

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. OBJETIVOS	3
2.1. Objetivo General	3
2.2. Objetivos Específicos	3
3. METODOLOGÍA.....	3
3.1. Marco conceptual.....	3
3.2. Herramientas de análisis.....	4
3.3. Definiciones.....	5
4. ANÁLISIS DE ENTORNO	7
5. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	9
5.1. Análisis de fuerzas de la industria	9
5.2. Tamaño de la industria.....	11
5.3. Competidores directos	13
5.4. Competidores indirectos.....	15
5.5. Tendencias de la industria	16
6. ANÁLISIS DEL MERCADO	16
6.1. Mercado de la cobranza y recaudación.....	16
6.2. Tendencias del mercado	20
6.3. Mercado Total, Potencial y Meta	24
6.4. Entrevistas en Profundidad	25
6.4.1. Objetivos	25
6.4.2. Desarrollo de la entrevista y preguntas guía, metodología y muestra..	25
6.4.3. Resultados y Conclusiones	25
6.5. Encuesta	26
6.5.1. Objetivos	26
6.5.2. Cuestionario, metodología y muestra.....	26
6.5.3. Resultados y Conclusiones	27
7. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	27
7.1. Antecedentes	27
7.2. Análisis de la Cadena de Valor	27

7.3. Ventajas Competitivas.....	29
7.4. Ventajas corporativas.....	29
7.5. Factores Críticos de Éxito	29
8. ANÁLISIS FODA	30
8.1. Fortalezas	30
8.2. Oportunidades.....	31
8.3. Debilidades	32
8.4. Amenazas	32
9. MODELO DE NEGOCIO	33
9.1. Segmento de clientes.....	33
9.2. Propuesta de valor	33
9.3. Canales.....	34
9.4. Relación con los clientes.....	34
9.5. Flujo de ingresos.....	34
9.6. Recursos clave.....	34
9.7. Actividades clave	34
9.8. Socios clave.....	35
9.9. Estructura de costos.....	35
10. ESTRATEGIA.....	35
10.1. Objetivos estratégicos.....	35
10.2. Estrategia.....	36
11. PLAN DE MARKETING.....	36
11.1. Marketing Estratégico	36
11.1.1. Segmentación	36
11.1.2. Targeting	36
11.1.3. Posicionamiento	37
11.2. Marketing Táctico.....	38
11.2.1. Producto.....	38
11.2.2. Precio	38
11.2.3. Plaza	38
11.2.4. Promoción	39
12. PLAN DE OPERACIONES.....	39

12.1.	Procesos Legales	39
12.1.1.	Constitución de la Empresa	39
12.1.2.	Inicio de Actividades.....	40
12.1.3.	Autorización Sanitaria	40
12.1.4.	Obtención de Patente Comercial.....	40
12.1.5.	Registro de marca	41
12.1.6.	Propiedad intelectual.....	41
12.1.7.	Condiciones de uso de la plataforma	41
12.1.8.	Otros temas legales	42
12.2.	Diseño de la plataforma	42
12.2.1.	Requerimientos funcionales	42
12.2.2.	Requerimientos técnicos	42
12.2.3.	Construcción y puesta en marcha	43
12.3.	Procesos Operacionales	44
12.3.1.	Cobranza automatizada	44
12.3.2.	Recaudación	45
12.3.3.	Traspaso de fondos a empresas	45
12.3.4.	Soporte a empresas deudoras o acreedoras	47
12.4.	Procesos de Ventas.....	48
12.4.1.	Adquisición de clientes.....	48
	Este proceso incluye la adquisición, contratación y puesta en marcha del servicio para los nuevos clientes.....	48
13.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	49
13.1.	Estructura Organizacional.....	49
13.2.	Descripción Cargos, requisitos y remuneración.....	49
14.	PLAN FINANCIERO	51
14.1.	Ingresos del Proyecto	51
14.2.	Estructura de Costos	52
14.2.1.	Costos Variables	52
14.2.2.	Costos Fijos	52
14.3.	Inversión	52
14.4.	Capital de Trabajo.....	52
14.5.	Depreciación	53

14.6.	Valor residual	53
14.7.	Tasa de descuento	53
14.8.	Flujo de Caja.....	55
14.9.	Análisis de Sensibilidad	56
14.10.	Análisis del Plan Financiero.....	56
15.	GESTIÓN DE RIESGOS	58
16.	CONCLUSIONES.....	60
16.1.	Propuestas para Incrementar la Rentabilidad del Negocio	60
16.2.	Comentarios Finales	60
17.	BIBLIOGRAFÍA	61
	ANEXO A: DETALLES FINANCIEROS MENSUALES 5 AÑOS.....	64
	ANEXO B: PAUTA DE ENTREVISTAS.....	69
	ANEXO C: PAUTA DE ENCUESTAS	70
	ANEXO D: CLASIFICACIÓN DE COMPETIDORES.....	71
	ANEXO D: PREGUNTAS CLAVES DE CLIENTES QUE DEBE CONTESTAR LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL	78

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Gráfico de cantidad y ventas de las empresas de cobranza 2010-2015. Fuente: Estadísticas SII.....	12
Ilustración 10: Principales servicios ofrecidos por empresas del rubro de la cobranza, Fuente: Elaboración propia.....	13
Ilustración 2: Transacciones con medios de pago bancarios 2000-2015 en unidades y por composición. Fuente: Asociación de Bancos.....	18
Ilustración 3: Comparación internacional del número de pagos con tarjetas bancarias en unidades per cápita. Fuente: Banco de pagos internacionales, Payment Statistics y SBIF	18
Ilustración 4: Comparación internacional del número de transferencias electrónicas de fondos en unidades per cápita. Fuente: Banco de pagos internacionales, Payment Statistics y SBIF	19
Ilustración 5: Segmentación de la deuda en Chile, por número de Morosos y monto. Fuente: XVI Informe deuda USS Equifax, 2017	19
Ilustración 6: Morosidad en Empresas chilenas por monto y tamaño empresa. Fuente: XVI Informe de deuda USS Equifax, 2017	20
Ilustración 7: Porcentaje de hogares chilenos usuarios de banca online por estrato de ingresos. Fuente: Asociación de Bancos, 2014.....	21

Ilustración 8: Población bancarizada en Iberoamérica, Fuente: Asociación de Bancos, 2014.	22
Ilustración 9: Comercio electrónico en Chile por número consumidores y montos 2000-2015, Fuente: Cámara de Comercio de Santiago	23
Ilustración 1: Cadena de Valor Cobranza y Recaudación. Fuente: Elaboración propia en base a modelo propuesto por M. Porter	28
Ilustración 11: Bussines model CANVAS. Fuente: Elaboración propia en base a modelo de A. Osterwalder.....	33
Ilustración 12: Mapa estratégico.....	36
Ilustración 13 Las estrategias genéricas de Porter. Fuente: Porter M., Estrategia Competitiva	37
Ilustración 14: Diagrama de proceso de cobranza automatizado.....	44
Ilustración 15: Diagrama de proceso de recaudación	45
Ilustración 16: Diagrama de proceso de traspaso de fondos a empresas	46
Ilustración 17: Diagrama de proceso de atención al cliente	47
Ilustración 18: Organigrama de la empresa.....	49