

## TABLA DE CONTENIDO

1	Introducción.....	1
2	Descripción del tema.....	2
3	Alcance del tema.....	3
4	Objetivos y resultados esperados .....	3
4.1	Objetivo general.....	3
4.2	Objetivos específicos .....	3
4.3	Resultados esperados .....	3
5	Marco conceptual.....	3
5.1	Análisis PESTL .....	3
5.2	Mapa estratégico.....	4
6	Metodología .....	4
7	Diagnóstico de la situación actual .....	6
7.1	Análisis interno.....	6
7.1.1	Descripción de la empresa .....	6
7.1.2	Identificar estrategia de negocio .....	7
7.1.3	Análisis estructura organizacional.....	7
7.1.4	Entrevista exploratoria al personal.....	8
7.1.5	Análisis estructura TI .....	8
7.1.6	Análisis económico .....	9
7.1.7	Análisis de brechas.....	11
7.1.8	Síntesis del análisis interno .....	12
7.2	Análisis de clientes.....	12
7.2.1	Análisis del mercado potencial.....	12
7.2.2	Análisis por segmento.....	15
7.2.3	Síntesis del análisis de clientes .....	19
7.3	Análisis de competencia .....	19
7.3.1	Análisis de posicionamiento.....	20
7.3.2	Comparación de servicios.....	20
7.3.3	Síntesis del análisis de la competencia .....	21
7.4	Análisis del macroentorno.....	22
7.4.1	Riesgo Político .....	22
7.4.2	Riesgo Económico .....	24
7.4.3	Riesgo Socio-cultural .....	27
7.4.4	Riesgo Tecnológico .....	28
7.4.5	Riesgo Legal.....	28
7.4.6	Síntesis macroentorno .....	28
7.5	FODA.....	29
7.5.1	Segmento Micro.....	29
7.5.2	Segmento Pequeña .....	30
7.5.3	Segmento Mediana.....	31

7.5.4	Segmento Grande.....	31
8	Elaborar plan de negocio .....	32
8.1	Definiciones iniciales.....	32
8.1.1	Objetivos estratégicos.....	32
8.1.2	Mapa estratégico .....	33
8.2	Diseño del plan de negocio.....	33
8.2.1	Segmento objetivo .....	33
8.2.2	Diseño de la propuesta de valor .....	33
8.3	Plan de acción .....	36
8.3.1	Plan de implementación.....	36
8.3.2	Plan de gestión del cambio.....	39
8.4	Evaluación económica .....	41
8.4.1	Estimación de Ingresos.....	41
8.4.2	Estimación de costos .....	42
8.4.3	Estimación de gastos.....	43
8.4.4	Tasa de descuento .....	44
8.4.5	Flujo de Caja del proyecto .....	45
8.4.6	Ratios.....	47
8.4.7	Análisis de sensibilidad.....	48
9	Conclusiones y recomendaciones.....	48
9.1	Conclusión .....	48
9.2	Recomendaciones .....	49
10	Glosario .....	50
11	Bibliografía.....	51
12	Anexos.....	53
	Anexo A: Clasificación de empresas según nivel de ventas anuales .....	53
	Anexo B: Clientes anuales.....	53
	Anexo C: Entrevista exploratoria y encuesta a personal de trabajo.....	54
	Anexo D: Ingresos, costos y utilidad por año.....	56
	Anexo E: Encuesta a clientes .....	56
	Anexo F: Cálculo del mercado potencial .....	61
	Análisis disposición a pagar .....	61
	Análisis externalización .....	62
	Análisis Mercado potencial nacional .....	62
	Análisis Mercado potencial regional Los Ríos.....	62
	Análisis Mercado potencial comunal Valdivia.....	63
	Anexo G: Proyección de crecimiento del mercado potencial .....	64
	Análisis proyección mercado potencial comuna Valdivia .....	64
	Análisis proyección mercado potencial, comuna Valdivia, segmento Micro.....	65
	Análisis proyección mercado potencial, comuna Valdivia, segmento Pequeña .....	66
	Análisis proyección mercado potencial, comuna Valdivia, segmento Mediana.....	67
	Análisis proyección mercado potencial, comuna Valdivia, segmento Grande.....	68
	vAnexo H: Atributos encuesta exploratoria .....	68

Anexo I: Versión Beta de Plataforma de Soporte al Cliente.....	69
Anexo J: Flujo de caja del proyecto .....	71
Flujo de caja esperado.....	71
Flujo de caja pesimista.....	72
Flujo de caja optimista.....	73
Supuestos .....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución cartera de clientes .....	9
Tabla 2: Distribución de los ingresos año 2021 por segmento y servicio .....	10
Tabla 3: Niveles de servicio por actividad con contacto de cliente.....	11
Tabla 4: Mercado potencial .....	12
Tabla 5: Segmentación mercado comuna Valdivia .....	13
Tabla 6: Participación Auditor Valdivia en comuna Valdivia, por segmento, en miles ....	13
Tabla 7: Previsión de crecimiento segmentos de mercado, comuna Valdivia .....	14
Tabla 8: Número de competidores por tamaño en comuna Valdivia .....	19
Tabla 9: Niveles de servicio competencia .....	21
Tabla 10: Acuerdo de niveles de servicio .....	34
Tabla 11: Especificaciones nuevos equipos computacionales .....	37
Tabla 12: Clasificación Stakeholders .....	39
Tabla 13: Acciones a realizar según clasificación de stakeholder.....	40
Tabla 14: Remuneraciones mensuales hasta febrero 2022 .....	42
Tabla 15: Remuneraciones desde marzo 2022.....	42
Tabla 16: Costos mensuales empresa .....	43
Tabla 17: Gastos mensuales empresa.....	43
Tabla 18: Indicadores de análisis .....	47
Tabla 19: Cuadro de variación para distintas tasas de crecimiento .....	48

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Oferta de servicios actual.....	6
Ilustración 2: Organigrama .....	7
Ilustración 3: Utilidades anuales.....	10
Ilustración 4: Previsión a 5 años del tamaño de mercado potencial en comuna Valdivia .....	14
Ilustración 5: Valor atributos comunes, segmento microempresas .....	15
Ilustración 6: Valoración atributos comunes, segmento pequeña empresa .....	16
Ilustración 7: Valoración atributos comunes, segmento mediana empresa.....	17
Ilustración 8: Valoración atributos comunes, segmento gran empresa .....	18
Ilustración 9: Resultados elecciones parlamentarias 2017.....	22
Ilustración 10: Resultados elecciones parlamentarias 2021.....	23
Ilustración 11: Costo Fiscal de las medidas transitorias de Reforzamiento y Ampliación de la Red de Protección Social .....	24
Ilustración 12: Imacec .....	25

Ilustración 13: PIB Chile .....	26
Ilustración 14: Estadísticas IPC Noviembre 2020 - Noviembre 2021 .....	26
Ilustración 15: Tasa de desocupación .....	27
Ilustración 16: Mapa estratégico de Auditor Valdivia .....	33
Ilustración 17: Organigrama actualizado .....	36
Ilustración 18: Carta Gantt .....	38
Ilustración 19: Flujo de caja del proyecto primer año .....	45
Ilustración 20: Flujo de caja del proyecto a 5 años.....	46