

# Guía de uso — Plantillas de Análisis Empresarial (AsesorateYa)

## 0) Antes de comenzar

**Objetivo:** estas plantillas te ayudan a entender tu negocio, priorizar iniciativas y comunicar tu estrategia.

### Requisitos:

- Abre el archivo en Excel o LibreOffice (recomendado Excel).
- En **Configuración regional** usa:
  - Montos **sin símbolos** (\$, CLP) y **sin puntos de miles**; el formato se aplica solo.
  - Usa coma o punto decimal según tu Excel. Ej.: 0,25 (25%) o 0.25.
- Si aparece “número almacenado como texto”, corrígelo con “Convertir en número”.

### Convenciones del archivo:

- La portada **PORTADA\_AY** tiene un índice con enlaces a todas las hojas.
- Las filas 1 son **encabezados** (quedan fijas al desplazar).
- Celdas en **azul**: títulos / secciones.
- Columnas con palabras como **precio/monto/costo/ingreso/valor** ya están formateadas como CLP.
- Si ves un campo con %, ingresa **0,15** (15%) o **15%** (según estés acostumbrado).

---

## 1) FODA\_TOWS

**Propósito:** entender fortalezas y debilidades internas, y oportunidades/amenazas externas. La matriz **TOWS** transforma esto en estrategias.

### Cómo llenar:

#### 1. FODA

- **Fortalezas:** ¿qué haces mejor que tu competencia? (ej.: marca local fuerte, costos bajos).
- **Debilidades:** brechas internas (ej.: marketing limitado, poco capital).
- **Oportunidades:** tendencias del mercado a favor (ej.: digitalización, subsidios).

- **Amenazas:** factores externos en contra (ej.: nueva regulación, competidor grande).
  - 2. **TOWS (estrategias):**
    - **SO:** usa fortalezas para aprovechar oportunidades.
    - **ST:** usa fortalezas para reducir amenazas.
    - **WO:** reduce debilidades para capturar oportunidades.
    - **WT:** minimiza debilidades y amenazas (defensa).
  - 3. **Prioriza:** marca 3–5 estrategias clave para ejecutar en los próximos 90 días.
- 

## 2) PESTEL

**Propósito:** mapear factores **Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales** que afectan tu negocio.

**Cómo llenar:**

1. Lista los factores relevantes de tu país/industria en cada letra.
  2. En columnas de **Impacto** y **Horizonte** (si están):
    - Impacto: 1 (bajo) a 5 (alto).
    - Horizonte: corto (<12m), medio (1–3 años), largo (>3 años).
  3. Anota **acciones** o “qué vigilar” por cada punto de alto impacto.
- 

## 3) 5\_FUERZAS\_PORTER

**Propósito:** medir la **atractividad** del mercado.

**Cómo llenar (1–5):**

- **Rivalidad entre competidores.**
- **Poder de negociación de clientes.**
- **Poder de negociación de proveedores.**
- **Amenaza de sustitutos.**
- **Amenaza de nuevos entrantes.**

1 = débil (mejor para ti), 5 = fuerte (peor para ti).

Cierra con **conclusión:** ¿el sector es duro? ¿Dónde puedes diferenciarte?

## 4) VRIO

**Propósito:** evaluar recursos/capacidades: **Valioso, Raro, Inimitable, Organización.**

**Cómo llenar:**

1. Lista recursos (tecnología propia, marca, base de datos, acuerdos).
  2. Marca **Sí/No** en V, R, I, O.
  3. **Resultado:**
    - V: ventaja competitiva **temporal.**
    - V+R+I+O: **ventaja sostenible.**
  4. Define cómo **organizarte** para capturar valor (procesos, equipo, incentivos).
- 

## 5) CANVAS\_OCEANO\_AZUL (4 acciones)

**Propósito:** diferenciarte saliendo de la “guerra de precios”.

**Cómo llenar:**

- **Eliminar:** ¿qué darás por hecho que ya no harás?
  - **Reducir:** ¿qué reducirás muy por debajo del estándar?
  - **Incrementar:** ¿qué elevarás por encima del estándar?
  - **Crear:** ¿qué atributos nuevos crearás?
- Cierra con tu **propuesta única** basada en estas decisiones.
- 

## 6) BUSINESS\_MODEL\_CANVAS (BMC)

**Propósito:** tu modelo de negocio en 1 página.

**Cómo llenar (9 bloques):**

1. **Segmentos de clientes** (quién compra).
  2. **Propuesta de valor** (qué resuelves).
  3. **Canales** (cómo llegas).
  4. **Relación con clientes** (autoservicio, asesoría, comunidad).
  5. **Fuentes de ingresos** (ventas únicas, suscripción, upsell).
  6. **Recursos clave** (equipo, marca, software, capital).
  7. **Actividades clave** (adquisición, operación, soporte).
  8. **Socios clave** (proveedores, afiliados).
  9. **Estructura de costos** (fijos/variables).
- Termina con **hipótesis** que validarás el próximo mes.

## 7) LEAN\_CANVAS

**Propósito:** variante del BMC para startups (enfoque en problema/solución).

**Cómo llenar:**

- **Problema** (top-3 dolores).
  - **Segmentos** (early adopters).
  - **Propuesta de valor única (UVP).**
  - **Solución** (features clave).
  - **Canales, Estructura de costos, Flujos de ingresos.**
  - **Métricas clave** (p. ej., tasa de activación, retención 30d).
  - **Ventaja injusta** (algo que no se puede copiar fácil).
- 

## 8) VALUE\_PROPOSITION\_CANVAS

**Propósito:** encaje producto–mercado.

**Cómo llenar:**

- **Customer Jobs / Tareas:** ¿qué intenta lograr tu cliente?
  - **Pains / Dolores:** riesgos, frustraciones.
  - **Gains / Beneficios:** resultados deseados.
  - **Productos/Servicios, Aliviadores de dolor, Creadores de ganancia.**  
Asegura que cada **Pain** tenga su **Aliviador** y cada **Gain** su **Creador**.
- 

## 9) CUSTOMER\_JOURNEY\_MAP

**Propósito:** experiencia de punta a punta.

**Cómo llenar:**

1. Define **etapas** (Descubrimiento → Consideración → Compra → Uso → Renovación/Referidos).
2. Para cada etapa: **tareas del cliente, emociones (-2 a +2), puntos de dolor, oportunidades, métricas** (ej.: tasa de conversión).
3. Prioriza arreglar los 3 mayores puntos de fricción.

## 10) SOSTAC (Plan de Marketing)

### Cómo llenar:

- Situation: dónde estás (datos y PESTEL/Porter).
  - Objectives (SMART + KPIs: tráfico, leads, MRR).
  - Strategy: segmentación, posicionamiento, propuesta de valor.
  - Tactics: SEO/Ads/Email/Alianzas, presupuesto.
  - Action: responsables, cronograma.
  - Control: reportes, umbrales de alerta.
- 

## 11) RICE\_SCORE (Priorización)

**Fórmula:**  $RICE = Alcance \times Impacto \times Confianza \div Esfuerzo$ .

### Cómo llenar:

- **Alcance (Reach):** usuarios impactados por mes (número).
  - **Impacto:** 3 (masivo), 2 (alto), 1 (medio), 0,5 (bajo), 0,25 (mínimo).
  - **Confianza:** 1,0 (alta), 0,8 (media), 0,5 (baja).
  - **Esfuerzo:** persona-semanas o puntos.  
Ordena de mayor a menor RICE y elige TOP 3.
- 

## 12) UNIT\_ECONOMICS

**Propósito:** entender CAC, LTV, payback, MRR, burn rate y runway.

### Campos (recomendado):

- **B2: Capital (CLP)** → Nombre definido: **Capital**.
- **CAC (Costo de Adquisición)**
  - $Marketing (B4) + Ventas (B5) = Total CAC (B6)$ .
- **LTV (Lifetime Value)**
  - **ARPU mensual (B9):** ingreso promedio por usuario/mes.
  - **Gross Margin % (B10):** margen bruto como **decimal** (ej.: 0,6 = 60%).
  - **Churn mensual % (B11):** tasa de cancelación mensual como **decimal** (ej.: 0,05 = 5%).
  - $LTV calculado (B12) = B9 * B10 / B11$ .
- **Métricas clave**
  - $LTV/CAC (B15) = B12 / B6$  (ideal > 3).
  - $Payback (meses) (B16) = B6 / (B9 * B10)$ .

- **MRR (B17)**: ingresos mensuales recurrentes totales (CLP).
- **Burn Rate (B18)**: gasto neto mensual (CLP, positivo si “quemamos” caja).
- **Runway (meses) (B19)**:  $= \text{Capital} / \text{B18}$ .

**Notas:**

- Si **Churn = 0**, el LTV tiende a infinito. Usa un mínimo conservador (ej.: 0,01).
  - Usa siempre **decimales en %** (0,25 = 25%).
  - Si **Burn Rate = 0**, el **Runway** es infinito; revisa tus costos.
- 

## 13) BALANCED\_SCORECARD (BSC)

**Propósito:** ejecutar estrategia con 4 perspectivas.

**Cómo llenar:**

- **Finanzas** (ej.: margen, MRR, CAC).
  - **Clientes** (NPS, retención, referidos).
  - **Procesos internos** (tiempo de entrega, errores).
  - **Aprendizaje y crecimiento** (capacitación, iniciativas).
- Para cada objetivo: **KPI, meta, iniciativa, responsable, plazo.**
- 

## 14) PRE\_MORTEM

**Propósito:** anticipar por qué podría fallar el proyecto.

**Cómo llenar:**

1. Imagina que fracaso ocurrió. Lista **10 razones**.
2. Califica **probabilidad** (1–5) e **impacto** (1–5).
3. Define **acciones preventivas** y **dueño** por cada riesgo alto.

## 15) FMEA (Análisis de Modo y Efecto de Fallos)

### Cómo llenar:

- Para cada **proceso/función**:
    - **Modo de fallo, Efecto, Causa, Controles actuales.**
    - Puntúa **S (Severidad), O (Ocurrencia), D (Detección)** de 1–10.
    - **RPN = S × O × D** (prioriza los más altos).
    - **Acción, Responsable, Fecha.**
- 

## 16) THEORY\_OF\_CONSTRAINTS (TOC)

### Cómo llenar (ciclo 5 pasos):

1. **Identificar** la restricción (máquina, canal de ventas, capital).
  2. **Explotar** la restricción (optimiza su uso).
  3. **Subordinar** el resto al ritmo de la restricción.
  4. **Elevar** la restricción (más capacidad).
  5. **Volver al paso 1** (la restricción se mueve).  
Documenta métricas antes/después (throughput, lead time).
- 

## 17) SIPOC

**Propósito:** visión macro del proceso.

### Cómo llenar:

- **Suppliers** (proveedores)
- **Inputs** (insumos)
- **Process** (5–7 pasos clave)
- **Outputs** (entregables)
- **Customers** (clientes internos/externos)

## 18) GROWTH\_LOOPS

**Propósito:** crecimiento compuesto por bucles (viral, contenido, pagos).

**Cómo llenar:**

1. Define tu(s) **loop(s)** (ej.: Contenido → SEO → Tráfico → Leads → Contenido).
  2. Para cada loop: **Entrada, Proceso, Salida, Reinversión.**
  3. Mide **tasa de retorno** del loop y la **latencia** (tiempo en cerrar el ciclo).
- 

## 19) COMPETITIVE\_ANALYSIS

**Cómo llenar:**

- Lista competidores, **segmento, precio, propuesta, canales, tracción.**
  - Matriz de **atributos** (filas = competidores, columnas = features).
  - Marca tus **diferenciadores** y gaps que debes cerrar.
- 

## 20) ONE\_PAGER\_ESTRATEGICO

**Cómo llenar (1 página):**

- **Problema → Solución → Propuesta de valor**
- **Mercado** (tamaño y nicho)
- **Modelo de ingresos**
- **Tracción / KPIs** (si tienes)
- **Roadmap 6–12 meses**
- **Equipo**
- **Llamado a la acción** (venta/reunión/inversión)

## 21) DASHBOARD\_CEO

**Propósito:** foto ejecutiva de salud del negocio.

**Cómo llenar:**

- **Ingresos** (MRR, crecimiento %).
  - **CAC, LTV, LTV/CAC, Payback.**
  - **Retención / Churn.**
  - **Caja / Runway.**
  - **Embudo** (visitas → leads → ventas).  
Actualiza semanal o mensual. **Evita editar fórmulas** (solo entradas señaladas).
- 

## 22) PROPUESTA\_INVERSION

**Cómo llenar:**

- **Monto solicitado, Uso de fondos** (% en marketing/operaciones/producto).
  - **Valorización y equity ofrecido** (si aplica).
  - **Hitos** (entregables con fechas).
  - **Métricas/Tracción** (MRR, crecimiento, CAC/LTV).
  - **Riesgos y mitigaciones** (desde PRE\_MORTEM/FMEA).
  - **Equipo y gobernanza.**
- 

## 23) CHECKLIST\_PRE\_LANZAMIENTO

**Cómo llenar:** marca “” al completar.

- **Producto:** QA, performance, seguridad.
- **Marketing:** landing publicada, email de anuncio, RRSS, piezas gráficas.
- **Ventas:** pricing final, demos, battle cards, pipeline.
- **Customer Success:** onboarding, base de conocimiento, SLA.
- **Legal/Operaciones:** términos, privacidad, facturación/pagos.
- **Analytics:** eventos clave y dashboards listos.

## 24) Consejos de calidad y errores comunes

- **No borres fórmulas.** Si necesitas valores fijos, copia y “Pegado especial → Valores” en otra columna.
  - **% en decimales:** usa 0,20 (no 20) si la hoja lo espera como decimal. Si ves resultados extraños, revisa ese punto.
  - **Churn mensual:** usa una cifra realista (ej.: 0,03 = 3%/mes). Evita 0.
  - **Runway:**  $\text{Capital} \div \text{Burn Rate}$ . Si Burn Rate = 0, el resultado no tiene sentido; revisa costos.
  - **Números como texto:** remueve espacios, \$ y puntos de miles.
  - **Validación cruzada:** que tus supuestos de **BMC/LEAN** coherencien con **UNIT\_ECONOMICS** (ej.:  $\text{ARPU del BMC} = \text{ARPU en Unit Economics}$ ).
- 

## 25) Cómo exportar a PDF (recomendado)

1. **Revisar impresión:** Vista → Diseño de página → Márgenes “Estrecho”, Orientación (Horizontal/Vertical según hoja).
  2. **Encabezados repetidos:** Configurar para repetir fila 1 en cada página (Diseño de página → Imprimir títulos).
  3. **Área de impresión:** Selecciona el rango útil → “Establecer área de impresión”.
  4. **Archivo → Exportar/Guardar como → PDF.** Marca “Ajustar hoja a una página” si es una sola plantilla.
- 

## 26) Preguntas frecuentes

- ¿Qué es **ARPU**? Ingreso promedio por usuario/mes.
- ¿Qué es **CAC**? Costo de adquisición de un cliente (marketing + ventas por cliente).
- ¿Qué es **LTV**? Valor de vida del cliente:  $\text{ARPU} \times \text{margen} / \text{churn}$ .
- ¿Qué es **Burn Rate**? Caja neta que gastas al mes.
- ¿Qué es **Runway**? Meses de vida con la caja actual:  $\text{Capital} / \text{Burn Rate}$ .

## 27) Checklist final para emprendedores

- Completé **FODA, PESTEL y Porter** para entender mi contexto.
- Definí mi **propuesta única** (Océano Azul / VP Canvas).
- Llené BMC/Lean Canvas y confirmé **hipótesis** a validar.
- Priorizo con **RICE** (3 iniciativas top).
- Calculé **CAC, LTV, Payback, Burn, Runway** (Unit Economics).
- Definí **KPIs y metas** (BSC y Dashboard CEO).
- Preparé **Propuesta de inversión** (si aplica).
- **Checklist de pre-lanzamiento** completo.