<i>Tabla 8: Planes Profesionales</i>	53
<i>Tabla 9: Planes Centros Médicos</i>	54
<i>Tabla 10: Ingresos x Suscripción profesional</i>	54
<i>Tabla 11: Ingresos x por suscripción Centro de salud</i>	54
<i>Tabla 12: Presupuesto de Marketing</i>	55
<i>Tabla 13: Procesos Estratégicos</i>	58
<i>Tabla 14: Procesos Críticos</i>	59
<i>Tabla 15: Proceso de Soporte</i>	60
<i>Tabla 16: Dotación Final de Periodo Anual</i>	68
<i>Tabla 17: Planilla de remuneraciones DocDeit</i>	69
<i>Tabla 18: Mercado Objetivo Profesionales</i>	70
<i>Tabla 19: Métricas Usuarios Membresía</i>	71
<i>Tabla 20: Alternativas de métodos n Pago de la membresía y suscripciones</i>	72
<i>Tabla 21: Ingresos Membresía Cliente- Paciente</i>	73
<i>Tabla 22: Ingresos Profesionales</i>	73
<i>Tabla 23: Ingresos Centros de Salud</i>	73
<i>Tabla 24 Flujo Proyecto Puro</i>	74
<i>Tabla 25: Flujo de caja de la deuda</i>	74
<i>Tabla 26: Flujo de caja del Inversionista</i>	75
<i>Tabla 27: Flujo Neto Ajustado</i>	75
<i>Tabla 28; Flujo Caja Integrado</i>	75
<i>Tabla 29: Inversiones en Activo</i>	76
<i>Tabla 30: Tasa de Descuento</i>	77
<i>Tabla 31: Ratio Financiero</i>	79
<i>Tabla 32: Estructura de Financiamiento</i>	80
<i>Tabla 33: Resumen de Escenarios</i>	80
<i>Tabla 34: Riesgos, problemas y supuestos críticos</i>	81

Resumen Ejecutivo

A lo largo de este documento se hace presentación de la aplicación DocDDeit que permite que demandantes y oferentes por horas de atención de especialidades de salud se encuentren, generando una relación gana gana para ambas partes. Pacientes y profesionales de salud compartirán acceso a la ficha clínica de los pacientes, incluyendo exámenes médicos de laboratorio e imagenología, sin considerar el centro de atención de salud en el que recibió las prestaciones. Se podrán realizar pagos por citas presenciales y online, en el mismo momento que se agenda el servicio, disminuyendo trámites y tiempos de espera al momento de la atención presencial. Se espera poder ofrecer a los clientes la integración con la totalidad de los seguros médicos para beneficio de los pacientes. Los profesionales podrán gestionar sus pacientes haciendo mejor uso del tiempo, especialmente de aquellos que atienden en centros médicos de menor tamaño, beneficiándose con la atracción de nuevos pacientes y mejora en la administración contable. Actualmente en Chile, no otro desarrollo independiente que contenga todas las características abarcadas por DocDeit, se busca diferenciarse y potenciar esa diferenciación en la adquisición y/o fidelización de clientes y usuarios.

El tamaño y la participación de mercado que la aplicación se propone alcanzar fue definida considerando la cantidad de habitantes del país (INE & CEPAL, 2020) mayores de 15 años (EL DINAMO, 2018), que sean afiliados de ISAPRE o FONASA (FONASA, 2020) con teléfono móvil con acceso a internet (plan o prepago), lo cual equivale a un mercado de 11.804.988 personas, DocDeit espera abarcar a 4.367.948 personas. Mediante su propuesta de valor para usuarios y clientes que se basa en la: Sostenibilidad, Excelencia y la Agilidad, concretados en una organización basada en el trabajo en equipo y de jerarquía horizontal de trabajo.

Para testear el interés en la aplicación, se realizó una maqueta digital con los diferentes actores: usuarios, clientes e influenciadores. Además, se aplicaron encuestas y entrevistas, que sirvieron para concluir la viabilidad de la oportunidad de negocio y validar el mercado objetivo definido.

Para poner en marcha DocDeit, la inversión necesaria asciende a \$301 millones de pesos, \$209 millones serán destinados a capital de trabajo para desarrollar la aplicación, el primer año de operación y un piloto antes de salir al mercado. El VAN del proyecto ajustado asciende a \$MM10.901, calculado en base a una tasa de descuento de 16,5% resultando una TIR del negocio de 125.1% consiguiendo el payback del proyecto al año 3. DocDeit planea pilotear la empresa iniciando operaciones en la Región Metropolitana, para así probar el negocio antes de expandirse a las Regiones de Valparaíso y Bío Bío, después de ese hito pretende finalizar el 5 año de operación con presencia a lo largo de todo Chile y buscando la oportunidad de arribar en otros mercados de latinoamerica costa pacífico.

La rentabilidad para esta oportunidad de negocios es más que interesante, quienes inviertan en ella tendrán la posibilidad de adquirir el 13% de ella y ser parte de una organización ágil y moderna, con altas probabilidades de expandirse fuera de Chile en el mediano plazo.

I Oportunidad de negocio

Al analizar fuentes secundarias de investigación, se detecta la existencia de una gran cantidad de centros de atención que no están cubiertos en la estadística oficial del Ministerio de Salud, pero que si cuentan con giro de atención de salud, (más de 27.538 empresas). Al mismo tiempo, el 82% de los chilenos se encuentran inscritos en FONASA en los tramos B, C y D, ISAPRE (FONASA, 2020) y otros seguros alcanzan, como se observa en la Tabla 1: Participación de Seguros de Salud, por lo tanto, la cantidad de personas que agendan horas de atención de salud en el país son cifras relevantes.

Las grandes Clínicas Privadas y Grandes Centros Médicos de Salud, representan solo 0,87% cantidad de los centros de salud en Chile, solo estos son los que cuentan con propios sistemas de agendamiento online que complementan con asistentes que confirman la asistencia de los pacientes a sus citas agendadas, con un porcentaje de pacientes inciertos sobre su concreta asistencia a la consulta.

Por parte de los usuarios, sabemos que el gasto en salud es parte de la canasta básica de los chilenos, tiene una representación del 7,76778 % en el IPC, por tanto, se considera que es un gasto que la mayoría de los hogares chilenos estará dispuesto a incurrir, aunque sea en una pequeña proporción. Además, sabemos que en Chile el acceso a internet y telefonía móvil es transversal, sin importar el nivel socioeconómico al que pertenezca el individuo, pues se relaciona con el comportamiento y en la valoración que los usuarios le otorgan a ese acceso.

Por lo tanto, se detecta una oportunidad de unir mediante una aplicación web a usuarios y profesionales de la salud que demandan y ofrecen horas de atención.

Investigaciones de mercado realizadas

Para el análisis del estado del arte de la industria y de las metodologías actuales a utilizar como referencia, se hizo una acuciosa investigación en fuentes secundarias, así como también se realizó investigación de mercado de fuente primaria, mediante entrevistas clave y encuestas.

Los entrevistados pudieron realizar la ruta completa de la app, generaron comentarios y sugerencias para la mejora de la app respecto a diferentes aspectos dependiendo de la experiencia de cada uno, de ellos se obtuvo la visión de los **clientes** respecto a las necesidades que como especialistas tienen y a la percepción respecto a la solución que podría entregarles la aplicación. Se diseñó dos encuestas, una para **usuarios** en general y otra enfocada en un tipo específico de **clientes**.

La versión de la maqueta de la aplicación que se puede visualizar en el siguiente link: <https://marvelapp.com/e8j4ich> igualmente en Anexo 1 se encuentra los principales viajes del usuarios y clientes fue la evaluada por entrevistados y encuestados. De ella se desprenden todas las conclusiones y mejoras propuestas para una versión definitiva a lanzar al mercado.

****El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I Del Plan De Negocios****

II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

II.1 Industria:

DocDeit, se desempeñará en la industria del software chilena, sus ventas sólo representan aproximadamente el 0,13% del PIB del año 2018¹. La viabilidad de la oportunidad de negocio se evaluará en aquellas empresas que desarrollan plataformas de agendamiento para horas de atención de profesionales de salud. Según el estudio “Dimensionamiento del sector de salud privado en Chile, 2018” realizado por Isapres de Chile, declara que en Chile el 38% de las atenciones fueron prestadas por centros de salud privados durante el año 2018, equivalentes a 137.382.415 atenciones y el 27% de las consultas de atención con profesionales² de salud fueron atendidas en centros de atención de salud privados, que equivale a 30.839.945 consultas atendidas y el monto facturado por prestadores privados ascendió a (FONASA MLE + ISAPRE) M\$666.115.870 de pesos. Se espera captar el 10% de las consultas de atención médicas del sector privado mediante el uso de una plataforma web que permita el agendamiento de ellas.

Al analizar influencia del macroentorno en la propuesta de valor, se concluye que el desarrollo económico juega un rol relevante desde las perspectivas de oferta y demanda en la industria en la que DocDeit se desempeña. Respecto a la demanda, estará mucho más dispuesta a adquirir software o aplicaciones tecnológicas que faciliten y mejoren su calidad de vida en cuanto tengan la posibilidad de desembolsar dinero por ella. Respecto de la oferta, se concluye que existirán mayores oportunidades de desarrollo de soluciones que mejoren la calidad de vida de las personas en cuanto los inversionistas se sientan atraídos respecto al desempeño que sus capitales tendrán en el negocio. Al mismo tiempo que las soluciones permitan disminución de costos y se exigirá eficiencia en procesos, lo que finalmente permitirá mejora en los ingresos de quienes invierten en ellos. Se detecta una oportunidad en la legislación de datos personales, para definir el uso de la información personal de los usuarios de una aplicación, ya que ellos podrían decidir compartir con otro la información a cambio de algo, de tal manera que los datos podrían utilizarse como una moneda de cambio.

El análisis de las fuerzas de la Industria no muestra una tendencia clara, más bien muestra la existencia de fuerzas inciertas que dependen de capacidades de gestión y liderazgo, conocimiento técnico, estrategia e inversión de personas que manejan las empresas que se desenvuelven en ella. Por lo tanto, una nueva empresa podría ser exitosa en ese escenario con la gestión y recursos indicados.

****El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I Del Plan De Negocios****

¹ según cifras de ventas SII: http://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html y PIB 2018 informado por sitio del bancomundial: <https://datos.bancomundial.org/pais/chile> equivalente a USD298.258 mil millones.

² Incluye atención de Médicos, Enfermeras, Matrón(a), Kinesiólogo, Fonoaudiólogo, Nutricionista, Terapeuta Ocupacional, Técnico Paramédico y otros profesionales.

III Descripción de la empresa y propuesta de valor

Propuesta de valor para Usuarios de Membresía: DocDeit es una aplicación que te permitirá ahorrar tiempo al encontrar al especialista de la salud que buscas, con convenio con tu ISAPRE o FONASA pudiendo agenda tu hora de especialidad en tiempo real, solo pagando lo que tu plan de salud no cubra en el bono de atención, permitiendo que al momento de la visita al especialista no tengas que realizar ningún trámite, llegas al lugar y estás listo para ser atendido. Además, utilizando DocDeit podrás consolidar la información de tu ficha médica en un solo lugar, acceder a ella fácilmente y compartirla con el especialista que quieras, sin importar el centro en el que atienda.

Propuesta de valor para Clientes de Suscripción: DocDeit es una aplicación que te permitirá ofrecer tus horas de atención disponibles, pudiendo visibilizarte ante más posibles pacientes, los cuales podrán recomendarte después de ser atendidos. La suscripción con la aplicación te permitirá ordenar los pagos de tus pacientes y recibir directamente en la tarjeta de crédito o cuenta que definas los ingresos que la atención de ellos te reportará, simplificando la gestión de tus ingresos y evitando intermediarios. Además, al utilizar DocDeit tus pacientes podrán compartir contigo toda la información de su ficha médica sin importar el centro en el que se haya atendido antes ni donde haya realizado los exámenes.

Se utilizó la metodología para los negocios de aplicaciones tecnológicas propuesta por Eric Ries en el libro El Método Lean Start Up: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua, (Ries, 2011) que define un proceso para determinar la cantidad de suscripciones necesarias a un determinado precio, lo que permite conocer: Ingresos, CLV, CAC, Ingresos, contribución por suscriptor, ROI adquisición y meses para amortizar el cliente, para cada unidad de negocio. Dicha metodología, se complementó con la información concluida con las entrevistas y encuestas, así se logró definir el modelo completo de la aplicación para los usuarios, clientes de membresía y clientes de los distintos tipos de suscripción.

Dada la naturaleza del negocio, los flujos proyectados DocDeit no pueden evaluarse si no es a largo plazo, es por lo que la mirada de negocio sostenible en el tiempo es coherente y necesaria para hacer una correcta gestión de los riesgos y oportunidades a las que se vea enfrentada la empresa en su operación. DocDeit entiende un negocio sostenible en el tiempo, como aquella estrategia que le permite seguir creciendo constantemente a lo largo del tiempo, en conocimiento de riesgos y oportunidades en las relaciones con sus grupos de interés e impacto en el entorno, lo que le entrega una mirada estratégica en la gestión que le permite una ventaja respecto de su competencia, es por lo que la sostenibilidad es parte de sus valores y transversal a la estrategia de la empresa.

****El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I Del Plan De Negocios****

IV Plan de Marketing

#	Objetivo	SMART
1	Adopción de nuevos usuarios	Aumentar en 5% semanal durante el 1er año, al menos 2% semanal durante el año 2 y 3, como mínimo crezcan al 1% semanal los años 4 y 5, la cantidad de usuarios hombres y mujeres entre 31 y 50 años que utilizarán la app en versión gratis o de pago. Utilizando estrategias de Marketing online que crecerán acorde a este objetivo y se evaluarán sus resultados semestralmente.
2	Aumentar las ventas de suscripciones	Lograr meta propuesta de suscripciones para el 3er año vendidas mensualmente (a profesionales y a centros médicos), invirtiendo en vendedores "visitadores" capacitados para captar este tipo de cliente, cuyos resultados se evaluarán mensualmente.
3	Fidelización de clientes	Mantener en 10% la tasa de Churn mensual, invirtiendo en vendedores "visitadores" capacitados para fidelizar este tipo de cliente, cuyos resultados se evaluarán mensualmente.
4	Incrementar número de visitas en la aplicación	Aumentar en 3% las visitas de los usuarios mensualmente, invirtiendo en estrategias de reingreso a la aplicación, cuyos resultados se evaluarán semanalmente.
5	Aumentar agendamiento de citas por usuario al año	Aumentar en 3% membresías a usuarios definidos como influenciadores. Se utilizarán estrategias de Marketing online y cuyos resultados se evaluarán mensualmente

Ilustración 11: Objetivos Marketing SMART DocDei

El éxito de una aplicación tecnológica se basa en el volumen de usuarios que logra enrolar y en particular en el caso de DocDeit, en el volumen de concreción de citas con profesionales de la salud, por lo tanto, los segmentos de clientes se relacionan directamente con el comportamiento de los consumidores a los que se busca satisfacer en sus necesidades.

La estimación de demanda ha sido calculada según las respuestas de las encuestas realizadas a potenciales usuarios y clientes de la aplicación, ajustada según la realidad chilena según cómo reaccionan en su comportamiento y consumo, no por ingreso como se realiza habitualmente. Para la demanda, se proyecta este valor para obtener el tamaño de mercado máximo posible en cantidad de usuarios se considera adicionalmente que el 37% del mercado descargaría la aplicación de DocDeit detectado según encuesta realizada, dando un tamaño de mercado Final es de 4.367.846 usuarios potenciales.

****El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I Del Plan De Negocios****

V Plan de Operaciones

V.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia de DocDeit estará basada en brindarle a los usuarios y clientes, tanto profesionales de la salud, centros de atención médica y usuarios de la aplicación una experiencia amigable y eficiente que pueda dar respuestas a sus diferentes necesidades, es decir que uno de los procesos más importantes será el de manejo de la retroalimentación del cliente (quejas y sugerencias) a través del cual se identificarán puntos de mejora relevantes, ya sea para el proceso de ventas, como para el diseño y desarrollo de mejoras en las funcionalidades de la plataforma.

Respecto a los clientes usuarios de la aplicación, las operaciones internas de DocDeit estarán enfocadas en los procesos de adquisición y retención de los clientes a través de la ejecución del plan de marketing, y como se menciona anteriormente también por el proceso de manejo de la retroalimentación de los usuarios. La estrategia de DocDeit es hacer que los clientes se sientan escuchados y que formen parte de las mejoras y solución de brechas que no se hayan sido detectados en un primer lanzamiento. De cara a los profesionales de salud y los centros médicos, las operaciones internas estarán enfocadas en los procesos de promoción y venta, así como el servicio post venta. Cabe destacar que el servicio post venta tendrá tres pilares: asesoramiento, soporte en caso de problemas técnicos de la plataforma, manejo de quejas y sugerencias.

En cuanto al tamaño de las operaciones, corresponde con lo indicado en el capítulo IV.7 estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual en donde se contempla tanto los centros de médicos suscritos, los profesionales suscritos, así como los usuarios de la membresía free y los clientes de la membresía de pago que agendan citas con profesionales de la salud. Estimándose en 7 de centros de médicos en el mes 1 inicialmente, hasta llegar a 278 cantidad al finalizar el 5to año.

V.2 Procesos Operacionales

Para determinar el flujo de DocDeit se parte por definir a través de un mapa de procesos aquellos que son críticos, de soporte y estratégicos, como se aprecia en la Ilustración 12: Procesos Internos continuación, se detalla los procesos que componen cada componente del mapa de proceso (procesos internos):



Ilustración 13: Procesos Internos

Procesos estratégicos:

Los procesos estratégicos son aquellos dirigidos al crecimiento del negocio, así como mantener la estabilidad financiera del mismo.

Proceso	Descripción
Control de calidad: Atención de quejas *Aplica tanto a profesionales, centros médicos como a los usuarios que utilizan aplicación.	Este proceso inicia con la recopilación de quejas y sugerencias clasificadas por su causa raíz en la base de datos de DocDeit la cual estará ubicada en el servidor de BD en la nube. El área de control de gestión y administración de forma diaria dará respuestas a cada queja y de forma semanal monitoreará las causas raíz de forma que se identifiquen y seleccionen las mejoras a priorizar en el para su desarrollo con el programador.
Investigación y desarrollo (Mejora Continua) *Proceso interno de DocDeit	A través del reporte de quejas, sugerencias y sus causas raíz, el gerente de control de gestión y administración deberá analizar nuevas y/o mejores funcionalidades. Realizará un diseño el cual será sometido a evaluación por todo

	el personal e incluso algunos clientes seleccionados de forma que se pueda contar con su retroalimentación oportuna previo a la definición de su prioridad de atención y desarrollo por parte del proveedor
Gestión de presupuesto *Proceso interno de DocDeit	Mensualmente se deberá revisar el rendimiento del presupuesto de marketing y fidelización de clientes principalmente. De forma anual se ejecutará el proceso de levantamiento del presupuesto del siguiente año.

Tabla 13: Procesos Estratégicos

Procesos Críticos:

Los procesos críticos son aquellos de los cuales depende la operatividad de la empresa y están basados en la adquisición y mantenimiento de clientes, los cuales son básicos para mantener la operación. Estos procesos tienen un impacto directo en la experiencia de los clientes. En la siguiente tabla se detalla los procesos, a qué tipo de cliente aplica el mismo y una breve descripción de este.

Proceso	Descripción
Marketing: Promoción y venta *Aplica tanto a los profesionales, centros de médicos como a los usuarios de la aplicación	Este proceso está compuesto por la implementación de todas las actividades dirigidas a adquirir y mantener a los clientes. Dichas actividades están descritas en el plan de marketing, ejemplo: Marketing online: a través de publicidad en las ADS de Facebook y Google, campañas por E-mail: enviando información atrayente para que sigan visitando la aplicación y la tengan presente al momento de necesitarla para su uso personal o recomendarla a otros., campaña con influencer, entre otros. El flujo del proceso podrá variar por la actividad a implementar.
Venta de suscripciones *Aplica para los profesionales.	Bajo este proceso se establece el paso a paso una vez los clientes profesionales de la salud confirma la suscripción, hasta el registro de este en la plataforma y coordinación de las capacitaciones para el

	inicio del uso de la misma. Ver flujograma en anexo 14.
Venta de suscripciones *Aplica para los Centros Médicos.	Bajo este proceso se establece el paso a paso una vez los clientes centros médicos de la salud confirma la suscripción, hasta el registro de este en la plataforma y coordinación de las capacitaciones para el inicio del uso de esta. Ver flujograma en anexo 14.
Fidelización: Marketing digital y marketing directo	Como parte del proceso de fidelización de los clientes centros médicos y profesionales del área de la salud, y los usuarios de las membresías se establecerán 2 estrategias marketing digital y marketing directo. Ver en anexo 5 corresponde con lo indicado en el capítulo III.1

Tabla 14: Procesos Críticos

Procesos de soporte:

Los procesos de soporte no son menos importantes, sin embargo, están enfocados en apoyar el desarrollo correcto de las demás:

Proceso	Descripción
Soporte a la App *Proceso interno de DocDeit hacia los clientes profesionales y los clientes de los centros médicos	El equipo de programadores deberá de atender con prioridad los requerimientos de los clientes y/o usuarios, los problemas técnicos deberán de trabajarse según su nivel de criticidad. Los canales de notificación de incidentes, será a través del email, teléfono y WhatsApp . El supervisor del equipo técnico deberá analizar cada caso y notificar el incidente al programador, para que proceda con el análisis del caso estimando un tiempo de solución. Se deberá de habilitar un mensaje en app, indicando que se están presentando problemas técnicos, pero que se está trabajando en ello. En dependencia de la complejidad de la situación se deberán activar los planes de mitigaciones en caso de una caída del sistema por más de 24 horas.

Gestión de cobros *Proceso interno de DocDeit	El cobro de la suscripción se hará a través de la misma app el cual tendrá opción para cobro por tarjeta de crédito, tarjeta de débito o transferencia.
Contabilidad *Proceso interno de DocDeit	Proceso de contabilidad utilizando contador subcontratado

Tabla 15: Proceso de Soporte

Es importante destacar que además de los flujos de operaciones internas de DocDeit, también se desarrollaron los flujos de **experiencia del cliente**, de forma que los procesos internos se puedan alinear a que el mismo sea lo más amigable y eficiente posible. A continuación, se resumen los principales momentos de interacción con los clientes:

Usuario Membresía Free

A través de la app, serán capaz de:

- 1- Realizar la descarga y registro de datos – En línea
- 2- Tener acceso a menú principal de búsquedas – En Línea
- 3- Realizar reservas online – En Línea
- 4- Ingresar de queja o sugerencia – En Línea/ Datos de contacto

Cliente Membresía Premium

- 1- Realizar la descarga y registro de datos – En línea
- 2- Tener acceso a menú principal de búsquedas – En Línea
- 3- Realizar reservas online – En Línea
- 4- Ingresar de queja o sugerencia – En Línea/ Datos de contacto
- 5- Almacenar su Historia Médica e historial de exámenes de laboratorio e imagenología sin limitaciones de cantidad de almacenamiento y sin importar el del lugar donde fueron realizados. – En Línea
- 6- Evaluar donde su atención será más eficiente en precio ya que puede cotizar a través de la aplicación. – En Línea
- 7- Encontrar horas disponibles fácilmente para cualquier especialidad dentro del radio geográfico que define para su desplazamiento. – En Línea
- 8- Pagar online antes de llegar a la consulta sin tener que esperar por el proceso de pago, agilizando el tiempo de espera antes de la atención. – En Línea
- 9- Recibir descuentos en medicamentos y precios preferentes en procedimientos y exámenes
- 10- Llevar registro diario de toma de medicamentos (alerta para tomarlo y registro) – En Línea
- 11- En el caso de tener hijos o personas con enfermedades crónicas en su familia, les interesa poder agendar los controles de salud de ellos, agregándolos como un usuario dentro de su perfil. – En Línea

Estos flujos se detallan en el **anexo 1**, junto con el detalle del prototipo en donde se visualiza el flujo de uso de la aplicación.

Profesionales y Centros Médicos

A través de la app serán capaz de:

1. Realizar suscripción inicial - En línea / Venta directa: Recibirán acompañamiento del ejecutivo sin embargo dicho acompañamiento no es obligatorio puesto que el diseño de este está desarrollado para minimizar la necesidad de interacción directa. Ver flujograma anexo 14
2. Configuración de agendas de los profesionales - En línea
3. Modificar la opción de servicio – En línea Ver flujograma anexo13
4. Ingreso de queja o sugerencia - En línea / Datos de contacto directo
5. Solicitud de soporte técnico (Reporte de problemas técnicos) – En línea / Datos de contacto directo Se analizará todo incidente reportado de forma que se pueda dar solución rápida al mismo. En caso de que la solución tome más de 24 horas, se deberá notificar al director de marketing para que active el plan de mitigación con los clientes afectados. Ver sección de riesgos críticos.

Estos flujos se detallan en el anexo 1, junto con el detalle del prototipo en donde se visualiza el flujo de uso de la aplicación.

V.3 Plan de desarrollo e implementación

El plan de desarrollo e implementación de la App DocDeit incluye el detalle de las actividades, recursos y tiempos necesarios para iniciar las operaciones. Se desarrolló un cronograma de proyecto en el cual se detalla que con actividades previas a la puesta en marcha las cuales incluye:

- Desarrollo de la aplicación, esto incluye el proceso de negociación con el proveedor y el tiempo de desarrollo de esta.
- Conformación del equipo de trabajo seis meses antes de iniciar operaciones, esto incluye el proceso de reclutamiento y selección. Durante este periodo el equipo de programadores deberá capacitarse en el desarrollo de DocDeit (esto está incluido en la cotización del proveedor)
- Lanzamiento de prototipo y Pruebas, en donde se ejecutarán Pruebas exhaustivas de calidad para garantizar la fluidez del proceso de cara a los clientes (negocios de belleza y usuarios)

- Desarrollo de tablero de indicadores, durante el proceso de desarrollo y Pruebas gerente de control de gestión y administración diseñará el tablero de indicadores requeridos para una adecuada administración de la plataforma y la toma de decisiones con respecto a la ejecución del plan de marketing.
- Finalmente, durante los seis meses previos se ejecutará la preventa de las suscripciones a un mínimo de 1 centros médicos seleccionados por su relevancia ante el mercado objetivo.

Los requerimientos de capital de trabajo requeridos se incluyeron en el plan financiero. Los productos para los cuales estará preparado DocDeit en su lanzamiento serán: Las 3 suscripciones para los centros médicos, las 3 suscripciones para los profesionales, las membresías versión free y la versión premium. No se prevé en los cambios en los productos en los primeros 5 años. La plataforma está programada para salir al mercado en enero del 2021. Ver Cronograma completo en Anexo 5

V.4 Dotación

DocDeit está diseñado para que el cliente y/o usuario pueda autogestionarse en la mayoría de sus funciones una vez se realice la primera venta. Considerando que las actividades críticas están en el inicio de relaciones con el cliente, así como la fidelización de este, se ha definido que el equipo de trabajo operativo estará conformado por un gerente general, un gerente comercial y una fuerza de venta para los segmentos de profesionales y centros Médicos, un gerente de control de gestión y administración, un equipo de programadores con un supervisor. El equipo de trabajo no variará mucho durante los primeros 5 años. Durante los primeros 3 años el trabajo del gerente comercial estará en lograr las metas de adquisición de profesionales y centros Médicos y administrar la estrategia de marketing para lograr las metas de adquisición de los usuarios de membresía free y con pago, la fuerza de venta esta segmentada según grupo objetivo, profesionales y centros médicos, emulando el concepto de visitador Médicos. Para los procesos de soporte de la app como se mencionó anteriormente se tendrá un equipo de programadores más un supervisor contratados tiempo completo, en donde ya que la mayoría de las funcionalidades están diseñadas para un autogestionarse, el mismo estará encargado del manejo de incidencias, así como en el diseño y desarrollo de mejoras en las funcionalidades en un ambiente de desarrollo. Los procesos de operaciones (Gestión del presupuesto, investigación y desarrollo y manejo de quejas y sugerencias) serán manejados por el gerente de control de gestión y administración durante los primeros 5 años. Para la definición de la capacidad ver anexo 4 en donde se muestra las actividades afectadas por un aumento en la base de datos del cliente. La descripción de los cargos se encuentra detallada en la siguiente sección del plan de negocio de DocDeit.

VI Equipo del proyecto

I.1 Equipo gestor

Carmen Silva,

Empresaria, cuenta con experiencia en servicio al cliente y tecnología, particularmente en seguridad de la información, ámbito en el que se especializa la empresa que fundó y actualmente gerencia. Conoce de cerca la gestión de proceso de desarrollo de software, proceso complejo cuyo mayor desafío es poder aunar las necesidades de quien solicita el proyecto y quienes ejecutan el desarrollo, determinando el alcance y cumplimiento de los objetivos del software en los plazos estipulados. Es capaz de descubrir fácilmente las habilidades de los actores de un equipo, pudiendo potenciarlos para la consecución de los objetivos propuestos sin perder el buen clima laboral. Cuenta con una red de contactos en empresas de telecomunicaciones, del área de la salud y organismos públicos.

Para este proyecto es primordial poder complementar las habilidades del equipo emprendedor con un socio estratégico ligado al área de la salud, idealmente un médico o un alto ejecutivo de un centro de atención médica.

Andrea Contreras,

Ejecutiva gerencial de las áreas de gestión financiera, control de gestión, con formación en transformación digital, amplia experiencia en estrategias y proyectos, incluyendo diseño de modelos y procesos para control de gestión utilizando BI para concentrarse en análisis de datos, dentro de las tareas de control de gestión, llevaba el control de gastos Banco Ripley incluyendo los gastos de tecnología a nivel de servicios, por lo cual cuenta con conocimiento de una amplia gama de proveedores, métricas y desempeño. Tiene experiencia en desarrollo y formación de equipos, con alta capacidad de liderazgo, trabajo ínter áreas, logrando cumplimiento de objetivos en procesos de integración y/o implementación, manteniendo niveles de clima muy buenos, agente catalizador de las distintas áreas lo que genera confianza entre diversos actores.

V.1 Estructura organizacional y Directorio

Dada la naturaleza del negocio tecnológico, se espera crecer rápidamente y por lo tanto la estructura organizacional se podrá modificar en el tiempo, por eso es necesario establecer un gobierno **corporativo**, para definir y facilitar los derechos y las responsabilidades de los tres colectivos en una empresa, los fundadores, los accionistas y el directorio

Los miembros directorios serán los accionistas y las fundadoras, no se contará con directores independientes y durante la administración se considera un presupuesto para pagar asesorías de expertos.

Es importante la elección del accionista pues Docdeit deberá apalancarse en los conocimientos y el “network” de este para generar oportunidades y recursos (mentorización, asesoramiento estratégico, acceso a potenciales clientes y proveedores, etc.) es una de las razones porque se ofrece un lugar en el directorio al accionista del 14% de propiedad.

Se constituirá el comité de estrategia y el comité de Riesgo y Auditoria que tendrán como función principal abordar materias específicas entre sus miembros y asesores externos, aprovechando los conocimientos y tratando los temas claves en mayor profundidad, apoyando así la labor del Directorio de nuestra organización.

Bajo la supervisión del directorio que será muy relevante ante la toma de decisiones que influyan en el largo plazo. Se tiene certeza que la fuerza de venta será una variable constante en esta estructura, pues son parte principal para poder adoptar nuevos clientes. Se considera que la primera etapa, la empresa estará constantemente buscando estrategias de retención de clientes, para no perderlos en una cantidad significativa. Esto significa que el servicio tiene que ser de calidad y atrayente para los usuarios y que los clientes sientan que el servicio recibido supera con creces el desembolso que realizan mes a mes, es por lo que la promesa realizada debe ser más que cumplida. En este sentido, se ha preferido tener un discurso conservador en cuanto a la consecución de metas, para que sean desafiantes pero alcanzables por el equipo de DocDeit, que está compuesto por los siguientes perfiles que se observan en la Ilustración 13: Organigrama:

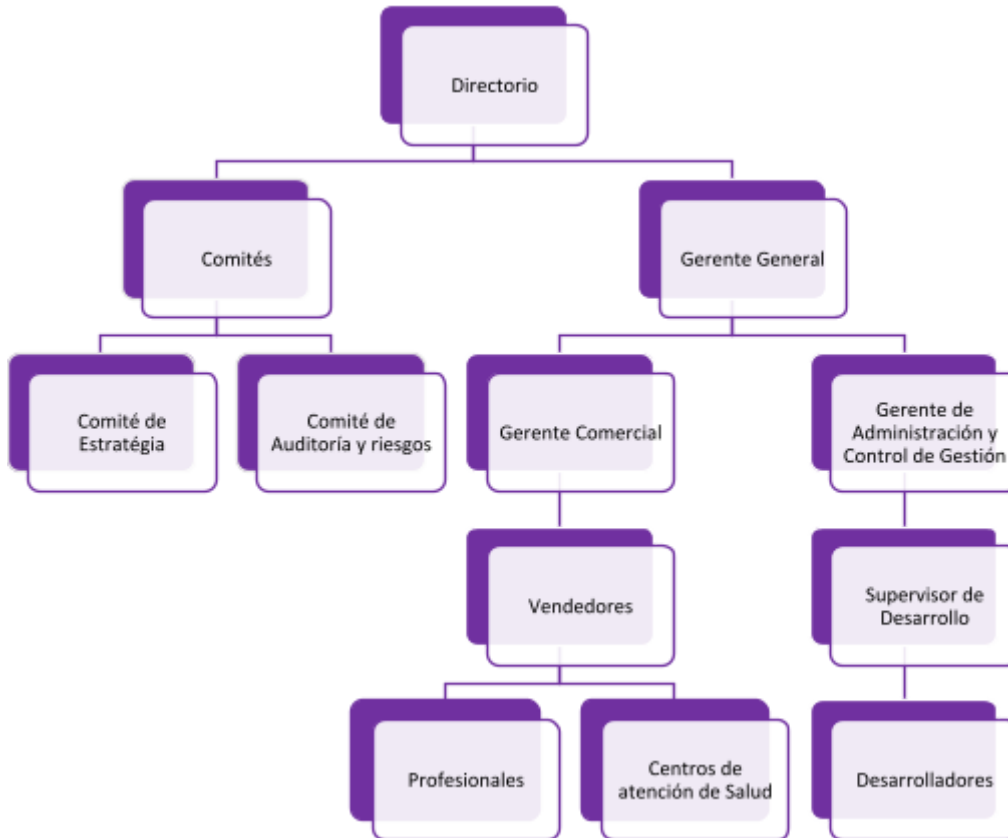


Ilustración 14: Organigrama

- Directorio (1):
Estará compuesto por:
 - Socia Fundadora Carmen Silva
 - Socia Fundadora Andrea Contreras
 - Accionista 14%

Tendrá a su cargo directamente al Gerente General

El directorio

- Comité de Estrategia

Corresponde al Comité de Estrategia informar, apoyar y asesorar al Consejo en aquellos asuntos que, por su relevancia, tengan carácter estratégico o sean determinantes para la definición de la estrategia general de la Sociedad y de su Grupo, de acuerdo con las líneas y pautas establecidas por el Consejo de Administración. En particular, el Comité de Estrategia tendrá entre sus

competencias la elaboración de informes, recomendaciones y propuestas de acuerdo en esta materia para su sometimiento al Consejo, así como la realización de un seguimiento de la ejecución de las acciones estratégicas acordadas e implementadas por el Consejo.

Participantes:

- Socia Fundadora Carmen Silva
- Socia Fundadora Andrea Contreras
- Accionista 14%
- Gerente General

- Comité de Auditoría y Riesgos

El papel fundamental del Comité de Auditoría consiste en asesorar y prestar ayuda especializada al directorio en todo aquello que tenga relación con la auditoría externa, los sistemas de control interno y la elaboración de información financiera de la sociedad y su comunicación a terceros. (Deloitte, 2020).

- Socia Fundadora Carmen Silva
- Socia Fundadora Andrea Contreras
- Accionista 14%
- Gerente General
- Asesor 1

- Gerente General (1):

Tendrá la responsabilidad de construir redes, es quién busca encantar con la idea a Aliados Estratégicos que nos permitan ir tomando un lugar en el mercado de manera sostenible. Al mismo tiempo, deberá promover la aplicación en diferentes lugares, ser un referente en el entorno de la tecnología y la medicina.

Este cargo debe ser liderado por un profesional con al menos 10 años de experiencia, que esté en estrecha relación con la tecnología y los profesionales de la salud, idealmente que haya desarrollado parte de su carrera en organizaciones Médicas o en la industria de la salud. Preferiblemente Ingeniero Civil Industrial/Comercial o Médico con MBA o años de experiencia equiparable a este perfil.

Tendrá a su cargo directamente al Gerente Comercial y al gerente de Control de gestión y administración.

- Gerente Comercial (1): Líder y motivador por naturaleza, persona enfocada en la consecución de logros y con habilidades de coach de su equipo, que mueva a la fuerza de ventas siempre a la consecución de las metas propuestas. Por el tipo de vendedor que tendrá que motivar y manejar, se hace necesario que el

Gerente Comercial tenga un bagaje cultural avanzado, idealmente con bastante roce social y que cuente con algún tipo de grado académico, lo que le permita poder entrenar con asertividad a su equipo en características complejas, como son la imagen y el lenguaje. Debe contar con experiencia profesional comprobable en ventas en a instituciones médicas o médicos, de manera que tenga en su cartera un stock de médicos conocidos a quienes pueda referir a sus vendedores.

- o Vendedores: Existirán 2 tipos de vendedores según el tipo de cliente.
 - Vendedor de suscripción directa a Profesionales (Ilustración 13: Organigrama): Vendedores con experiencia como “Visitador Médico” de laboratorio de medicamentos pequeño. Al menos 2 años de experiencia, lo que permita que tenga una cartera de médicos a los que pueda acceder. Muy relevante que tenga buena presencia, ganas de aprender y orientado al logro, persona auto gestionada y proactiva.
 - Vendedor de suscripción a Centros Médicos (Ilustración 13: Organigrama): Vendedores con experiencia como “Visitador Médico” de laboratorio de medicamentos de alta gama o de prótesis. Al menos 5 años de experiencia, comprobable cartera de médicos o consultas médicas privadas a los que pueda acceder. Muy relevante, buena presencia y dicción, ganas de aprender y orientado al logro, persona auto gestionada y proactiva.
- Gerente Administración y Control de Gestión (1):

Tendrá a su cargo la administración de la organización, así como el seguimiento a los compromisos del negocio tanto internos como externos. Se encargará de la gestión de compras, pagos, proyección de ventas y control desempeño de la plataforma. Por tal razón supervisará al equipo de desarrolladores.

 - o Programadores: mantendrán en óptimas condiciones y en constante actualización la aplicación para el correcto uso de los usuarios y clientes. Estará compuesto por:
 - Desarrollador Junior (5):
 - Desarrollador Experto (1):

# Dotación Final de Periodo	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Gerente General	1	1	1	1	1
Gerente Comercial	1	1	1	1	1
Gerente de Adm y Control de gestión	1	1	1	1	1
Vendedores Profesionales	44	49	54	15	17
Vendedores Centro Médicos	8	9	10	3	3
Equipo programadores	5	5	5	5	5
Supervisor Programadores	1	1	1	1	1

Tabla 16: Dotación Final de Periodo Anual

V.2 Incentivos y compensaciones

Considerando que la DocDeit es una StartUp Up tecnológica, esperamos crecer rápido, queremos motivar a que las fuerzas de todo el equipo estén enfocadas en crecer, para poder abarcar más usuarios y clientes, generando el impacto en la sociedad esperado de una manera sostenible en el tiempo, así nuestros clientes tengan un servicio garantizado en el tiempo y al mismo tiempo entreguemos trabajo a nuestros colaboradores con una remuneración justa. Con este impacto buscamos mejorar la calidad de vida tanto de nuestros clientes como la de cada uno de nuestros colaboradores.

Es por lo que hemos decidido definir distintos tipos de Incentivos y Compensaciones según estamento, lo cual detallamos a continuación:

- Socios:
 - No tendrán renta, porque no tendrán participación en la operación, su inversión monetaria se mantendrá en el patrimonio de la empresa y sus utilidades se reinvertirá perpetuamente hasta el momento de la venta de la empresa.
- Gerencia:
 - Recibirán sueldos menores a los de mercado, pero complementados con % de acciones preferentes (o notas convertibles) sujeto a cumplimiento de metas.
 - Tendrán beneficios adicionales como son:
 - Teletrabajo
 - Horario Flexible
 - 20 días de Vacaciones anuales acumulables
- Vendedores:
 - Vendedores suscripción a Médicos:

- Tendrán sueldo base bruto + comisión por venta realizada que se pagará en 2 partes. La primera al momento de concretar la venta y la segunda parte se pagará al momento que el cliente cumpla 6 meses de suscripción del servicio.
- Vendedores suscripción a Consultas Médicas Privadas:
 - Tendrán sueldo base bruto + comisión por venta realizada que se pagará en 2 partes. La primera al momento de concretar la venta y la segunda parte se pagará al momento que el cliente cumpla 6 meses de suscripción del servicio.

La estructura de remuneraciones de DocDeit se encuentra detallada en Tabla 17: Planilla de remuneraciones DocDeit, los ítem con mayor relevancia en el presupuesto son los vendedores para suscripciones de profesionales y el equipo de programadores.

Cargo	Unidad	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Gerente General	\$MM	24	24	24	24	24
Gerente Comercial	\$MM	24	24	24	24	24
Gerente de Adm y Control de gestión	\$MM	18	18	18	18	18
Vendedores Profesionales	\$MM	364	515	569	264	179
Vendedores Centro Médicos	\$MM	79	102	112	45	35
Equipo programadores	\$MM	132	132	132	132	132
Supervisor Programadores	\$MM	30	30	30	30	30
Totales Anuales		671	844	909	537	443

Tabla 17: Planilla de remuneraciones DocDeit

VI Plan Financiero

VI.1 Tabla de supuestos

Considerando el punto Estimación de la Demanda para DocDeit los potenciales clientes se constituyen en 153.870 profesionales constituidos por 59.966 psicólogos, 49.899 médicos de diversas especialidades, 13.645 fonoaudiólogos y 30.360 kinesiólogos y 5.163 centros médicos, en donde se ha estimado como un objetivo inicial la captación para profesionales. (Anexo 16).

En la siguiente Tabla VII-1: Mercado Objetivo Profesionales se presenta el mercado objetivo para los próximos 3 años.

% Mercado Objetivo	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3
1. Psicología	%	5,42%	10,83%	16,25%
2. Medicina - Especialidades	%	1,83%	3,67%	5,50%
3. Fonoaudióloga	%	0,74%	1,48%	2,22%
4. kinesiólogo	%	1,91%	3,81%	5,72%

N° profesionales Objetivo	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3
1. Psicología	#	3.248	6.496	9.744
2. Medicina - Especialidades	#	914	1.829	2.744
3. Fonoaudióloga	#	100	201	302
4. kinesiólogo	#	578	1.157	1.735
Profesionales Objetivos		4.840	9.683	14.525

Tabla 18: Mercado Objetivo Profesionales

Por otro lado, nuestro segmento de usuarios potenciales en el primer año está constituido por 4.395.145 personas, teniendo como objetivo inicial las descargas de la aplicación alcancen el primer año a las 36.368, la creación de usuarios en el primer año de 18.578 y que 88 de cada 100 usuarios comprará la versión Premium durante el primer año. (CHILE3D, 2020) (EL DINAMO, 2018) (FONASA, 2020) (INE & CEPAL, 2020)

Mencionado lo anterior, se han definido los siguientes supuestos para determinar la proyección financiera.

- Evaluación financiera a 5 años.

Supuestos Usuarios

- Tasa de cancelación (Churn) del 10%

- Meses promedio de la suscripción es de 10 meses
- En el primer año, DocDeit App será descargada por 38.368 usuarios, durante el primer año la tasa de descarga semanal será de 5%, el año 2 3% y año 3 un 1,5% los siguientes años de 0,7 %, llegando a completar al año 5 total de 741.038 usuarios al final de periodo del año 5.
- 3.823.716 descargas, es consistente con el plan de marketing y el equipo humano.
- Del total de usuarios que descargan el 51 % creará un usuario en la app, durante el primer año se espera tener el promedio mensual 6.672 usuarios activos durante el primer año y al final del primer año se espera 17.578 usuarios activos. (Anexo 13).
- Los usuarios que contratarán suscripción de pago serán conocidos con el plan premium serán 88 de 100 de los usuarios que se crearon, para el primer año contaremos 5.872 usuarios promedio mensual de pago y al año 5 contaremos 652.113 usuarios premium. El precio para cobrar por obtener el perfil Premium será de \$1.000 mensual. (Anexo 2 y Anexo 3)
- En la Tabla VII-2: Métricas Usuarios Membresía presenta los principales métricas de los usuarios con membresía

Métricas Usuarios Membresía	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tamaño de Mercado	#	4.367.84	4.422.44	4.449.74	4.477.04	4.504.34
Descargas Año	#	6	4	3	2	2
Tasa de descarga semanal	%	5,0%	3,0%	1,5%	0,7%	0,7%
Crecimiento	%		604%	303%	181%	141%
Tasa lanzamiento	%	51,0%	51,0%	51,0%	51,0%	51,0%
Lanzamientos	#	18.548	111.962	339.018	614.509	866.058
Tasa de salida	%	10%	10%	10%	10%	10%
Meses promedio de suscripción	Meses	10	10	10	10	10
Clientes Activos EOP	#	17.578	102.507	299.651	530.090	741.038
Usuarios Activos Promedio al Mes	#	6.672	55.531	204.526	427.512	630.421
% que paga suscripción	%	88%	88%	88%	88%	88%
Usuarios que pagan suscripción al mes	#	5.872	48.867	179.983	376.210	554.771

Tabla 19: Métricas Usuarios Membresía

- Descuento en el primer mes de membresía y en el primer mes de suscripción
- Se estableció una tabla de precios para los profesionales considerando los principales servicios brindados. Tabla III-2: Precio Suscripciones Profesionales
- Supuesto membresías centros Médicos Tabla III-3: Precio Suscripciones Centros Médicos

Generales

- Se utilizará la plataforma de Google ADS y Facebook ADS como herramientas de marketing digital, el CAC para el primer año es de 8 USD para los usuarios.

Marketing	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CAC (Costo de adquisición cliente)	USD/Cliente	8,0	6,4	5,1	4,1	2,0

- Descuento en el primer mes de membresía y en el primer mes de suscripción.
- Entre los costos principales esta la utilización de IMED como operador en la venta de bonos con Fonasa e ISAPRES., el costo promedio por transacción se estimó en \$240.
- La pasarela de pago a utilizar es Kiphu, el detalle de sus tarifas se encuentra en la Tabla 20: Alternativas de métodos n Pago de la membresía y suscripciones.

Método de Pago	Participación forma de pago	% del Monto de transacción
	%	%
Transferencia	40%	1,0%
Tarjeta de Crédito	30%	2,1%
Tarjeta de Debito	30%	1,4%

Tabla 20: Alternativas de métodos n Pago de la membresía y suscripciones

- Transacción promedio de \$10.000.
- Para el acceso a datos y el gestor de contenido se consideran los tarifarios de la nube Cloud Firestone (Cloud Google, 2020) (Anexo 7)
- El cobro de los valores de suscripción se realizará mediante tarjeta de crédito o débito, considerándose para todos los efectos las entradas de estos ingresos en el mismo mes que se efectúa el cobro.
- El primer año se inicia la compañía con 9 personas de planta fija (1 gerente de general, 1 gerente comercial, 1 gerente de administración y control de gestión asistente, 1 supervisor de sistemas y 5 programadores), además se contará con un staff de 44 vendedores enfocados en captar a profesionales y 6 vendedores enfocados en captar centros médicos. Tabla VI-1: Dotación Final de Periodo Anual
- La renta de los vendedores considera una parte fija más una variable que dependerá del volumen de captaciones de profesionales o centros médicos, la parte variable se cancelará en 2 partes, la primera en el mes 1 correspondiente al 50% de la comisión total y la segunda aparte en el mes 12 con lo restante. Cap. VI.3
- El Ingreso por publicidad esta dado por el costo medio que tiene los anuncios en publicidad en el sector de salud, es costo es de 2.68 USD por 1000 impresiones y el ingreso para el anunciante equivale al 68% de ese valor.

VI.2 Estimación de Ingresos

Se calcularon en base a la demanda proyectada la cual cuenta con dos componentes, la primera está basada en el volumen de profesionales y el volumen de centros médicos y la segunda en la cantidad de usuarios que realizaran citas relacionadas con salud online además del ingreso por publicidad.

En las Tabla VII-4: Ingresos Membresía Cliente- Paciente , Tabla VII-5: Ingresos Profesionales , Tabla VII-6: Ingresos Centros de Salud , se muestran las principales palancas que generan los ingresos.

Ingresos Membresía Cliente- Paciente	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Descarga Año	#	36.368	219.534	664.741	1.204.920	1.698.153
Tasa lanzamiento	%	51,0%	51,0%	51,0%	51,0%	51,0%
Lanzamientos	#	18.548	111.962	339.018	614.509	866.058
% que paga suscripción	%	88%	88%	88%	88%	88%
Usuarios Activos Promedio al Mes	#	6.672	55.531	204.526	427.512	630.421
Ingresos Medio x Suscripción	\$/Mes	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Ingresos Membresía Cliente – Paciente		54	488	1.861	3.974	5.983

* Primer mes membresía con descuento de 100%

Tabla 21: Ingresos Membresía Cliente- Paciente

Ingresos Profesionales	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Potenciales Profesionales	#	153.870	153.870	153.870	153.870	153.870
% de Mercado adquirido EOP	%	3,1%	6,3%	9,4%	9,4%	9,4%
Profesionales Suscriptos EOP	#	4.840	9.683	14.525	14.525	14.525
Suscripciones Prom Activas Mensuales	#	2.204	7.013	11.819	14.413	14.397
Ingresos Medio x Suscripción	\$/Mes	21.857	21.857	21.857	21.857	21.857
Ingresos x Suscripción profesional	\$MM	578	1.839	3.100	3.780	3.776

Tabla 22: Ingresos Profesionales

Ingresos Centros de Salud	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Potenciales Centros de Salud	#	5.163	5.163	5.163	5.163	5.163
% de Mercado adquirido	%	1,8%	3,6%	5,4%	5,4%	5,4%
Centros de Salud Suscriptos	#	93	186	278	278	278
Suscripciones Prom. Activas Mensuales	#	36	102	169	199	199
Ingresos Medio x Suscripción	\$/Mes	123.443	123.443	123.443	123.443	123.443

Ingresos x por suscripción Centro de salud	\$MM	53	152	250	295	295
--	------	----	-----	-----	-----	-----

Tabla 23: Ingresos Centros de Salud

VI.3 Flujo de caja.

Se presentarán los siguientes flujos de caja:

Flujo de caja del proyecto puro, En la Tabla VII-7 Flujo Proyecto Puro en el que se considera que el proyecto es financiado en un 100% con capital propio

Flujo Proyecto Puro	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Ingresos afectos a Impuestos	0	685	2.478	5.209	8.047	10.052
Costos Directos e Indirectos	0	-983	-2.233	-4.460	-6.155	-5.692
EBITDA	0	-298	245	750	1.892	4.360
Depreciación y amortización	0	-18	-18	-18	-18	-18
Resultado Antes de Impuesto	0	-316	227	732	1.874	4.342
Ahorro Tributario		0	0	-173	-506	-1.172
Resultado después de impuesto	0	-316	227	558	1.368	3.170
Depreciación y amortización	0	18	18	18	18	18
Inversión inicial	-92	0	0	0	0	0
Inversión capital de trabajo	-325	0	0	0	0	0
Valor de desecho	0	0	0	0	0	18.844
Flujo neto Activos	-417	-298	245	576	1.386	22.032

Tabla 24 Flujo Proyecto Puro

Flujo de caja de la deuda. representa el flujo de caja que sale de la empresa para atender los intereses y la devolución del principal de las deudas y lo observamos en la Tabla VII-8: Flujo de caja de la deuda.

Flujo de caja de la deuda	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Gastos Financieros		-14	-12	-9	-6	-2
Resultado Antes de impuesto		-14	-12	-9	-6	-2
Ahorro Tributario (27%)		4	3	2	2	1
Costo efectivo de la deuda	0	-10	-9	-7	-4	-2
Amortización de Capital		-13	-15	-18	-21	-25
Crédito	92					
Flujo neto de la deuda	92	-23	-24	-25	-25	-26

Tabla 25: Flujo de caja de la deuda

La diferencia entre el flujo de los activos y el flujo de la deuda corresponde al flujo del inversionista, tal como se observa en el flujo la Tabla VII-9: Flujo Neto del Inversionista.

Flujo de caja del Inversionista	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Flujo neto activos	-417	-298	245	576	1.386	22.032
Flujo neto deuda	92	-23	-24	-25	-25	-26
Flujo neto Inversionista	-325	-321	221	552	1.361	22.006

Tabla 26: Flujo de caja del Inversionista

Flujo neto Ajustado	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Fujo neto Activos	-417	-298	245	576	1.386	22.032
VAN Deuda	14,84					
Flujo neto Ajustado	-402	-298	245	576	1.386	22.032

Tabla 27: Flujo Neto Ajustado

Con el siguiente flujo se determinó el capital de trabajo Tabla VII-12; Flujo Caja Integrado

Flujo Caja \$MM	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Ingresos afectos a Impuestos	0	685	2.478	5.209	8.047	10.052
Costos Directos e Indirectos	0	-983	-2.233	-4.460	-6.155	-5.692
EBITDA	0	-298	245	750	1.892	4.360
Intereses Préstamo	0	-14	-12	-9	-6	-2
Depreciación y amortización	0	-18	-18	-18	-18	-18
Resultado Antes de Impuesto	0	-330	215	722	1.868	4.340
Impuesto	0	0	0	-164	-504	-1.172
Resultado después de impuesto	0	-330	215	558	1.363	3.168
Depreciación y amortización	0	18	18	18	18	18
Inversión inicial	-92					
Inversión capital de trabajo	-325					
Valor de desecho	0					18.844
Préstamo	92					
Amortización de capital	0	-13	-15	-18	-21	-25
Flujo neto de caja	-325	-325	218	559	1.361	22.006

Tabla 28; Flujo Caja Integrado

VI.4 Requerimientos de capital

VI.4.1 Inversión en activo

Por la naturaleza del negocio de Docdeit se utilizará una oficina de co-working como base de operaciones. La inversión requerida en Docdeit radica principalmente en equipos de oficina (Activos fijos) tales como notebooks. El mayor porcentaje de inversión va dirigido al desarrollo de la app utilizados por Docdeit.

Inversión	Valor Unitario	Cantidad	Valor
Unidad	\$MM	#	\$MM
Desarrollo apps	80	1	80
Notebook	1	9	11
Materiales	1	1	1
Total	82		92

Tabla 29: Inversiones en Activo

VI.4.2 Capital de trabajo

DocDeit para su operación mensual requiere de capital de trabajo, ya que es una empresa nueva que está recién comenzando sus operaciones, y necesitamos cubrir las necesidades de insumos, proveedores, remuneraciones y costos fijos a tiempo. Además, que el capital de trabajo nos permite, sin restricciones enfrentar situaciones emergentes sin riesgo de una catástrofe financiera.

Para establecer el Capital de Trabajo de una manera más objetiva, es que se realizó el flujo operacional financiero (mensual) para determinar los déficits que se generan en el primer año, con el fin de establecer de manera más exacta el monto que necesitaremos para financiar la operación normal de DocDeit. El monto asignado para Capital de Trabajo equivale a \$MM 325, para más detalle revisar anexo 10

VI.4.3 Déficit operacional

En nuestras proyecciones financieras de DocDeit. Se encontró un déficit operacional, en el primer año de funcionamiento, pero este déficit está cubierto por el capital de trabajo, para más detalle ver el punto Flujo de Caja V II. 3 y V II.4.2 Capital de Trabajo.

VI.5 Evaluación financiera del proyecto

VI.5.1 Tasa de descuento

Para calcular la tasa de descuento del proyecto, utilizaremos el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), el cual se formula así:

$$k_e = R_f + PRM * \beta_{\frac{s}{d}} + R_{STAR UP} + R_{Liquidez} = 16,51\%$$

R_f	Tasa Libre de Riesgo	1,5%	(Tasa de Bonos del Banco Central en Pesos, BCP 5)
$\beta_{\frac{s}{d}}$	Beta de la industria sin deuda	1,12	(Damodaran, Beta desapalancada, industria software para Sistemas y aplicación)
PRM	Premio por Riesgo País (CRP): Para Chile	6,26%	Damodaran Prima de por resigo país Julio -2020
$R_{Liquidez}$	Premio por Liquidez	4%	
$R_{STAR UP}$	Premio StartUp Up (4%	
Tasa de Descuento		16,51%	

Tabla 30: Tasa de Descuento

Para mayor detalle de las Fuentes de datos ver anexo 6.

VI.5.2 Valor residual o terminal

Se utilizo el valor residual en el método económico, que está basado en la premisa de que el proyecto tendrá un valor igual a lo que es capaz de generar desde el momento en el que se evalúa.

Para el cálculo del valor terminal no se considerará la expansión a la costa este de América por lo cual el valor final en el año terminal es igual al flujo de caja constante dividido entre la tasa de descuento. En este caso, el flujo de caja menos la depreciación y

los al quinto año es de \$MM 3.147 y la tasa de descuento es del 16,51%, el valor final es de \$MM 18.844.

Ahora, para calcular el valor presente del valor terminal, que es también un flujo de efectivo futuro que debe ser descontando al presente. Utilizando la notación algebraica, esto es igual a $VT / [(1 + r)^t]$, donde VT es el valor final en el año terminal, y r es la tasa de descuento. Para continuar, el valor actual es de \$MM 8.706 que es: $\$MM 18.844 / [(1 + 0,167)^5]$.

VI.5.3 VAN, TIR, PAYBACK

- Proyecto Puro

El VAN del proyecto puro \$MM 10.886 que corresponde al aumento en la riqueza del inversionista, después de que los ingresos solventen todos los gastos que genera el proyecto y recuperen todos los recursos invertidos, por sobre la rentabilidad exigida por el inversionista a sus fondos.

	Horizonte de evaluación	Tasa Descuento	VAN	TIR	Payback
Identificación	Años	%	\$MM	%	Año
Proyecto Puro	5	16,5%	10.886	123,6%	3

- El VAN de la deuda es equivalente al valor presente del ahorro tributario, pues tanto los gastos financieros como las amortizaciones de capital están descontados a la misma tasa que se descontaron los flujos de la deuda, neutralizando el efecto.

	Horizonte de evaluación	Tasa Descuento	VAN
Identificación	Años	%	\$MM
Deuda	5	17,6%	15

- Proyecto Ajustado (Proyecto puro + deuda)

	Horizonte de evaluación	VAN Ajustado	TIR Ajustada	Payback
Identificación	Años	\$MM	%	Año
Proyecto Ajustado	5	10.901	125,1%	3

El VAN del proyecto puro proyectado para una tasa de descuento de 16.51% como se muestra en el flujo de caja es de \$MM 10.886 positivos, el cual es el primer indicador de rentabilidad de esta oportunidad de negocio e VAN de la deuda es de 15 y el VAN ajustado da \$MM 10.901 Por otro lado, se tiene una TIR del proyecto ajustado es de

125.1%, valida que se puede llevar a cabo el proyecto. El Payback esperado es de 3 años.

VI.5.4 Ratios financieras relevantes

Las principales ratios del proyecto son:

Financieros	Unidad	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
EBIT	\$MM	-316	227	732	1.874	4.342
EBITDA	\$MM	-298	245	750	1.892	4.360
Patrimonio	\$MM	84	241	635	1.590	3.807
Resultado antes de impuesto	\$MM	-330	215	722	1.868	4.340
Resultado después de impuesto	\$MM	-330	215	558	1.363	3.168
Razón Corriente	Veces	2,02	1,54	1,21	1,91	1,73
Ratio de endeudamiento financiero	Veces	0,94	0,27	0,07	0,02	0,00
ROA	%	-98%	44%	68%	81%	79%
ROE	%	-288%	65%	83%	86%	83%

Tabla 31: Ratio Financiero

Se observa que el ROE es positivo desde el año 2, sin embargo se observa una baja del indicador apuntado por la decisión de Docdeit de no hacer retiro de utilidades, mirando con detalle la variación de patrimonio este se incrementa en \$MM 3.723 en el año 5 respecto al año 1. Por su parte, el resultado después de impuesto aumenta \$MM 3.168 en el año 5 respecto al año 1. Así, el aumento anual en el año 5 que experimentó el ROE se debe a ambos efectos, aunque, el aumento de la utilidad explica principalmente este fuerte aumento del ROE. El aumento de la utilidad se explica principalmente el aumento en los ingresos del negocio.

Docdeit disminuyó su financiamiento externo (deuda), esto se observa en la ratio de endeudamiento financiero se evidencia que al que al año 5 se termina sin deuda.

El año 5 se observa un ROA de 79% y un ROE de 83%, existe apalancamiento positivo, esto nos indica que sería recomendable buscar una fuente financiamiento externo desde una perspectiva de rentabilidad financiera, pues el endeudamiento beneficia a los propietarios y tiene un efecto positivo en la rentabilidad, bajo el supuesto de tasas de créditos similares a las considerada en esta evaluación 17,6% anual

VI.5.5 Estructura de financiamiento

La estructura de financiamiento estará dada:

- El 100% de la inversión en activos intangibles se financiará con préstamo bancario.
- Aportes de capital de las 2 dueñas, Carmen Silva y Andrea Contreras, cada parte realizará un aporte igualitario de \$MM 142
- Aporte de capital de inversionista de \$MM 42 equivalente al 10% de propiedad.

Estructura de Financiamiento	\$MM	%
Préstamo	92	22%
Accionista	42	10%
Accionista- Gestor	142	34%
Accionista- Gestor	142	34%
Monto a Financiar	417	100%

Tabla 32: Estructura de Financiamiento

Para constituir el capital propio de DocDeit, que en suma corresponden a \$MM 417.

VI.5.6 Análisis de sensibilidad

En esta sección se muestra el análisis de sensibilidad realizado, sobre la base de los riesgos detectados con impactos económicos Obteniendo los siguientes indicadores de rentabilidad para cada escenario, considerando para toda la tasa de descuento estimada de 16,51%.

Las sensibilizaciones se realizaron a:

- Precio de suscripción de los usuarios.
- Costo de Imed
- Mercado Objetivo de Profesionales de la Salud.

Se utilizo la herramienta de escenario de Excel y nos entrega los siguientes resultados.

Resumen del escenario		Valores actuales:	Pesimista	Optimista	Conservador
Celdas cambiantes:					
	Precio membresía	1.000	800	1.200	950
Transacción Imed		240	288	192	252
	% de Mercado Psicología	32,5%	16,0%	39,0%	26,0%
	% de Mercado Medicina - alidades	11,0%	5,0%	13,2%	8,8%

% de Mercado Fonoaudióloga	4,4%	2,0%	5,3%	3,6%
% de Mercado kinesiólogo	11,4%	5,0%	13,7%	9,2%
Celdas de resultado:				
VAN	10.901	6.957	12.910	9.654

Tabla 33: Resumen de Escenarios

VII Riesgos, problemas y supuestos críticos

En la siguiente Tabla VIII-1VII Riesgos, problemas y supuestos críticos se presentan los principales riesgos para el proyecto DocDeit

Fuentes de Riesgo	Riesgos	Impacto Financiero	Probabilidad de Ocurrencia	Plan de Mitigación
Actividades de Soporte	Que el monto a pagar por la app por parte de los usuarios sea inferior	Alto	Medio	Dar un excelente servicio y vinculación con los usuarios, apoyados por el plan de mkt y potenciando la red de profesionales disponibles.
Actividades Primarias	Incremento en los costos de las transacciones	Alto	Bajo	En el contexto actual los costos de procesamiento y almacenamiento de datos van hacia abajo. Los costos de pasarela de pago igualmente por la entrada de nuevos competidores, sin embargo en el servicio de integración con las aseguradoras de salud, hay un proveedor que domina el mercado, sin embargo medipass es un alternativa que está tomando fuerza.
Submercados	Poder de los clientes, No alcanzar las metas de captación de usuarios suscripciones Profesionales de la salud	Alto	Alto	Ofrecer un servicio que los digitalice rápidamente,

Tabla 34: Riesgos, problemas y supuestos críticos

VIII Propuesta al inversionista

En base a la evaluación descrita en el capítulo VII, se presenta la propuesta al inversionista que considera lo siguiente:

Se ofrece el 13% de la compañía a cambio de \$MM 42 para incorporarse como socio de DocDeit con acciones de tipo preferente, retiro de utilidades al 3 año consecutivo de generar utilidades y el derecho a elegir a un miembro del Directorio.

Oferta al Inversionista:

Aporte de Capital: \$MM 236

Aporte Inversionista: \$MM 42 (equivalente a 42.000 acciones serie A preferente)

Propiedad para el Inversionista: 13%

Aporte Fundadores: \$MM 283 (equivalente a 283.000 acciones serie A preferente)

Propiedad para fundadores: 87%

Además, se ofrece una estrategia de salida con una opción preferente de venta de sus acciones a partir del 5to año en caso de venta de la compañía, o indistintamente llevar 3 años consecutivos generando utilidades.

IX Conclusiones

Después de analizar por completo este proyecto se concluye que la oportunidad de negocio planteada en el cuenta con un VAN ajustado positivo de \$10.901 millones de pesos, con una tasa de descuento 16,5%, cuenta con una TIR de 125,1% y se espera recuperar la inversión del proyecto al tercer año de operación de este. Para llevarse a cabo la implementación del negocio, se necesitará una inversión inicial de \$417 millones de pesos, de los cuales \$325 de ellos se utilizarán para capital de trabajo que financiará el desarrollo de la aplicación y el pilotaje de esta antes de salir al mercado y el primer año de la operación.

DocDeit no sería posible si no existiera una brecha no cubierta entre oferentes y demandantes de horas de profesionales de la salud, ya que el servicio público está tan colapsado que quienes tienen posibilidad de acceder a un servicio gratuito están dispuestos a desembolsar un valor adicional por una atención. Si bien la industria del software en Chile es incipiente, existe evidencia que seguirá desarrollándose y que las aplicaciones han llegado para quedarse, los medios online van ganando espacio en el mercado y cada vez serán más relevantes en el diario quehacer de las personas al momento de resolver sus problemáticas del día a día.

La empresa ofrece una propuesta de valor diferente a la competencia existente en el mercado, no existe otra con iguales características en Chile. Permitirá que pacientes agenden su hora de atención con un profesional de la salud y al mismo tiempo puedan gestionar su ficha clínica, la compartan con su especialista sin importar el centro de atención y realicen el pago de la consulta antes de atenderse. Y a los profesionales de la salud, les ofrece una gestión más eficiente de los pacientes a aquellos que atienden en centros pequeños, lo que incluso podría apoyarles a atraer nuevos pacientes y les facilita la gestión de pagos y procesos de administración. Para concretarla, existen factores esenciales que la empresa no puede dejar de lado, como son: el desarrollo de la aplicación, proveedores y aliados estratégicos, sin los cuales el servicio no sería posible de entregar.

De la misma manera, se recalca que existen costos muy relevantes en su estructura y que se deben monitorear constantemente para no afectar los resultados de la empresa, como son los costos asociados a: software de LME que permite la emisión de bonos online, pasarelas de pago y campañas de marketing realizadas por agencias externas.

La identidad de la compañía es muy actual y con una mirada de largo plazo, aun cuando pueda venderse, la mirada sostenible del negocio impacta en el cómo hacer las cosas a diario, en el trabajo en equipo y entregar el mejor servicio al cliente, lo que hará que la experiencia sea recomendada y el churn de usuarios no suba del 10%. La mitigación de riesgos está completamente asociada a la mirada sostenible del negocio, por lo tanto, los riesgos estarán siempre vigilados y relacionados a un grupo de interés.

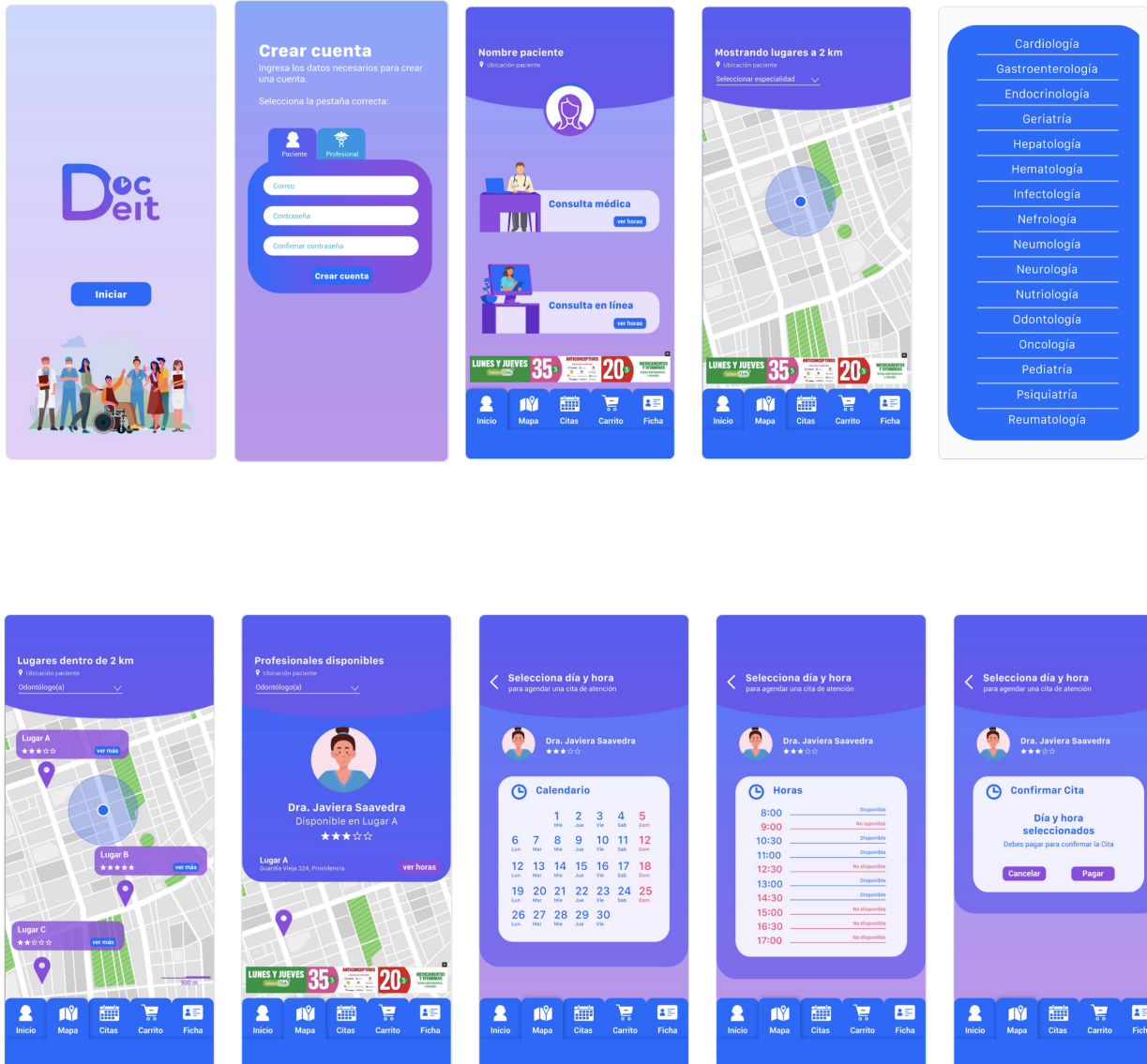
X Referencias

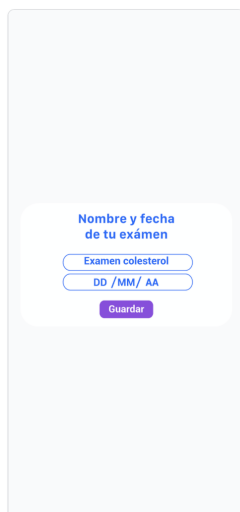
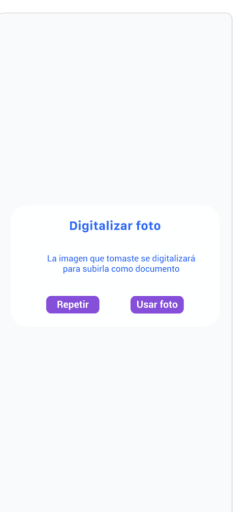
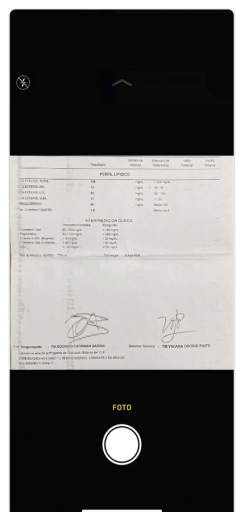
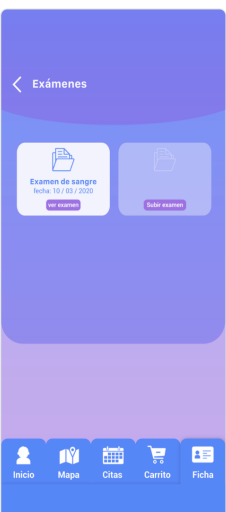
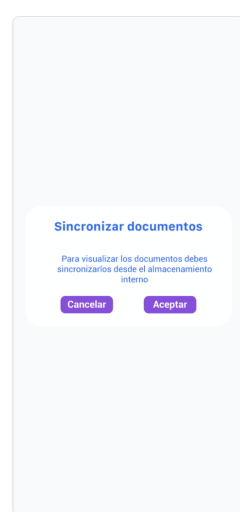
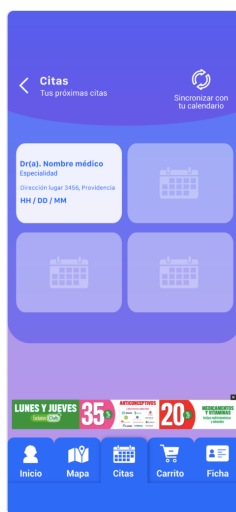
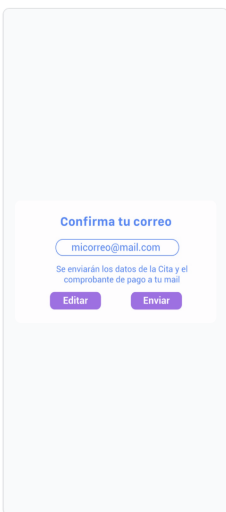
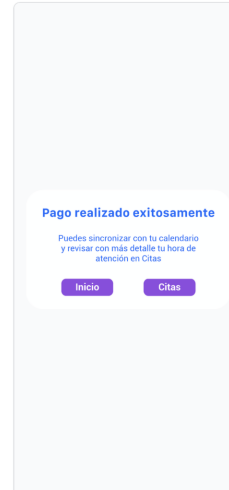
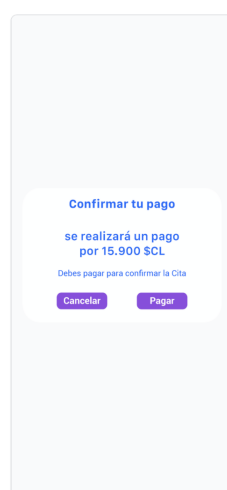
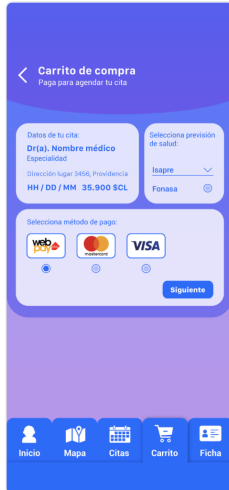
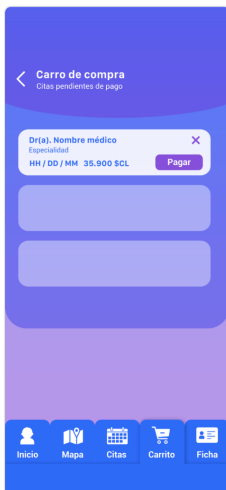
- CHILE3D. (04 de 04 de 2020). Obtenido de <http://www.chile3d.cl/consumidor.html>
- Cloud Google. (14 de 04 de 2020). *cloud.google.com*. Obtenido de <https://cloud.google.com/firestore/pricing>
- Deloitte. (2020). *Guía Práctica para Consejeros del Comité de Auditoría*.
- EL DINAMO. (27 de 10 de 2018). *DINAMO*. Obtenido de CASEN: <https://www.eldinamo.cl/nacional/2018/10/27/casen-numero-de-adultos-mayores-supera-a-los-menores-de-15-anos/>
- FONASA. (14 de 11 de 2020). *FONASA*. Obtenido de BOLETÍN ESTADÍSTICO 2017-2018: <https://www.fonasa.cl/sites/fonasa/documentos>
- INE & CEPAL. (14 de 11 de 2020). *CHILE: Proyecciones y Estimaciones de Población . Total País 1950-2050*. Obtenido de <http://estadistica.ssmso.cl/downloads/proyecciones/CHILE-Proyecciones-y-Estimaciones-de-Poblacion-Total-del-Pais-1950-2050.pdf>
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. Estados Unidos: Crown Publishing Group.
- SUPERINENDENCIA DE SALUD. (14 de 11 de 2020). *Estadísticas de Prestadores Institucionales Acreditados*. Obtenido de Período: 24 de diciembre de 2009 al 31 de marzo de 201: http://www.supersalud.gob.cl/documentacion/666/articles-18218_recurso_1.pdf

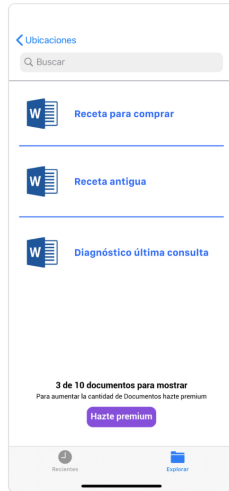
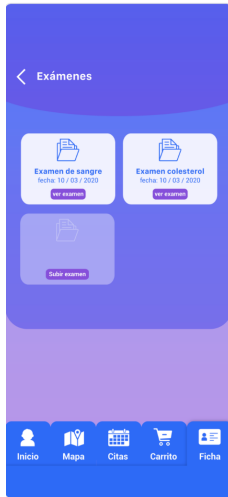
XI Anexos

Anexo 1 Aplicación

1) Visual Usuario Membresía Gratuita – Cita Presencial:







Suscribirse a premium

Por sólo CL\$ 22.000 al mes.
Ventajas de ser premium:

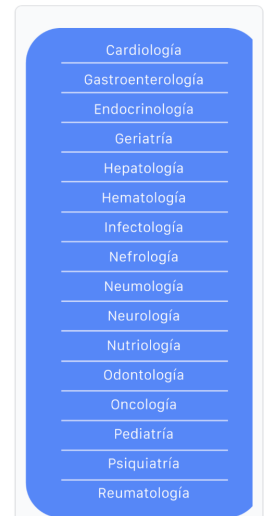
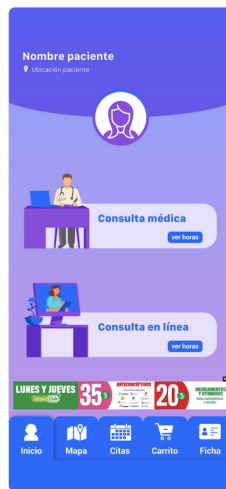
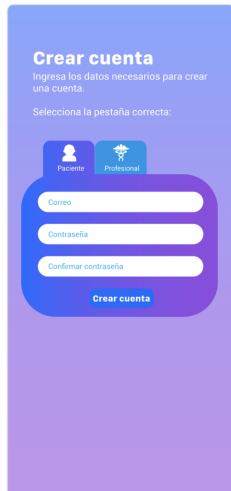
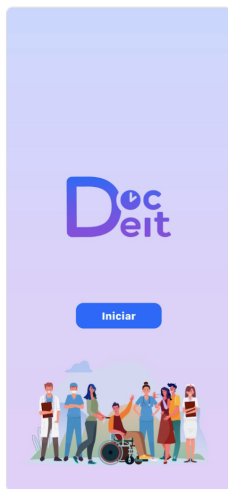
Descarga tus datos en .xls +10 exámenes para subir

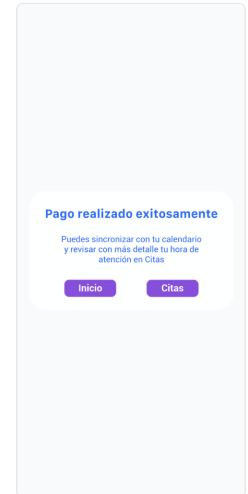
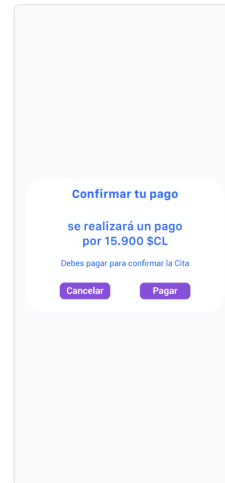
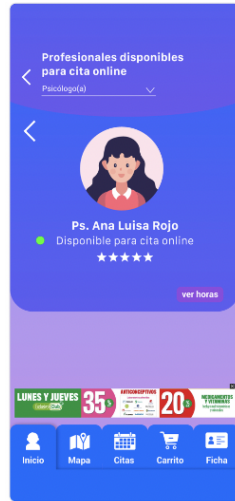


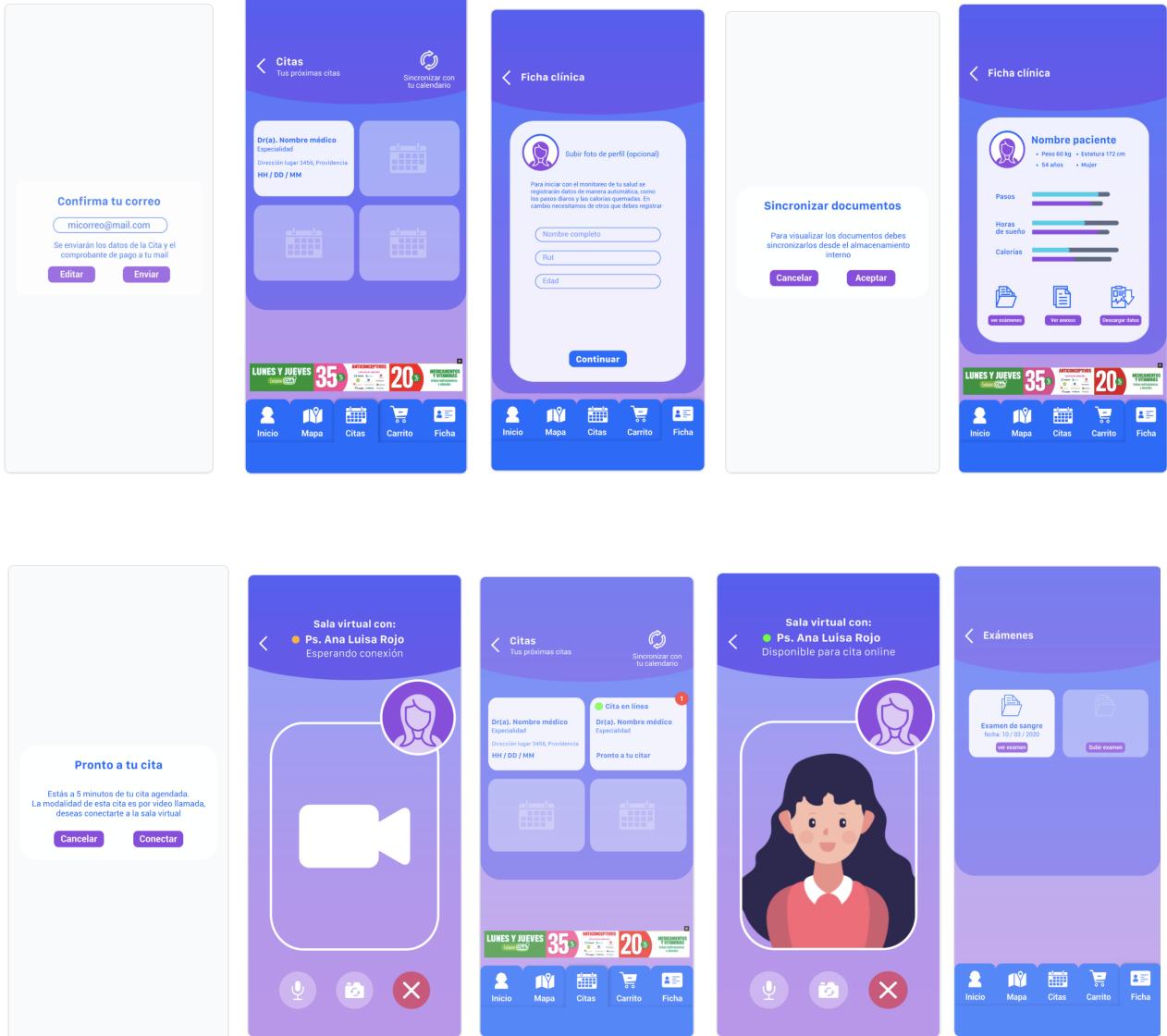
No más avisos publicitarios

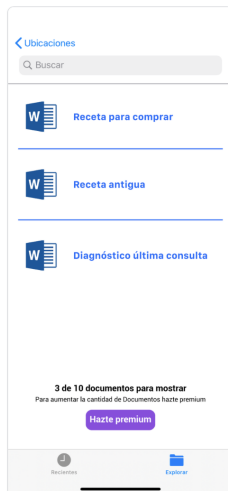
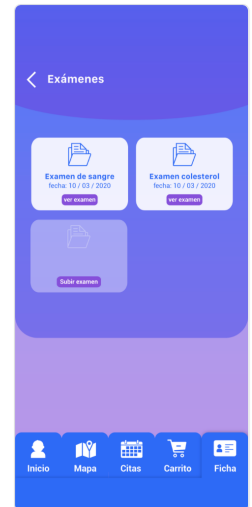
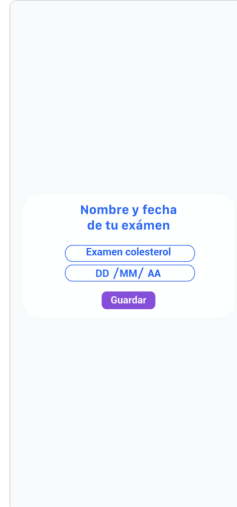
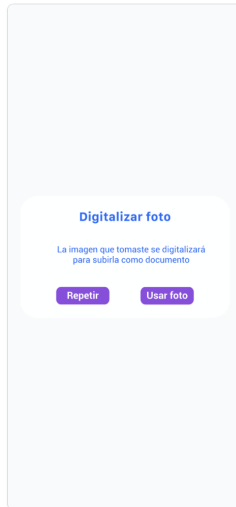
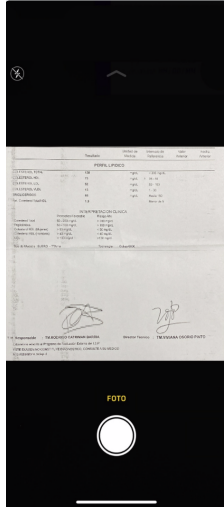
Iniciar suscripción

2) Visual Usuario Membresía Gratuita – Cita Telemedicina:









Suscribirse a premium

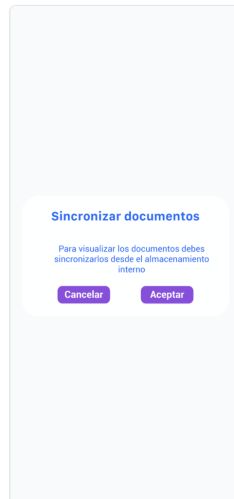
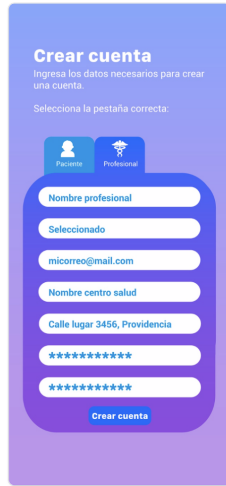
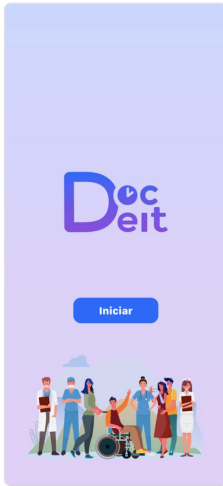
Por sólo CL\$ 22.000 al mes.
Ventajas de ser premium:

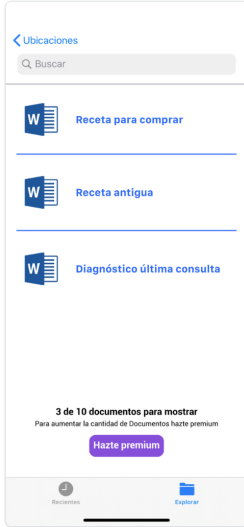
Descarga tus datos en .xls +10 exámenes para subir

No más avisos publicitarios

Iniciar suscripción

3) Visual Suscripción Profesional de la Salud:





Anexo 2 Encuestas y Entrevistas

2 A Encuestas Usuario

Encuesta realizada mediante Forms de Google:

<https://docs.google.com/forms/d/1ljPBvMYLoVXxXEDJwwJjEX4RgkIQyR09vD8Rj7TYiw/prefill>

Formulario Encuesta Usuarios:

Caracterización

- 1) Género con el que te identificas: *
- 2) Edad *
- 3) ¿En qué región de Chile vives? *
- 4) ¿En qué comuna? *

Cuéntanos un poco de tí...

- 5) ¿Con quién vives? *

Sobre tu familia

- 6) ¿hay alguno que dependa económicamente de tí? *

Un poco más de tí...

- 7) ¿tu vivienda es...? *
- 8) De la siguiente lista, ¿cuáles tienes? *
- 9) ¿tienes un referente respecto a vida saludable? (personaje de tv, influencer, deportista,...) *
- 10) ¿haces deporte? *

Uso de Tecnología

- 11) ¿Usas alguna de estas aplicaciones? *
- 12) ¿compras online? *

Relacionado con nuestro proyecto...

- 13) ¿Usarías una aplicación para agendar citas médicas? *

Relacionado con nuestro proyecto...

ya que utilizarías una app para agendar tus consultas con profesionales de la salud...
(desde acá en adelante las preguntas son realizadas solo a los que respondieron SÍ a la pregunta 13).

- 14) ¿Al momento de tomar una hora, ¿qué factores consideras? *
- 15) ¿Te gustaría que adicionalmente la aplicación te entregara información sobre...? *

Nuestra Aplicación

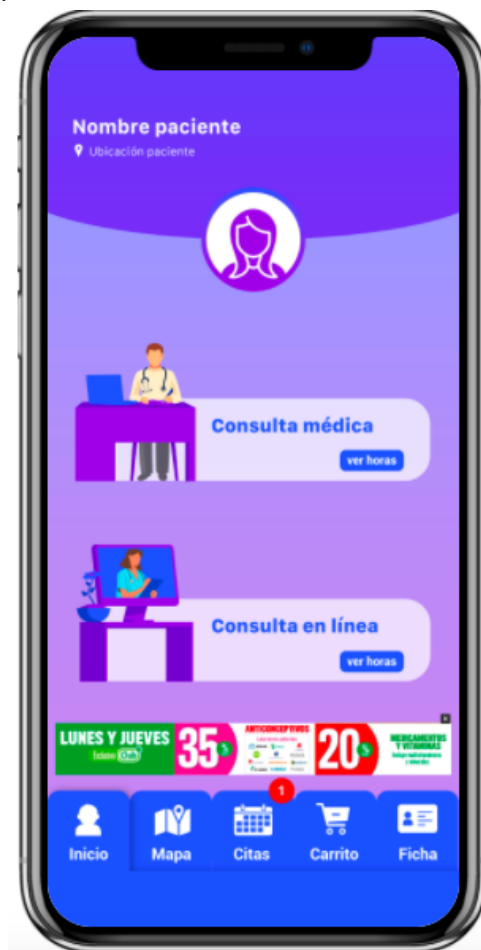
Ofrece una manera de conectar pacientes con profesionales de la salud, lo antes posible y lo más cerca de su entorno geográfico, sin la restricción de pertenecer a una red de centros. Además, a través de la app se pueden solicitar horas para consultas presenciales u online, pudiendo dejar confirmadas las horas de atención instantáneamente.

Una de las grandes ventajas para los pacientes es que podrán manejar la información de

su ficha clínica, la cual compartirán con el especialista solo al momento de la cita médica, quién la irá completando al momento de la sesión, tendrá acceso por ese tiempo a la información y a los exámenes que el paciente haya puesto a disposición en su registro. En ella, además de su historia clínica, podrán tener registro de las recetas y órdenes de exámenes que se les han solicitado. Lo anterior, facilitará la gestión del tiempo del especialista, pudiendo dedicar más tiempo a diagnosticar y al paciente en general.

Otra ventaja para el paciente es que podrá hacer el pago desde su teléfono móvil, aprovechando los convenios con FONASA o su ISAPRE al momento del pago.

La aplicación ofrecerá a los pacientes una variedad de información respecto a la vida saludable y quisiera aportar al diario vivir de quienes se suscriban a ella, es por eso que nos encantaría recibir tu opinión.



16) Respecto la imagen anterior, cómo evaluarías los siguientes aspectos: *

- Simple
- Amigable
- Tamaño de letra legible
- Tamaño apropiado de la publicidad
- Agradable a la vista

- Colores apropiados
- Simple
- Amigable
- Tamaño de letra legible
- Tamaño apropiado de la publicidad
- Agradable a la vista
- Colores apropiados

17) ¿Pagarías por una versión premium? *

Precio

18) ¿qué factores de harían que pagaras por ella? * (pregunta realizada sólo a quienes respondieron TAL VEZ o NO a la pregunta 17)

19) ¿cuánto pagarías mensualmente por una app así? *

- Yo pagaría \$500 pesos mensuales
- Yo pagaría \$1000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$2000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$3000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$4000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$5000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$6000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$7000 pesos mensuales
- Yo pagaría + de \$7000 pesos mensuales
- Otros:

¿Quieres saber más de este proyecto?

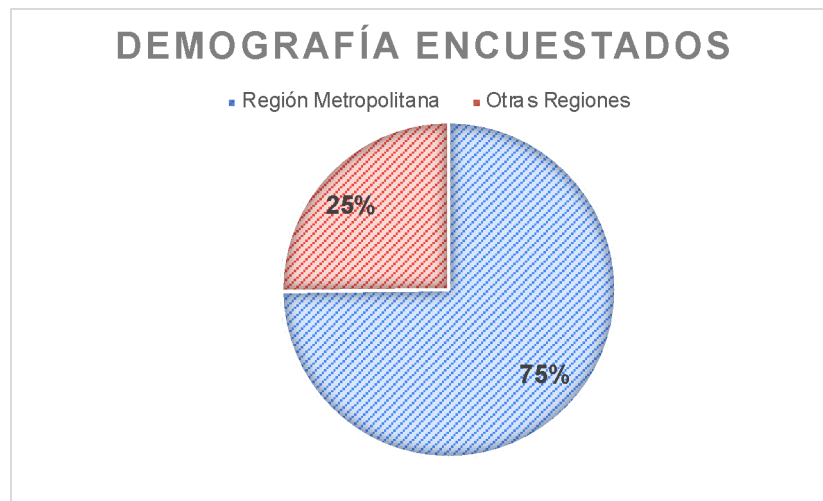
20) Si te interesó el proyecto y te gustaría saber más, déjanos tu correo y te contactaremos!

¡Muchas gracias por tus respuestas!

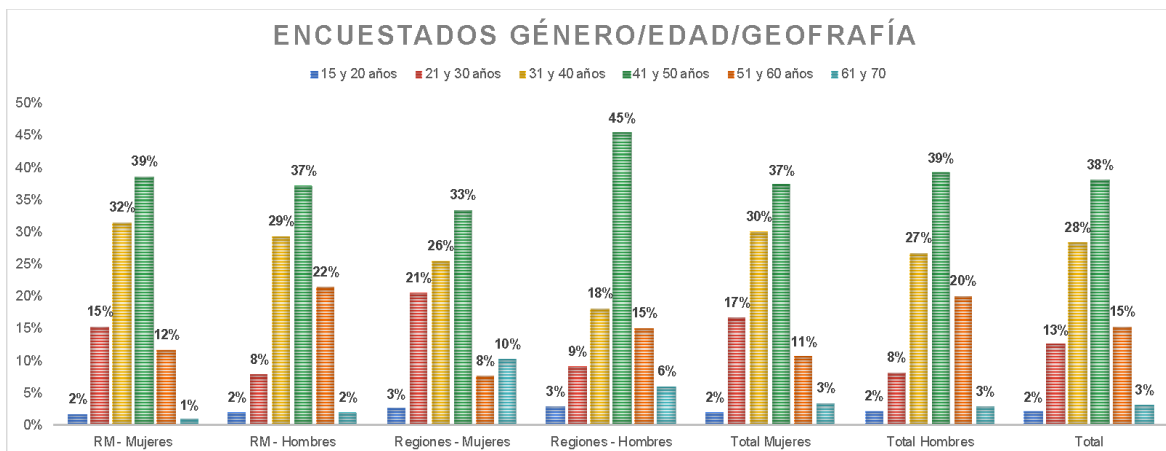
RESULTADOS ENCUESTA USUARIOS

Se encuestaron 286 personas, de las cuales 47% se identifica con el género Masculino y 52% se identifica con el género Femenino.

En cuanto a representación geográfica, la mayoría de quienes respondieron viven en la región metropolitana (75%), con distribución en 26 comunas de ella, pero con mayor representatividad en las comunas de Las Condes, Ñuñoa, Providencia, Santiago y Vitacura, según orden de reiteración



Respecto a la edad de los encuestados: el 43% tiene menos de 40 años y más del 66% de ellos a la fecha tiene entre 31 y 50 años. Se concluye que no existe diferencia significativa en la distribución de la muestra por edad, género y zona geográfica, tal como se observa en la gráfica a continuación:



El 75% del total de encuestados declara que vive en casa o departamento propio. El 86% del total declara que vive con su familia y el 68% de quienes viven con su familia declaran que deben hacerse cargo de otros económicamente.

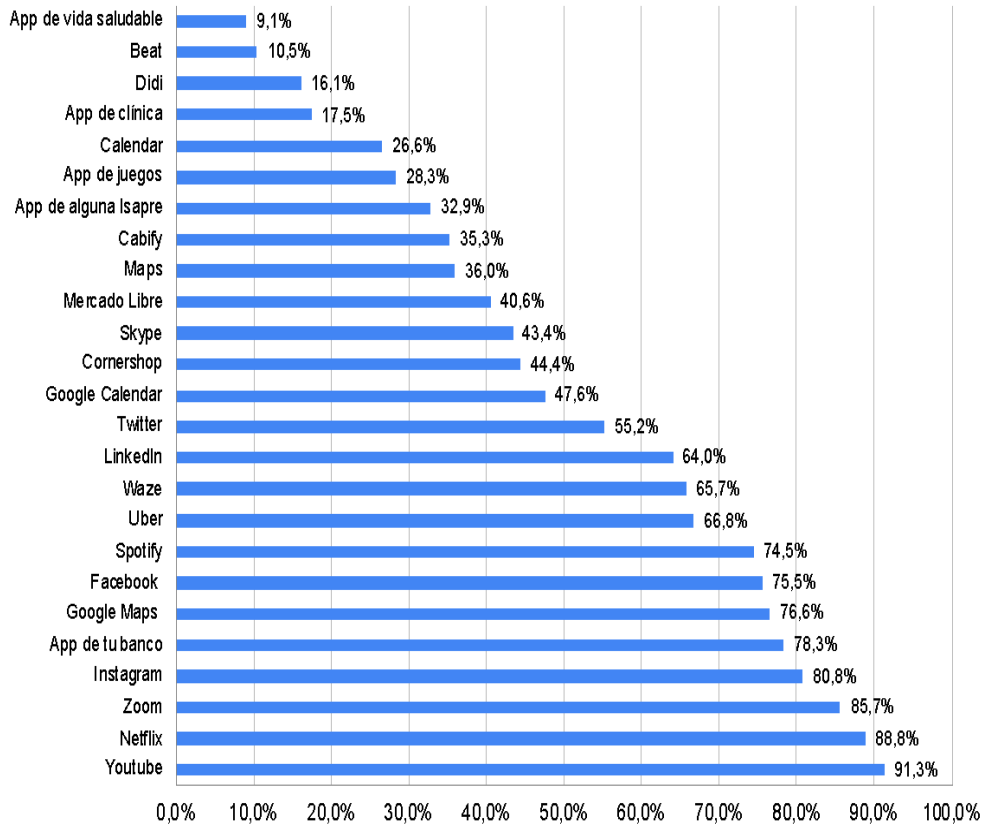
Ante la pregunta abierta: ¿tienes un referente respecto a vida saludable? (personaje de tv, influencer, deportista,...) solo 139 personas declaran tener un referente, se concluye que no existe una tendencia marcada, ni segmentando por género ni por edad. Sólo se repiten los siguientes nombres:

Referente	Menciones libres
Connie Achurra	6
Rafael Nadal	5
Keyla Itsines	4
Sasha Fitness	3
Virginia de María	3
Arturo Vidal	2
Barak Obama	2
Claudio Bravo	2

Los referentes en general pertenecen principalmente a las siguientes categorías: deportistas de alto rendimiento (destacan futbolistas y tenistas), personal trainers, cocineras que promueven la cocina saludable, médicos que recomiendan un tipo de alimentación específica y personajes de la televisión o vida pública. Es importante destacar que el 65% de los encuestados declara que realiza deporte. Esta pregunta se hizo con la idea de detectar candidatos a “*influencer*” para redes sociales con los cuales desarrollar una campaña de marketing, se puede concluir que la mayoría de quienes declaró tener un referente de vida saludable, sigue a su referente por la red social Instagram y por youtube en caso de los personal trainers.

A la pregunta: ¿Usas alguna de estas aplicaciones? Se pudo concluir que la mayoría de los encuestados utiliza aplicaciones de los siguientes usos: reproducción audiovisual o de música, redes sociales, video llamadas, App de Banco. Respecto al uso de aplicaciones relacionadas con la salud de las personas, el 33% de los encuestados declara utilizar la aplicación de la isapre, 17% declara utilizar aplicación de una clínica y sólo el 9% de los encuestados reconoce utilizar alguna aplicación de vida saludable.

Aplicaciones más usadas por encuestados



La mayoría reconoce comprar online, solo el 5,2% de los encuestados reconoce no hacerlo. Las principales compras que declaran realizar los encuestados son: relacionadas con alimentación, ya sea mediante delivery de comida (71%) o directamente al supermercado (64%). Le siguen en preferencia las compras de artículos para el hogar (56,3%), ropa (53,8%) y el **agendamiento de citas médicas/dentales con un 53,5%**.

Supermercado	64,0%
Ropa	53,8%
Delivery de comida	71,3%
Artículos de Ferretería	20,3%
Artículos para el Hogar	56,3%
Artículos de librería	24,8%
Libros/e-book	38,8%
Bebestibles	37,4%
Medicamentos	25,5%
agendamiento peluquería/manicura	18,5%
agendamiento de citas médicas/dentales/...	53,5%
artículos de deporte	31,5%

joyas accesorios	14,7%
artículos de bebé	17,5%
juguetes para niños	19,2%
no compro online	5,2%

Ante la pregunta ¿usarías una aplicación para agendar citas médicas? 268 personas declaran que sí lo harían. Solo a estas personas, que equivalen a 93,7% de los encuestados, les presentamos la aplicación en estudio y les hicimos algunas preguntas relacionadas con el uso de ella y de precios.

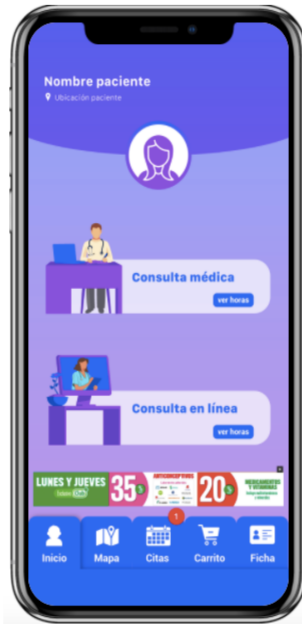
Se les pidió que marcaran 3 alternativas a la pregunta: Al momento de tomar una hora médica, ¿qué factores consideras? El orden de respuesta por repetición fue:

- 1) Especialidad del profesional (75%).
- 2) Cobertura de Isapre/FONASA (74%).
- 3) Disponibilidad de horas del especialista (74%).
- 4) Experiencia del profesional (62%).
- 5) Distancia (55%).

Al consultarles sobre información adicional que les gustaría recibir en la aplicación el 95% marcó alguna de las opciones propuestas (debían elegir 3), cuyo orden por repetición fue el siguiente:

- 1) Precios preferentes en procedimientos y/o exámenes (74%).
- 2) Descuentos en farmacias (68%).
- 3) Propuestas de menú saludable (37%).
- 4) Consejos de vida saludable (37%).
- 5) Charlas o webinars con temas de medicina específicamente (27%).

Se les presentó la siguiente imagen de la aplicación:



Y se les preguntó qué tan de acuerdo se encontraban respecto a algunos atributos. Los encuestados estuvieron “de acuerdo” o “muy de acuerdo” a que la aplicación les pareció:

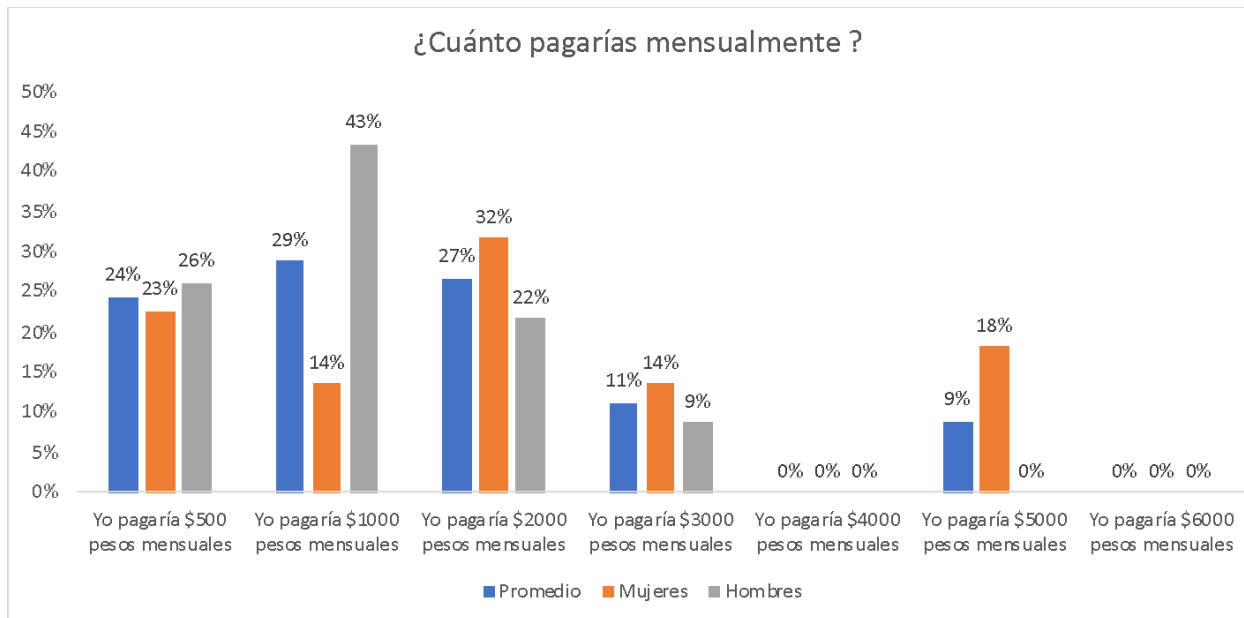
- Simple = 71%
- Amigable = 69%
- Letra con tamaño legible = 68%
- Tamaño apropiado de la publicidad = 50%
- Agradable a la vista = 50%
- Colores apropiados = 39%

Se definió, con un criterio conservador, que las personas pertenecientes a este grupo que tuvieran descargadas aplicaciones de clínicas y/o ISAPRES en su smartphone serían un proxy más real respecto a la cantidad de descargas de la muestra, por lo tanto, se considera que el 37% de los usuarios descargaría la aplicación (100/268).

El 51% declaró que no pagaría por una versión Premium, sólo el 3% declaró que lo haría y el 46% dijo que “tal vez” pagaría. En un acto conservador respecto al análisis de los resultados, se considerará que quienes no pagarían por la aplicación no estarían interesados en ella y por lo tanto, no crearían un usuario en la aplicación y en el caso que la descargaran tendrían mayor probabilidad de eliminarla, por lo tanto, se considerará que el 49% de encuestados que responde que pagaría o tal vez pagaría por la aplicación equivale al porcentaje de usuarios que tendría la aplicación en promedio.

A quienes respondieron que “tal vez” pagarían y a quienes respondieron que “No” pagarían, les preguntamos por atributos que harían que pagaran por la aplicación. Con tal pregunta se pudo discriminar a aquellos individuos que no pagarían de ninguna manera y

a aquellos que podríamos convencer de pagar mejorando algunas características de la aplicación antes descrita. Así, se concluye que 88% (45 encuestados de los 51 que reconocieron que *usarían una aplicación para agendar citas médicas*) afirmara que pagaría un monto mensualmente por la aplicación presentada en este estudio, el cual fluctúa entre \$500 y \$6.000 pesos, con la distribución que se aprecia en el siguiente gráfico:



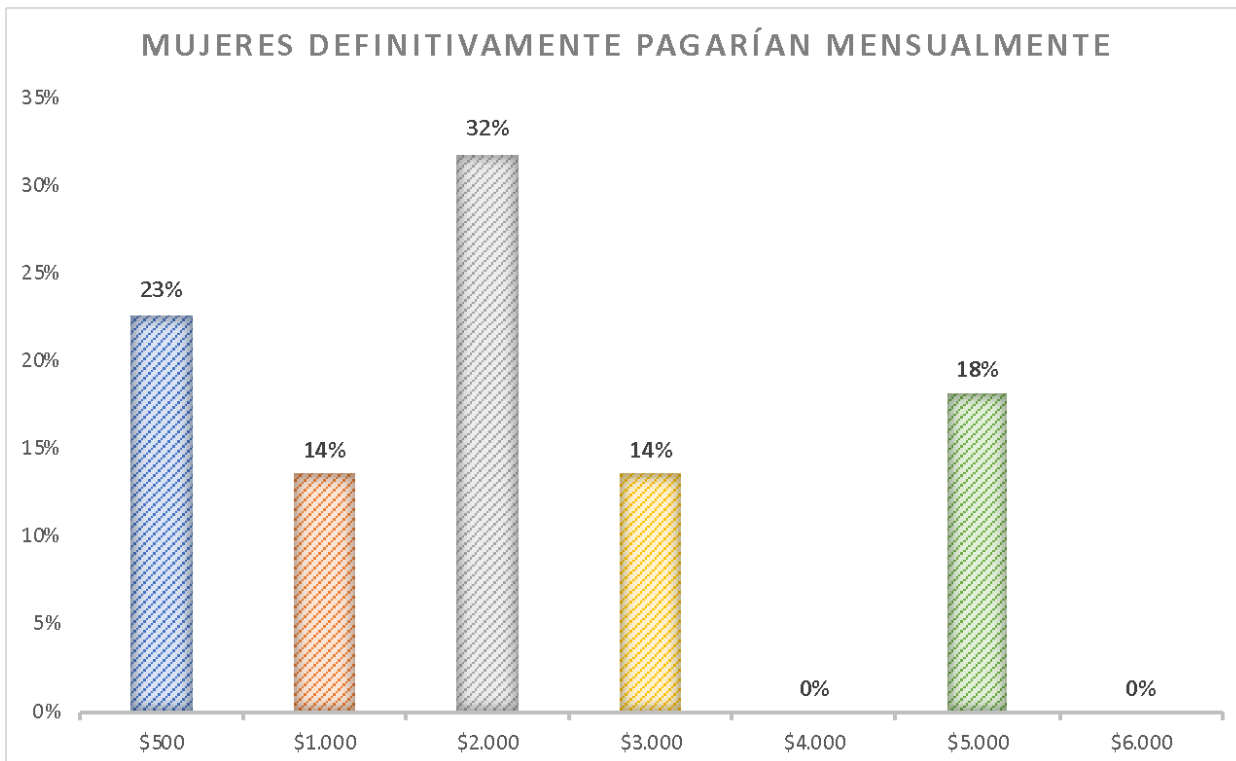
El 76% de los encuestados que declararon que utilizarían una aplicación para agendar sus citas con profesionales de la salud declaró que pagaría \$1.000 pesos o más al mes por la aplicación con los atributos e imagen que se le mostró en el proceso de la encuesta.

De los encuestados que reconoce que definitivamente pagaría por la aplicación presentada, distinguiremos 2 tipos de usuarios:

Usuario Premium 1:

- Mujer entre 31 y 50 años.
- Vive con su familia, quienes dependen económicamente de su aporte.
- Habita una vivienda propia, principalmente en la región metropolitana o en grandes ciudades de Chile.
- Reconoce hacer deporte, pero a pesar de eso no se identifica con un determinado tipo de referente de vida saludable. Sigue en Instagram a 2 tipos de ellos: influencers de alimentación saludable (destaca Connie Achurra y Patry Jordan) y los influencers de vida saludable a través del deporte (destacan: Pampita, Kayla Itsines, Sasha fitness).
- Se desplaza en auto propio y en taxi por aplicación (Uber).
- Ve televisión por cable y mediante suscripción a streaming (netflix u otra) en su SmartTV.

- Tiene acceso a internet en su casa y en su Smartphone, ya que cuenta con plan de datos.
- Usa aplicaciones mayoritariamente para entretenerse y comunicarse, pero también para otras actividades que faciliten su estilo de vida, como, por ejemplo, para realizar: transacciones bancarias, compras, trámites de salud y herramientas de productividad.
- Compra online, destacan las categorías³: Medicamentos, Alimentación (delivery de comida y supermercado), Artículos para el hogar, Agendamiento de citas médicas (médicas /sicológicas/dentales) y ropa.
- Al agendar una hora médica considera: la especialidad del profesional y su experiencia, además de la disponibilidad de horas con la que cuenta el especialista, así como también es relevante para ella la cobertura que tiene con su plan de salud (ISAPRE o FONASA) y la distancia a la que se encuentra la consulta.
- Pagaría entre \$500 y \$6.000 pesos por la aplicación presentada, según la siguiente distribución:



- Le gustaría recibir información adicional mediante la aplicación relacionada con:
 - o Precios preferentes en procedimientos y/o exámenes (75%).
 - o Descuentos en farmacias (66%).
 - o Consejos de vida saludable (44%).
 - o Propuestas de menú saludable (43%).
- Los factores que gatillarían que pagara por la aplicación son:

³ Por orden de preferencia.

- o Poder subir exámenes e información a su ficha clínica ilimitadamente en la aplicación (86%).
- o Llevar registro diario de toma de medicamentos (alerta para tomarlo y realizar registro) (66%).
- o Sea libre de publicidad (38%).
- Respecto a la imagen de la aplicación presentada está “de acuerdo” o “muy de acuerdo” con que la aplicación:
 - o Es Amigable (69%).
 - o Es Simple (67%).
 - o Tiene tamaño de letra apropiado (62%).
 - o Es Agradable a la vista (56%).
 - o Tiene Colores apropiados (52%).
 - o Tiene tamaño de Publicidad adecuado (48%).

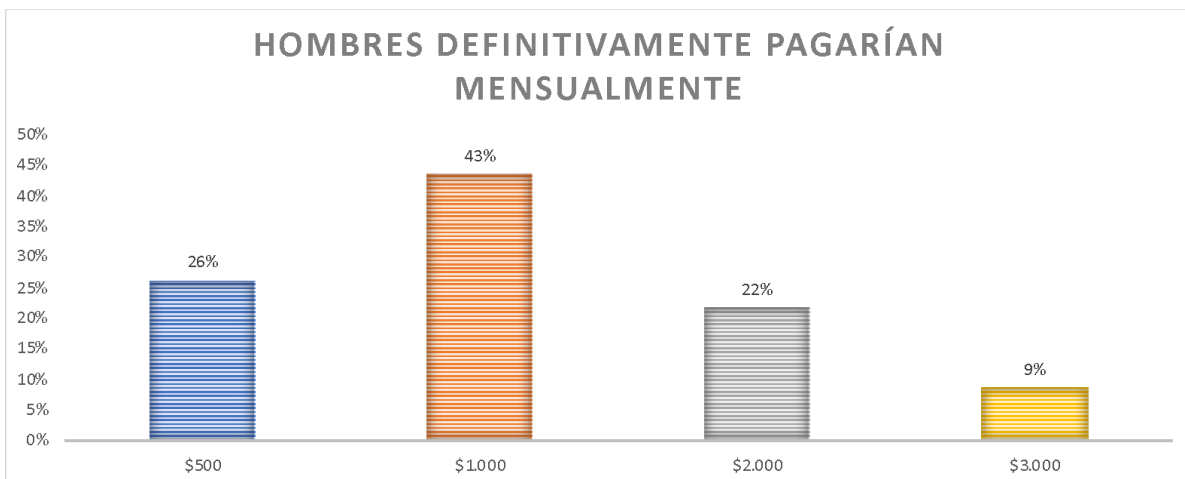
Usuario Premium 2:

- Hombre entre 31 y 50 años.
- Vive con su familia, quienes dependen económicamente de su aporte.
- Habita una vivienda propia, principalmente en la región metropolitana o en grandes ciudades de Chile.
- Reconoce hacer deporte, pero reconoce NO tener un referente de vida saludable. Quienes mencionan tenerlo, se identifican con 3 tipos de referente de vida saludable a los cuales siguen en Instagram. Son:
 - o Deportistas (Arturo Vidal, Marcelo Salas, Tomás González, Lebron James, Paolo Guerrero).
 - o Influencers de vida saludable (Dr. Rodolfo Neira y Eric Edmeades).
- Se desplaza en auto propio y en taxi por aplicación (Uber).
- Ve televisión por cable y mediante suscripción a streaming (netflix u otra) en su SmarTV.
- Tiene acceso a internet en su casa y en su Smartphone, ya que cuenta con plan de datos.
- Usa redes sociales mayoritariamente para entretenerse y comunicarse, pero también para otras actividades que faciliten su estilo de vida, como, por ejemplo: transacciones bancarias, ver el tiempo, organizar su agenda y comprar.
- Compra online, destacan las categorías⁴: Medicamentos, Artículos para el hogar, Alimentación (delivery de comida y supermercado), libros/ebooks, Agendamiento de citas médicas (médicas /sicológicas/dentales).

⁴ Por orden de preferencia.

- Al agendar una hora médica considera:
 1. Disponibilidad de horas con la que cuenta el especialista.
 2. Cobertura que tiene con su plan de salud (ISAPRE o FONASA).
 3. Distancia a la que se encuentra la consulta.
 4. Experiencia y especialidad del profesional.

- Pagaría entre \$500 y \$3.000 pesos por la aplicación presentada, según la siguiente distribución:



- Le gustaría recibir información adicional mediante la aplicación relacionada con:
 - Precios preferentes en procedimientos y/o exámenes (83%).
 - Descuentos en farmacias (74%).
 - Charlas o webinars con temas relacionados a la vida saludable (38%).

- Los factores que gatillarían que pagara por la aplicación son:
 - Poder subir exámenes e información a su ficha clínica ilimitadamente en la aplicación (66%).
 - Llevar registro diario de toma de medicamentos (alerta para tomarlo y realizar registro) (57%).
 - Sea libre de publicidad (55%).
 - Se puedan descargar estadísticas de la información que se sube periódicamente (36%).

- Respecto a la imagen de la aplicación presentada está “de acuerdo” o “muy de acuerdo” con que la aplicación:
 - Es Simple (72%).
 - Es Amigable (66%).
 - Tiene tamaño de letra apropiado (77%).
 - Tiene tamaño de Publicidad adecuado (60%).

- o Es Agradable a la vista (68%).
- o Tiene Colores apropiados (49%).

2 B Encuesta Médicos

Encuesta realizada mediante Forms de Google:

<https://docs.google.com/forms/d/1zczlRnREDwgWloN956EzVL0mdmIeth4PPCBH3DK5AHM/prefill>

Formulario Encuesta Médicos:

Caracterización

- 1) Género con el que te identificas: *
- 2) Edad *
- 3) ¿En qué región de Chile vives? *
- 4) ¿En qué comuna? *

Un poco sobre tu trabajo

- 5) ¿Dónde atiendes? *

Tipo de centros en los que atiendes

- 6) ¿Cuántas horas a la semana atiendes en Centro Médico Privado? *
- 7) ¿Cuántas horas a la semana atiendes en Clínica Privada? *
- 8) ¿Cuántas horas a la semana atiendes en un Hospital Clínico Privado? *
- 9) ¿Cuántas horas a la semana atiendes en Consulta Privada? *
- 10) ¿Tienes convenios? *

Uso de Tecnología

- 11) ¿tienes un referente respecto a tendencias tecnológicas en el área médica? *
(pregunta abierta)
- 12) ¿Usas alguna de estas aplicaciones? *
- 13) ¿Usas actualmente algún software o aplicación para gestionar tus horas médicas? *

Software y Aplicaciones Médicas

- 14) ¿cuál de las siguientes utilizas? * (pregunta realizada a quienes dijeron SI, a la pregunta 13)

Relacionado con nuestro proyecto...

- 15) ¿Usarías una aplicación para gestionar tu agenda de pacientes? *

Relacionado con nuestro proyecto...

ya que utilizarías una app para gestionar las citas con tus pacientes... (pregunta realizada a quienes dijeron SI, a la pregunta 15)

- 16) ¿Cuáles de los siguientes factores te parece fundamental que debería abarcar? *
- 17) ¿Estarías dispuest@ a realizar algunas acciones para atraer más pacientes? *

Nuestra Aplicación

Ofrece una manera de conectar pacientes con profesionales de la salud, lo antes posible y lo más cerca de su entorno geográfico, sin la restricción de pertenecer a una red de

centros. Además, a través de la app se pueden solicitar horas para consultas presenciales o telemedicina, pudiendo dejar confirmadas las horas de atención instantáneamente.

Desde el punto de vista de los profesionales de la salud, las ventajas es que estar inscritos en la aplicación les otorgará visibilidad y la oportunidad de aumentar la cantidad de pacientes que pueden acceder a su consulta, de tal manera que aumenta la probabilidad de llenar sus agendas con pacientes. Este sistema de agenda, es un valor agregado también desde el punto de vista del paciente.

Además, a través de la aplicación podrán manejar la información de la ficha clínica del paciente, quien la compartirá con el especialista al momento de concretar la atención, la que podrá ir completando al momento de la sesión, tendrá acceso por ese tiempo a la información y a los exámenes que el paciente haya puesto a disposición en su registro. En la aplicación también tendrá acceso a: registro de las recetas y órdenes de exámenes que le ha indicado con anterioridad a su paciente. Facilitando la gestión del tiempo y pudiendo enfocar esfuerzos en diagnosticar.

Otra ventaja sustancial es que el paciente dejará pagada la hora desde el momento que la agenda, haciendo el descuento de la ISAPRE y FONASA al momento del pago, generando un valor agregado para el paciente y mejorando la gestión interna de administración y finanzas de los profesionales de la salud, quienes podrán llevar un registro de la cantidad de pacientes atendidos y del ingreso percibido a lo largo del tiempo. Al estar el pago ligado a la aplicación, el dinero llega directamente a una cuenta definida por quién la contrata.

18) Respecto al servicio definido en la lámina anterior, ¿pagarías por él? *

- Sí
- No
- Tal vez

Precio

19) ¿qué factores harían que pagaras por ella? * (pregunta realizada a quienes dijeron NO y TAL VEZ, a la pregunta 18)

Precio

20) ¿cuánto pagarías mensualmente por una suscripción así? *

- Yo pagaría \$20.000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$25.000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$30.000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$35.000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$40.000 pesos mensuales
- Yo pagaría \$45.000 pesos mensuales
- Otros:

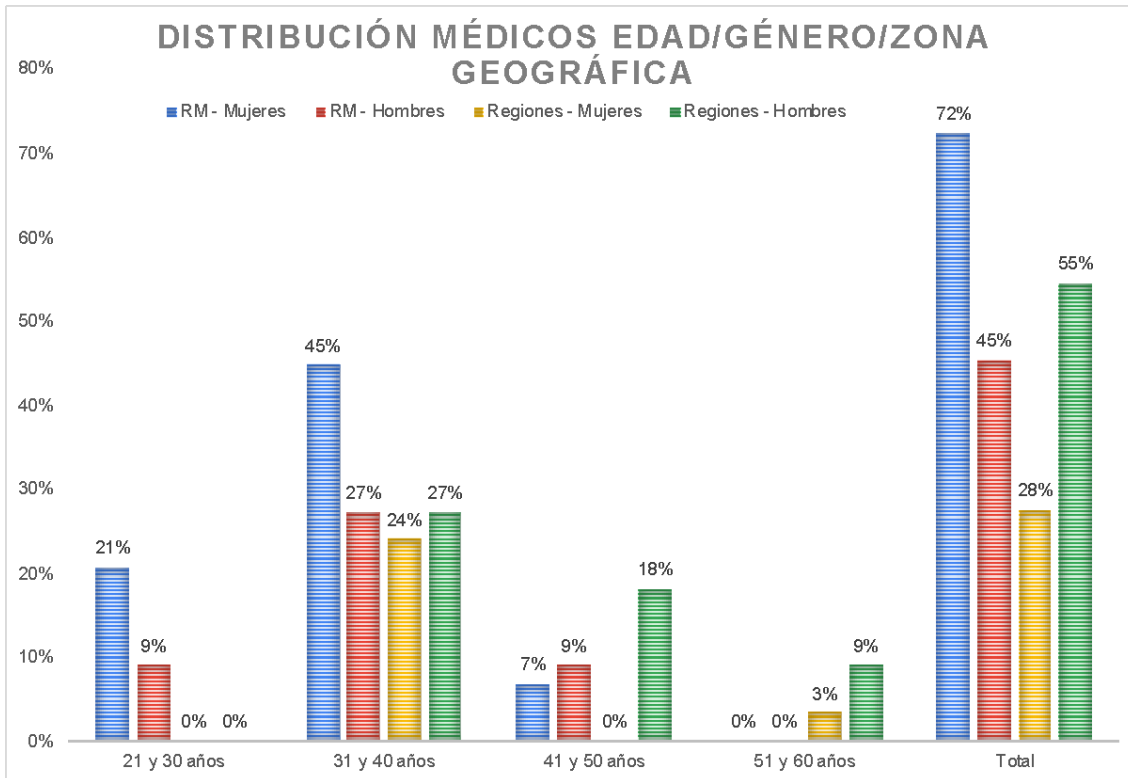
¿Tienes algún comentario o quieres saber más de este proyecto?

Si tienes algún comentario, por favor déjalo a continuación y si te interesó el proyecto y te gustaría saber más, déjanos tu correo y te contactaremos! *

¡Muchas gracias por tus respuestas!

Resultados Encuesta Médicos

Se encuestaron 40 médicos, de los cuales 73% se identifica con el género femenino y 28% se identifica con el género masculino, el 65% se ubica en la región metropolitana y el 35% en regiones.



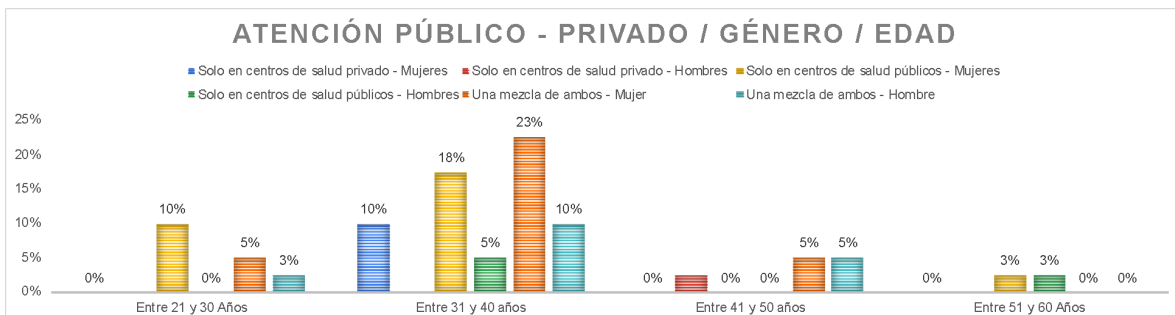
En cuanto a representación geográfica y edad, se concluye que la mayoría de los médicos que respondieron son mujeres que tienen entre 31 y 40 años y viven en la región metropolitana, principalmente en las comunas de Providencia, Ñuñoa y Santiago, como lo muestra la siguiente tabla:

Providencia	46%
Ñuñoa	15%
Santiago	12%
Lo Barnechea	8%
Quilicura	4%
La Reina	4%
Las Condes	4%

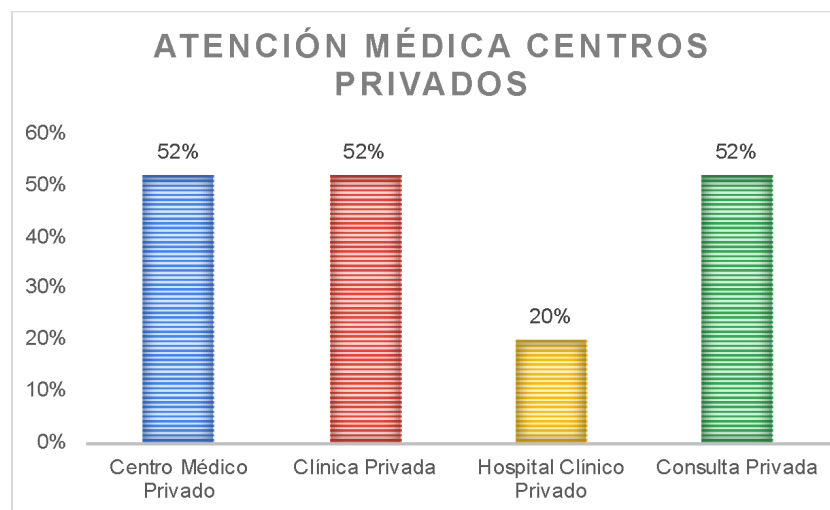
Macul	4%
Pudahuel	4%

Al preguntar en qué tipo de centro de atención atendían, el 12,5% de los encuestados respondió que atiende en centros privados, 37,5% en centros públicos y el 50% del total de encuestados reconoció atender en ambos tipos de centros.

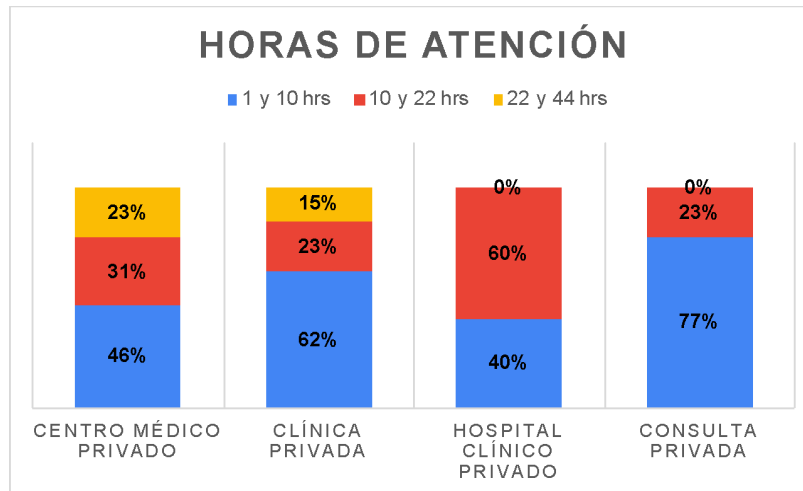
Al segmentar la atención pública y privada por género y edad, detectamos que la mayoría de las mujeres médicos entre 31 y 40 años atiende sólo en centros privados o en una combinación entre centros públicos y privados. En el caso de los médicos hombres encuestados vemos que la tendencia es que atienden en una combinación de centros públicos y privados, sin importar la edad.



A los médicos que atienden en sólo en centros privados y a los que dividen su tiempo de atención entre centros públicos y privados, los cuales representan el 62,5% de los encuestados, les pedimos que declararan la cantidad de horas en las que se desempeñaban a la semana en centros privados y se les dio las siguientes opciones: Centro Médico Privado, Clínica Privada, Hospital Clínico Privado y Consulta Privada.



La mayoría de ellos reconoce desempeñarse en Centros Médicos Privados, Clínica privada y consulta Privada, no existiendo diferencia al mirar los datos agregados.



Al observar las respuestas respecto a la cantidad de horas que cada médico disponía para dedicar a la semana por tipo de centro médico privado, se concluye que la mayoría de los médicos encuestados dedica entre 1 y 22 horas a atender en centros de atención privada. Se observa que la mayoría de los médicos que trabaja en Centros Médicos dedica más de 10 horas a desempeñarse en ese centro semanalmente, en cambio los médicos que atienden en Clínicas Privadas y Consultas Privadas mayoritariamente dedican entre 1 y 10 horas a atender en esos tipos de centro de atención.

Por la naturaleza de la aplicación presentada, analizaremos con más detalle los médicos que atienden en los Centros Médicos Privados y en Consulta Privada, que detallamos a continuación:

- Centro Médico Privado:
 - La mayoría de los médicos que atiende en Centro Médico Privado (54%) lo hace por más de 10 hrs a la semana (23% atienden entre 22 y 44 hrs a la semana y 31% entre 10 y 22 hrs a la semana). El 46% restante atiende entre 1 y 10 horas a la semana en ese tipo de centro.
 - 77% de los médicos que atienden en este tipo de centros declara que atiende en centros públicos y privados.
 - 62% de los médicos que atienden en este tipo de centro declara vivir en la Región Metropolitana.
 - 69% reconoce tener entre 31 y 40 años.
 - 62% declara ser mujer.
 - 46% de ellos posee convenio con ISAPRE y FONASA.
 - 8% reconoce atender sólo particular.
 - 23% reconoce utilizar un software para la gestión de horas de los pacientes. Se mencionan los softwares: PhilaxMed y UptoDate.

- o 85% declara que utilizaría una aplicación para agendar sus horas médicas.
- o 38% definitivamente estarían dispuestos a pagar por el servicio descrito. 3/5 de ellos pagarían \$20.000 y 2/5 de ellos pagarían más de \$20.000.
- o 38% declaran que no pagarían por el servicio descrito.
- o 23% declara que “tal vez” pagaría por el servicio descrito. Definitivamente lo harían en caso que la aplicación: “Asegurara un nivel de calidad de servicio” y “Estuviera suficientemente difundida”. En tal caso 2 de cada 3 de ellos pagaría \$20.000 mensual por ella.

● Consulta Privada:

- o 77% de los médicos que declara atender en Consulta Privada se dedica a atender pacientes entre 1 y 10 hrs a la semana en este tipo de centro privado.
- o 85% de ellos tienen entre 31 y 40 años.
- o 62% de los médicos que atiende en este tipo de centro vive fuera de la Región Metropolitana.
- o 54% son mujeres.
- o 23% de ellos no tiene convenio con ISAPRE ni con FONASA. El resto de ellos tiene al menos una de ellas o una combinación, la mayoría tiene convenio con FONASA.
- o 31% reconoce utilizar un software para gestionar las horas médicas de sus pacientes. Se mencionan: PhilaxMed, UptoDate, Doctoralia, zoom conectado a google calendar.
- o 85% declara que utilizaría una app para gestionar su agenda de pacientes.
- o 23% estarían dispuestos a pagar por el servicio descrito. Pagarían entre \$20.000 y \$25.000 por la aplicación mensualmente.
- o 38% declaran que no pagarían por el servicio descrito.
- o 38% tal vez pagarían por el servicio descrito. Todos ellos declararon que definitivamente pagarían \$20.000 por la aplicación mensualmente, en el caso que:
 - La aplicación les diera la posibilidad de agendar a los pacientes.
 - Asegurara un nivel de calidad y seguridad de la aplicación.
 - Asegurara un flujo de pacientes.
 - Independencia de un centro.

2 C Resultados de Entrevistas

Se entrevistaron diversos referentes que podrían aportar con su visión y experiencia en relación a la Aplicación propuesta:

#	Categoría	Nombre	Ocupación	Razón por la que se entrevistó
1	Potenciales Usuarios de suscripciones unitarias	Javiera González	Psicóloga	Usuaría de versión de pago de Doctoralia
2		Carlos Pedrasa	Médico – Traumatólogo	Visión de la atención de pacientes en otras regiones, ya que vive en Valdivia y atiende en Valdivia y La Unión.
3		Antonella Mazarelli	Dentista – Ortodoncista	Propietaria de Clínica Dental en Arica
4		María José Aguayo	Fonoaudióloga	Visión respecto a poder llenar agenda con la App, ya que es recién egresada
5		Natalia Freig	Médico – Estudiante de Especialidad Radiología	Visión del ejercicio profesional y aporte de la app a su labor.
6		Francisca Besio	Médico – Pediatra	Visión del ejercicio profesional y aporte de la app a su labor.
7	Expertos Funcionamiento Centros de Salud Privado Alta Complejidad	Claudio Daniels	Gerente Clínica UC Christus San Carlos de Apoquindo	Visión del Negocio Clínica y aporte de la App a las necesidades actuales del negocio.
8		Carmen O'kuinghttons	Ex - Subgerente Gestión Ambulatoria – Clínica Dávila	Visión de factores relevantes para el cliente en la atención médica y calidad de servicio.
9	Actores relevantes Start Up chilena	Benjamín Germani	Incubadora GearBox U. de Concepción y emprendedor Tecnológico en Salud	Visión al respecto de la industria de la StartUp en el área de la salud
10		Marcela Valle	Directora de Investigación en Universidad San Sebastián	Estado del arte de la Innovación en Chile, consecución de fondos públicos para StartUp y barreras de entrada

11	Experto Leyes y Seguridad de la información	Cristóbal Hummersley	Abogado en Cyberlaw	Visión de los datos personales como negocio y resguardo de propiedad intelectual.
12	Experto Ventas sector Médico	Héctor Escobar	MBA Universidad de Chile	Experiencia en negocio de laboratorios farmacéuticos y forma de operar de “visitadores médicos”

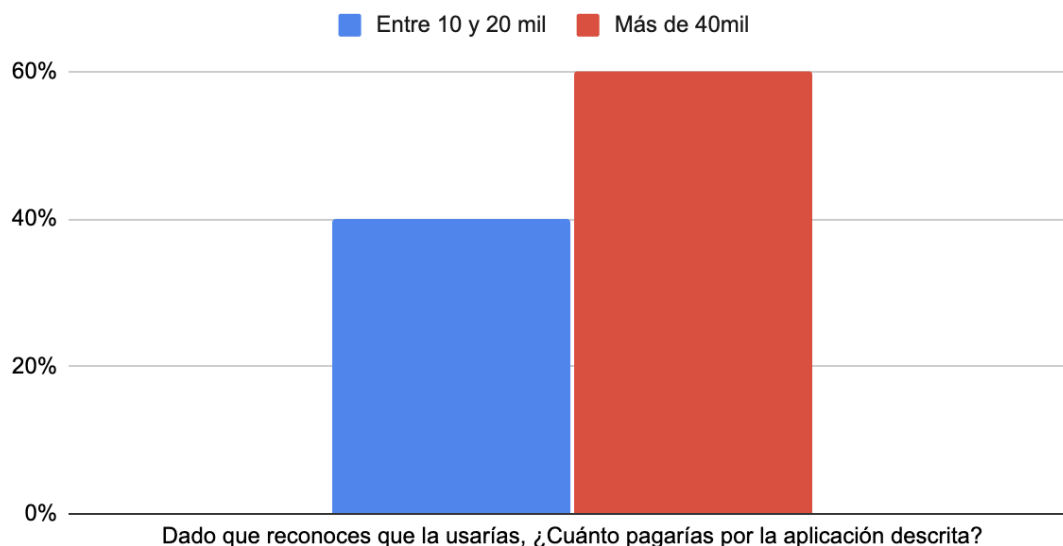
A cada uno de ellos se les explicó la aplicación de la siguiente manera:

“La aplicación propuesta busca conectar a los pacientes con profesionales de la salud que resuelvan sus necesidades médicas lo antes posible y lo más cerca de su entorno geográfico, con la ventaja que paciente y profesional de la salud cuenten con la ficha médica del paciente lo cual facilite la gestión y propiedad de la información por parte del paciente y la posibilidad de atención sin la limitante de tener la ficha por parte de los especialistas. Además, a través de la app se realiza el pago de las consultas presenciales y online, facilitando la gestión administrativa y tiempos de espera entre un paciente y otro para los centros de atención. La información del paciente la tendrá el paciente, que pondrá a disposición del especialista cuando estén en juntos y hagan “match”. La versión de centros médicos premium tendrá acceso a i-med o similar y firma electrónica avanzada que permitirá realizar licencias médicas electrónicas y recetas retenidas online”.

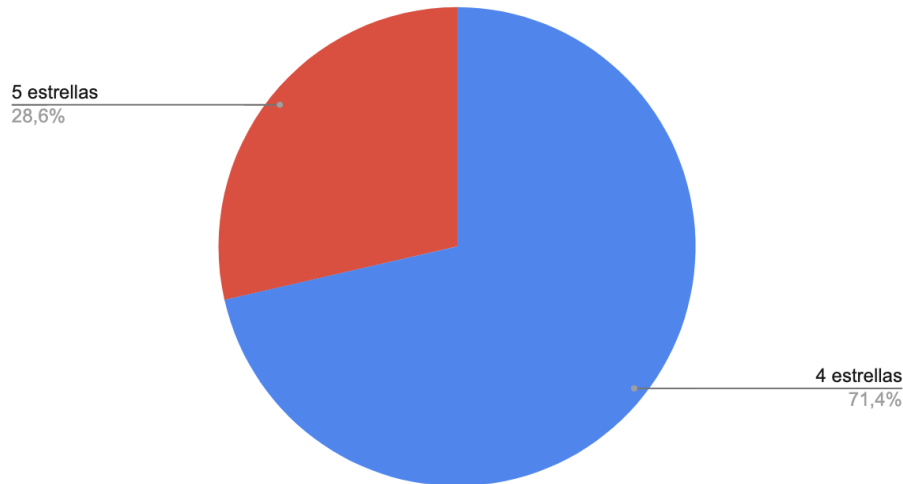
Y se les presentó la maqueta de la aplicación contenida en el siguiente link:
<https://marvelapp.com/e8j4ich>

El resumen de las preguntas directas realizadas a cada uno de los potenciales usuarios se describe en el siguiente cuadro:

Preguntas	Sí	No
1) Descargarías una app que sirviera para esto?	100%	0%
2) Pagas por algo similar?	43%	57%
3) Pagarías por la aplicación descrita?	71%	29%
4) La usarías?	71%	29%
5) La eliminarías?	14%	86%



De 1 a 5, ¿Con cuántas estrellas la calificarías esta aplicación?



Además, se resumen en el texto siguiente todas las conclusiones de los comentarios realizados por todos los entrevistados, que se relacionan entre ellos.

Conclusiones de las Entrevistas:

Todos los especialistas de la salud que fueron entrevistados afirmaron que descargarían la aplicación, ya que les pareció interesante. Pero no todos estuvieron de acuerdo en mantenerla, ni a pagar por ella.

Existió diferencia entre los profesionales de la salud respecto a la disposición a pagar por la aplicación, particularmente aquellos que podrían conseguir pacientes con tratamientos más largos (sicóloga) o crónicos tuvieron mayor propensión a pagar por la aplicación y un monto más alto. El rango de precios mencionado fue entre \$10.000 y \$50.000 al mes por profesional. El monto mínimo fue propuesto por la fonoaudióloga, que era recién egresada y que cuya consulta tiene un valor significativamente menor que una consulta psicológica o consulta particular de médico con especialidad.

Se concluye que el sector dental está monopolizado por el software dentalink y que la barrera de entrada para competir con el software no es solo el desarrollo de un software alternativo, sino se relaciona con la disposición a pagar de los profesionales de esa área y que el precio de desarrollo propio es muy bajo, el cual pagan y obtienen plataformas que resuelven sus necesidades a un costo accesible o que resuelven de maneras más sencillas sin desembolsar dinero por una solución tecnológica. Un módulo para dentistas podría ser una segunda o tercera área de desarrollo, oportunidad en ese sector, solo para marcar presencia en el mercado en etapa de crecimiento, pero no con margen relevante.

Se menciona como tema relevante para los pacientes y centros que suscribirían a sus médicos, que se asegure que la totalidad de los profesionales que atenderán a través de

la aplicación son serios y cuentan con las certificaciones apropiadas para desempeñarse profesionalmente. Se sugiere que se validen los títulos con la subsecretaría de la Salud y que se pueda poner un logo del Ministerio de Salud o de la Seremi de salud, que valide la calidad de los profesionales.

Se observa como punto crítico que las Clínicas y Centros Médicos Grandes tienen sus propios desarrollos para agendamiento de pacientes o en su defecto utilizan algún software que se integra con SAP.

Desde el punto de vista de la existencia de nuevas innovaciones para la Industria de la Salud destacan los siguientes puntos críticos a considerar:

- poder de negociación que tienen los grandes software con los otros actores de la industria, particularmente en los sectores públicos.
- Falta de inversión en nuevas tecnologías y desarrollos.
- Relevancia de la presencia de un profesional de la salud de renombre en el equipo de la innovación médica, pues los médicos se sentirían más cómodos si la contraparte “hablara su idioma” y “entendiera el negocio”.

Clínica UC Christus San Carlos de Apoquindo ve en la aplicación una gran oportunidad al adquirir suscripción en la aplicación, pues le permitiría visibilizar sus servicios de procedimientos de enfermería: curaciones pie diabético, vacunas, limpiezas de catéter, curación de escaras. Así como también los servicios de UC Christus en casa, donde son los mismos profesionales de UC Christus que hacen visitas a las casas (médicos especialistas, kinesiólogos y enfermeros). Actualmente ellos ofrecen esos servicios, pero a los pacientes les cuesta enterarse que existen, pues no los publicitan mucho, no tienen un valor agregado relevante, no invierten en marketing en ellos, pero la aplicación les serviría como canal para estar en la retina de los clientes. Estarían dispuestos a ofrecer un 15% de descuento a los pacientes si se pusieran como preferentes sus centros médicos y lugares de toma de muestra.

Sobre los aspectos legales, se refuerza que los datos médicos de las personas son privados y que se debe cuidar que se cumpla la legislación vigente. Al mismo tiempo, se menciona que la perspectiva utilizada por DocDeit, en que el paciente “comparte” su información con los profesionales de la salud mientras lo atiende, no es contrario a la legislación vigente y mientras la persona sea consciente y consensuadamente realice esa acción, se estaría dando un correcto uso a la información sin pasar por sobre los derechos de los usuarios. Sería un aporte y un valor agregado para los pacientes contar fácilmente con su información y poder disponer de ella, ya que es su propiedad.

Desde la perspectiva del contacto con los profesionales de la salud para concretar las ventas se observa una brecha hacia los clientes médicos, pues tienen el modo de interrelación con los vendedores de laboratorios que funcionan como “visitadores”. Por tal razón se buscó la opinión de un entrevistado que conociera el rubro y así poder definir las metas de esos colaboradores y los tipos de incentivos que se utilizan en el sector y los

montos asociados a dichas metas e incentivos. Existen niveles de vendedores visitantes médicos, dependiendo del laboratorio que representan o si trabajan en empresas médicas más específicas, como es el caso de las prótesis. De tal manera se concluyó que las comisiones se pagarían en 2 partes, al concretar el cliente y al concluir un tiempo proyectado por el cliente. Los montos dependerían del número de suscripciones que logren vender, es decir, si venden a profesionales individuales o a centros. Cada vendedor visitador tendrá una cartera de clientes que estará definida por un radio geográfico en el que se desempeñará.

Respecto a la aplicación, sus características y uso, los principales comentarios y sugerencias obtenidos fueron:

- Se destaca aspecto diferenciador de la aplicación, respecto a los software/aplicaciones que existen en el mercado, es que el médico tiene acceso a la ficha clínica del paciente, sin importar el centro en el que atiende, pudiendo atender al paciente en cualquiera de los centros en los que atiende.
- Se destaca lo simple y amigable que es la aplicación. Práctica para el paciente y útil para el médico que tiene su consulta o atiende en un centro médico chico.
- Considerar que con autorización del paciente, se pueda compartir información de su ficha médica para consulta con otros médicos en casos interdisciplinarios o casos clínicos de estudio.
- Es muy relevante que se cuente con integración con Imed u otro proveedor que permita generar licencias médicas electrónicas.
- Se sugiere Alianza con tomas de muestra y retiro de muestras para exámenes.
- Se sugiere como punto complejo que las empresas aseguradoras exigen papel impreso para realizar los reembolsos.
- La gestión de la agenda hace que entres reiteradas ocasiones a la aplicación, podría generar alertas ante una nueva reserva concretada por un paciente.
- En el caso que se pueda descargar la Ficha Médica del Paciente, que tenga formato PDF.
- Viaje del Usuario:
 - o Aparezcan todos los centros en los que el profesional de la salud atiende y los centros en los que opera.
 - o Incluir todo tipo de profesionales de la salud (nutrición, terapia ocupacional, fonoaudiología, dentistas, podología pie diabético, etc...), además de médicos

y detallar todas las especialidades médicas con las que se tenga convenio, con la posibilidad de buscar subespecialidades, por ejemplo:

Especialidad Pediatría Subespecialidad Broncopulmonar pediátrico.

- o Pueda invitar a un médico a usar la aplicación (recibir recompensa por eso).
 - o Comparta la ficha médica con su profesional de la salud tratante (dar permiso de invitado).
 - o Más información del médico respecto a la cobertura, para que pueda evaluar dónde le conviene más atenderse.
 - o Notifique al profesional de la salud cuando el paciente llegue al centro de atención.
 - o Paciente que realice cita por la aplicación tenga preferencia respecto a paciente que acude directamente al centro y no ha realizado pago ni agendado hora anticipadamente.
 - o Considerar las características de los usuarios mayores y menos tecnologizados para proponer alternativas a la aplicación o soporte amigable para integrarlos en el uso de la aplicación.
- La ficha Clínica propuesta en la aplicación necesita mejoras respecto a la información que recopila, se sugiere añadir los siguientes campos con los que se puede hacer seguimiento del estado de salud del paciente en el tiempo:
- o Nombre
 - o Edad
 - o Rut
 - o Presión Arterial.
 - o Frecuencia Cardíaca.
 - o Antecedentes de Morbilidad (hipertensión, dislipidemia, diabetes)
 - o Uso de medicamentos permanentes (pacientes crónicos).
 - o Alergias.
 - o Hábitos: consumo de alcohol, consumo de tabaco.
 - o Antecedentes quirúrgicos (operación).
 - o Antecedentes Ginecológicos.
 - o Curvas de peso – talla, para pediatría.
 - o Órdenes de exámenes solicitados en la consulta anterior.
 - o Registro de interconsultas o derivaciones
- Respecto a la visual de la aplicación, se propone:
- o agrandar las letras del texto.
 - o el registro de resultados de exámenes anteriores se pueda ver gráficamente en el tiempo y pueda agradarse (como foto).
 - o Agradable a la vista y bonita la visual.
 - o Se propone que el área de los exámenes se separe en: “Exámenes de Laboratorio” y en “Exámenes de Imagenología”.
- Agenda:

- o Se visualice tal como los pacientes ven la disponibilidad de horas, como una agenda con al menos 12 pacientes por día.
- o Editable por el profesional de la salud, así poder agendar a los pacientes recurrentes sin necesidad que ellos tomen las horas y que se les notifique por correo, guardando la cita.
- o Exista la posibilidad de agendar a pacientes que tienen el bono de ISAPRE comprado.
- o Poder agendar cita con una semana o un mes de anticipación.
- o Disponibilizar mayor información del profesional de la salud al momento de concretar la hora, para que el paciente agende más informado. Ej: ISAPRE con convenio, centros en los que trabaja, experiencia, foto, “referencias”, etc.
- Respecto a los medios de pago se propone que se pueda:
 - o Pagar valor consulta particular.
 - o Realizar transferencia electrónica.
 - o Pago mediante cuenta RUT.
 - o Realice descuento GES.
 - o Convenio con caja de compensación.
- Respecto a la calificación de los profesionales de la salud:
 - o se mencionan criterios estandarizados ante los cuales se puedan calificar, para que las opiniones fuesen más objetivas. Mencionaron los siguientes:
 - Presentación Personal.
 - Trato.
 - Empatía.
 - Tiempo de duración de la consulta.
 - Explicación de la patología.
 - Resuelve dudas.
 - Calma para atender al paciente.
 - o Se sugiere verificar qué tan fidedignos o confiables son los comentarios realizados por la aplicación, tal como lo hacen algunos competidores.
 - o Mejora en tanto los pacientes recomiendan al profesional o cuando se generan interacciones con pacientes en foros o webinars.
- Emisión de Receta Médica:
 - o Se pueda elegir membrete según centro en el que se encuentra atendiendo.
 - o Membrete debe incluir información del especialista:
 - Nombre.
 - Rut.
 - Especialidad.
 - Centro y dirección de donde atiende.
 - o Se pueda guardar en formato .pdf
 - o Se pueda imprimir.
 - o Se configure con la impresora predeterminada.

- o Resolver situación de las recetas retenidas, en el caso de envío online.
- Agregar un área de Gestión Administración para los profesionales de la salud, que permita identificar:
 - o cantidad de pacientes atendidos a la fecha.
 - o registro de los pacientes atendidos a la fecha.
 - o Ingresos percibidos a la fecha, para proyectar ingresos mensuales.
- Suscripción:
 - o La competencia te exige al menos 6 meses de suscripción de pago.
 - o Competencia realiza captación con vendedor chileno, “educado”, una vez concretada la suscripción, todos los contactos son extranjeros.

Anexo 3 Precios de Competencia

Competidores			Valor Suscripción Mensual en \$ pesos				
Nombre	Sitio Web	Categoría competidor	1 usuario	Varios Usuarios (0-2)	Varios Usuarios (2-5)	Varios Usuarios (5-10)	Valor usuario adicional (>10)
Doctoralia	www.doctoralia.cl	Relevantes	\$ 37.492	N/A	N/A	N/A	N/A
Medilink	https://www.softwaremedilink.com/	Indirecto	\$ 63.333	No disponible	No disponible	No disponible	No disponible
Vcita	www.vcita.com	Relevantes	\$ 23.200	\$ 47.200	\$ 79.200	\$ 111.200	\$ 191.200
Dentalink	https://www.softwaredentalink.com/versiones	Indirecto	\$ 27.658	\$ 55.316	\$ 138.290	\$ 276.580	\$ 276.580
Xclinics	www.xclinics.com	Directo	No disponible	\$22.500	N/A	N/A	N/A
Appointment	https://www.appointment.com/pricing	Indirecto	\$ 59.200	\$ 79.200	\$ 60.000	\$ 160	\$ 156.800
Jane App	https://jane.app/pricing	Directo	\$ 59.200	\$ 79.200	\$ 151.200	\$ 271.200	\$ 16.000
Healthchain	https://healthchainhq.com/	Indirecto	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Anexo 4: CV

CARMEN SILVA

CANDIDATA MBA 2020, LICENCIADA EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

EXPERIENCIA

Bastón Consultores 2018 a la fecha
 Gerente General
 Personas a cargo: 5

- Analisar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades operacionales y financieras de la empresa.
- Cultivo de la relación estratégica con clientes.
- Contratación, captación y retención de personal.

Bastón Consultores 2015 - 2017
 Gerente de Administración y Finanzas
 Personas a cargo: 3

- Controlar y supervisar los reportes financieros, costos y rentabilidad de la empresa.
- Gestionar el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria y obligaciones legales.
- Controlar los costos y rentabilidad de la empresa.
- Gestión de Compras
- Control y gestión de los RRHH de la empresa.

Bastón Consultores 2014 - 2015
 Socia Fundadora y Consultora
 Personas a cargo: 0

- Estudio de evaluación de costos financieros asociados a las pérdidas de insumos dentro de los Hospitales Públicos.
- Evaluación Social de Proyecto "Videoconferencias para Postas Rurales", en VIII Región.

Gestión Social 2011- 2013
 Consultor Analista
 Personas a cargo: 0


- Elaboración de Reporte Sostenibilidad y Diagnóstico de Sostenibilidad de empresas tales como: Paris 2011, Banco Estado 2011., Aguas Andinas 2012 y LAN 2012
- Postulación Dow Jones Sustainability Index (DJSI) LAN 2012.
- Estudio de factibilidad de un índice bursátil de sostenibilidad en Chile (2012).



CONTACTO

 +56966742340

 carmenlucia.silva@gmail.com

 Armando Jaramillo 1111, dpto 25. Vitacura

HABILIDADES

- Líder natural
- Visión estratégica
- Comprometida
- Trabajo en equipo
- Analítica
- Resolutiva
- Autónoma
- Asertiva

HERRAMIENTAS

- Inglés Hablado y escrito 4/5
- Microsoft Office 4/5
- ISO 27.000 4/5
- Wordpress 3/5
- STATA 3/5
- GRI 2/5
- ISO 26.000 2/5
- Programación html y CSS 1/5

PARTICIPA

- Red BOW de Mujeres Empresarias

Andrea Contreras Cuellar

andcontrer@fen.uchile.cl • +569 63092877

Ejecutivo gerencial en el área de finanzas, planificación, control de gestión, inversiones y evaluación económica. Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Santiago, MBA© en la Universidad de Chile, diplomada en Gestión de Personas y Dirección Financiera de la Universidad de Chile, con formación en transformación digital en la BSM (Barcelona School of Management) Universidad Pompeu Fabra.

Comprobados logros en exitosas integraciones de compañías de alto volúmenes de clientes, diseño de modelos y procesos para control de gestión, reuniendo y potenciando información de todas las áreas de la compañía que orientan las decisiones y acciones de acuerdo a la estrategia. Desarrollo y formación de equipos, con alta capacidad de liderazgo, trabajo inter áreas, logrando cumplimiento de objetivos en procesos de integración manteniendo niveles de clima muy buenos, agente catalizador de la distintas áreas lo que genera confianza entre diversos actores.

Experiencia Laboral

Banco Ripley

Subgerente Gerente de Control Financiero

2018-2019

Control de Financiero de Banco Ripley y de sus filiales, (CAR operadora de tarjeta crédito, corredora de seguros Ripley) y supervisión de *Payback* la empresa de Cobranza del grupo Ripley. Un equipo constituido por 6 profesionales y 12 administrativos de contabilidad.

- Diseño e implementación de nuevas mallas contables de operaciones seguro liderando equipo multidisciplinario, vinculando el nuevo *Core* de seguro al ERP de contabilidad de manera automática, logrando facilitar el control de los ingresos por comisiones de intermediación y recaudación, que consiguió mejorar la toma de decisiones además de hacer más eficiente el manejo de la cuentas por cobrar a las compañías de seguro y disminuir el tiempo en la confección de estados financieros de Banco Ripley y sus filiales.
- Implementación de férreo control sobre las operaciones pendientes, coordinación equipos multidisciplinarios compuesto por distintas gerencias, identificando, asignando y/o reasignando responsables por cada partida, logrando mitigar efectos económicos y transformar procesos minimizando las pérdidas.
- Asumir posición de liderazgo e intervención de equipo impactado por situaciones de acoso, seriamente afectado en su productividad, clima laboral y calidad de vida, alcanzando mejoras sustantivas en los tres aspectos al cabo de 6 meses, facilitando su integración funcional con otros equipos de la gerencia.
- Participación en el proceso de implementación de las normativas IFRS 9 e IFRS 16, definiendo los requerimientos de capital necesarios para mantener los niveles de solvencia adecuados.

Subgerente de Control de Gestión Financiero

2013-2018

Control de Gestión de Banco Ripley y de sus filiales, (CAR operadora de tarjeta crédito, corredora de seguros Ripley) y supervisión de *Payback* la empresa de Cobranza del grupo Ripley.

- Diseño, construcción, control y seguimiento del presupuesto de activos y *capex* de la gerencia tecnología a nivel de servicios, empresas y responsables que permitió una mejor administración de los recursos y alineación de los responsables con los objetivos de la compañía.
- Elaboración de reportes y análisis de toda la información necesaria para la realización de Directorios, de acuerdo la normativa y los requerimientos para la toma de decisiones.
- Estabilización del sistema de fidelización de Ripley, integración a un proyecto en marcha, detectando desfase en la aplicación de los resultados y asesorando la manera de aplicación del desfase para minimizar los efectos.
- Definición, a través de un trabajo conjunto con las áreas, de un modelo de control de gestión que aseguró la valoración y uso de la información por parte de los ejecutivos, implementando paneles de control con *KPI's* entendidos y validados que permitieron dar visibilidad de la gestión del negocio y adaptar la oferta de valor a cambios en la dinámica comercial.

Anexo 5 Carta Gantt MKT

Timeline DocDeit		Año 0		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Área	Tarea	1er Sem estre	2do Sem estre	1er Sem estre	2do Sem estre	1er Sem estre	2do Sem estre	1er Sem estre	2do Sem estre	1er Sem estre	2do Sem estre	1er Sem estre	2do Sem estre
Administración + RRHH	Puesta en marcha de la empresa	X											
TI + RRHH	Prospección de candidatos para el desarrollo del proyecto	X											
	Prospección de candidatos para mantenimiento del proyecto						X				X		
Comercial + RRHH	Prospección y capacitación Vendedores "Visitadores"	X					X				X		
TI	Desarrollo de la Aplicación	X											
	Mejora continua y soporte de la Aplicación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Operaciones	Piloto aplicación con 1 centro de atención de salud		X										
	Inicio de la Operación (Venta a clientes) RM			X									
	Inicio de la Operación (Venta a clientes) RV								X				
	Inicio de la Operación (Venta a clientes) RBB								X				
Comercial	Prospección de Agencia de Marketing y publicidad		X										
	Definición Campaña para usuarios y clientes de la RM		X										

Lanzamiento de Campaña para usuarios y clientes de la RM			X									
Definición Campaña para usuarios y clientes de la RV						X						
Lanzamiento de Campaña para usuarios y clientes de la RV							X					
Definición Campaña para usuarios y clientes de la RBB						X						
Lanzamiento de Campaña para usuarios y clientes de la RBB							X					
Prospección salida a nuevos mercados											X	X

Timeline



2021

Desarrollo de la aplicación (1er semestre)
Pilotaje (2° Semestre)

2022

Implementación en la Región Metropolitana

2023

Madurez de la operación en la Región Metropolitana

2024

Implementación en Región de Valparaíso y del Bío Bío

2025

Madurez de la operación en la Región de Valparaíso y Bío Bío

Anexo 6 Tasa de Descuento

Para calcular la tasa de descuento del proyecto, utilizaremos el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), el cual se formula así:

$$k_e = R_f + PRM * \beta_{\frac{s}{a}} + R_{STARUP} + R_{Liquidez} = 16,7\%$$

R_f	Tasa Libre de Riesgo	1,50%	(Tasa de Bonos del Banco Central en Pesos, BCP 5)	https://si3.bcentral.cl/informativodiario/secure/series_informativo.aspx?cod_cuadro=TAS_BON_CLP
$\beta_{\frac{s}{a}}$	Beta de la industria	1,12	(Damodaran, Beta desapalancada, industria software)	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
PRM	Premio por Riesgo País (CRP): Para Chile	6,26%	(Damodaran, Premio por Riesgo País)	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
$R_{Liquidez}$	Premio por Liquidez	4,00%	Fuente U.de Chile	
R_{STARUP}	Premio Start Up	4,00%	Fuente U.de Chile	
		16,51%		

Anexo 7 Tarifario de Cloud Firestone

Tarifario de Cloud Firestone, <https://cloud.google.com/firestore/pricing>

Fecha :17/08/2020

	Cuota gratuita al día	Precio tras superar la cuota gratuita (por unidad)	Unidad de precio
Operaciones de lectura de documentos	50.000	0,06 USD	por 100.000 documentos
Operaciones de escritura de documentos	20.000	0,18 USD	por 100.000 documentos
Operaciones de eliminación de documentos	20.000	0,02 USD	por 100.000 documentos
Datos almacenados	1 GB de almacenamiento	0,18 USD	GB al mes

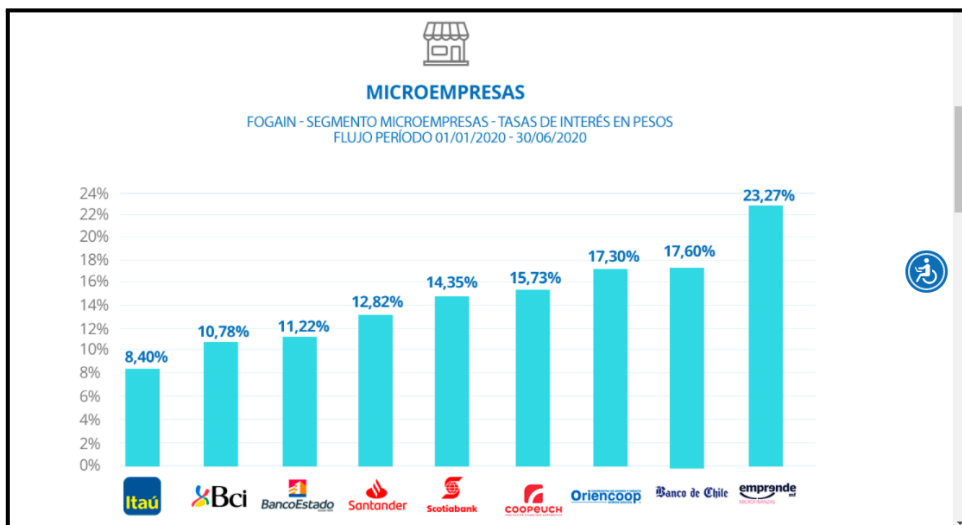
Si pagas en una moneda que no sea el dólar estadounidense, se aplicarán los precios que figuran para tu divisa en los SKU de Cloud Platform.

Anexo 8 Métricas Usuarios Membresía

Métricas Usuarios Membresía	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tamaño de Mercado	#	8.853.74	8.964.41	9.019.75	9.075.08	9.130.42
		1	4	0	6	3
Descargas Año	#	38.164	298.804	1.271.25	2.815.43	4.586.34
Tasa de descarga semanal	%	5,0%	4,0%	2,0%	1,0%	1,0%
Crecimiento	%		783%	425%	221%	163%
Tasa lanzamiento	%	65,2%	65,2%	65,2%	65,2%	65,2%
Lanzamientos	#	24.873	194.743	828.530	1.834.93	2.989.110
Tasa de salida	%	10%	10%	10%	10%	10%
Meses promedio de suscripción	Meses	10	10	10	10	10
Clientes Activos EOP	#	23.573	181.893	743.931	1.601.60	2.584.53
Usuarios Activos Promedio al Mes	#	8.945	87.039	458.443	1.203.08	2.058.22
% que paga suscripción	%	87%	87%	87%	87%	87%
Usuarios que pagan suscripción al mes	#	7.784	75.744	398.951	1.046.95	1.791.12
					8	9

Anexo 9 Tasas de interés promedio para el programa de garantía FOGAIN

<https://www.corfo.cl/sites/cpp/tasas-de-interes-fogain>



Anexo 10 Capital de trabajo

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Ingresos afectos a Impuestos	0	0,9	10	20	30	41	51	61	72	83	94	105	117		
Costos Directos e Indirectos	0	-62,9	-65,7	-67,1	-69,2	-71,9	-75,1	-78,7	-83,2	-88,7	-95,0	-102,8	-122,9		
EBITDA	0	-62,0	-55	-47	-39	-31	-24	-17	-11	-6	-1	2	-6		
Intereses Préstamo	0	-1,3	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1		
Depreciación y amortización	0	-1,5	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2		
Resultado Antes de Impuesto	0	-64,8	-58	-49	-41	-34	-27	-20	-14	-9	-4	0	-9		
Impuesto	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
Resultado después de impuesto	0	-65	-58	-49	-41	-34	-27	-20	-14	-9	-4	0	-9		
Depreciación y amortización	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
Inversión inicial	-92														
Inversión capital de trabajo															
Valor de desecho															
Préstamo	92														
Amortización de capital		-1,00	-1,02	-1,03	-1,04	-1,06	-1,07	-1,09	-1,10	-1,12	-1,13	-1,15	-1,16		
Flujo neto de caja	0	-64	-58	-49	-41	-34	-27	-20	-14	-8	-3	0	-8		
Flujo de caja acumulado	0	-64	-122	-171			-212	-245	-272	-292	-305	-313	-317	-316	-325

Anexo 11 Balance

Balance	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Disponibile	325	325	325	325	325
Banco *	11	160	720	1.982	5.162
Activo Fijo	10	7	5	3	1
Activo Intangible	64	48	32	16	0
Impuestos por Cobrar	-85	-24	0	0	0

Total Activo	324	516	1.082	2.326	5.487
Cx Pagar Personas	161	212	268	170	188
Préstamo	79	64	46	25	0
Prov	0	0	133	542	1.492
Capital	325	325	325	325	325
Util. Retenida Periodo Ant	0	-241	-84	443	1.807
Util. Perodo Acum.	-241	157	527	1.363	3.168
Prov de reparto div	0	0	-133	-542	-1.492
Patrimonio	84	241	635	1.590	3.807
Total Pasivo + Capital	324	516	1.082	2.326	5.487

Anexo 12 Estado de Resultados

EERR \$MM	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año4	Año5
Ingresos x Suscripción profesional		578	1.838	3.098	3.778	3.774
Ingresos x por suscripción centro de salud		53	152	250	295	295
Ingresos Membresía Cliente - Paciente		54	488	1.861	3.974	5.983
Total Ingresos		685	2.478	5.209	8.047	10.052
Acceso a datos de la App		6	46	169	354	529
El gestor de contenidos de la App		4	30	111	232	346
Pasarela de pago para la App		5	38	141	295	441
Imed		6	53	196	410	613
Envío de notificaciones push		1	4	16	34	51
Total Costos		21	172	634	1.325	1.981
Fijo		489	516	547	319	328
Variable		182	328	362	218	114
Personal		671	844	909	536	442
Arriendo- Administración		54	54	54	54	54
Mkt		238	1.163	2.863	4.239	3.215
Intereses del préstamo		14	12	9	6	2
Depreciación y amortización		18	18	18	18	18
Gastos		995	2.091	3.853	4.854	3.732
Resultado antes de Impuestos		-330	215	722	1.868	4.340
Impuesto		89	-58	-195	-504	-1.172

RDI	-241	157	527	1.363	3.168
-----	------	-----	-----	-------	-------

Anexo 13 Usuario cliente Membresía Free

Usuario cliente Membresía Free

A través de la app, serán capaz de:

- 1- Realizar la descarga y registro de datos – En línea
- 2- Tener acceso a menú principal de búsquedas – En Línea
- 3- Realizar reservas online – En Línea
- 4- Ingresar de queja o sugerencia – En Línea/ Datos de contacto

Procesos	Tipo de proceso
Descarga y registro de datos	En línea a través de la aplicación la cual irá creando una base de datos Ver anexo 1 – Visual Usuario Membresía Gratuita – Cita Presencial:
Uso del menú principal de búsquedas	En línea a través de los filtros y programaciones configuradas en la aplicación. Para acceder a esta funcionalidad el usuario requiere registrarse. Ver anexo 1 – Visual Usuario Membresía Gratuita – Cita Presencial:
Gestión de reservas online	En línea a través de la funcionalidad de “reserve online”. Esta funcionalidad emitirá para el caso que la reserva sea mediante una suscripción de centros Médicos una alerta al centro médico, al profesional de la salud y al administrador indicando la nueva cita, en caso de que exista algún conflicto con el horario, el centro médico podrá contactar al cliente, en el caso de que se agende la hora mediante profesional directamente se emitirá la alerta a éste. Toda reserva se guardará en una base de datos la cual capturará el estatus de esta, de forma que en caso de que se cierre la aplicación pueda enviarse un reporte a los centros Médicos o profesionales de sus citas programadas abiertas. Toda cita se cerrará o cambiará de estatus llegado la fecha y hora establecida. Disparando una solicitud de

	clasificación del servicio 5 min después de recibido el mismo Ver anexo 1 – Visual Suscripción Profesional de la Salud
Ingreso de quejas y sugerencias	En línea / Datos de contacto – El usuario tendrá dos opciones para el manejo de quejas y sugerencias. Podrán escribirlas en la sección de review del profesional y centro de médico o podrá ingresarlas desde su perfil en la sección Sugerencias. En ambos casos el dato se registrará en la base de datos de DocDeit ubicada en el servidor en la nube sin embargo disparará dos procesos diferentes. Ver anexo 4

Tabla 19 Experiencias del consumidor final Fuente: Elaboración propia

Profesionales y Centros Médicos

Los principales momentos de interacción con el centro de estética a través de la app

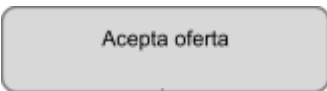
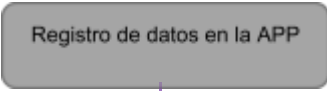
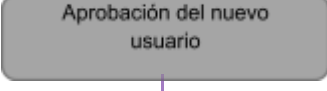
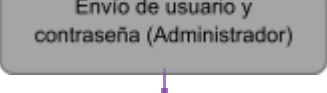



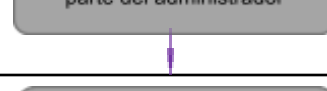
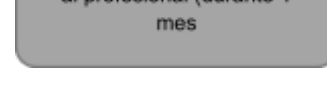
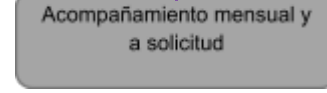
6. Suscripción inicial - En línea / Venta directa
7. Configuración de agendas de los profesionales - En línea
8. Modificar la opción de servicio– En línea
9. Ingreso de queja o sugerencia - En línea / Datos de contacto directo
10. Solicitud de soporte técnico – En línea / Datos de contacto directo

Procesos	Tipo de proceso
Suscripción inicial	En línea / Venta directa – Este proceso puede verse iniciado por una visita de un vendedor, así por la visita del centro médico y/o profesional a la app. En ambos casos, el cliente deberá llenar un formulario electrónico que en primera instancia nos permita obtener la mayor cantidad de información para que la búsqueda a través de la APP sea lo más certera posible. Los campos involucrados en configuraciones de búsqueda serán obligatorios. Al finalizar el formulario la última opción será la de pago. En caso de no contar con tarjeta de crédito el sistema permitirá guardar la información y enviar un mensaje para que se proceda con el cobro por otra vía. En este último caso, el oficial de cobros se estaría comunicando con el usuario para indicar las vías de pago alternativas, así como habilitar la suscripción una vez se haya recibido el mismo. Al activarse la suscripción le llegará al cliente un video tutorial de la plataforma, así como un manual escrito sobre el uso de las

	agendas electrónicas, aunque el objetivo es que la configuración sea lo más intuitiva posible.
Configuración de las agendas de los profesionales	En línea – DocDeit estará integrado con Gmail, por esta razón es importante que los profesionales tengan una cuenta de correo en este sistema, de esa forma en caso de que la plataforma se caiga, las citas estarán agendadas en Gmail de igual forma. Este proceso se puede realizar 100% en línea, el involucramiento del vendedor estará en brindar asesoría sobre el mismo y en los casos que amerite acompañamiento.
Modificar la opción de servicio	En línea Para el cambio de tipo de suscripción se contará con un banner
Ingreso de quejas y sugerencias	En línea / Datos de contacto: Teléfono, WhatsApp, correo.
Reporte de problemas técnicos	Datos de contacto – Todo reporte deberá estar dirigido al gerente general, quien recibirá los reportes con copia al gerente comercial y al gerente de control de gestión y administración. Se deberá analizar el incidente reportado de forma que se pueda dar solución rápida al mismo. En caso de que la solución tome más de 24 hrs, se deberá notificar al gerente comercial para que active el plan de mitigación con los clientes afectados.

Tabla 20 Experiencia de los centros Médicos

Anexo 14 Flujograma de proceso de venta de suscripciones a los Profesionales.

Actividad	Quién	Descripción
	Cliente	Actividad que inicia el proceso, donde el centro médico acepta la oferta de suscripción DocDeit Cliente
	Cliente / Vendedor	El cliente acompañado del vendedor ingresa sus datos en la plataforma para crear su perfil
	Ejecutivo / Gerente Comercial	Aprobar el nuevo perfil de profesional al haber realizado la debida diligencia de este.
	Sistema	El sistema le envía al correo ingresado el usuario y contraseña
	Sistema	El sistema le envía al correo ingresado el manual de usuario.
	Vendedor / Gerente Comercial	Se deberá coordinar las capacitaciones sobre el uso de la herramienta (Local, hora y fecha)
	Vendedor / Gerente General	Realizar las capacitaciones sobre el uso de la herramienta
	Cliente	Una vez el cliente ha finalizado los pasos para la configuración de su cuenta deberá de activar la misma realizando el primer pago, el cual quedará configurado para pagos recurrentes.
	Vendedor / Gerente Comercial	Durante el primer mes de operación el vendedor deberá visitar al profesional mínimo una vez por mes para validar la correcta operación de la app y hacer énfasis en los beneficios que brinda la misma.
	Vendedor / Gerente Comercial	Una vez se ha confirmado la estabilidad en el uso de la plataforma, las visitas pasarán a ser mensuales o a solicitud del cliente.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 15 Flujograma de proceso de venta de suscripciones a los Centros Médicos

Actividad	Quién	Descripción
Acepta oferta	Cliente	Actividad que inicia el proceso, donde el centro médico acepta la oferta de suscripción DocDeit Cliente
Registro de datos en la APP	Cliente / Vendedor	El cliente acompañado del vendedor ingresa sus datos en la plataforma para crear su perfil
Aprobación del nuevo usuario	Ejecutivo / Gerente Comercial	Aprobar el nuevo perfil de profesional al haber realizado la debida diligencia de este.
Envío de usuario y contraseña (Administrador)	Sistema	El sistema le envía al correo ingresado el usuario y contraseña
Envío de manual de uso de DocDeit	Sistema	El sistema le envía al correo ingresado el manual de usuario.
Coordinar capacitación a los usuarios	Vendedor / Gerente Comercial	Se deberá coordinar las capacitaciones sobre el uso de la herramienta (Local, hora y fecha)
Capacitación a los usuarios	Vendedor / Gerente General	Realizar las capacitaciones sobre el uso de la herramienta
Configuración de los perfiles de los centros médicos	Vendedor	El administrador del centro médico deberá configurar los perfiles de sus profesionales con el debido acompañamiento del vendedor
Activación de la cuenta por parte del administrador	Cliente	Una vez el cliente ha finalizado los pasos para la configuración de su cuenta deberá de activar la misma realizando el primer pago, el cual quedará configurado para pagos recurrentes
Acompañamiento semanal al centro médico (durante 1 mes)	Vendedor / Gerente Comercial	Durante el primer mes de operación el vendedor deberá visitar el establecimiento mínimo una vez por semana para validar la correcta operación de la app y hacer énfasis en los beneficios que brinda la misma
Acompañamiento mensual y a solicitud	Vendedor / Gerente Comercial	Una vez se ha confirmado la estabilidad en el uso de la plataforma, las visitas pasarán a ser mensuales o a solicitud del cliente.

--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Anexo 16: Inscripciones profesionales de la Salud , Intendencia de Prestadores de Salud.

3

2.1) INSCRIPCIONES PROFESIONALES DE LA SALUD

Habilitación Legal	N° de registros	% del total
Médicos Cirujanos	49.899	8,33%
Cirujanos Dentistas	24.530	4,09%
Enfermeros	56.942	9,50%
Matrones	14.183	2,37%
Enfermeros Matrones	3.188	0,53%
Tecnólogos Médicos	15.375	2,57%
Psicólogos	59.966	10,01%
Kinesiólogos	30.360	5,07%
Farmacéuticos y Químico Farmacéuticos	10.081	1,68%
Bioquímicos	3.068	0,51%
Nutricionistas	17.302	2,89%
Fonoaudiólogos	13.645	2,28%
Terapeutas Ocupacionales	7.208	1,20%
Total	305.747	51,0%

Fuente: Unidad de Registro, Intendencia de Prestadores de Salud.