

# Tabla de contenido

<b>1. Antecedentes generales</b>	1
1.1 Marco institucional	1
1.2 El mercado de las Cajas de Compensación	4
1.2.1 <i>Fusión Caja Gabriela Mistral y Caja Los Héroes</i>	9
1.3 Características de la organización	10
1.3.1 <i>Misión</i>	10
1.3.2 <i>Visión</i>	11
1.3.3 <i>Organigrama</i>	11
1.3.4 <i>Ventajas y desventajas de la organización</i>	11
1.4 Desempeño organizacional	12
<b>2. Justificación del tema</b>	16
2.1 Información del solicitante	16
2.2 Identificación del problema	17
2.3 Identificación de hipótesis y posibles alternativas de solución para resolver el problema	22
2.3.1 <i>Hipótesis de las causas del problema</i>	22
2.3.3 <i>Solución escogida</i>	27
2.4 Propuesta de valor de la solución	29
<b>3. Objetivos</b>	30
3.1 Objetivo general	30
3.2 Objetivos específicos	30
<b>4. Marco conceptual</b>	31
4.1 Modelos y herramientas	31
4.1.1 <i>Modelo de las cinco fuerzas de Porter, versión Hax y Majluf</i>	31
4.1.2 <i>Modelo de perfil de capacidades internas (PCI)</i>	31
4.1.3 <i>Análisis FODA</i>	32
4.1.4 <i>Lean Canvas</i>	33
4.1.5 <i>Modelo integral de gestión de marketing CASAR (Casar, Sostener y Aumentar).</i>	33
<b>5. Metodología</b>	34
5.1 Objetivo específico 1	34
5.1.1 <i>Fase I – Análisis externo</i>	34
5.1.2 <i>Fase II – Análisis interno</i>	34
5.1.3 <i>Fase III – Identificación de oportunidades</i>	34
5.2 Objetivo específico 2	34
5.2.1 <i>Fase IV – Modelo de negocio</i>	35
5.3 Objetivo específico 3	35
5.3.1 <i>Fase V – Estrategia de marketing</i>	35
5.4 Objetivo específico 4	35

5.4.1 Fase VI – Evaluación económica	35
<b>6. Resultados esperados y alcance</b>	36
<b>7. Análisis externo</b>	37
7.1 Definición del mercado actual y futuro	37
7.2 Matrices de las fuerzas/factores que interactúan en el entorno	40
7.2.1 Poder de los proveedores	41
7.2.2 Poder de los compradores	42
7.2.3 Rivalidad entre competidores	43
7.2.4 Disponibilidad de sustitutos	43
7.2.5 Barreras de entrada	44
7.2.6 Barreras de salida	45
7.2.7 Acciones gubernamentales	46
7.3 Matrices generales del análisis	46
7.4 Identificación de las oportunidades y amenazas del entorno	48
7.4.1 Oportunidades	48
7.4.2 Amenazas	48
<b>8. Análisis interno</b>	49
8.1 Matrices de capacidades	49
8.1.1 Capacidad directiva	49
8.1.2 Capacidad tecnológica	51
8.1.3 Capacidad de talento humano	53
8.1.4 Capacidad competitiva	55
8.1.5 Capacidad financiera	58
8.2 Identificación de fortalezas y debilidades	59
8.2.1 Fortalezas	59
8.2.2 Debilidades	59
<b>9. Identificación de oportunidades</b>	60
<b>10. Validación del servicio</b>	61
10.1 Entrevistas	62
10.1.1 Ventiv Solutions International (VSI)	62
10.1.2 Zoom Research Chile	63
10.1.3 Artin	64
10.1.4 Colegio Inmaculada Concepción	65
10.1.5 Limatco	66
10.1.6 VanTrust	67
10.1.7 CODELCO	68
10.1.8 DIPRES	69
10.2 Análisis general de las entrevistas	70
<b>11. Modelo de negocio</b>	72
11.1 Segmento de clientes	72
11.2 Problema	72
11.3 Solución	73
11.4 Propuesta de valor	73

11.5 Canales	73
11.6 Fuentes de ingresos	74
11.7 Estructura de costos	74
11.8 Ventaja competitiva	74
11.9 Métricas claves	74
<b>12. Estrategia de marketing</b>	<b>75</b>
12.1 Segmentación de clientes	75
12.2 Modelo CASAR	76
12.2.1 Sistema de captura de clientes	76
12.2.2 Sistema de fidelización de clientes	78
12.2.3 Sistema de recuperación de clientes	78
12.2.4 Sistema de crecimiento de clientes	79
12.2.5 Sistema de referenciación de clientes	79
12.2.6 Sistema de devolución a la sociedad	79
<b>13. Evaluación económica</b>	<b>80</b>
13.1 Proyección de demanda	80
13.1.1 Primer año	80
13.1.2 Próximos años	80
13.2 Inversión	81
13.3 Costos	81
13.4 Ingresos	83
13.5 Flujo de Caja	83
<b>14. Conclusiones</b>	<b>87</b>
<b>15. Propuestas futuras</b>	<b>88</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>89</b>
<b>Anexos</b>	<b>91</b>
Anexo A: Entrevista Artin	91
Anexo B: Entrevista Limatco	95
Anexo C: Entrevista Colegio Inmaculada Concepción	101
Anexo D: Entrevista Vantrust	103
Anexo E: Entrevista CODELCO	107
Anexo F: Entrevista DIPRES	111