

Tabla de contenido

1. Introducción	1
2. Contexto	2
2.1 ¿Qué es la Auditoría Interna?	2
2.2 Diseño del Plan de Auditoría	2
2.3 Desafíos de la Auditoría Interna	2
2.4 Escenario actual	3
3. Trabajo a realizar	4
3.1 Descripción del tema a abordar	4
3.2 Preguntas Claves	6
4. Descripción del mercado	6
4.1 Potenciales competidores	6
5. Alcance del tema a abordar	7
6. Objetivo General, Específicos y Factores Críticos de éxito (FCE)	8
6.1 Objetivo General	8
6.2 Objetivos específicos	8
6.3 Factores Claves de Éxito	8
7. Marco Conceptual	9
8. Análisis de mercado actual y entorno	10
8.1 Análisis PEST	10
8.2 Cinco fuerzas de Porter	14
8.3 Barreras de entrada y salida	16
9. Análisis interno de la empresa y servicio	17
9.1 Análisis FODA	17
10.1 Cadena de valor	20
10.2 Propuesta de valor	23
11. Conociendo al cliente	23
11.1 Encuesta transversal: levantamiento del estado y percepción de las áreas de auditoría.	23
11.2 Levantamiento de información desde instancias grupales con líderes de auditoría.	30
12. Plan de Innovación	31
12.1. Adaptación <i>Sprint Design</i>	31
13. Plan de Marketing	42
13.1. Marketing estratégico	42
13.2. Marketing táctico	47
14. Plan de gestión de personas	56
14.1. Organigrama	56
14.2. Descripciones de cargo	56
14.3. Plan de desarrollo	58
14.4. Incentivos por venta	58
15. Plan de Operaciones	58
15.1 Captación de clientes	58
15.2 Renovación del servicio	64
15.3 Control de Calidad	66
15.4 Seguridad de la información	67
15.5 Activos tecnológicos	67
16. Plan Estratégico	69
16.1. Misión	69
16.2. Visión	69
16.3. Valores fundamentales	69
16.4. Balanced Scorecard	70
16.5. Plan de implementación	73

17. Plan Financiero	74
17.1 Tasa de descuento	74
17.2 Ingresos del proyecto	74
17.3 Estructura de costos	75
17.4 Gasto de administración y ventas	77
17.5 Capital de trabajo	77
17.6 Inversión	78
17.7 Flujo de Caja	78
17.8 Análisis de sensibilidad	79
17.9 Evaluación Financiera	80
18. Conclusiones	81
19. Bibliografía	82
20. Anexos	84
Anexo A: estructura encuesta levantamiento y percepción de la “Función de Auditoría Interna”	84
Anexo B: Análisis sobre contratación de servicios de consultoría	90
Anexo C: Detalle Flujo Caja	92
Anexo D: Simulación Crystal Ball	93
Anexo E: Customer Journey	95
Anexo F: Etapas para crear prototipo	97
Anexo G: Ejemplo cuadro de mando Plan Operacional	99
Anexo H: Objetivos estratégicos e indicadores de control	100

Índice de tablas

Tabla 1: Diferencias entre plan de auditoría convencional vs dinámico	5
Tabla 2: Comparación de auditoría continua vs Plan dinámico de sucursales, elaboración propia	7
Tabla 3: Principales desafíos de las áreas de Auditoría Interna de acuerdo con respuestas de encuestados	26
Tabla 4: Principales desafíos de las áreas de Auditoría Interna de acuerdo a encuestados - Jefaturas	27
Tabla 5: Características más importantes en la realización de los trabajos de Auditoría	27
Tabla 6: Nivel de uso de herramientas de análisis de datos (siendo 1 el menor y 5 el mayor)	27
Tabla 7: Frecuencia con la que se elabora el Plan de Auditoría	28
Tabla 8: Principales limitaciones para actualizar los Planes de Auditoría con mayor frecuencia	28
Tabla 9: Principales <i>inputs</i> en la generación del Plan de Auditoría	28
Tabla 10: Encargados de generar el Plan de Auditoría dentro de los equipos	29
Tabla 11: Resumen análisis <i>Stakeholders</i>	35
Tabla 14: Ejemplo de diferencia entre muestra aleatoria y muestra dirigida	40
Tabla 15: Distribución de empresas en Chile por región año 2022	42
Tabla 16: Gasto total de las empresas en Chile por concepto de consultorías	44
Tabla 17: Porcentaje de gasto en consultoría de gestión, por tamaño de empresa	44
Tabla 18: Precio por implementación en un horizonte de 3 años	49
Tabla 19: Precio por renovación de servicio	51
Tabla 20: comparación de ambos servicios a entregar	51
Tabla 21: Estimación de Customer Lifetime Value	52
Tabla 22: Costo estimado para campaña por LinkedIn primer año	54
Tabla 23: Costo estimado para actividades masivas	54
Tabla 24: Costo por servicio de prueba gratuita	55
Tabla 25: Costo de alianza estratégica del primer año	55
Tabla 26: Preguntas a resolver en primer contacto con cliente	58
Tabla 27: Carta Gantt de periodo de prueba	59

Tabla 28: Carta Gantt de la etapa de levantamiento de procesos.....	61
Tabla 29: Carta Gantt etapa de generación de CMI	64
Tabla 30: Carta Gantt etapa de renovación de servicio.....	65
Tabla 31: Planificación anual de la estrategia interna	73
Tabla 32: Ingresos anuales por venta de servicio.....	75
Tabla 33: Costos fijos por software y tecnologías.....	76
Tabla 34: Costos fijos correspondientes a remuneraciones	76
Tabla 35: Costos variables del proyecto - Promoción.....	76
Tabla 36: Costos variables del proyecto - Viajes y viáticos	77
Tabla 37: Costos fijos por servicios.....	77
Tabla 38: Costos fijos por promoción.....	77
Tabla 39: Flujos anuales para el capital de trabajo.....	78
Tabla 40: Ventas por empresa [UF] de acuerdo a su tamaño	90
Tabla 41: Actividades de consultoría consideradas en el análisis	91
Tabla 12: Customer Journey - Etapa captación.....	95
Tabla 13: Customer Journey - Etapa mantención.....	96

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Digitalización de procesos y toma de decisiones. ITD, 2021	4
Gráfico 2: Variación anual IMACEC	11
Gráfico 3: PIB trimestral en Chile	12
Gráfico 4: Evolución IPC mensual.....	12
Gráfico 5: Evolución TPM definida por el Banco Central de Chile.....	13
Gráfico 6: Tasa de desocupación en Chile informada por Banco Central	13
Gráfico 7: Roles dentro de Auditoría de acuerdo a respuestas de encuestados	26
Gráfico 8: Cantidad de empresas de acuerdo a tamaño definido por SII	43

Índice de Figuras

Figura 1: Diagrama de la cadena de valor, Porter	20
Figura 2: Presentación de encuesta realizada	24
Figura 3: Recorrido en encuesta “Función de Auditoría Interna”. Elaboración propia.....	24
Figura 4: Principales <i>Stakeholders</i>	33
Figura 5: Representación de universo riesgoso y muestra dirigida.	39
Figura 6: Carta Gantt implementación de servicio	47
Figura 7: Carta Gantt renovación de servicio.....	48
Figura 8: Ejemplos de congresos realizados durante el 2022	53
Figura 9: Flujo del sistema utilizando una estructura ETL en el proyecto	62
Figura 10: Carta Gantt de etapa de implementación de indicadores de riesgo.....	63
Figura 12: Esquema de integración de datos en Talend	69
Figura 13: Balanced Scorecard de la empresa	70
Figura 14: Resultado VAN simulado en Crystal Ball.....	80
Figura 15: Esquema para carga de datos desde distintas fuentes de datos a <i>DataMart</i> propio	97
Figura 16: Ejecución y respaldo de resultado para cada KRI	97
Figura 17: Cuadro mando integral con resultado del modelo para empresa en prototipo.....	98
Figura 11: Ejemplo cuadro mando Plan Dinámico Auditoría	99