

TABLA DE CONTENIDO

Capítulo 1. Introducción.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Descripción y justificación del proyecto	2
1.3. Objetivos.....	3
1.3.1. Objetivo general	3
1.3.2. Objetivos específicos	3
1.4. Metodología.....	3
1.5. Marco metodológico.....	5
1.5.1. Running Lean	5
1.5.2. Plan de negocios	6
1.6. Marco contextual.....	8
1.6.1. Marketing directo	8
1.6.2. Marketing digital	8
1.6.3. Sistema de marketing directo	10
1.6.4. Ciclo de vida de los clientes	10
1.6.5. Modelos de predicción de comportamiento	10
1.7. Alcances	12
1.8. Resultados esperados.....	13
Capítulo 2. El proyecto y su entorno.....	14
2.1. Descripción del proyecto.....	14
2.1.1. Origen	14
2.1.2. Prototipo	15
2.1.3. Descripción del servicio	17
2.1.4. Equipo de desarrollo	17
2.2. Análisis externo	18
2.2.1. Descripción de la industria	18
2.2.2. Análisis de la competencia	20
2.3. Análisis FODA.....	21
Capítulo 3. Modelo de negocios preliminar	23
3.1. Lean Canvas inicial.....	23
3.1.1. Problema	24
3.1.2. Segmentos de clientes	24
3.1.3. Solución	25
3.1.4. Propuesta de valor	26
3.1.5. Canales	26
3.1.6. Modelo de ingresos	27

3.1.7. Estructura de costos	27
3.1.8. Métricas clave	28
3.1.9. Ventajas principales	28
3.2. Identificación de riesgos principales	29
Capítulo 4. Estudio del Cliente	30
4.1. Segmentación preliminar	30
4.2. Objetivos investigación.....	31
4.3. Diseño entrevista	31
4.3.1. Información para identificar <i>Early Adopters</i>	32
4.3.2. Testeo del problema	32
4.3.3. Seguimiento	33
4.3.4. Registro de resultados	33
4.4. Construcción de la muestra	36
4.5. Resultados investigación exploratoria	37
4.5.1. Identificación del problema	38
4.5.2. Alternativas existentes	39
4.5.3. Selección de <i>Early Adopters</i>	39
4.6. Tamaño de mercado	40
Capítulo 5. Definición de la solución	41
5.1. Creación de la marca	41
5.2. Producto mínimo viable	42
5.2.1. Hipótesis	42
5.2.2. Construcción producto mínimo viable	42
5.2.3. Testeo de características del servicio	44
5.2.4. Testeo de contacto	44
5.2.5. Resultados	46
5.3. Conclusiones y aprendizajes	48
Capítulo 6. Recursos humanos y operaciones	49
6.1. Estructura de recursos humanos	49
6.1.1. Estructura organizacional	49
6.1.2. Roles y responsabilidades	50
6.1.3. Remuneraciones	53
6.1.4. Dotación de personal	53
6.2. Plan Operacional	55
6.2.1. Procesos lanzamiento	55
6.2.2. Operación del negocio	55
Capítulo 7. Evaluación financiera.....	57
7.1. Supuestos y estimaciones	57
7.1.1. Supuestos de metodología	57

7.1.2. Variación IPC	57
7.1.3. Variación del dólar	58
7.1.4. Variación UF y UTM	58
7.2. Inversión	58
7.3. Estimación de demanda.....	60
7.4. Ingresos.....	61
7.5. Costos	62
7.5.1. Costos fijos	62
7.5.2. Costos variables	63
7.6. Flujo de caja	64
7.7. Resultados evaluación financiera	65
7.8. Análisis de sensibilidad	65
7.8.1. Sensibilidad ante el tipo de cambio	66
7.8.2. Sensibilidad ante variación en el IPC	66
Capítulo 8. Conclusiones.....	67
8.1. Variaciones al modelo de negocios inicial	67
8.2. Factibilidad económica del proyecto.....	68
8.3. Desarrollo del trabajo de título	68
8.3.1. Cumplimiento de objetivos	68
8.3.2. Alcances y puntos más débiles del desarrollo	68
8.4. Aprendizajes generales.....	69
Bibliografía.....	70
Anexos	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Resultados esperados para cada capítulo.	13
Tabla 2.1. Componentes funcionales prototipo aplicación web.	15
Tabla 2.2. Equipo de desarrollo del proyecto.	18
Tabla 3.1. Lean Canvas inicial.	23
Tabla 3.2. Niveles de riesgo en modelo de negocios.....	29
Tabla 4.1. Segmentación preliminar de clientes en base a características básicas del servicio.	30
Tabla 4.2. Segmentos originales y adicionales relacionados a la cantidad de usuarios de la empresa que contrata el servicio	31
Tabla 4.3. Tabla tipo de registro de información de la entrevista, elaboración propia	33
Tabla 4.4. Descripción de los problemas identificados y su relación con la hipótesis de solución	35
Tabla 4.5. Muestra seleccionada para la investigación exploratoria.....	36
Tabla 4.6. Score de propensión a contratar el servicio obtenido para cada empresa tras las entrevistas.....	37
Tabla 4.7. Nivel de dolor promedio por problema en cada segmento	38
Tabla 4.8. Promedio de disposición al cambio según segmento	39
Tabla 4.9. Score promedio por segmento	40
Tabla 4.10. Tamaño de mercado objetivo.....	40
Tabla 5.1. Posibles amenazas a la adquisición del servicio en caso de no asegurar ciertos atributos.....	42
Tabla 5.2. Cantidad de empresas contactadas por segmento.....	45
Tabla 5.3. Resultados testeo de método de contacto. Elaboración propia.....	47
Tabla 5.4. Resumen de mejoras propuestas para versión final de la aplicación.....	48
Tabla 6.1. Roles y responsabilidades área comercial.....	51
Tabla 6.2. Roles y responsabilidades área de consultoría.....	51
Tabla 6.3. Roles y responsabilidades área de administración.....	52
Tabla 6.4. Roles y responsabilidades área de tecnología.....	52
Tabla 6.5. Definición de remuneraciones para cada rol de la estructura de RRHH.....	53
Tabla 6.6. Dotación de personal.	54
Tabla 7.1. Detalle inversión inicial requerida para empezar a funcionar.....	58
Tabla 7.2. Inversión necesaria para lanzar servicio.....	59
Tabla 7.3. Estimación de coeficientes de adopción para cada segmento.....	60
Tabla 7.4. Costo variable por contrato firmado con clientes de cada segmento.....	63

Tabla 7.5. Análisis de sensibilidad ante variación en el tipo de cambio.	66
Tabla 7.6. Análisis de sensibilidad ante variación en el IPC.	66
Tabla 8.1. Lean Canvas final.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Patrón general de metodología Running Lean para maximizar aprendizaje con experimentos.....	6
Figura 2.1. Pantallazos prototipo aplicación web. Elaboración propia.....	16
Figura 2.2. Esquema del análisis de las 5 Fuerzas de Porter del proyecto. Elaboración propia.	20
Figura 2.3. Análisis FODA del proyecto. Elaboración propia.	22
Figura 5.1. Logo Custometrics. Elaboración propia.	41
Figura 5.2. Pantallazo sitio web custometrics.cl. Elaboración propia.	41
Figura 5.3. Mapa sitio web para testeo de producto mínimo viable. Elaboración propia.	43
Figura 6.1. Estructura organizacional de Custometrics. Elaboración propia.	50
Figura 7.1. Proyección de cantidad de contratos activos al año.....	60
Figura 7.2. Costo mensual por contratar el servicio.....	61
Figura 7.3. Comparación entre costos fijos y costos variables.	62
Figura 7.4. Distribución de costos fijos.....	63
Figura 7.5. Estructura de costos variables.	64
Figura 7.6. Representación gráfica de resultado de flujo de caja mensual.	64
Figura 7.7. Representación gráfica de resultado de flujo de caja anual.	65

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1.1. Definición de la curva de Bass.	7
Ecuación 1.2. Función de log-verosimilitud para estimación de parámetros del modelo BG-NBD.	11
Ecuación 1.3. Probabilidad de fuga de un cliente dados los parámetros del Modelo BG-NBD.....	12
Ecuación 4.1. Definición del Score, asignación de puntaje para la evaluación de los segmentos estudiados, elaboración propia	34