



UNIVERSIDAD
Gabriela Mistral

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL

ESCUELA DE NEGOCIOS INGENIERÍA
COMERCIAL



TÍTULO

PLAN DE NEGOCIO DE EMPRESA DE ACÁ CORP

AUTORES

Cristian Oteiza H.
María Isabel Maldonado.

Proyecto para optar al grado académico de ingeniero comercial

Profesor guía: Srta. Claudia Scherman Badía

Octubre 2024 Santiago, Chile



Índice General

Capítulo I.....	4
Ideas de negocio	4
Descripción de la Necesidad	4
Descripción de la Propuesta.....	6
Objetivos.....	8
Objetivos específicos:	8
Propuesta de valor:	10
Misión: "Nuestra Razón de Ser"	10
Visión: "Nuestro Futuro Inspirador"	10
Valores: "Principios que Nos Mueven"	10
Capítulo II.....	12
Análisis PESTEL.	12
Análisis Porter	16
Cadena de Valor:	18
Análisis FODA.....	21
Fortalezas	21
Oportunidades	21
Debilidades:	21
Amenazas.....	21
Ventajas Competitivas Tangibles:	22
Ventajas Competitivas Intangibles:	23
Capítulo III	24
Estudio de mercado	24
Metodología.....	24
Análisis de la Encuesta.....	25
Análisis de las respuesta.	27
Análisis encuesta.....	28
Plan de marketing.....	30
Análisis del mercado	30
Segmentación del mercado:.....	31
Propuesta de valor:	31
Plan de Operaciones.....	32
Estructura Operativa	32
Recursos Necesarios	32
Gestión Financiera y Control de Costos.....	33
Plan de Recursos Humanos	34
Estrategia de Reclutamiento	35
Plan financiero	36
Principales Elementos Analizados:	36



Evaluación de Viabilidad Financiera	37
Flujo de caja acumulado:	37
Análisis del Crecimiento.....	38
Indicadores Financieros	38
Conclusión del Análisis Financiero	38
Conclusión.....	39



Capítulo I

Ideas de negocio

Descripción de la Necesidad

La falta de personal especializado en el área de business intelligence dentro de las empresas pequeñas y medianas, se debe en gran medida, a las restricciones presupuestarias que enfrentan y a la estructura más acotada que deben mantener para evitar un aumento en los costos fijos, impidiéndoles crear puestos enfocados en tareas específicas como la gestión y análisis de datos. Esta carencia se traduce en un desafío significativo, ya que la toma de decisiones basada en datos, es crucial para la competitividad en el mercado actual.

Este proyecto, nació para abordar una necesidad recurrente que escuchábamos de nuestros contactos cercanos, quienes se desempeñaban en diferentes rubros y empresas, siempre nos mencionaban, que tenían necesidades de información especializada en sus diferentes departamentos, y que carecían de los recursos necesarios para satisfacerlas.

Detectamos que las pequeñas y medianas empresas, especialmente aquellas que se encuentran en etapas iniciales o con recursos limitados, a menudo se ven obligadas a priorizar sus contrataciones en roles operativos, dejando de lado áreas claves como el Business Intelligence. Esta situación, no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también, limita su capacidad para aprovechar oportunidades de crecimiento basadas en datos.

Nuestros servicios de Business Intelligence, se presentan como una solución asequible y flexible, diseñada para cubrir esta brecha tan importante.



Al externalizar esta función crítica, las empresas pueden acceder a un nivel de análisis y soporte estratégico, que de otro modo, estaría fuera de su alcance. Esto les permite tomar decisiones más informadas, optimizar procesos y mejorar su competitividad en el mercado.



Descripción de la Propuesta

Nuestra propuesta, consiste en ofrecer un servicio integral de Business Intelligence, (BI) diseñado específicamente, para empresas medianas y pequeñas que buscan optimizar sus operaciones y tomar decisiones a través de los datos y números, de una manera más informada, con un enfoque profesional y de cara a las nuevas tendencias del mercado.

El servicio que proponemos, se encuentra basado en tres pilares fundamentales:

Accesibilidad: Ofrecemos una solución a la medida, la cual se adapta a las necesidades y recursos de cada empresa, permitiéndoles acceder a un nivel de análisis y soporte estratégico, que de otro modo, estaría fuera de su alcance. Nuestra propuesta es flexible y escalable, lo que significa que puede crecer junto con la empresa.

Especialización: Contamos con un equipo de expertos en BI, que se encargan de analizar y transformar los datos de la empresa en una importante herramienta para la toma de decisiones, permitiéndoles centrarse en su Score Business, mientras nosotros nos ocupamos de proporcionarles la información necesaria, para una correcta toma de decisiones, basada en datos, tendencias de mercado y estadísticas.

Eficiencia: Al externalizar esta función, las empresas medianas y pequeñas, pueden evitar los altos costos fijos asociados a la contratación de personal especializado, reduciendo al mismo tiempo, el riesgo de decisiones basadas en información incompleta o inexacta.

Nuestro servicio, se encarga de todo el ciclo de vida del BI, desde la recolección de datos, hasta la elaboración de informes y dashboards personalizados, los que facilitan la interpretación de los resultados obtenidos, haciéndolos amigables y de



rápido entendimiento, para quienes deben tomar decisiones dentro de sus organizaciones.

En resumen, nuestra propuesta de BI, no solo aborda una necesidad crítica en las empresas medianas y pequeñas, sino que también, les proporciona una ventaja competitiva clave en un entorno empresarial en constante movimiento y evolución.



Objetivos

El objetivo general de nuestro proyecto, es proporcionar un servicio de Business Intelligence (BI) accesible, especializado y eficiente para pequeñas y medianas empresas (PYMES), permitiéndoles acceder a análisis de datos avanzados y soporte estratégico sin incurrir en altos costos fijos, mejorando su capacidad para tomar decisiones informadas y aumentar su competitividad en un entorno empresarial dinámico.

Objetivos específicos:

- 1. Identificar y comprender las necesidades de Business Intelligence en PYMES:** Evaluar y documentar las carencias y necesidades específicas de información y análisis de datos en pequeñas y medianas empresas debido a la falta de personal especializado.
- 2. Diseñar un servicio de Business Intelligence asequible y flexible:** Crear y ofrecer un servicio externalizado de Business Intelligence que se ajuste a las limitaciones presupuestarias y estructurales de las PYMES, facilitando la toma de decisiones basada en datos.
- 3. Mejorar la competitividad de las PYMES:** Facilitar que las empresas pequeñas y medianas, mediante el uso de servicios de Business Intelligence, optimicen sus procesos internos, identifiquen nuevas oportunidades de crecimiento y tomen decisiones más informadas.
- 4. Promover la adopción de servicios de Business Intelligence en PYMES:** Implementar estrategias de comunicación y marketing para concienciar a las PYMES sobre la importancia del Business Intelligence y la ventaja competitiva que supone externalizar esta función crítica.



Estos objetivos específicos guiarán el desarrollo y la implementación del servicio, asegurando que responde a las necesidades reales de las PYMES y contribuye a su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

Dónde queremos estar en 5 año:

En un año, nos proyectamos habiendo logrado establecer un servicio de BI, como una solución de referencia para PYMES, ayudando a un número significativo de empresas a mejorar su toma de decisiones basada en datos. Idealmente, conseguir expandir nuestra cartera de clientes y demostrar el valor agregado de nuestra propuesta, con casos de éxito documentados que reflejen cómo nuestro servicio ha contribuido al crecimiento y eficiencia operativa de las empresas que confiaron en nosotros.



Propuesta de valor:

Misión: "Nuestra Razón de Ser"

Nuestra misión es: **“Proporcionar soluciones de Business Intelligence accesibles y de alta calidad”** enfocados en empresas medianas y pequeñas, permitiéndoles tomar decisiones informadas y estratégicas.

Lo hacemos con pasión, energía y un compromiso inquebrantable con la excelencia, conectándonos con nuestros clientes para impulsar su crecimiento y éxito en un entorno competitivo.

Visión: “Nuestro Futuro Inspirador”

Aspiramos a ser el socio preferido de Business Intelligence, para las empresas medianas y pequeñas, siendo reconocidos, por nuestra capacidad de adaptarnos rápidamente a los cambios, y por nuestra dedicación a construir relaciones sólidas y duraderas.

Nos esforzamos por empoderar a nuestros equipos y clientes, fomentando la innovación y desafiando el status quo para alcanzar nuevos niveles de éxito.

Valores: "Principios que Nos Mueven"

Pasión: Nos apasiona lo que hacemos, y esta pasión se refleja en cada interacción con nuestros clientes, dedicándonos a superar las expectativas de cada uno de ellos.

Compromiso: Abordamos cada desafío con energía y determinación, impulsándonos hacia los objetivos comunes, con responsabilidad y un fuerte sentido de colaboración.



Conexión: Valoramos la conexión con nuestros equipos y clientes, manteniéndonos en sintonía con sus necesidades y objetivos, lo que nos permite ser más ágiles y efectivos en nuestras soluciones.

Agilidad: Adoptamos una actitud decidida y flexible, enfrentando los retos con creatividad y sin temor al error. Estamos comprometidos con el aprendizaje continuo y la rápida adaptación a nuevas oportunidades.

Empoderamiento: Construimos equipos proactivos y empoderados, que se comunican de manera efectiva, se anticipan a las necesidades y se atreven a desafiar el status quo en busca de la excelencia.



Capítulo II

Análisis PESTEL.

Oportunidad de Mercado en Expansión:

El crecimiento económico y la tendencia hacia la digitalización, presentan una oportunidad significativa para las empresas. El Centro de Estudios de Tecnologías de la Información de la Universidad Católica (CETIUC) señaló que un 69% de las grandes empresas en Chile utilizan alguna herramienta o sistema de business intelligence. Esto representaba a un poco más del 1% de las empresas del país. El resto de las organizaciones, en su mayoría Pymes, gestionaban su información mediante Microsoft Excel.

<https://www.gerencia.cl/transformacion-digital/como-la-inteligencia-de-negocios-redefine-la-relacion-entre-empresas-y-clientes/>

Necesidad de Cumplimiento Regulatorio:

El cumplimiento de regulaciones, sobre protección de datos y privacidad, es crucial para la sostenibilidad de nuestro proyecto, dado el complejo entorno regulatorio que cada vez es más estricto. Las empresas, debe asegurarse de que sus servicios de BI, cumplan con todas las normativas pertinentes del mercado nacional.

LEY 19628 | SOBRE PROTECCION DE LA VIDA PRIVADA

MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA

Promulgación: 18-AGO-1999

Publicación: 28-AGO-1999

Versión: Última Versión - 09-MAY-2023

Última modificación: 10-NOV-2022 - Ley 21504

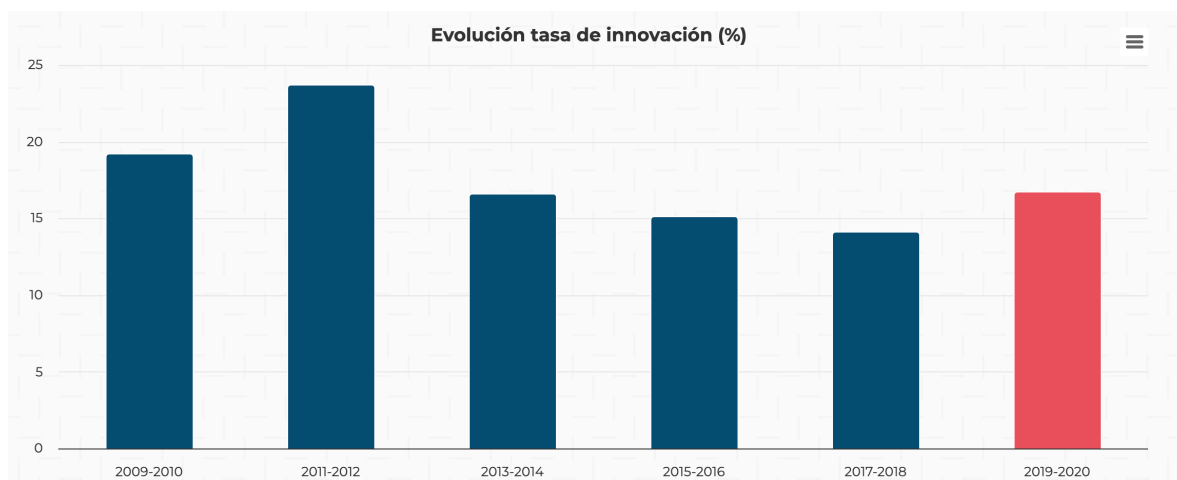
Materias: Derecho a la Privacidad, Ley no. 19.628

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=141599>



Ventaja Competitiva en Innovación Tecnológica:

La rápida y constante evolución de las tecnologías en BI, tales como la inteligencia artificial y el análisis predictivo, ofrecen una oportunidad única para diferenciarse en el mercado. Pese a la relevancia de la innovación en el desarrollo de un país, durante los últimos años Chile ha registrado una caída sistemática en indicadores nacionales e internacionales relativos a innovación, competitividad en BI, así como su posición en rankings internacionales asociados a estas temáticas.



<https://datainnovacion.cl/chile-en-el-mundo>

Sensibilidad a Factores Económicos:

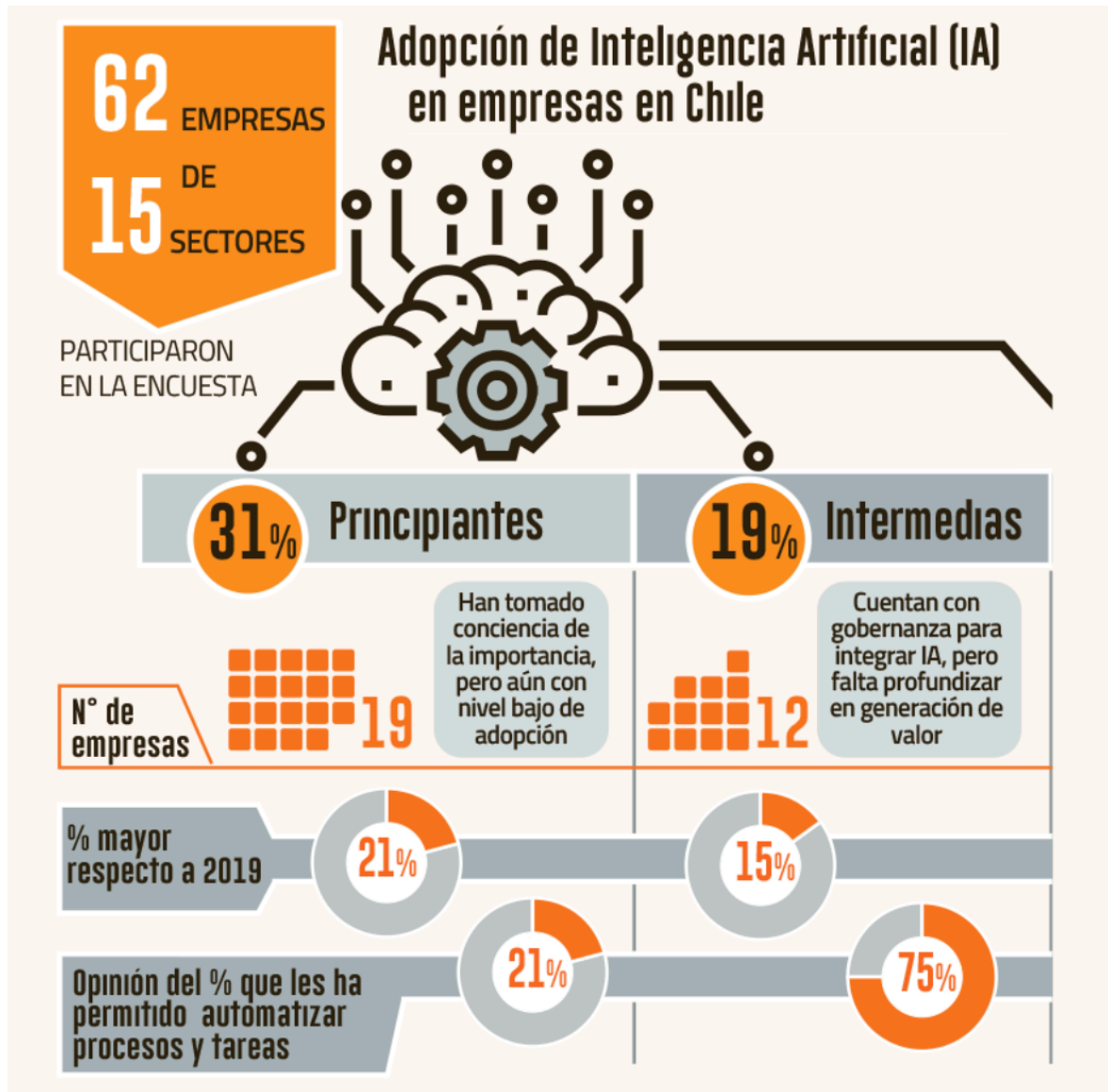
La accesibilidad, y el costo de los servicios de BI, son factores críticos para la toma de decisiones, especialmente para las empresas con recursos limitados.

Ofrecer opciones escalables y asequibles será clave para atraer a este segmento de mercado, y garantizar la adopción generalizada de nuestros servicios.



Consideraciones Sociales y Culturales:

La adopción tecnológica y la demografía empresarial juegan un papel importante en la demanda de servicios de BI. A medida que las nuevas generaciones de empresarios se inclinan más hacia la toma de decisiones basada en datos, la empresa debe posicionarse como un socio confiable y relevante en este proceso.



<https://www.df.cl/df-lab/transformacion-digital/estudio-afirma-que-adopcion-de-inteligencia-artificial-en-empresas-en>



Conclusión General:

El análisis PESTEL, nos da a conocer, que nuestro proyecto, tiene un entorno favorable, y grandes posibilidades de crecimiento, siempre y cuando, se aborden de manera adecuada los asuntos regulatorios, y se mantenga un constante enfoque en la innovación tecnológica y la accesibilidad de las nuevas tecnologías.

ACA CORP, tiene la oportunidad de posicionarse como un socio estratégico para empresas medianas y pequeñas empresas, ayudándolas a navegar en un entorno altamente competitivo, mediante soluciones de BI accesibles, avanzadas y adaptables.



Análisis Porter

Fuerza	Descripción	Estrategia
Rivalidad entre Competidores Existentes	<ol style="list-style-type: none">1. Diferenciación de Producto. <p>Valoración Media - Alta</p>	<ol style="list-style-type: none">2. La diferenciación es clave. Proporcionar información personalizada y altamente especializada puede ofrecer una ventaja competitiva.
Amenaza de Nuevos Entrantes	<ol style="list-style-type: none">1. Diferenciación y Marca.2. Economías de Escala <p>Valoración Baja</p>	<ol style="list-style-type: none">1. La reputación y la calidad del contenido son cruciales para establecerse en el mercado y pueden ser barreras para nuevos entrantes.2. Empresas establecidas pueden beneficiarse de economías de escala que los nuevos entrantes no pueden alcanzar de inmediato.
Poder de Negociación de los Proveedores	<ol style="list-style-type: none">1. Proveedores de Tecnología y Contenido <p>Valoración Alta</p>	<ol style="list-style-type: none">1. La dependencia de plataformas tecnológicas y de creación de contenido es alta, pero existen múltiples proveedores, lo que disminuye su poder de negociación.
Poder de Negociación de los Clientes	<ol style="list-style-type: none">1. Opciones Disponibles2. Sensibilidad al Precio <p>Valoración Alta</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Los clientes tienen muchas opciones para elegir entre varios proveedores de capacitación, lo que les da mayor poder de negociación.2. Los clientes suelen ser sensibles al precio y buscan la mejor relación calidad-precio, lo que puede presionar a los proveedores a mantener precios competitivos.
Amenaza de Productos Sustitutos	<ol style="list-style-type: none">1. Capacitación Interna2. Software y Automatización <p>Valoración Media - Alta</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Algunas empresas pueden optar por desarrollar programas de capacitación interna en lugar de contratar servicios externos.2. La mejora continua en la usabilidad de las herramientas de software puede reducir la necesidad de capacitación intensiva.

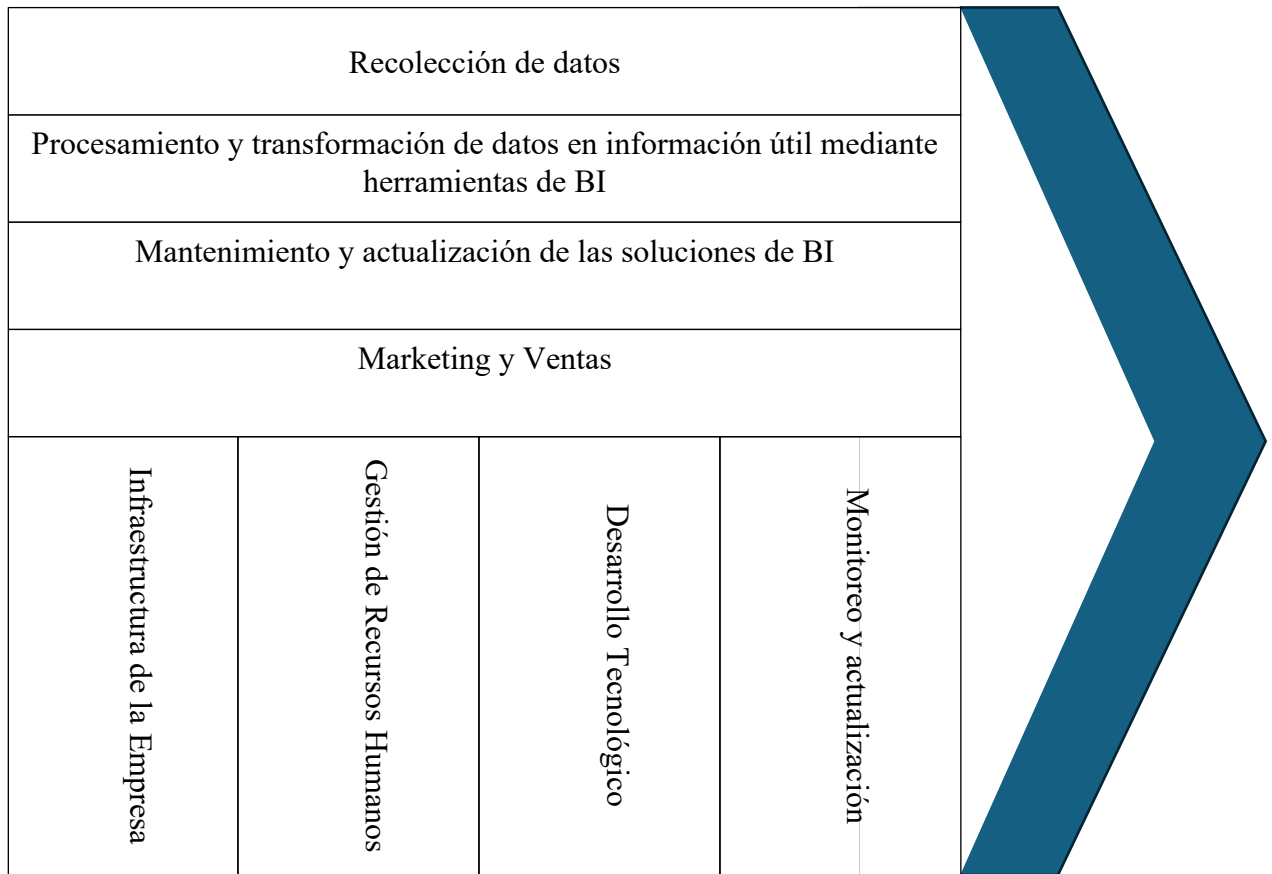


Conclusión

El análisis de las cinco fuerzas de Porter revela que el mercado de Business Intelligence es competitivo con una alta rivalidad y un significativo poder de negociación de los clientes. Sin embargo, las barreras de entrada moderadas y la posibilidad de diferenciarse a través de contenido especializado y personalizado ofrecen oportunidades para destacarse. Nosotros debemos enfocarnos en la calidad de sus servicios, estrategias de marketing efectivas y el desarrollo de relaciones sólidas con los clientes para mitigar los desafíos presentados por estas fuerzas.



Cadena de Valor:



Actividades Primarias:

Logística Interna:

- Recolección de datos desde diversas fuentes internas y externas (bases de datos, sistemas ERP, CRM, archivos, etc.).
- Organización y almacenamiento de los datos en infraestructuras adecuadas, como servidores, data warehouses o en la nube.

Operaciones:

- Procesamiento y transformación de datos en información útil mediante herramientas de BI.
- Creación de dashboards, reportes y análisis personalizados para los clientes.



Logística Externa:

- Entrega de informes y dashboards a los clientes, ya sea a través de plataformas web, aplicaciones personalizadas o informes periódicos.
- Mantenimiento y actualización de las soluciones de BI en tiempo real, asegurando que la información siempre esté disponible para los usuarios finales.

Marketing y Ventas:

- Promoción de los servicios de BI a través de marketing digital, incluyendo marketing de contenidos, redes sociales y campañas de email marketing.
- Identificación de necesidades específicas del mercado objetivo (empresas medianas y pequeñas) y creación de ofertas personalizadas.

Actividades de Apoyo:

Infraestructura de la Empresa:

- Gestión de la empresa a nivel estratégico, con un enfoque en la mejora continua de los servicios ofrecidos.
- Uso de herramientas y plataformas internas para la gestión eficiente de proyectos, datos y procesos operativos.

Gestión de Recursos Humanos:

- Contratación y formación de personal especializado en BI, análisis de datos, inteligencia artificial y desarrollo de software.
- Capacitación continua para garantizar que el equipo esté actualizado con las últimas tecnologías y tendencias en BI.
- Promoción de una cultura organizacional centrada en la innovación y en la mejora continua del servicio al cliente.



Desarrollo Tecnológico:

- Inversión en infraestructura tecnológica, como sistemas de almacenamiento en la nube y herramientas avanzadas de análisis de datos.
- Garantía de seguridad y privacidad en el manejo de datos, cumpliendo con las normativas vigentes (Ley 19628).

Retroalimentación:

- Selección de plataformas de Power BI de proveedores de infraestructura.
- Alianzas estratégicas con proveedores de software y plataformas para integrar servicios complementarios.



Análisis FODA

<p>Fortalezas:</p> <p>Especialización en BI: ACA CORP, es una empresa que se especializa en Business Intelligence, lo que nos permite ofrecer soluciones personalizadas y efectivas, que ayudan a las pequeñas y medianas empresas a tomar decisiones informadas.</p> <p>Adaptabilidad y Flexibilidad: Debido a nuestro enfoque en empresas medianas y pequeñas, ACA CORP, puede adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de cada cliente, y ofrecer servicios escalables y a la medida.</p> <p>Uso de Tecnología Avanzada: Bajo la implementación de las últimas herramientas y tecnologías de BI, nos permite realizar un análisis de datos más profundo y eficiente, reduciendo los tiempos y fallas.</p> <p>Equipo Capacitado: Tenemos a los mejores especialistas de BI en el mercado, altamente capacitados en análisis de datos y tecnología en BI, lo que garantiza la calidad y precisión de los informes generados.</p>	<p>Oportunidades:</p> <p>Crecimiento del Mercado de BI: El creciente interés en la toma de decisiones basada en datos ofrece una gran oportunidad para expandir la base de clientes.</p> <p>Expansión de Servicios: Oportunidad de diversificar y ofrecer servicios complementarios como análisis predictivo, inteligencia artificial y consultoría en transformación digital.</p> <p>Asociaciones Estratégicas: Posibilidad de formar alianzas con proveedores de software de BI y otras empresas de tecnología para mejorar la oferta de servicios.</p> <p>Conciencia Creciente sobre la Importancia del BI: A medida que más empresas reconocen la importancia del BI, existe una oportunidad para educar y atraer a nuevos clientes que buscan implementar estas soluciones.</p>
<p>Debilidades:</p> <p>Recursos Limitados: Como una empresa enfocada en PYMES, puede que se presentes barreras de recursos financieros y tecnológicos limitados, en comparación con grandes competidores.</p> <p>Dependencia de un Mercado Pequeño: La dependencia exclusiva de pequeñas y medianas empresas, podría limitar el crecimiento de ACA CORP, especialmente en tiempos de inestabilidad y recesión económica.</p> <p>Falta de Reconocimiento de Marca: Al ser una empresa nueva, puede que carezca del reconocimiento de marca, necesario para competir con empresas más grandes y establecidas.</p> <p>Riesgo Tecnológico: La rápida evolución tecnológica en el campo del BI, puede requerir constantes actualizaciones de habilidades y tecnología.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>Competencia Intensa: La industria de BI, es altamente competitiva, con muchas empresas grandes y consolidadas que ofrecen servicios similares.</p> <p>Cambios Regulatorios: Cambios en la legislación relacionada con la privacidad de datos y la gestión de la información, pueden afectar la operación y los costos de la empresa.</p> <p>Dependencia de Tecnología de Terceros: Dependencia de software y herramientas de terceros, lo que puede exponer a la empresa a riesgos asociados con cambios en la tecnología o en los términos de uso.</p> <p>Incertidumbre Económica: Las pequeñas y medianas empresas suelen ser más vulnerables a las fluctuaciones económicas, lo que podría impactar negativamente en la demanda de servicios de BI.</p>



Ventajas Competitivas Tangibles:

1. Reducción de Costos: Al externalizar la función de BI, las empresas evitan los altos costos fijos de contratar y mantener personal especializado en BI. Esto se traduce en una disminución de gastos operativos, lo que mejora la rentabilidad.

2. Acceso a Herramientas y Recursos Avanzados: Las empresas pueden acceder a tecnología, software y recursos avanzados de BI que de otro modo, serían costosos o inalcanzables para ellas, lo que mejora su capacidad de análisis y toma de decisiones.

3. Optimización del Ciclo de Vida del BI: Al ofrecer un servicio integral que abarca desde la recolección de datos hasta la elaboración de informes y dashboards personalizados, mejorando la eficiencia operativa de las empresas, permitiéndoles enfocarse en su core business, mientras obtienen resultados rápidos y efectivos.



Ventajas Competitivas Intangibles:

1. Especialización y Conocimiento: El acceso a un equipo de expertos en BI, brinda a las empresas un conocimiento especializado que no solo mejora la calidad del análisis de datos, sino que también, potencia la toma de decisiones estratégicas fundamentadas.

2. Flexibilidad y Escalabilidad: La capacidad del servicio para adaptarse y crecer con la empresa, ofrece una ventaja estratégica en un entorno cambiante, permitiendo que las empresas se mantengan ágiles y competitivas en el mercado.

3. Enfoque en el Core Business: Al liberar a las empresas de la gestión interna del BI, estas pueden concentrarse mejor en sus actividades principales, mejorando su enfoque estratégico y capacidad para innovar en su sector.

4. Reducción de Riesgos: El servicio minimiza los riesgos asociados a decisiones basadas en información incompleta o inexacta, mejorando la seguridad y fiabilidad en la toma de decisiones.

Estas ventajas competitivas, tanto tangibles como intangibles, proporcionan a las empresas un valor añadido que les permite no solo reducir costos y mejorar la eficiencia, sino también, fortalecer su posicionamiento estratégico en un entorno empresarial en constante evolución.



Capítulo III

Estudio de mercado

El objetivo de este estudio es identificar el nivel de conocimiento en sistemas de Business Intelligence (BI) en las empresas chilenas. En concreto, se busca examinar cómo se emplean estos sistemas y cómo son valorados por los empleados.

Asimismo, permitirá evaluar si las empresas chilenas comprenden el concepto de Business Intelligence y el impacto potencial de su uso en sus actividades cotidianas y en sus resultados.

Además, el estudio facilitará una visión del grado de madurez tecnológica de la industria en comparación con otros países, lo que ayudará a determinar si los niveles actuales de inversión en BI son adecuados o si se requiere una mayor inversión en esta área.

Metodología

Este estudio se realizó con un formulario en línea para ir revisando las respuestas en tiempo real, dirigida a los ejecutivos de las pimes, principalmente aquellos que ocupan cargos relacionados a la toma de decisiones. La elección de este método se debe a su conveniencia y facilidad de aplicación.

Los contactos se realizaron de manera personal a través de correo electrónico, invitando a participar en el estudio. Se enviaron 90 invitaciones, de las cuales se obtuvo una tasa de respuesta del 44%. De los participantes, 40 indicaron que utilizan algún tipo de sistema de BI en su organización. Los análisis y conclusiones del estudio se basan en las respuestas proporcionadas por estas personas.



Análisis de la Encuesta

Este estudio se llevó a cabo mediante una encuesta en línea, dirigida a empleados de empresas chilenas, principalmente aquellos que ocupan cargos ejecutivos o superiores. La elección de este método se debe a su conveniencia y facilidad de aplicación. Además, se consideró que el público objetivo del estudio probablemente no dispone del tiempo necesario para realizar una entrevista, por lo que la encuesta permitiría obtener un mayor número de respuestas.

Los contactos se realizaron de manera personal a través de correo electrónico o llamadas telefónicas, invitando a participar en el estudio. Se enviaron 120 invitaciones, de las cuales se obtuvo una tasa de respuesta del 45%. De los participantes, 34 indicaron que utilizan algún tipo de sistema de Business Intelligence en su organización. Los análisis y conclusiones del estudio se basan en las respuestas proporcionadas por estas personas.

El presente estudio tiene por objetivo dar a conocer el grado de uso de sistemas de Business Intelligence (BI) dentro de las empresas chilenas, particularmente aquellas que pertenecen al segmento de empresas medianas y pequeñas.

En este sentido, el proyecto tiene como propósito no solo revelar el nivel de adopción de estas herramientas tecnológicas, sino también comprender cómo son percibidas por parte de los trabajadores y directivos que las utilizan. Se busca evaluar la valoración del uso de BI, ya que estas soluciones pueden ofrecer a las empresas medianas y pequeñas una ventaja competitiva al facilitar la toma de decisiones basada en datos.

Además, el estudio permite identificar si las empresas chilenas entienden correctamente lo que es Business Intelligence y el impacto que podría tener el uso de estos sistemas en sus actividades diarias y en sus resultados financieros. La investigación se centra en analizar el nivel de madurez en la adopción de tecnologías de BI, haciendo un enfoque particular en las barreras que enfrentan las empresas más pequeñas, como la falta de personal especializado, la complejidad en la integración de datos y los costos asociados.



Junto con esto, se evaluará el nivel de inversión en tecnologías de BI en comparación con otros países, lo que permitirá establecer si los niveles actuales de inversión son adecuados o si es necesario aumentar el gasto en esta área para mantenerse competitivo a nivel global. Este análisis permitirá a las empresas identificar brechas y oportunidades en sus procesos de toma de decisiones basadas en datos, lo cual es especialmente relevante en un contexto donde la transformación digital es clave para el éxito empresarial.

La metodología aplicada en este proyecto involucra encuestas dirigidas a trabajadores y directivos de empresas medianas y pequeñas, con el fin de identificar el grado de familiarización con los sistemas de BI, los principales desafíos que enfrentan al implementarlos, y sus perspectivas en cuanto a los beneficios potenciales de su uso. Los resultados ayudarán a comprender las necesidades de las empresas en este sector y podrán ser usados para diseñar estrategias de implementación más efectivas y personalizadas.

Para determinar el universo existente utilizamos las fuentes de información de SII y el desglose que utilizan para determinar que es una Pyme.

I. CUADRO RESUMEN PYMES:

Tramo Ventas	Empresas con Ventas en 10 o más meses del año	Empresas con Ventas en los 12 meses del año calendario	Empresas con Ventas (al menos 1 mes) y uno o más trabajadores dependientes	Empresas Individuales con Ventas (al menos 1 mes) y sin trabajadores dependientes
Hasta 25.000 UF	570.106	436.183	345.314	421.692
25.000,01 UF a 75.000 UF	27.174	24.561	26.889	490
75.000,01 UF a 100.000 UF	4.049	3.705	3.978	39
Total Pymes	601.329	464.449	376.181	422.221

Fuente: Elaborado por la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios en base a información contenida en los formularios 22, 29 y en las declaraciones juradas 1887 y 1943.

https://www.sii.cl/sobre_el_sii/empresas/Infografia_a_las_pymes_SII.pdf

Análisis de las respuesta.

A continuación se mostrar las preguntas realizadas y la distribución de las respuestas y el análisis respetivo de cada una de las preguntas.

La pandemia nos dejo una enseñanza muy importante en relación a la digitalización de las pymes, dado esto nuestro estudio se enfoca en esta trasformación digital y que están mas enfocados a la especialización y renovación a nuevas alternativas tecnológicas.

Transformación Digital en las pymes chilenas

La pandemia demostró que ningún negocio es 100% resiliente, sin embargo, las pymes que incorporaron tecnología digital demostraron estar mejor preparadas y ser capaces de transformarse cuando se enfrentan a cambios estructurales.

El 88% de las pymes asegura que la pandemia digitalizó a sus empresas y la mayoría de las organizaciones presentó un avance entre 50% y 70% de sus metas de transformación. El 58% de las pymes considera que el teletrabajo aumenta la calidad de vida de los empleados, mientras que 61% capacita a sus empleados respecto a nuevas tecnologías.

<https://news.microsoft.com/es-xl/a-un-ano-de-la-pandemia-pymes-chilenas-aceleraron-su-transformacion-digital/#:~:text=Transformaci%C3%B3n%20Digital%20en%20las%20pymes%20chilenas&text=El%2088%25%20de%20las%20pymes%20asegura%20que%20la%20pandemia%20digitaliz%C3%B3,de%20sus%20metas%20de%20transformaci%C3%B3n.>

Dado esto, estas fuero las preguntas de la encuesta.

Familiaridad con BI

Etiquetas de fila	Respuestas
Algo familiarizado	40%
Muy familiarizado	30%
Nada familiarizado	10%
Poco familiarizado	20%
Total general	100,00%

Usa BI

Etiquetas de fila	Respuestas
No	58%
Sí	43%
Total general	100%

Desafíos al usar BI

Etiquetas de fila	Respuestas
Costos elevados	30%
Dificultad para integrar datos	20%
Falta de comprensión de los resultados	20%
Falta de personal especializado	20%
Otro: "Falta de automatización"	10%
Total general	100%

Características importantes de BI

Etiquetas de fila	Respuestas
Facilidad de uso, Soporte técnico	17,50%
Facilidad de uso, Costo	12,50%
Costo, Personalización de informes	10,00%
Personalización de informes	10,00%
Integración con otras herramientas	10,00%
Personalización de informes, Integración	10,00%
Costo, Soporte técnico	10,00%
Soporte técnico, Integración	10,00%
Costo, Integración	7,50%
Facilidad de uso, Integración con otras herramientas	2,50%
Total general	100,00%

Interesado en aprender más sobre BI

Etiquetas de fila	Respuestas
Sí	50,00%
Tal vez	30,00%
No	20,00%
Total general	100,00%

Considera externalizar BI

Etiquetas de fila	Respuestas
Sí	40,00%
Tal vez	32,50%
No	27,50%
Total general	100,00%



Análisis encuesta

Familiaridad con BI: El 40% de los encuestados están algo familiarizados con el concepto de BI, mientras que el 30% se siente muy familiarizado. Sin embargo, un 30% tiene poco o nada de familiaridad. Esto indica que, aunque existe un nivel moderado de conocimiento sobre BI, hay un espacio significativo para mejorar la comprensión general sobre el tema.

Uso actual de BI: El 43% de las empresas encuestadas ya utilizan herramientas de BI, mientras que el 58% no las utilizan. Esto sugiere que aunque la adopción es considerable, aún hay una gran cantidad de empresas que no han incorporado estas herramientas en su estrategia, lo que representa una oportunidad de expansión y educación en el uso de BI.

Desafíos al usar BI: Los principales desafíos al implementar herramientas de BI incluyen costos elevados (30%), la dificultad para integrar datos de diferentes fuentes (20%) y la falta de comprensión de los resultados generados (20%). Estos resultados indican que las barreras económicas y técnicas siguen siendo un obstáculo importante para la adopción de BI. Además, un 20% menciona la falta de personal especializado como un desafío, lo que resalta la necesidad de mayor capacitación y formación en el área.

Características más valoradas de BI: Los encuestados consideran que las características más importantes en una solución de BI son la facilidad de uso (17.5%), seguida por el soporte técnico y facilidad de uso combinada con costo. Esto sugiere que las empresas priorizan herramientas intuitivas y fáciles de manejar que también ofrezcan un buen soporte técnico.

Interés en aprender más sobre BI: El 50% de los encuestados están interesados en aprender más sobre los beneficios que BI puede ofrecer a sus empresas, lo cual demuestra una apertura hacia la adopción de nuevas soluciones. Un 30% indica



que "tal vez" les gustaría saber más, lo que refleja un interés potencial si se les proporciona más información o capacitación sobre los beneficios de BI.

Disposición a externalizar BI: El 40% de los encuestados estarían dispuestos a considerar la contratación de un servicio externalizado de BI, lo que sugiere una oportunidad para las empresas que ofrecen soluciones de BI tercerizadas. Un 32.5% indica que "tal vez" estarían dispuestos, lo que también deja espacio para una posible expansión en esta área si se abordan adecuadamente sus dudas o preocupaciones.

Conclusión General: Aunque muchas empresas ya han adoptado herramientas de BI, aún existe una oportunidad significativa, siendo un 40% de la muestra encuesta estaría dispuesta a usar una especialización externa, para educar y facilitar la adopción entre aquellos que no están familiarizados o que encuentran barreras técnicas y económicas. Las empresas parecen estar dispuestas a invertir en soluciones BI si estas son accesibles, fáciles de usar y ofrecen soporte técnico adecuado. Además, hay un interés notable en la contratación de servicios de BI externalizados, lo que representa una oportunidad de crecimiento en este sector.



Plan de marketing

Pla de marketing para promover el uso y el incrementar de herramientas de Business Intelligence (BI) en el mercado pyme , educando a las empresas sobre sus beneficios, eliminando barreras y proponiendo soluciones adecuadas a sus desafíos, tales como la complejidad técnica y los costos.

Análisis del mercado

Puntos clave según la encuesta:

- Familiaridad con BI : Un 40% de los encuestados están algo familiarizados con BI, y un 30% muy familiarizados, lo que indica un nivel de conocimiento moderado en el mercado. Hay una oportunidad importante para educar al 30% que tiene poco o nada de conocimiento.
- Uso de BI : Un 43% ya usa herramientas de BI, mientras que el 58% no las usa, lo que significa que más de la mitad del mercado no está aprovechando BI.
- Desafíos : Los principales obstáculos incluyen los costos elevados , la falta de personal especializado y la dificultad para integrar datos de diversas fuentes . Superar estos desafíos será clave para captar clientes.
- Características valoradas : Las empresas valoran principalmente la facilidad de uso , soporte técnico y costo , lo que sugiere que las soluciones deben centrarse en la usabilidad y accesibilidad económica.
- Interés : Un 50% de los encuestados están interesados en aprender más sobre los beneficios de BI, lo que indica una apertura a nuevas soluciones si se les comunica de manera efectiva.



Segmentación del mercado:

- Empresas medianas (50-250 empleados) que actualmente no utilizan BI y que mencionan desafíos en cuanto a costos y falta de personal especializado.

Propuesta de valor:

Desarrollar una propuesta enfocada en soluciones de BI accesibles y personalizables , con una oferta de fácil integración con otras herramientas , costos competitivos y soporte técnico robusto . Resaltar que nuestras herramientas permiten a las empresas tomar decisiones basadas en datos , optimizar sus operaciones y mejorar sus resultados financieros.

La estrategia de marketing tiene como objetivo incrementar el conocimiento y la comprensión sobre BI y sus beneficios entre las empresas chilenas, utilizando email marketing dirigido enviar correos segmentados a gerentes y/o ejecutivos explicando los beneficios de BI y cómo nuestras soluciones pueden ser útiles para sus necesidades. Teniendo como objetivo eliminar las barreras relacionadas con los costos y facilitar la adopción de BI.

Ofrecer paquetes personalizados en función de las necesidades específicas de cada empresa, con precios competitivos y accesibles para el sector mediano y pequeño, estos precios fluctúan entre las 14 UF que considera los datos mas básicos.

Marketing de referencias y testimonios aprovechando los casos de éxito de empresas que ya están utilizando BI para generar confianza y credibilidad en el mercado y la publicidad segmentada en LinkedIn dirigida a profesionales que anteriormente interactuaron con nuestros contenidos o visitaron nuestra página web.



Plan de Operaciones

Asegurar una operación eficiente y escalable para la empresa de B) que permita la entrega de soluciones de alta calidad a empresas medianas y pequeñas, mejorando sus capacidades de toma de decisiones basada en datos.

Estructura Operativa

Desarrollo de Producto, será responsable de la creación, implementación y actualización de las herramientas de BI. Este equipo se encargará de desarrollar dashboards, sistemas de reporting, y módulos analíticos personalizados para los clientes.

Implementación y Consultoría, este equipo trabajará en conjunto con los clientes para comprender sus necesidades específicas, adaptar las herramientas de BI y gestionar la integración de la solución en las operaciones del cliente.

Marketing y Ventas responsable de atraer nuevos clientes, retener a los actuales y posicionar las soluciones de BI en el mercado. El equipo debe trabajar estrechamente con consultoría para entender las necesidades del cliente.

Recursos Necesarios

Equipo de Desarrollo: 3-5 desarrolladores especializados en plataformas de BI, con conocimientos en gestión de bases de datos y programación. Costo por servicio

Soporte Técnico: 1 especialistas dedicados a resolver incidencias técnicas, asistir en la capacitación y brindar soporte post-venta.

Marketing y Ventas: 1 especialistas en marketing digital y ventas, que desarrollen estrategias de captación de clientes y colaboren con el equipo de consultoría para cerrar ventas.



Gestión Financiera y Control de Costos

Los sueldos de los empleados clave deben ser asignados a cada proyecto para entender el costo de implementación de las soluciones de BI y así tener una medición de rentabilidad y monitoreo constante de la relación entre el costo de adquisición de un cliente y el retorno esperado a largo plazo (LTV - Life Time Value).

Este plan de operaciones se enfoca en la creación de una estructura escalable que permita ofrecer soluciones de Business Intelligence de calidad, abordando las necesidades de empresas medianas y pequeñas en Chile. Al gestionar eficientemente los recursos, integrar procesos claros y fomentar una cultura de mejora continua, la empresa de BI estará preparada para crecer en el mercado y ofrecer soluciones tecnológicas efectivas que impulsen la toma de decisiones basada en datos.



Plan de Recursos Humanos

Desarrollar una estrategia de Recursos Humanos que apoye el crecimiento sostenible de la empresa de Business Intelligence (BI), asegurando la atracción, retención, y desarrollo del talento necesario para cumplir con los objetivos establecidos en el plan de operaciones. Basado en el plan de operaciones, se ha identificado la necesidad de contratar y desarrollar personal clave en las siguientes áreas:

Necesidades de Personal

- Analistas BI
 - Número de empleados requeridos: 3-5 desarrolladores
 - Perfil de empleado: Profesionales con experiencia en herramientas de BI como Power BI, Tableau, Qlik y conocimientos avanzados en bases de datos (SQL, ETL) y programación.
 - Funciones: Desarrollo e implementación de soluciones de BI, integración de sistemas de datos, automatización de reportes.
 - 6 UF por proyecto

Marketing y Ventas

- Número de empleados requeridos: 1 especialistas
 - Perfil de empleado: Especialistas en marketing digital y ventas con experiencia en la comercialización de servicios tecnológicos.
 - Sueldo Mínimo + comisión de venta



Estrategia de Reclutamiento

Definición de Perfiles y Competencias Clave Para asegurar la calidad del personal contratado, se desarrollará una descripción clara de cada perfil requerido. Los criterios clave para cada posición serán:

- Competencias Técnicas: Nivel de conocimiento de las herramientas de BI (Power BI, Tableau, etc.) y habilidades de programación y análisis de datos.
- Experiencia: Se priorizará experiencia en implementación de BI o proyectos tecnológicos para medianas y pequeñas empresas.
- Competencias Blandas: Capacidad de trabajo en equipo, orientación al cliente, gestión de proyectos, y habilidades de comunicación efectiva.

Proceso de Selección El proceso de selección será en tres etapas:

- Filtro de Currículum: Evaluación inicial basada en la experiencia técnica y competencias mencionadas en los CV.
- Entrevista Técnica: Un desarrollador senior o gerente de producto llevará a cabo entrevistas técnicas para validar las habilidades específicas.
- Entrevista de Competencias Blandas: Un especialista en RRHH realizará una entrevista de competencias blandas y adaptación cultural.

Cultura Organizacional

La empresa fomentará una cultura organizacional basada en los siguientes valores:
Innovación y Mejora Continua: El personal estará constantemente motivado para proponer mejoras, no solo en el desarrollo de soluciones de BI, sino también en los procesos internos de la empresa. Fomentar un ambiente de colaboración, donde todos los departamentos trabajen de manera coordinada para cumplir con los objetivos de los proyectos y la satisfacción del cliente.



Plan financiero

El flujo de caja presentado ofrece una perspectiva financiera a cinco años, mostrando ingresos, costos fijos, variables, depreciación e impuestos, así como la inversión inicial y el capital de trabajo.

Principales Elementos Analizados:

- Ingresos: Se observa un crecimiento sustancial a lo largo de los años, partiendo de 35.480.074 en el Año 1 y aumentando exponencialmente hasta 670.042.396 en el Año 5. Este crecimiento indica un aumento en la adopción y éxito de los servicios de Business Intelligence en el mercado objetivo.
- Costos: Los costos asociados al proyecto incluyen costos directos y fijos, costos de RRHH (que es la mayor parte), marketing, y depreciación. A lo largo del tiempo, estos costos se incrementan, pero a un ritmo inferior al crecimiento de los ingresos, lo que mejora el margen comercial a lo largo del período.
- Margen Comercial: En Año 1, el margen comercial es de 21.288.044, y crece progresivamente hasta alcanzar 402.025.438 en el Año 5, mostrando que el negocio está obteniendo una rentabilidad bruta sólida en el mediano plazo.
- Inversiones: Se observan dos inversiones relevantes en el flujo de caja en el Año 0:
 - Inversión inicial de 3.000.000
 - Capital de trabajo de 7.107.455 Estos costos iniciales representan la inversión en infraestructura, herramientas tecnológicas y talento humano para el proyecto.



Evaluación de Viabilidad Financiera

Punto de equilibrio y rentabilidad

El Año 2 se puede considerar como el punto de inflexión, ya que es cuando la empresa pasa de tener una pérdida antes de impuestos de -2.781.220 en el Año 1 a un margen antes de impuestos positivo de 6.191.433. Esto demuestra que el negocio alcanza su punto de equilibrio durante el segundo año de operación.

Margen de utilidad antes de impuestos: Aumenta significativamente en los años posteriores:

- Año 3: 42.530.708
- Año 4: 134.799.474
- Año 5: 370.573.870

Esto refleja un modelo de negocio escalable con un rápido retorno de la inversión a partir del Año 3.

Flujo de caja acumulado:

El flujo acumulado comienza negativo debido a las inversiones iniciales, pero alcanza un flujo acumulado de +408.464.159 en el Año 5, lo que indica un retorno robusto de la inversión inicial.



Análisis del Crecimiento

El crecimiento de los ingresos es agresivo, multiplicándose por casi 19 veces en cinco años. Esto puede deberse a la expansión de la cartera de clientes, una mayor penetración de mercado en empresas medianas y pequeñas, y la demanda creciente por soluciones de BI.

Los costos también crecen de forma constante, pero a un ritmo menor que los ingresos, lo que indica una economía de escala. La estructura de costos, dominada por el área de Recursos Humanos, es razonable para una empresa tecnológica que presta servicios intensivos en conocimiento.

Indicadores Financieros

Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Presente Neto (VPN):

Con el crecimiento de los ingresos y márgenes positivos a partir del Año 2, es razonable proyectar una TIR superior al 100%, lo cual es muy atractivo para una empresa tecnológica en su fase de crecimiento.

El margen operativo pasa de ser negativo en el Año 1 a un nivel superior al 50% en el Año 5, lo que indica que la empresa no solo es rentable sino que también está en posición de generar altos rendimientos sobre las ventas.

Conclusión del Análisis Financiero

El proyecto de Business Intelligence presenta una excelente viabilidad financiera y potencial de crecimiento. Los ingresos crecen exponencialmente, y el margen comercial se mantiene saludable. A partir del Año 2, la empresa entra en una fase de rentabilidad, y el flujo de caja acumulado alcanza más de 400 millones al final del Año 5.



Conclusión

Con base en el análisis exhaustivo de los resultados financieros, las proyecciones del flujo de caja y el crecimiento esperado del mercado, se puede concluir que el proyecto de Business Intelligence (BI) es altamente viable y atractivo para los inversionistas. A continuación, se detallan los principales puntos que respaldan esta recomendación.

Crecimiento Exponencial de los Ingresos

Los ingresos proyectados muestran un crecimiento exponencial a lo largo de los primeros cinco años, desde 35.480.074 en el Año 1 hasta 670.042.396 en el Año 5. Este crecimiento evidencia una gran demanda de soluciones de BI, impulsada por la necesidad de las empresas medianas y pequeñas de mejorar su competitividad mediante el uso de datos y análisis avanzados.

Rentabilidad desde el Año 2

Aunque el proyecto presenta pérdidas en el primer año (-2.781.220), comienza a generar utilidades a partir del Año 2. La empresa muestra un sólido margen comercial y un rápido retorno sobre la inversión. En el Año 5, la utilidad antes de impuestos alcanza los 370.573.870, lo que refleja una rentabilidad muy saludable y escalable.

Costos Controlados y Economías de Escala

A pesar de los incrementos en los costos operativos, estos crecen a un ritmo mucho menor que los ingresos, lo que permite generar economías de escala. Esto es particularmente visible en los costos de marketing y RRHH, que aunque son significativos, se estabilizan a lo largo del tiempo, permitiendo que el margen comercial se expanda.



Retorno de Inversión y Flujo de Caja Positivo

El flujo de caja acumulado se vuelve positivo en el Año 3, lo que marca el inicio de una fase de crecimiento sostenido. Al final del Año 5, el flujo acumulado alcanza los +408.464.159, lo que indica un sólido retorno de inversión para los accionistas y una alta capacidad para reinvertir en crecimiento o distribuir beneficios.

Potencial del Mercado de BI.

El mercado de BI continúa en expansión, especialmente entre empresas medianas y pequeñas que buscan optimizar sus operaciones y obtener insights a partir de datos. Con la creciente adopción de tecnologías basadas en datos, se espera que la demanda de servicios de BI aumente exponencialmente en los próximos años, lo que representa una oportunidad clave para el crecimiento futuro de la empresa.

Sólida Propuesta de Valor

El proyecto ofrece una propuesta de valor sólida que abarca soluciones integrales de BI, personalización de informes, integración con herramientas existentes y soporte técnico. Según los resultados de la encuesta, los clientes valoran la facilidad de uso y la personalización de los dashboards e informes, aspectos que son claves para asegurar una alta adopción por parte de las empresas.

Invertir en este proyecto es altamente recomendable. La empresa proyecta un crecimiento sustancial de ingresos y margen de rentabilidad, respaldado por un mercado en expansión y una demanda creciente de servicios de BI. Los resultados del flujo de caja, junto con el rápido retorno de inversión, hacen que este proyecto sea atractivo tanto para inversionistas de riesgo como para aquellos interesados en generar retornos en el corto y mediano plazo.

En resumen, se trata de un proyecto financieramente viable, rentable y escalable, con una propuesta de valor atractiva y un modelo de negocio bien fundamentado.



Autorización de publicación

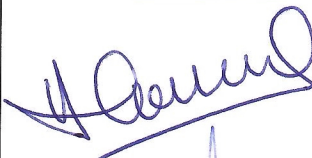
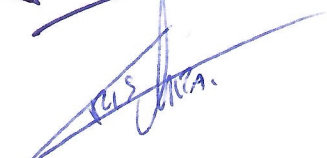
Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- Si usted como autor o autores deciden autorizar. El documento estará disponible en texto completo.
- Si usted como autor o autores deciden usar embargo. Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- Si usted como autor o autores deciden no autorizar. Se creará un documento con datos básicos portada, tabla de contenido y resumen (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de cada uno de los integrantes según opción

 		
Autorización total X	Uso de embargo (x) Indique período de tiempo de embargo 6 meses 1 año 2 años	No autorizo

Título	ACA corp
Nombres del o los integrantes	Cristian Oleiza Hernandez y M ^a Josefina Maldonado Jimenez
Carrera o programa	Ingeniería Comercial
Profesor guía	Claudia SCHERMAN.

fecha: