



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA PLATAFORMA
ONLINE DE COACHING EJECUTIVO**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

ELÍAS SALVADOR READI CARVAJAL

**PROFESOR GUÍA:
ENRIQUE JEHOUSA JOFRÉ ROJAS**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN
GERARDO OCTAVIO DÍAZ RODENAS**

**SANTIAGO DE CHILE
2017**

RESUMEN

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA PLATAFORMA ONLINE DE COACHING EJECUTIVO

En este trabajo, se plantea el desarrollo de un plan de negocios de una plataforma de Coaching ejecutivo, la cual se enfocará en la intermediación del servicio de Coaching ejecutivo a personas y/o empresas, de manera online. Las empresas o profesionales prestadores de este servicio, dispondrán de una plataforma que brindará una gran visibilidad y accesibilidad hacia sus potenciales clientes, precios competitivos, y contactabilidad. Siendo la plataforma un nexo entre la oferta de Coaching ejecutivo, y su demanda en el mercado. Esta plataforma se enmarca dentro de la industria del Coaching ejecutivo, la cual posee un alto crecimiento a nivel mundial, y un mercado que alcanza cifras entre MM USD \$1.000 a \$2.000 anuales en ventas.

Se utilizará una metodología de plan de negocios. Se escoge esta metodología, ya que permitirá identificar factores claves y evaluar el trabajo. Dentro de esta metodología encontramos el planteamiento de objetivos general y específico, la realización de un análisis ambiental e interno, junto al análisis de las fuerzas competitivas de Porter. Para luego pasar el estudio de mercado, con su respectiva encuesta a coach certificados. Continuando con el plan estratégico y los planes funcionales de marketing, operaciones y recursos humanos. Finalizando con el análisis financiero y de sensibilidad del proyecto.

Los principales resultados obtenidos son que el proyecto a una tasa de 14,43% logra un VAN de \$35.342.130 con una TIR de 25,86%. Evaluado con financiamiento, obtiene un VAN de \$71.191.355 y una TIR de 45,33%. Alcanzando unas ventas totales de \$363.373.012 al quinto año y final del horizonte de evaluación. Su inversión inicial es de \$59.418.678 necesitando un capital de trabajo de \$44.500.000. Al sensibilizar la tasa, y calcular el VAN a un 25,85%, obtenemos un resultado positivo de \$16.900. Siendo aún atractivo el proyecto. Se recupera la inversión a mediados del cuarto año.

Se concluye que el proyecto es viable económicamente.

En caso de implementación, se sugiere estar atento a los cambios tecnológicos y nuevas tecnologías de la información, para mantener una plataforma estable, dinámica y atractiva a los usuarios. Pudiendo incorporar más adelante como complemento, la video conferencia por streaming. Junto a la creación de salas virtuales de atención por parte de los coach, tanto de forma individual, como grupal a equipos.

DEDICATORIA

A mis Papas, Rosita y Salvador, y a mi hermano Pablo: mi familia.

A mi Caramelito Paty, porque sin ti amor, esta Tesis no hubiera salido adelante.

*Gracias por tu tiempo, amor, dedicación, risas, caminatas y bellos momentos
junto a tí.*

TABLA DE CONTENIDO

1	ANTECEDENTES PRELIMINARES	1
1.1	Introducción	1
1.2	Planteamiento de la Tesis	2
1.3	Planteamiento de Objetivos.....	3
1.3.1	Objetivo general	3
1.3.2	Objetivos específicos	3
1.4	Metodología	3
2	ANÁLISIS AMBIENTAL PEST	4
2.1	Entorno Político y legal	4
2.1.1	Reforma Tributaria	4
2.1.2	Reforma Educacional.....	4
2.1.3	Reforma Laboral	4
2.1.4	Reforma Constitucional	5
2.1.5	Entorno Político y legal, y Coaching	5
2.2	Entorno Económico	5
2.2.1	Entorno Mundial.....	5
2.2.2	Economía Chilena	6
2.2.3	Entorno Económico y Coaching	7
2.3	Entorno Socio Cultural	8
2.3.1	Entorno Socio Cultural y Coaching	9
2.4	Entorno Tecnológico.....	9
2.4.1	Entorno Tecnológico y Coaching	10
2.5	Conclusión general	10
3	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER	11
3.1	Amenaza de Nuevos Entrantes.....	11
3.2	Rivalidad entre Empresas Existentes.....	11
3.3	Amenaza de productos o servicios Sustitutos	12
3.4	Poder de Negociación de los Compradores.....	12
3.5	Poder de Negociación de los Proveedores.....	13
3.6	Conclusión del Análisis de Porter.....	13
4	ESTUDIO DE MERCADO	15

4.1	Fuente Primaria. Encuesta	15
4.1.1	Cálculo de la muestra.....	15
4.1.2	Objetivo de la Encuesta.....	15
4.1.3	Cuestionario (Ver Anexo A).....	15
4.1.4	Resultados (Ver Anexo B).....	16
4.2	Tamaño del Mercado	17
4.2.1	Mercado Total	17
4.2.2	Mercado Potencial	18
4.2.3	Mercado Objetivo.....	19
5	PLAN ESTRATEGICO	21
5.1	Visión	21
5.2	Misión	21
5.3	Valores	21
5.4	Factores Críticos de Éxito.....	22
5.5	Oportunidades y Amenazas (O y A)	23
5.5.1	Oportunidades	23
5.5.2	Amenazas	24
5.6	Debilidades y Fortalezas (D y F).....	24
5.6.1	Debilidades.....	24
5.6.2	Fortalezas	24
5.7	Matriz FODA.....	24
5.8	Estrategia Competitiva	25
5.9	Ventaja Competitiva	25
5.10	Propuesta de Valor	26
5.10.1	Propuesta de valor para el coach certificado	27
5.10.2	Propuesta de valor para el ejecutivo en busca de Coaching	27
5.11	Modelo Negocios: Canvas.....	28
6	PLAN DE MARKETING	30
6.1	Oportunidad de Negocio.....	30
6.1.1	El Servicio ofrecido	30
6.1.2	Demanda insatisfecha.....	30
6.1.3	Clientes potenciales	31
6.2	Análisis de Competencia.....	31
6.3	Objetivos de Marketing	32
6.4	Estrategia de Mercado	33

6.5	Segmentación.....	33
6.5.1	Segmentación geográfica	33
6.5.2	Segmentación demográfica.....	33
6.5.3	Segmentación sicográfica	34
6.5.4	Segmentación conductual.....	34
6.6	Target	34
6.7	Posicionamiento	34
6.8	Marketing Mix	34
6.8.1	Producto o Servicio	34
6.8.2	Precio.....	37
6.8.3	Plaza	37
6.8.4	Promoción.....	38
7	PLAN GESTIÓN OPERACIONES	39
7.1	Proveedores	39
7.1.1	Proveedores tecnológicos.....	39
7.1.2	Proveedores digitales: SEO y SEM	40
7.2	Descripción de los procesos.....	41
7.2.1	Proceso general del servicio.....	41
7.2.2	Proceso interno del servicio.....	43
8	PLAN GESTIÓN RECURSOS HUMANOS.....	44
8.1	Organigrama	44
8.1.1	Inicial	44
8.1.2	Consolidado	44
8.2	Definiciones puestos de trabajo	45
8.3	Plan de Contratación	50
8.3.1	Remuneraciones	50
8.4	Plan de Capacitación	51
9	ANÁLISIS FINANCIERO	51
9.1	Inversión	51
9.2	Capital de Trabajo.....	52
9.3	Financiamiento.....	53
9.4	Periodo de Recuperación de la Inversión.....	53
9.5	Gastos.....	53
9.6	Ingresos.....	56
9.7	Tasa de Descuento	57

9.8	Impuesto	57
9.9	Depreciación	57
9.10	Cálculo del VAN y TIR.....	58
9.11	Análisis de Sensibilidad.....	60
9.11.1	Escenario 1	60
9.11.2	Escenario 2.....	60
10	CONCLUSIONES.....	62
11	GLOSARIO.....	64
12	BIBLIOGRAFÍA	65
13	ANEXO Y APENDICES.....	67

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Crecimiento Mundial.....	5
Tabla 2: Ranking Agencias Clasificadoras de Riesgo: Chile.....	7
Tabla 3: Análisis de las Fuerzas de Porter	13
Tabla 4: Estimación Coach Certificados al año	19
Tabla 5. Coach Certificados.....	19
Tabla 6: Proceso Ventas digitales	20
Tabla 7: Market Share Plataforma Año 1	20
Tabla 8. Determinación mercado objetivo	21
Tabla 9: Análisis de la Competencia	32
Tabla 10: Remuneraciones Etapa Inicial	50
Tabla 11: Remuneraciones Outsourcing	50
Tabla 12: Remuneraciones Etapa Consolidada	51
Tabla 13: Inversión	51
Tabla 14. Capital de Trabajo.....	52
Tabla 15: Recuperación inversión	53
Tabla 16: Gastos	53
Tabla 17. Promedio IPC.....	53
Tabla 18: Remuneraciones Año 1	54
Tabla 19: Remuneraciones Año 2	54
Tabla 20: Remuneraciones Año 3.....	54
Tabla 21: Remuneraciones Año 4	55
Tabla 22: Remuneraciones Año 5	55
Tabla 23: Ingresos	56
Tabla 24: Ingresos Silver.....	56
Tabla 25: Ingresos Gold	56
Tabla 26: Flujo sin financiamiento	58
Tabla 27. Flujo con financiamiento	59
Tabla 28. Amortización e Interés.....	60
Tabla 29. Participación mercado inicial 1,8%.....	60
Tabla 30. Participación mercado inicial 2,2%	61

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Túnel o Embudo de Ventas.....	19
Ilustración 2: Matriz FODA	24
Ilustración 3: Canvas.....	29
Ilustración 4: Membresía Silver y Gold	36
Ilustración 5: SEO y SEM.....	38
Ilustración 6: Proceso General del Servicio	41
Ilustración 7: Proceso Interno del Servicio.....	43
Ilustración 8: Organigrama Inicial	44
Ilustración 9: Organigrama Consolidado	44
Ilustración 10. Determinación Capital Trabajo	52

ÍNDICE ANEXOS

Anexo A: Cuestionario Encuesta.....	67
Anexo B: Resultados Encuesta.....	72
Anexo C: Comprensión requerimientos plataforma.....	88
Anexo D: Presupuesto Plataforma	103
Anexo E: Presupuesto Posicionamiento Web.....	106
Anexo F: Presupuesto Hosting.....	107
Anexo G: Cotización .coach.....	108
Anexo H: Segmentación Socioeconómica de Chile	109
Anexo I: Grupos socioeconómicos de Chile.....	110

1 ANTECEDENTES PRELIMINARES

1.1 Introducción

Las organizaciones actuales enfrentan contextos muy dinámicos, que requieren de ellas la mayor flexibilidad ante los cambios, y una adaptación rápida a las nuevas reglas del juego, para lograr darle sustentabilidad y continuidad a los negocios. Los constantes cambios en el entorno (leyes laborales, reformas tributarias, tendencias mundiales de la economía, etc.) influyen en la estrategia global de las compañías. La Alta Dirección y los colaboradores de la organización, desde sus diversos roles, se ven desafiados para lograr avanzar hacia el logro de los objetivos y la consolidación del éxito. Frente a este contexto, las organizaciones deben ser flexibles y estar preparadas para enfrentar los cambios, constituyéndose el Liderazgo, un factor clave para la articulación de los procesos adaptativos de las organizaciones. Es en este escenario donde surge el Coaching, como real alternativa para promover el desarrollo de líderes efectivos.

El presente trabajo de investigación se enmarca dentro de la industria del Coaching ejecutivo, la cual es una industria con alto crecimiento a nivel mundial, y un mercado que alcanza cifras entre MM USD \$1.000 a \$2.000 anuales en ventas ¹.

De acuerdo a un reciente congreso latinoamericano de Coaching ², “El Coaching se ha transformado en una de las herramientas organizacionales más requeridas por las grandes empresas. Entrenar y orientar a los profesionales hacia habilidades transversales potencia el desarrollo de sus carreras y aumenta los niveles de satisfacción laboral”.

Según el Estudio de Coaching Organizacional 2013³ de PriceWaterhouseCoopers-ICF, el Coaching “Ha sido utilizado como una respuesta efectiva a cuestiones como desarrollo de liderazgo, planeación de la sucesión, y agotamiento de los ejecutivos (“burn-out”). Algunos de los encuestados mencionaron cambios específicos incluyendo la transformación organizacional y la expansión, que necesitaron de una solución de Coaching para apoyar a la organización”.

Existen más de 47.500 coaches profesionales a nivel mundial, de acuerdo al “2012 ICF Global Coaching Study” de la ICF (Federación Internacional de Coaching).

¹ HBR. The Wild West of Executive Coaching. November 2004.
<https://hbr.org/2004/11/the-wild-west-of-executive-coaching/>

² 1er Congreso Latinoamericano de Coaching. Universidad Mayor, Mayo 2015

³ ICF-PwC. Estudio de coaching organizacional 2013
<https://drive.google.com/file/d/0BzshG38U9Y3hRHQyUXBsSU9WUEk/view?usp=sharing>

Consultado hace unos años atrás, Paul Anwandter, presidente de la Asociación Chilena de Coaching, comentó que en Chile hay sobre 3.000 coach certificados, según sus propias estimaciones. Pudiendo llegar esta cifra en la actualidad a los 7.000 coach certificados. Y se estima se estén formando en nuestro país anualmente sobre los 1.500 coach profesionales.

En Chile, importantes empresas multinacionales, estatales y locales, ya cuentan con contratación de servicios de Coaching para perfeccionar a sus ejecutivos, mejorar clima laboral y aumentar la productividad. Entre ellas se pueden mencionar: Coca Cola, Cencosud, BHP Billiton, Hilti, Movistar, Chilectra, BancoEstado, Laboratorios Andrómaco, Codelco, Sercotec y el Registro Civil.

Según Isaías Sharon, Director Ejecutivo de Smart Coach, “en la actualidad no basta con haber leído un libro o haber ido a un taller de Coaching. No sólo es irresponsable, sino que hoy el Coaching es una disciplina que se profesionaliza, donde las entidades públicas y privadas solicitan profesionales certificados internacionalmente y con metodologías claras, que puedan promover el logro de resultados medibles y un aporte concreto a las personas y organizaciones”. Esa es la distinción de un coach certificado, la cual el mercado valora y tiene mayor conciencia.

Con todo lo anterior se puede notar que la industria del Coaching ejecutivo es de gran crecimiento mundial y local en Chile. Cada año se forman en nuestro país gran cantidad de Coach Certificados, y existe la conciencia por Coach Certificados, la que se puede verificar en un Estudio⁴, donde se presenta que el 58% de quienes participaron de una relación de Coaching recordaron que su coach tenía una certificación/credencial. Por lo tanto es un elemento diferenciador y valorado por el mercado.

1.2 Planteamiento de la Tesis

En este trabajo de investigación, se plantea el desarrollo de un plan de negocios de una plataforma de Coaching ejecutivo, la cual se enfocará en la intermediación del Servicio de Coaching Ejecutivo a Personas y/o Empresas, de manera online. Los clientes dispondrán de una plataforma que brindará inmediatez, diversidad de oferta en un solo lugar, accesibilidad, precios competitivos, y contactabilidad.

⁴ ICF-PwC Estudio de conciencia de la profesión del coaching 2014
<https://drive.google.com/file/d/0BzshG38U9Y3hQ1FJbGhvamE3U1k/view?usp=sharing>

1.3 Planteamiento de Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Elaborar un Plan de Negocios para el desarrollo de una plataforma online de Coaching Ejecutivo, que sea un puente o nexo entre la oferta de Coaching ejecutivo (coach certificados independientes) y su demanda en el mercado.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Investigar la industria de Coaching ejecutivo, principales actores y competencia.
- b. Realizar un estudio de mercado acorde lo investigado en el punto anterior.
- c. Definir un plan estratégico para la plataforma de Coaching ejecutivo.
- d. Definir el plan comercial y de ventas para la plataforma, tomando en cuenta el target propuesto.
- e. Establecer las operaciones adecuadas al plan estratégico definido para la plataforma.
- f. Establecer el plan de desarrollo y recursos humanos de la organización.
- g. Evaluar financieramente el plan de negocios propuesto y realizar un análisis de sensibilidad.

1.4 Metodología

El siguiente plan de negocios contempla la revisión de antecedentes preliminares del trabajo de investigación, etapa en la cual se presentará la introducción, el planteamiento de la Tesis, los objetivos tanto generales como específicos, y metodología del trabajo a desarrollar.

Después se pasará a un análisis ambiental y análisis interno, etapa en donde se revisarán las variables de entorno tanto políticas, económicas, tecnológicas, socio culturales; pasando a revisar tanto los clientes, proveedores y competidores, y finalizando con el análisis de las fuerzas de Porter y los poderes de negociación de las variables.

Finalizada esta etapa se presentará el estudio de mercado, el cual contempla el desarrollo de una encuesta y exposición de los principales resultados; para luego presentar el tamaño de mercado.

Luego de expuestos estos puntos, se comenzará con la Planificación Estratégica, en donde se desarrollará tanto la misión, visión, valores, Matriz FODA, factores críticos de éxito, estrategia competitiva y propuesta de valor de la plataforma.

De esta forma estar preparados para presentar el Plan de Marketing, el cual contendrá las 4 P del marketing desarrolladas (marketing mix): Precio, producto, plaza, promoción.

Finalizada esta etapa se estará preparado para entrar en las etapas finales las cuales son la elaboración del Plan de gestión de las Operaciones y de Recursos Humanos: Se presentarán todos los temas relativos a las operaciones y recursos humanos del proyecto, como hosting, costos plataforma web, personal, entre otros.

Y se finalizará el trabajo con el Análisis Financiero, donde se determinarán la inversión requerida, financiamiento, gastos, ingresos, cálculo de VAN y TIR, punto de equilibrio, y análisis de sensibilidad.

2 ANALISIS AMBIENTAL PEST

2.1 Entorno Político y legal

Dentro del entorno político y legal, Chile está viviendo grandes cambios. En la actualidad se presentan 4 grandes reformas: Tributaria, Educacional, Laboral y Constitucional.

2.1.1 Reforma Tributaria

La reforma tributaria presenta cuatro grandes objetivos: Financiar los gastos permanentes con ingresos permanentes, incentivar la inversión de empresas y el ahorro de las personas, reducir la elusión y evasión de impuestos, y finalmente, que quienes más ganan tributen más. Esto enmarcado en aumentar los ingresos fiscales en 3 puntos porcentuales del PIB, para de esta forma financiar el gasto adicional en educación y reducir la brecha fiscal.

2.1.2 Reforma Educacional

La reforma educacional tiene como principales ejes: tener una institucionalidad que garantice el acceso a la educación a las familias, tener una educación pública de calidad, proveer de una profesión docente moderna dignificada y mejor remunerada, y finalmente, una educación superior gratuita y de calidad. Pasando por importantes temas como: fin al lucro y a la selección, con gratuidad en la educación, participación ciudadana, nueva educación pública, nuevas universidades públicas, y centros de formación técnica del Estado, entre otros.

2.1.3 Reforma Laboral

La reforma laboral introduce modificaciones al Código del Trabajo, principalmente respecto de las organizaciones sindicales y de la negociación colectiva. Se plantea tener un sindicato titular, quien sea el único autorizado a negociar colectivamente las condiciones de los trabajadores de una empresa. Y en cuanto a la negociación colectiva, se establece un piso mínimo por cada negociación colectiva realizada. Además se prohíbe el reemplazo en huelga.

2.1.4 Reforma Constitucional

Más que reforma a la actual Constitución, se plantea una Nueva Carta Fundamental para Chile. En Septiembre 2016 se iniciará un proceso constituyente para sustituir a la actual Constitución. Se ha anunciado por parte del gobierno que será muy participativo donde los ciudadanos serán los protagonistas de la nueva constitución.

Respecto del entorno legal, Chile presenta confiabilidad legal ante los inversionistas extranjeros. Con principios ampliamente reconocidos y estables a lo largo de los años, como son igualdad ante la ley, libertad económica, y no discriminación, Chile es un país abierto a la inversión extranjera y respetuoso de los acuerdos. Esa es su tradición.

2.1.5 Entorno Político y legal, y Coaching

Las reformas país, implican un desafío adaptativo por parte de la población. Adaptarse a una nueva forma de operar, puede requerir derribar antiguos paradigmas y superar las posibles resistencias. La oferta de Coaching puede ser una buena alternativa para contribuir a que los cambios sean sustentables, desde el punto de vista adaptativo de los profesionales impactados por la transversalidad de los cambios. A su vez, es en este entorno, donde se han solicitado los servicios de Coaching en una variada gama de políticos de diversas tendencias. Ellos han recurrido a los servicios de Coaching, para mejorar su comunicación, y transmitir sus ideas políticas de forma clara y directa.

2.2 Entorno Económico

2.2.1 Entorno Mundial

En cuanto al escenario económico internacional, éste presenta perspectivas de crecimiento acortadas, pero similares a las de 2014-2015. Ver Tabla 1.

Tabla 1: Crecimiento Mundial

Crecimiento mundial (*)
(variación anual, porcentaje)

	Prom. 00-07	Prom. 10-13	2014 (e)	2015 (e)	2016 (f)	2017 (f)
Mundo a PPC	4,2	4,1	3,4	3,1	3,1	3,3
Mundial a TC de mercado	3,2	3,1	2,7	2,4	2,4	2,7
Socios comerciales	3,6	4,4	3,4	2,9	2,9	3,1
Estados Unidos	2,6	2,0	2,4	2,4	2,3	2,4
Eurozona	2,2	0,6	0,9	1,5	1,5	1,6
Japón	1,7	1,9	-0,1	0,5	0,7	0,5
China	10,5	8,9	7,3	6,9	6,4	6,1
India	7,1	7,2	7,3	7,4	7,5	7,5
Resto de Asia	5,1	5,2	4,0	3,5	3,6	3,9
América Latina (excl. Chile)	3,5	4,2	1,1	-0,7	-0,9	1,3
Exp. de prod. básicos	3,1	2,6	2,6	1,8	1,8	2,0

(*) Para sus definiciones, ver Glosario.

(e) Estimación.

(f) Proyección.

Fuentes: Banco Central de Chile en base a una muestra de bancos de inversión, Consensus Forecasts, FMI y oficinas de estadísticas de cada país.

Fuente: Banco Central de Chile

Se prevén términos de intercambio algo más bajos, y con ciertas condiciones estrechas de financiamiento para países emergentes.

El sector mundial de servicios muestra sólido crecimiento. La inflación mundial se ha mantenido debajo de lo proyectado.

2.2.2 Economía Chilena

Con respecto a la economía chilena, esta se ha clasificado como de las más estables y de mayor crecimiento en América Latina en la última década. Es el primer país sudamericano en ingresar como miembro de la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico).

En temas de comercio exterior, es la economía más abierta del mundo, dado por la gran cantidad de acuerdos de libre comercio firmados. Presentando Tratados de Libre Comercio (TLC) con 23 países, Acuerdos de Asociación Económica (AAE) con 3 países y la Unión Europea (UE), Acuerdos de Complementación Económica (ACE) con 7 países; y Acuerdos de Alcance Parcial (AAP) con India y Cuba.

Chile es uno de los mejores países del mundo para hacer negocios, y está posicionado en el primer lugar a nivel latinoamericano según el ranking Best Countries for Business ⁵.

⁵ Forbes. Ranking 2015 Best Countries for Business. <http://www.forbes.com/best-countries-for-business/list/>

Chile en el año 2014, recibió USD\$ 23.000 millones por concepto de inversión extranjera directa (IED), ocupando el segundo puesto después de Brasil y por sobre México ⁶.

Chile presenta gran seguridad para hacer negocios y así lo indican las agencias clasificadoras de riesgo, que clasifican al país con altos rankings, enfatizando la salud de su sistema financiero, la baja deuda pública que posee, y la solidez de sus instituciones. Ver Tabla 2.

Tabla 2: Ranking Agencias Clasificadoras de Riesgo: Chile

Agencia Clasificadora	Ranking (a Mayo 2013)
Fitch Ratings	A +
Standard & Poors	AA -
Moody's	Aa3

Fuente. Elaboración propia, a partir de datos entregados por agencias Clasificadoras.

Actualmente la economía chilena registra una desaceleración en su economía, debida principalmente al sector minero, por su fin de ciclo de inversión, y precios bajos del cobre, su principal producto de exportación. Creciendo un 2,1% el 2015. Por sobre el 1,8% de 2014.

Si bien es cierto que según las perspectivas de crecimiento del Banco Central reflejadas en el Informe de Política monetaria de marzo 2016 ⁷, el PIB de Chile crecerá entre 1,25% y 2,25% en el 2016; existen áreas de la economía con otros crecimientos mucho más altos, como es el caso del e-commerce.

El Comercio electrónico en Chile crece a tasas del 20%, y este año las ventas online superarán los USD \$2.800 millones ⁸, según informe de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS).

Con respecto a la economía colaborativa, según la CCS, este mercado supera las ventas anuales de USD \$ 550 millones, cifra muy relevante dentro del contexto de la economía digital.

2.2.3 Entorno Económico y Coaching

La diversificación de la oferta de servicios y productos en la globalización, han llevado a los ambientes empresariales a tornarse competitivos, debiendo con ello, precisar una diferenciación clara de la competencia. Es por ello que, las empresas se están planteando la necesidad de diferenciar la cultura organizacional, tornándose predominantemente meritocráticas. Y es la meritocracia, la que cambia el paradigma del desarrollo, desde un enfoque de trayectoria y formación

⁶ UNCTAD. World Investment Report 2015. <http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>

⁷ Informe de Política Monetaria marzo 2016

http://www.bcentral.cl/es/faces/pmonetaria/IPOM?_afzLoop=127535491957768&_afzWindowMode=0&_afzWindowId=pskrq0wez_1#!%40%40%3F_afzWindowId%3Dpskrq0wez_1%26_afzLoop%3D127535491957768%26_afzWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Dpskrq0wez_181

⁸ Cámara Comercio Santiago (CCS). Ecommerce day 2016.

<http://www.ccs.cl/prensa/2016/04/Comunicado%20eCommerce%20Day%202014%20abr.pdf>

académica, a uno de alto desempeño; donde no sólo basta saber y tener experiencia, sino asegurar la contribución de valor al negocio, promover una cultura de alto desempeño basado en buenas prácticas, habilidades y actitudes, que sumados al conocimiento y experiencia incrementan la posibilidad de conseguir los resultados esperados y sustentar el crecimiento del negocio. En este contexto, el Coaching es una herramienta de desarrollo que permite disminuir brechas con efectividad y de manera focalizada en las reales necesidades del negocio, permitiendo al coachee articular cambios y acciones concretas y conducentes al logro de sus metas dentro de la organización.

2.3 Entorno Socio Cultural

Nos encontramos dentro de un entorno muy cambiante, donde la tecnología tiene un rol clave. En Chile, en 2014 en una encuesta realizada a jóvenes entre 18 y 30 años, el 80% afirmó tener un teléfono inteligente o Smartphone ⁹.

Las llamadas redes sociales se encuentran probablemente en su punto más alto de difusión y uso dentro de la población.

El ciudadano chileno en la actualidad está en busca de confianza, transparencia y respeto a todo nivel, incluyendo las marcas de consumo ¹⁰.

Chile es un buen lugar para vivir. En el Índice Marca País 2012-2013, ubica la posición 34 de 118 naciones analizadas ¹¹.

Santiago se ubica el 3er lugar de mejor calidad de vida a nivel latinoamericano según Mercer ¹², destacando en servicios de: salud, educación, agua y electricidad. Santiago además ubica el lugar 63 de entre 140 ciudades en ranking de habitabilidad ¹³, lo que significa que no existen dificultades para tener un estilo de vida de calidad en la capital de Chile.

En Desarrollo Humano ¹⁴, Chile ocupa el puesto 40 de 187 países encontrándose dentro de los niveles más altos de desarrollo humano del mundo, con 0,819 puntos.

Chile además se encuentra posicionado como el país más seguro de la región, según el Índice Global de Paz de Vision of Humanity 2012 ¹⁵. Y en el lugar número 30 de la muestra de países. Presenta baja peligrosidad, bajos delitos comunes de menor gravedad y bajos niveles de conflictos internos organizados.

⁹ Encuesta Telefónica Global Millennial 2014. Resultados Chile.

¹⁰ Estudio Chile 3D. GfK Adimark. Mayo 2016.

¹¹ FutureBrand www.futurebrand.com.

¹² Mercer. Encuesta Calidad de Vida 2016. <http://www.latam.mercer.com/newsroom/western-european-cities-top-quality-of-living-ranking-mercer.html>

¹³ The Economist . Economist Intelligence Unit (EIU). Ranking Global de Habitabilidad 2012.

¹⁴ Programa Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD. Índice Desarrollo Humano (IDH) 2013.

¹⁵ Institute for Economics and Peace. www.visionofhumanity.org

Con respecto a turismo y entretención, en el año 2015 se recibieron 4.478.336 ¹⁶ turistas extranjeros que visitaron el país y sus distintas ciudades, de norte a sur. Creciendo en un 23% con respecto al año anterior, principalmente por una fuerte promoción de Chile como destino de paisajes naturales, invirtiéndose unos \$USD 17 millones anuales en promoción en el exterior.

2.3.1 Entorno Socio Cultural y Coaching

Es este nuevo entorno socio cultural, el que propicia el uso de plataformas tecnológicas, que tienen la cualidad de sintonizarse con esta nueva forma de adquirir servicios, al alcance de la palma de una mano. Quedando atrás cada vez más las visitas presenciales en sucursales. Este contexto socio cultural está generando una nueva forma de relacionarse, permitiendo a un ciudadano más autónomo, comprar a distancia, adquirir servicios a distancia, educarse a distancia, etc. Por lo tanto, la plataforma de Coaching ejecutivo es una iniciativa que sintoniza con las necesidades de relación de este nuevo ciudadano.

2.4 Entorno Tecnológico

Con respecto al entorno tecnológico, Chile presenta varios galardones de primer nivel. Es el quinto país del mundo más conectado a las redes sociales, con un promedio de 8,7 horas al mes ¹⁷, siendo éstas utilizadas por el 94% de los chilenos.

Dentro de América Latina, Chile destaca como el país mejor posicionado en términos de economía digital ¹⁸. El Estudio contempla seis variables de medición: conectividad y calidad de la infraestructura en tecnologías, ambiente de negocios, entorno social y cultural, normativas legales, políticas de gobierno y adopción de consumidores y negocios. Dentro de todas ellas con muy buena puntuación.

Chile, además, lidera el ranking de desarrollo tecnológico de América Latina ¹⁹, seguido de Argentina, Perú, Brasil, México y Colombia.

Según el Indicador de la Sociedad de Información (ISI), Chile ocupa el primer lugar con 5,70 puntos, sobre un máximo de 10, debido principalmente al masivo uso de computadores que se registra en el país.

La economía chilena es la más interconectada en red de América Latina ²⁰. Este estudio evalúa aspectos como el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) y servicios de e-government. Chile ocupa la posición 38 de 148 países, los cuales en su conjunto suman el 98% del PIB mundial.

¹⁶ SERNATUR. Cuadros Estadísticos de Llegadas de Turistas Extranjeros al país a Marzo 2016 (1995). <http://www.sernatur.cl/estadisticas/>

¹⁷ Estudio consultora internacional ComScore, Junio 2011.

¹⁸ Según el estudio anual "Economist Intelligence Unit" preparado por The Economist y el Institute For BusinessValue (IBV) de IBM.

¹⁹ Informe del Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Navarra.

²⁰ Estudio "The Global Information Technology Report 2015" publicado por el Foro Económico Mundial (WEF).

2.4.1 Entorno Tecnológico y Coaching

La tecnología y globalización han democratizado el acceso a la información, contribuyendo al paradigma de la velocidad y accesibilidad, incrementando la eficiencia (logro de resultado en menor tiempo y a mejor precio). Las personas dan alto valor a su tiempo y las herramientas que permitan accesibilidad rápida, segura y conveniente. Es por ello que la plataforma de Coaching ejecutivo, tiene el potencial de posicionarse como una herramienta facilitadora del servicio a los clientes, lo que desde el punto de vista del cliente final, permite hacer uso efectivo de su tiempo y desde los coach optan por ofertar su servicio desde un canal cada vez más validado por la población de nuestro país, dado el alto índice de conectividad tecnológica a nivel empresarial e individual

2.5 Conclusión general

Considerando todo lo anterior, Chile actualmente está en un momento que puede ser un punto de quiebre, en su realidad nacional. Las distintas reformas que se plantean realizar, a lo largo de unos pocos años tendrán un efecto en la población. Entendiendo que estas reformas deben ir en directo beneficio de los ciudadanos. Por ejemplo, con la gratuidad en la educación, se vislumbra un ahorro de las familias, tanto para la educación escolar, como universitaria. Esto puede llevar a formar profesionales que ya no se diferenciarán en el mercado laboral, por la casa de estudios donde estudiaron, sino que van a ser muy relevantes las competencias profesionales y de habilidades blandas adquiridas en su formación. Ahí es donde el Coaching puede aportar, y captar ese delta que pasa del ahorro en formación superior, el cual puede transformarse en Estudios adicionales a la formación superior. Donde el Coaching, de esta forma, puede ampliar su público ejecutivo. Y ofrecer el espacio de crecimiento requerido por las nuevas generaciones de profesionales que se formen luego de esta reforma en la educación.

Otro punto a mencionar son las reformas tributarias y laborales, las cuales pueden influir en que el País genere mayores emprendimientos, pues puede cambiar la configuración actual de las empresas. Eso está por verse, aún es muy temprano para tener una conclusión con respecto a estas reformas, pero en un escenario como el planteado, el Coaching cobra relevancia para todos aquellos emprendedores, que quieran pasar a su próximo nivel en el desarrollo de sus carreras y/o empresas. Entendiendo que la configuración actual de las empresas tendrá cambios que favorecerán el empoderamiento de los profesionales asociados a ellas.

Con respecto a los entornos económicos y tecnológicos, el país se destaca en la región en esos aspectos, tiene una historia de éxitos y crecimientos sostenidos en el tiempo, y dentro del mercado de la formación ejecutiva, del Coaching, y del comercio electrónico, hay amplias perspectivas de crecimiento, muy por sobre el promedio de otras industrias. Por eso esta plataforma, planteada en el plan de

negocios que será expuesto más adelante, viene a ser un puente entre oferta y demanda de Coaching ejecutivo.

3 ANALISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

3.1 Amenaza de Nuevos Entrantes

Las barreras de entrada para la industria del Coaching son bajas. No se requieren activos especializados, pagar por altos aranceles, tener patentes específicas. Este es un mercado que aún no se encuentra saturado de competidores, y pocas marcas podrían concentrar la fidelidad del consumidor. La competencia actual no invierte en grandes campañas de marketing, y por último, las políticas de gobierno promueven el emprendimiento y los nuevos negocios a la industria del servicio y comercio en general. Para ofrecer los servicios de Coaching ejecutivo solamente se requiere dar a conocer sus servicios al mercado. Y tener por su puesto experiencia y certificación, como elementos valorados por el mercado.

Se puede mencionar eso sí como barrera de entrada, para quienes ofrecen sus servicios de Coaching, que el mercado está solicitando que el Coach sea Certificado Internacionalmente en lo posible, y con metodologías claras.

Por lo anterior se concluye que la amenaza de nuevos entrantes en MEDIA.

3.2 Rivalidad entre Empresas Existentes

La industria del Coaching ejecutivo en Chile es relativamente nueva, se encuentra en una etapa de crecimiento en los últimos años, y existen diferentes empresas que ofrecen servicios de Coaching ejecutivos, las cuales ofrecen distintas modalidades e incluso servicios hechos a la medida.

En cuanto a formación de coaches, se puede mencionar como una tendencia a elegir la escuela de Coaching ontológico, que fue creada en Chile, aunque cada día se abren más las posibilidades a las escuelas de Coaching internacionales como el americano o europeo.

Las Universidades también se comienzan a presentar como actores relevantes en este mercado de la formación, por los Diplomados que ofrecen en Coaching y Liderazgo.

La variedad de Coaching ejecutivo, de negocios, de equipos, uno a uno, junto al tipo de formación ofrecida, experiencia, precio, ubicación, metodología in company, servicios a la medida, modalidades indoor y/o outdoor, son factores que determinan la elección de una empresa de Coaching ejecutivo. Lo cual va en directa

relación con el incremento en la rivalidad de los competidores de esta industria para cumplir con las expectativas y exigencias de sus clientes.

Las barreras de salida en esta industria son bajas, no se necesitan activos especializados, el espacio físico se subarrienda, o se utilizan las oficinas del cliente. Lo que facilita la salida de esta industria.

Una ventaja que se puede considerar para competir en este mercado, es la valoración que se le da a la experiencia de las empresas dentro del mercado. Su desarrollo de carrera, y procesos de Coaching ejecutivo que han cerrado con éxito.

Por lo anterior se concluye que la rivalidad entre empresas existentes es MEDIA

3.3 Amenaza de productos o servicios Sustitutos

La industria del Coaching ejecutivo está en pleno crecimiento. Con un desarrollo de unos 20-25 años en el mercado.

Sin embargo, está inmersa dentro de la industria de formación de ejecutivos, y tiende a mal interpretarse o a confundirse con temas de desarrollo organizacional, de capacitación, de desarrollo ejecutivo, gerencial, etc.

En este sentido, existe una amplia variedad de sustitutos en temas formativos, de liderazgo, manejo y desarrollo de equipos, perfeccionamiento del recurso humano, etc.

El Coaching ejecutivo también presenta gran cantidad de sustitutos, debido a la variable precio. Es una metodología que bordea las 100 UF por persona por programa. Por lo cual es muy atractiva para servicios sustitutos de valores inferiores.

Por lo anterior se concluye que la amenaza de productos o servicios sustitutos es ALTA en esta industria.

3.4 Poder de Negociación de los Compradores

Estamos ante una industria con oferta variada de servicios, para los compradores, en especial los de altos ingresos, quienes pueden acceder a una gran oferta de servicios de Coaching, pudiendo elegir entre una multitud de alternativas diferentes.

No se presentan organizaciones que aglutinen a los compradores de servicios de Coaching bajo una mirada común, como asociaciones de consumidores de Coaching, u otros.

No se identifican clientes fuertes que puedan presionar a mejorar la calidad de los servicios, bajar las tarifas en cuento a precios, u ofrecer mejores servicios.

Tampoco se da el escenario que sean pocos compradores y muchos vendedores de servicios de Coaching.

Los clientes en este escenario, no pueden fácilmente integrarse hacia atrás.

Por lo anterior se concluye que el Poder de negociación de los Compradores es BAJO.

3.5 Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores relevantes dentro de la industria del Coaching ejecutivo, los podemos encontrar en aquellos que prestan servicios de apoyo a la consultoría, o a la industria de los servicios. Tales como empresas proveedoras de servicios tecnológicos, páginas web, posicionamiento en redes sociales, social media, marketing inbound, marketing digital, etc.

En este sentido, la oferta es muy variada, y no se puede mencionar que exista un solo proveedor que domine el mercado. Incluso en el Marketing online, tenemos tendencias que se generan constantemente, por lo cual aparecen nuevos proveedores de este tema.

En esta industria, se puede elegir entre gran variedad de proveedores, a precios relativamente cercanos al mercado.

Por lo anterior, se concluye que el poder de negociación de los proveedores es BAJO.

3.6 Conclusión del Análisis de Porter

Tabla 3: Análisis de las Fuerzas de Porter

FUERZA	INTENSIDAD		
	BAJA	MEDIA	ALTA
Amenaza de Nuevos Entrantes		X	
Rivalidad entre Empresas Existentes		X	
Amenaza de productos o servicios Sustitutos			X
Poder de Negociación de los Compradores	X		
Poder de Negociación de los Proveedores	X		

Fuente: Elaboración propia

Tomando en consideración el cuadro precedente, el cual resume el análisis de las Fuerzas de Porter, se puede concluir que la Industria del Coaching ejecutivo es Atractiva. Se puede mencionar que está en fase de desarrollo, de manera creciente en el país y en la región. Por lo tanto hay espacio de crecimiento en ventas, márgenes y beneficios.

Es una industria con una amplia gama de empresas que ofrecen servicios de Coaching ejecutivo. Con programas diferenciados a empresas, enfocados en temas de Liderazgo de fuerzas de ventas, Liderazgo de jefaturas, Trabajo en equipo, etc.

En comparación con otras industrias, no se requiere gran capital de trabajo. Las barreras de entrada son intermedias, se requiere tener experiencia y certificación en la disciplina del Coaching. Lo que hace que el acceso a esta industria sea sin tantos inconvenientes como en otras industrias.

4 ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Fuente Primaria. Encuesta

4.1.1 Cálculo de la muestra

Para hallar el tamaño de la muestra, se utilizará la siguiente fórmula para poblaciones.

$$N = \frac{p*(1-p)*z^2}{e^2} = \frac{0,95*(1-0,95)*1,96^2}{0,07^2} = 38$$

Siendo:

p= proporción de respuesta según categoría

e= margen de error (7%)

z= 1,96 para un nivel de confianza de un 95%

Por lo tanto, la muestra debe ser mínimo de 38 personas.

Con un tamaño de muestra de 40, el margen de error baja a 6,75%.

Se encuestaron finalmente 40 coach.

4.1.2 Objetivo de la Encuesta

El objetivo de la encuesta, es dimensionar las necesidades de los coach en cuanto a una plataforma de Coaching ejecutivo. Para ello, la encuesta captura datos directamente desde el mercado del Coaching ejecutivo, siendo ella la primera fuente. Y de esta forma es de carácter prioritario, por la escasa información en Chile con que se cuenta.

4.1.3 Cuestionario (Ver Anexo A)

Sólo respondido por Coach Certificados de Chile. Si bien el cuestionario se presentó de manera continua mediante enlace web, se puede mencionar que se encuentra dividido en dos partes:

La primera parte, toma en consideración factores demográficos tales como:

- Sexo
- Región
- Comuna de residencia
- Edad
- Nivel de estudios
- Ocupación

- Años de experiencia laboral
- Si es Coach Profesional
- Si cuenta con Certificación
- Y año y organización dónde se certificó.

La segunda parte contiene preguntas que permitirán identificar preferencias de las personas y ayudarán a determinar diferentes factores como:

- Contar dentro de la plataforma con pág. web personal que contenga perfil del coach, con fotografía, biografía y especialidades.
- Poder subir artículos de su autoría a su propio perfil. Blog personal.
- Contar con un buscador de coach, de acuerdo a Región, comuna y especialidad.
- Plataforma multicanal (que se pueda acceder desde PC, Tablet, notebook, móvil, etc.).
- Tener acceso a publicar eventos propios.
- Contar con asesoría en diseño gráfico que genere material visual de excelente calidad para ser difundidos en redes sociales.
- Entre otros.

4.1.4 Resultados (Ver Anexo B)

Los resultados de cada una de las 16 preguntas de la encuesta, se presentarán en el anexo indicado en el título precedente.

Sin embargo, se pueden mencionar los principales resultados y análisis obtenidos de dicha encuesta:

- De los Coach certificados, un 65% corresponde a mujeres y un 35% a hombres.
- El 93% vive en la Región Metropolitana, concentrándose en comunas del centro y sector oriente de la capital, teniendo el 65% de las respuestas estas comunas.
- El 70% de los coach encuestados está en un rango de edad entre 30 y 50 años. Pudiéndose con esto inferir, posiblemente, que los emprendedores se forman como coach, y los profesionales que ya han tenido un desarrollo de carrera se forman como coach también. Existe un 25% por sobre los 51 años de edad.
- El 90% de los coach encuestados es profesional, y ha obtenido en un 52,5% un postgrado.
- Existe una amplia gama de actividades a las cuales se dedican los encuestados, predominando la consultoría y ser profesional independiente.
- El 43% de los encuestados tiene más de 15 años de experiencia profesional.

- El 100% de los coach encuestados, cuenta con Certificación.
- Los encuestados se han certificado en una variedad de organizaciones diferentes, en distintos años, con un plazo no superior a 10 años de la fecha de hoy.
- Las redes sociales como LinkedIn y Facebook, son las que predominan para difundir sus servicios. Quienes contestaron con Otro, respondieron que utilizan mucho las referencias y el boca a boca.
- El 80% está muy de acuerdo y de acuerdo, en que es necesario contar con una herramienta para difundir sus servicios profesionales.
- El 92% de los encuestados difundiría sus servicios en plataforma similar a planteada en este plan de negocios. (No se menciona el nombre de la plataforma en la encuesta)
- Los atributos más valorados en una escala Likert, son tres: Ser una plataforma multicanal; de estilo profesional; que contenga dentro de la plataforma pág. web personal con perfil del coach, fotografía, biografía y especialidades.
- El 47,5% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por difundir sus servicios en esta plataforma, dentro del rango de \$300.000 a \$400.000. (Membresía Silver).
- El 53,8% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un adicional relacionado a servicio de diseño gráfico, en rango de \$100.000 a \$150.000. (Membresía Gold).

4.2 Tamaño del Mercado

4.2.1 Mercado Total

Existen más de 47.500 coaches profesionales a nivel mundial, de acuerdo al “2012 ICF Global Coaching Study” de la ICF (Federación Internacional de Coaching).

Con respecto al Coaching en nuestro país, no se cuentan con cifras oficiales de la cantidad de coach que existen. En Chile, se comienza a hablar de Coaching gracias a los “talleres de comunicación para la acción” de Fernando Flores y Julio Ollala en la década del 80.

Muchas personas que trabajan en el mundo ejecutivo, se han autodenominado Coach. Sin tener un estudio formal respecto al tema. Sin embargo, en la última década, han aparecido federaciones, y organizaciones especializadas en Coaching, que entregan a los profesionales que cursan sus programas de estudio, Certificaciones avaladas por organismos internacionales; formándolos como Coach, en las distintas disciplinas impartidas.

En el mundo del Coaching, podemos encontrar una variedad de disciplinas, dentro de las cuales podemos mencionar:

- Coaching Nutricional
- Coaching de Vida
- Coaching Deportivo
- Coaching Filosófico
- Coaching Ontológico
- Coaching Organizacional
- Coaching Educativo
- Coaching Sistémico
- Coaching Familiar
- Etc.

4.2.2 Mercado Potencial

Las distintas disciplinas del Coaching se comercializan en el mercado del desarrollo personal y profesional. Y se puede mencionar que el Coaching Organizacional, genera en torno al 70-80% de los ingresos del mundo del Coaching.

Dentro del Coaching Organizacional, podemos encontrar:

- Coaching Ejecutivo (enfocado a líderes y profesionales)
- Coaching de Equipos (enfocado a grupos de personas)
- Coaching de Negocios o Empresa (enfocado a procesos de negocio)

El Coaching ejecutivo, dentro del Coaching Organizacional, puede generar alrededor del 90% de los ingresos.

En Chile, el mercado potencial de clientes de la plataforma, está dado por los Coach que se forman profesionalmente cada año.

La plataforma de Coaching online se enfoca al nicho de mercado del Coaching Ejecutivo, el cual es el área de mayor crecimiento dentro del Coaching Organizacional, el que a su vez es el de mayor crecimiento en el mundo del Coaching.

El mercado potencial, por lo tanto, son los coach certificados en las disciplinas del Coaching ejecutivo.

Para poder llegar a su número en Chile, se revisaron las certificaciones más relevantes en cuanto a crecimiento en nuestro país, para tener un número de coach ejecutivos certificados por año.

El siguiente cuadro muestra los resultados, los cuales sirven para extrapolar, ya que no se cuenta con cifras oficiales.

Tabla 4: Estimación Coach Certificados al año

Organización	Coach Certificados al año, aprox.
Academia Inpact	150
ILC Academy	135
SmartCoach	250
Organizaciones asociadas a ICF	180
Newfield Network	165
Newfield Consulting	180
Catalizando Consultores	50
Diplomado UC Coaching	50
Diplomado UAI Coaching	50
Otros	300
Total	1.510

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos recopilados de organizaciones de Coaching

De acuerdo a los datos recogidos, el crecimiento del Coaching ejecutivo en Chile se asumirá constante en un 20% cada año. Partiendo de una base actual de 7.000 Coach Certificados. Llegando a 14.515 en cinco años más.

Tabla 5. Coach Certificados

COACH CERTIFICADOS	1	2	3	4	5
Q	7.000	8.400	10.080	12.096	14.515

Fuente: Elaboración propia.

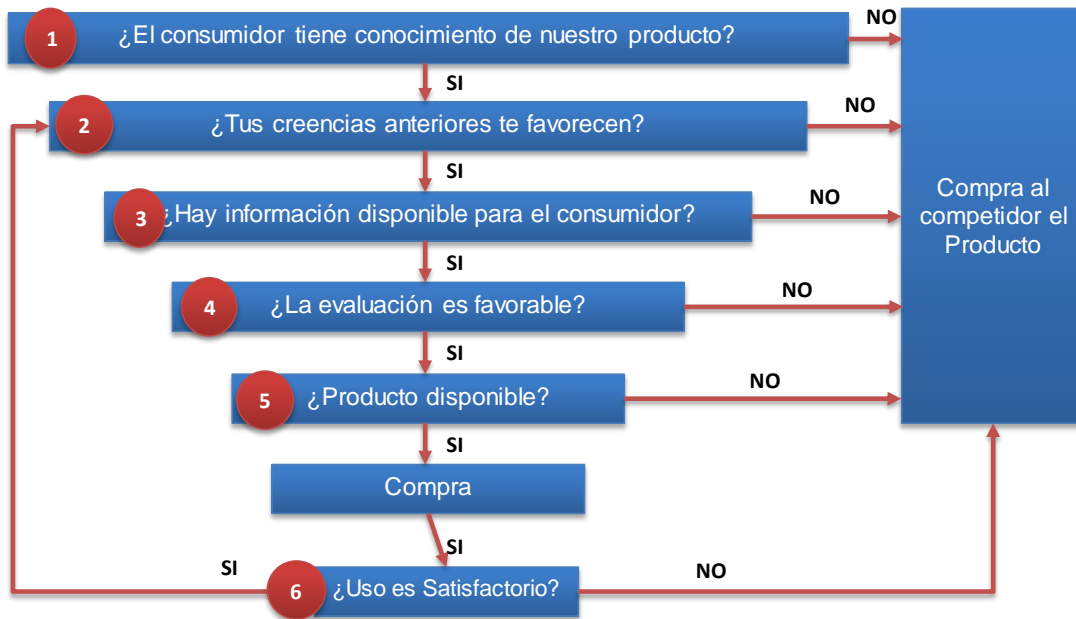
4.2.3 Mercado Objetivo

4.2.3.1 Determinación Mercado Objetivo

Para la determinación del mercado objetivo, se utilizará tanto la metodología del Funnel Sales, como la opinión de expertos.

Con la metodología del Funnel Sales, se puede estimar de muy buena forma cuántos de los clientes potenciales se vuelven en clientes reales. Que finalmente adquieren el servicio ofrecido por la plataforma. De acuerdo al Funnel Sales, se incorpora un porcentaje de éxito a cada una de las respuestas estimadas de esta metodología, las cuales están relacionadas a las etapas del Embudo de Ventas.

Ilustración 1: Túnel o Embudo de Ventas



Fuente: MBA Universidad de Chile. Ilustración: Marcos Villanueva

De acuerdo a este método utilizado en las ventas, se pueden distinguir 4 etapas de quienes estén interesados en el contenido dado a conocer o difundido en las redes sociales de la plataforma. Luego de las cuales, se realiza la venta. Lo que se puede resumir en la siguiente tabla:

Tabla 6: Proceso Ventas digitales

Nacional	
Awarness (Toma Conciencia)	Mercado Total
Leads (Solicitud de Información)	Los que podrían comprar estos servicios. Llenan Formulario de Contacto
Prospect (posible cliente)	Comunicación Inicial - Promoción – Contacto por parte de los Asistentes Comerciales
Sales (Venta realizada)	Estimación vs Real

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, aplicando la metodología anterior, a nuestro mercado potencial, obtenemos el Market Share y la cantidad de clientes que puede obtener la plataforma para el primer año de operaciones.

Tabla 7: Market Share Plataforma Año 1

Mercado Objetivo	7.000
Etapas o Preguntas	Año 1
1	24%
2	47%

3	45%
4	60%
5	88%
6	88%
Market Share	2,35%
Q	165

Fuente: Elaboración propia.

Luego de eso, se estima según opinión de expertos, crecimientos anuales del market share en 20% los dos años siguientes. Y un crecimiento de un 30% anual en los dos últimos períodos de evaluación.

Tabla 8. Determinación mercado objetivo

Q OBJETIVO	1	2	3	4	5
Q MERCADO	7.000	8.400	10.080	12.096	14.515
MARKET SHARE	2,35%	2,82%	3,38%	4,40%	5,72%
Q OBJETIVO	165	237	341	532	830

Fuente: Elaboración propia.

De esta forma, nuestro mercado objetivo está compuesto por la cantidad de coach certificados a alcanzar por la plataforma anualmente, de acuerdo a la estimación de mercado del primer año usando el funnel sales, y la opinión de expertos en cuanto al crecimiento del market share los años siguientes. Terminando al quinto año con 830 clientes de la plataforma y obteniendo un 5,72% de participación de mercado.

5 PLAN ESTRATEGICO

5.1 Visión

Contribuir a que las personas produzcan resultados extraordinarios en sus vidas, brindándoles una experiencia única y sin igual, conectándolos con coach profesionales de alto nivel y certificados.

5.2 Misión

Nuestra misión es proporcionar a nuestros clientes la visibilidad y contactabilidad necesaria, para que sus servicios sean presentados de manera profesional y con gran identidad y especificidad.

5.3 Valores

- **Credibilidad:** Este es un pilar fundamental dentro del plan de negocios, pues sin este valor presente en la formulación de la estrategia, la plataforma no

llegaría a su máximo nivel, como se tiene planeada. Es realmente importante la credibilidad de los servicios ofertados en la plataforma para poder alcanzar a nuestros clientes, que son los coach profesionales.

- Diversidad: Fundamental, pues la plataforma se plantea como universal, con respecto a que valora las diferentes escuelas de Coaching ejecutivo y sus diferentes especialidades. Es un espacio abierto a coach profesionales de distintas miradas.
- Diferenciación: Es una plataforma única, no existe otra actualmente en Chile enfocada a los coach profesionales. Este es uno de sus valores más distintivos.
- Conectividad: El éxito de las grandes aplicaciones mundiales o plataformas, se ha dado por generar la conectividad necesaria entre sus usuarios y la tecnología que lo hace posible. En este plan de negocios, la conectividad de la plataforma es muy relevante, ya que crea sinergias, colaboración, favorece enormemente las comunicaciones, y el encuentro.

5.4 Factores Críticos de Éxito

Según Rockart (1979), los Factores Críticos de Éxito (FCE) son “el número limitado de áreas en las cuales, los resultados si son satisfactorios, aseguran un funcionamiento competitivo y exitoso para la organización”.

Para este trabajo de investigación se han definido los siguientes factores críticos de éxito:

- Tecnología: Se plantea tener una Plataforma Online, que cumpla con criterios de: estabilidad, seguridad de la información, multicanal, compatible con celulares, pueda soportar muchas consultas simultáneas. Debe ser una plataforma con tecnología vigente. Debe además ser una plataforma ágil, que entregue respuestas rápidas a las consultas de los usuarios, todo esto basado en tecnología web competitiva, que muestre las bondades y sea un factor diferenciador de incorporarse a ella.
- Innovación: La Plataforma debe ser innovadora en su concepto y tecnología. Debe poder ser el espacio para que el Coach Certificado pueda ofrecer sus servicios, pudiendo reemplazar incluso las páginas web personales, y dar un aspecto profesional a su oferta de servicios. Los servicios ofrecidos deben ser

innovadores y diferenciadores, que capten la atención tanto de quienes buscan coach profesional, como de quienes lo ofrecen.

- **Inbound Marketing, y Marketing de Redes Sociales:** El concepto en sí es totalmente digital, por lo cual las campañas y estrategia comercial, deben también serlo. Siendo un FCE este punto. El Inbound Marketing se puede definir como “una metodología que incrementa los visitantes de una web, y los convierte en leads, y posteriormente en clientes usando técnicas no intrusivas”²¹. A su vez, el marketing digital en redes sociales es muy apreciado por los consumidores, los cuales pasan mucho tiempo revisando comentarios de otros usuarios e informándose en ellas.
- **Relación con el cliente:** En este nuevo escenario digital, se busca atraer a los clientes, mostrar las bondades de la plataforma, fidelizar a los clientes. Para lo cual toda la estrategia de la plataforma debe estar enfocada en ello. Siendo la relación con el cliente, la mejor carta de presentación y apertura de mercado con la que cuenta la compañía.
- **Resolución de conflictos:** Mantener una fluida relación con los clientes y custodiar su satisfacción y solución ante posibles dudas o problemas de manera oportuna. Administrar las quejas y comentarios negativos en la web, con mejora continua de la plataforma. Responder a sus consultas o reclamos dentro de las 48 horas de realizados. Gestionarlos satisfactoriamente en caso contrario.

5.5 Oportunidades y Amenazas (O y A)

5.5.1 Oportunidades

Dentro de las oportunidades, hay que mencionar la creciente demanda de servicios de Coaching ejecutivo a nivel mundial, tal como fue mencionado en la introducción de este trabajo.

Además de ello, se debe aprovechar el crecimiento del e-commerce y enfocarlo al Coaching ejecutivo. Esta plataforma es única.

Y tenemos además como gran oportunidad, el poder utilizar toda la plataforma tecnológica de Chile, para ampliar después a otros países.

Chile es un país preparado para la adopción de las nuevas tecnologías, y posee grandes avances en materia de conectividad digital y tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

²¹ <http://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es>

5.5.2 Amenazas

Dentro de las amenazas, al ser una plataforma tecnológica, la gran amenaza es no actualizarse, no estar al día con las grandes tendencias ni cambios tecnológicos.

Se debe tener una cultura de innovación, y de adaptación constante. Se debe mantener la innovación para no quedar fuera de mercado.

Una amenaza siempre latente, es que aparezca en el mercado una plataforma o tecnología que deje obsoleta a las demás.

5.6 Debilidades y Fortalezas (D y F)

5.6.1 Debilidades

El no contar con la adecuada fuente de financiamiento, que asegure la continuidad operacional del negocio, y no estimar bien, o subestimar el capital de trabajo necesario para operar es otro punto a tener en consideración.

Por último, está la debilidad que se relaciona con las redes sociales. Si la plataforma no logra estar en los primeros lugares de búsquedas, o generar una fuerte y potente imagen de marca digital, esto llevaría a una incongruencia o disonancia cognitiva en cuanto a lo que ofrece como canal de difusión, y la difusión misma de la plataforma en las redes sociales y buscadores especializados.

5.6.2 Fortalezas

Una de las fortalezas principales, es que esta plataforma brinda un servicio único en el mercado del Coaching ejecutivo, ya que junta en un solo lugar a los coach de diferentes escuelas de Coaching, certificaciones y especialidades. Lo que permite brindar al mercado de un servicio único, diferenciado, y de gran demanda.

Esta plataforma tiene la fortaleza de presentar un plan de difusión en redes sociales de manera más económica que si se hiciese de manera independiente. Tan sólo el costo de creación de una página web profesional bordea actualmente los \$600.000.- Y no cuenta con posicionamiento web, ni difusión, este concepto.

Es una excelente vitrina de oferta profesional calificada en un solo lugar.

5.7 Matriz FODA

Ilustración 2: Matriz FODA

Fortalezas

- Brinda servicio único en el mercado del coaching ejecutivo.
- Presenta un plan de difusión en redes sociales más económico que hacerlo fuera de ella.
- Pionera modelo de negocio en coachin ejecutivo
- Excelente vitrina de oferta profesional calificada en un solo lugar

Oportunidades

- Crecimiento mundial y local por la demanda de coaching ejecutivo.
- Crecimiento del e-commerce a tasas crecientes.
- Plataforma tecnológica de Chile es ampliable a otros países.
- Chile está preparado para adoptar nuevas tecnologías

Debilidades

- No contar dentro de su equipo directivo con un coach profesional.
- No contar con una adecuada fuente de financiamiento, y no estimar bien el capital de trabajo
- No logra estar en los primeros lugares de búsquedas, o generar una fuerte y potente imagen de marca digital

Amenazas

- No estar al día con las grandes tendencias ni cambios tecnológicos
- No mantener una cultura de innovación dentro de la empresa
- Aparición de nueva plataforma o tecnología que deje fuera a las demás

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede concluir que tanto las fortalezas de la plataforma, como las oportunidades que se presentan, muestran un negocio atractivo y en crecimiento que puede ser explotado. Siendo una muy interesante oportunidad de negocio. Para lo cual, se debe trabajar en las amenazas y debilidades, que sin embargo, están relacionadas al core del negocio, por lo cual se pueden realizar efectivos controles de gestión, para minimizar la brecha de riesgos y amenazas.

5.8 Estrategia Competitiva

La estrategia genérica que se utilizará para la plataforma online de Coaching ejecutivo, es la estrategia de Diferenciación, que permitirá obtener una ventaja competitiva, y rendimientos por sobre el promedio de la industria. Se enfocará en el liderazgo del nicho de mercado del Coaching ejecutivo.

5.9 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva es ser un espacio único que centralice la difusión de una oferta especializada, como es el Coaching ejecutivo. Conectando con la demanda por estos servicios. Por medio de una plataforma online de Coaching ejecutivo abierta a las diferentes especialidades. En la cual los clientes dispondrán de una

plataforma que brindará inmediatez, diversidad de oferta en un solo lugar, accesibilidad, precios competitivos, y contactabilidad. Además de difusión en redes sociales de los socios de la plataforma.

5.10 Propuesta de Valor

La propuesta de valor para la plataforma de Coaching ejecutivo, es la siguiente:

a) Valor Emocional:

Para el Coach: Entrega al coach una experiencia de servicio única durante su proceso de decisión de compra. Con tips que lo conectan con su estado deseado. Es una plataforma bastante intuitiva. Lo conecta con la emoción gratificante de lograr difundir sus servicios de manera profesional, y llegar de buena forma a sus clientes.

Para el profesional que busca Coaching: Los clientes que lleguen a la plataforma, puede usar un buscador para encontrar a su coach certificado, de acuerdo a región, comuna y especialidad. Además de revisar su biografía, artículos del coach, disponibilidad y honorarios. El cliente es guiado por un video tutorial que explica cómo funciona la plataforma. Y tiene además medios de contacto como chat en tiempo real o whatsapp, para recibir orientación. Además de contar con artículos de interés sobre el Coaching dentro de la plataforma.

b) Valor Funcional: La plataforma entrega en un solo lugar el enlace entre la oferta y demanda de Coaching ejecutivo, es una vitrina de coach y sus especialidades, y además es un espacio de difusión del mundo del Coaching ejecutivo, con alta especialidad, y que converge a los coach en un solo lugar para dar a conocer sus servicios.

c) Valor Económico: Se entregarán una amplia variedad de especialidades de Coaching ejecutivo, tales como Coaching ejecutivo, de equipos, Coaching de desarrollo de carrera, business coach, Coaching de vida, Coaching por valores, etc. Los cuales dependen de las especialidades de los coach certificados dentro de la plataforma. Esa amplia oferta también tiene amplia gama en programas y valores de las sesiones, dependiendo de los coach certificados. Los clientes no tendrán que trasladarse a diversos lugares físicos para contactar a sus coach, pues los encontrarán en un solo lugar.

5.10.1 Propuesta de valor para el coach certificado

La propuesta de valor de la plataforma hacia los coach certificados es única, ya que busca ser su vitrina al mundo, generándole mayor contactabilidad, dándole mayor difusión al coach y sus servicios.

La plataforma, cuenta con dos modalidades de membresía (Silver y Gold), a través de las cuales los coach pueden acceder a una variada oferta de difusión, como tener su propio sitio web dentro de la plataforma, con secciones destacadas tales como Biografía del Coach, Áreas de especialidad, artículos escritos por el coach, fotografía del coach, calendario de próximos eventos. Además de poder mostrar sus datos de contacto y redes sociales utilizadas por el coach.

Junto con lo anterior, los coach pueden acceder a un departamento gráfico interno de la plataforma, el cual puede diseñar flyers para promocionar sus eventos.

Complementario a lo anterior, la plataforma se encarga de la difusión de los eventos de los coach en las redes sociales propias de la plataforma; tales como Fanpage de Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram y otras.

5.10.2 Propuesta de valor para el ejecutivo en busca de Coaching

La plataforma al ejecutivo y/o profesional en busca de servicios de Coaching, le entrega valores tanto de credibilidad, como de confianza, ya que cuenta con coach certificados, de diferentes especialidades, todos los cuales se presentan en un canal formal, el cual cuenta con un buscador especializado que apoya las búsquedas de los coach. El ejecutivo y/o profesional además puede encontrar en un solo lugar una múltiple oferta de servicio especializado, el cual no se encuentra en otros medios, como lo es el Coaching ejecutivo. Puede comparar la amplia gama de servicios y Coaching ejecutivo ofrecidos, y discriminar por precio, o imagen digital de los coach asociados. Teniendo la información de cada coach en una pág. web dedicada dentro de la plataforma, con información relevante para la toma de decisión de compra por parte del ejecutivo.

Además puede discriminar mejor su decisión de compra, revisando el ranking de cada uno de los coach evaluados por otros ejecutivos y/o profesionales que ya contaron con la experiencia de recibir Coaching ejecutivo de determinado coach.

En definitiva, la propuesta de valor de la plataforma hacia ellos, es presentarles de manera muy concreta, y con bastante información, una amplia vitrina de coaches, especialidades, programas y precios. Además de contar con un ranking de coaches, elaborado por los mismos usuarios. Con lo cual su decisión de compra de los servicios de Coaching ejecutivo se realiza de manera efectiva.

5.11 Modelo Negocios: Canvas²²

El Modelo de Negocios Canvas, nos permite visualizar los aspectos claves para nuestro negocio. Está compuesto por dos grandes partes: la primera parte hace referencia los temas externos de la empresa; y la segunda parte, hace referencia a los aspectos internos de la empresa.

En la primera parte contamos con lo siguiente:

- Segmento clientes: Área en donde identificamos el nicho de mercado al cual nos vamos a enfocar.
- Propuesta de Valor: Identificamos la necesidad que tienen nuestros clientes, con la cual podemos aportar.
- Canales: Identificamos él o los medios a utilizar, para hacer llegar la propuesta de valor de nuestra empresa a nuestro segmento objetivo.
- Relación con clientes: Hacemos hincapié en el manejo de las redes sociales y en nuestra estrategia de marketing online.
- Flujo de ingresos: Se revisan las diferentes alternativas de obtención de ingresos.

Luego de vistos estos aspectos clave, que son externos a la empresa, se pasa a revisar en el modelo Canvas, los aspectos internos de ella.

En la segunda parte contamos con lo siguiente:

- Recursos clave: Recursos necesarios para llevar a cabo el modelo de negocios.
- Actividades clave: Son los aspectos principales a los cuales se dedicará la empresa.
- Partners estratégicos: Son los principales actores que movilizarán el modelo de negocio.
- Estructura de costos: Aquellos costos que son necesarios para el funcionamiento del negocio.

²² Business Model Generation, de los autores Alex Osterwalder y Yves Pigneur.

Ilustración 3: Canvas

PARTNER ESTRATEGICOS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTOS DE CLIENTE
<p>Creadores Plataforma</p> <p>Proveedores Hosting</p> <p>Proveedores Posicionamiento Web</p> <p>Google Adwords</p> <p>Proveedores Internet (Bando ancha)</p>	<p>Posicionamiento SEO y SEM</p> <p>Innovación Tecnológica</p> <p>Estar al día en temas Digitales</p> <hr/> <p>RECURSOS CLAVE</p> <p>Publicidad tradicional</p> <p>Publicidad Digital</p> <p>Imagen</p> <p>Diseño atractivo plataforma</p>	<p>Conectar con la emoción gratificante de lograr difundir sus servicios de manera profesional y llegar a sus clientes</p> <p>En un solo lugar se da el enlace de oferta y demanda de coaching Ejecutivo</p> <p>Amplia variedad de especialidades de Coaching Ejecutivo</p> <p>Amplia gama programas y valores</p>	<p>Fidelización</p> <p>Cumplir expectativas</p> <p>Cercana</p> <p>Acompañar en su difusión digital y marketing personal</p> <hr/> <p>CANALES</p> <p>Digital</p> <p>Redes Sociales</p> <p>Facebook</p> <p>Twitter</p> <p>Linkedin</p> <p>Instagram</p>	<p>Segmento A-B1-B2-C1a</p> <p>Coach Profesionales</p> <p>Edad 25 a 35 años</p> <p>Ingresos: \$808.000 y sobre \$1.414.000</p> <p>Certificados</p> <p>De rubros que atienden coaching ejecutivo</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Costos Fijos: Arriendo oficina, gastos administración, servicios básicos</p> <p>Posicionamiento web y SEM</p> <p>Mantenimiento pagina web</p> <p>Outsourcing</p>		<p>FLUJO DE INGRESOS</p> <p>Membresía Silver</p> <p>Membresía Gold</p> <p>Banner</p>		

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, la plataforma es pionera en su modelo de negocio hacia el mercado del Coaching ejecutivo.

6 PLAN DE MARKETING

6.1 Oportunidad de Negocio

6.1.1 El Servicio ofrecido

Según se ha comentado en este trabajo, la industria del Coaching ejecutivo es de alto crecimiento a nivel mundial y local. Se cuenta con un mercado actual en Chile de aproximadamente 7.000 coach certificados. Con crecimientos anuales sobre los 1.500 coach certificados, alrededor del 20% anual de crecimiento. Los cuales salen al mercado preparados en los aspectos técnicos de esta disciplina, pero sin saber cómo ofrecer y/o difundir sus servicios al mercado.

Es en este punto donde la plataforma cobra real relevancia, pues ella se enfocará en la intermediación del servicio de Coaching ejecutivo a personas y/o empresas, de manera online. Que sea un puente o nexo entre la oferta de Coaching ejecutivo (coach certificados independientes) y su demanda en el mercado. Ser una vitrina para los Coach.

No existe en la actualidad una plataforma que conecte tanto la oferta de Coaching ejecutivo, con la demanda de ella. Siendo esta plataforma única en este aspecto en Chile.

6.1.2 Demanda insatisfecha

Los demandantes de Coaching ejecutivo, son aquellos profesionales que tienen la real necesidad de dar un salto en su carrera profesional actual, pasar al próximo nivel jerárquico, desarrollar sus competencias profesionales. Por otro lado tenemos coach certificados que cuentan con las habilidades y capacidades de cubrir las necesidades de los demandantes, pero no cuentan con las herramientas de difusión, no manejan los temas de marketing en las redes sociales, no saben cómo vender sus servicios y darse a conocer, ni como conectarse con sus demandantes; para así satisfacer las necesidades de ellos.

Ante este escenario, existe una demanda no atendida de profesionales y ejecutivos que requieren pasar a su próximo nivel de desarrollo profesional, y no reciben este servicio. Ya que en las organizaciones donde se desempeñan, los servicios de Coaching se dan principalmente a las primeras líneas de la estructura organizacional, tales como Gerentes y Subgerentes. Y en la gran mayoría de las organizaciones no se entregan los servicios de Coaching a sus ejecutivos de primera línea.

Y contamos además con una demanda no atendida de coach certificados, que teniendo las habilidades y capacidades, no saben cómo conectarse con sus demandados, ni como ofrecer sus servicios.

La plataforma de Coaching ejecutivo, viene a satisfacer estas demandas insatisfechas, tanto la de conectar profesionales con coach certificados que brinden excelentes servicios de Coaching ejecutivo, como la de ser un excelente medio de difusión para los coach certificados.

6.1.3 Clientes potenciales

Los clientes potenciales de la plataforma de Coaching ejecutivo, son Coach Certificados, de las diferentes especialidades del área ejecutiva del Coaching.

Al ser certificados, los coach ostentan un sello de calidad, ya que no todos los coach cuentan con certificación.

Según Isaías Sharon, Director Ejecutivo de Smart Coach, “hoy el Coaching es una disciplina que se profesionaliza, donde las entidades públicas y privadas solicitan profesionales certificados internacionalmente y con metodologías claras, que puedan promover el logro de resultados medibles y un aporte concreto a las personas y organizaciones”. Esa es la distinción de un coach certificado, la cual el mercado valora y tiene mayor conciencia.

Y precisamente estos coach que son certificados, buscan exhibir su distinción, y alcanzar a un público profesional y ejecutivo que esté dispuesto a pagar un alto valor por los servicios de especialidad que ellos entregan.

Por lo cual, la plataforma los conecta con un exclusivo mundo ejecutivo, que le da una alta valoración a los estándares de calidad y ética con que se forman los coach certificados. Y exigen la certificación de los coach.

6.2 Análisis de Competencia

Si bien es cierto, la propuesta de la plataforma es única, y no existe realmente otra plataforma en Chile con sus características distintivas, se pueden mencionar otras plataformas, que no son competencia directa, si no que pudieran competir en forma indirecta. Las cuales se muestran a continuación en el siguiente cuadro comparativo:

Tabla 9: Análisis de la Competencia

Nombre Plataforma	Propuesta de valor	Qué llama la atención	Atributo de la Marca	Atributo de Calidad	Atributo de Imagen	Características distintivas
Coach Ready	Gestión programas de Coaching	Que sea con seguimiento on line	Acompañar el crecimiento de las personas	Rapidez y oportunidad	Fresco Joven	Aborda la globalidad del proceso de gestión. Promueve aprendizaje continuo. Enfoque estratégico y de Calidad.
30k Coaching	Oferta servicios de Coaching y entrenamiento	Sitio apagado en colores, dificultad para acceder con rapidez a información: dispersión. Luego hay cosas interesantes como micro entrenamiento y biblioteca, listado de coachs.	Desarrollo personal holístico	No definido, ni comunicado. Se percibe débil	Familia Educación Calidez	Diversidad de clientes
Red Coach	Ofrecer un servicio de Coaching al país. Aporte comunidad. Aporte social. Cerrado a Coach de ICF	Orden y claridad de la oferta de servicios	Acercar Coaching al mercado. Equipo calificado. Diversidad de coachs ontológicos . Cobertura nacional. Accesibilidad horaria.	Oferta de profesionales con certificación ontológica	Confidencialidad Respeto Sobriedad Claridad	Diversidad de servicios de Coaching: ejecutivo, organizacional, de vida

Fuente: Elaboración propia, partir de análisis realizado.

Coachingcenter.cl: Queda fuera del análisis, por su poca información, baja confiabilidad, baja imagen de marca, no tener un concepto claro de oferta distintiva. Además no conecta la oferta con la demanda. Su último post como coach es de junio 2014. Y su último post en Twitter es de abril de 2012. Claramente es un anti ejemplo, y se diferencia claramente del objetivo de este plan de negocio. Por ser una marca en desuso y desactualizada, es interesante comprar su dominio.

6.3 Objetivos de Marketing

A continuación se presentan los objetivos de marketing para la plataforma de Coaching ejecutivo:

- Obtener una participación de mercado de al menos 5% en el quinto año de operaciones.
- Generar 70% de las búsquedas SEO de Coaching ejecutivo, al quinto año de operación.
- Estar posicionado en Google, dentro de los primeros 10 resultados de búsqueda, al segundo año de operación.
- Generar 70% de las búsquedas sobre Coaching ejecutivo en LinkedIn, al segundo año.
- Incrementar exponencialmente la notoriedad de la marca, llegando a ser top of mind al quinto año de operación en el segmento.
- Tener una tasa de retención de clientes de un 95% al quinto año de operación.
- Ser percibidos como la mejor plataforma de difusión de los servicios de Coaching ejecutivo, al quinto año de operación.

6.4 Estrategia de Mercado

Tal como se mencionó anteriormente, la estrategia genérica que se utilizará para la plataforma online de Coaching ejecutivo, es la estrategia de Diferenciación, con foco en el liderazgo del nicho de mercado del Coaching ejecutivo.

6.5 Segmentación

6.5.1 Segmentación geográfica

La segmentación, por ser una plataforma online, es de carácter de cobertura nacional, pero con marcada preferencia por la ciudad de Santiago de Chile. Ya que es la ubicación en el país donde más se requiere de los servicios de Coaching ejecutivo. Y es donde las principales empresas tienen sus edificios corporativos, donde albergan gran número de profesionales.

6.5.2 Segmentación demográfica

La plataforma online de Coaching ejecutivo está dirigida a Coach profesionales certificados, tanto hombres como mujeres, de 25 a 55 años, que pertenezcan a los estratos socioeconómicos ABC1, Actualmente, con la nueva nomenclatura ²³ sería:

A-B1-B2-C1a. Donde podemos encontrar a profesionales de la clase alta, hasta la clase media acomodada en Chile.

²³ Diario La Tercera. <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2015/12/655-658547-9-clase-media-es-mayoria-en-chile-y-alcanza-el-47-de-la-poblacion.shtml>

6.5.3 Segmentación sicográfica

Coach profesionales, laboralmente activos, que cuentan con poder adquisitivo, y que poseen ingresos desde \$808.000 y por sobre \$1.414.000. Profesionales que inviertan en su capacitación. Y con vida social activa.

6.5.4 Segmentación conductual

De acuerdo a este criterio, los coach profesionales son un tipo de profesional Freelancer, independiente. Que valora su tiempo. Con capacidad de trabajar en diversos lugares y ambientes. Tanto en espacios abiertos u outdoor, como espacios cerrados o de conferencias. Con una alta adherencia a la tecnología. Que ve en las redes sociales el elemento diferenciador de difusión.

6.6 Target

Para la elección del target, se tomará en consideración la totalidad del segmento objetivo.

Es decir, coach profesionales, de 25 a 55 años de edad, hombres y mujeres, de grupo socioeconómico A-B1-B2-C1a que poseen ingresos desde \$808.000 y por sobre \$1.414.000, certificados, con experiencia en Coaching, de los rubros que atienden a los ejecutivos, pudiendo desempeñarse en banca, minería, retail, consultoría a empresas, etc. Con capacidad de trabajar en diversos lugares, ambientes, y con diferentes tipos de personas.

6.7 Posicionamiento

“Para Coach profesionales certificados que buscan difundir sus servicios y crecer en número de personas impactadas por ellos, **COACHINGCENTER.COACH** es la plataforma ideal ya que conecta las búsquedas de coach certificados con las necesidades de Coaching ejecutivo, y además da a conocer sus servicios en la red”

6.8 Marketing Mix

6.8.1 Producto o Servicio

La plataforma CoachingCenter.coach ofrecerá a los Coach Certificados, mayor difusión en redes sociales, presentando las siguientes características:

Facilidad de Uso: Es una plataforma de muy fácil acceso y uso, con módulos que se pueden modificar fácilmente, agregando o añadiendo más información del Coach, de sus servicios, y formas de contactar.

Promoción y posicionamiento: La plataforma está pensada para atraer más clientes y generar ventas al coach, a través de posicionamiento SEO, y apoyo con material gráfico para el Coach.

Redes Sociales: De gran importancia en el mundo digital actual, CoachingCenter.coach realizará todos los esfuerzos de marketing para marcar alta presencia y visibilidad en las redes sociales como Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram.

100% Adaptabilidad: La plataforma ofrece a los coach Responsive Design, lo cual la permite adaptarse a todos los formatos disponibles tales como móviles, Tablet, notebook, PC Escritorio, etc.

Diseño: La plataforma cuenta con un diseño moderno y atractivo.

SEO y SEM: Una de las características principales, la plataforma cuenta con un sitio web, el cual constantemente será optimizado para aparecer en los motores de búsqueda, dentro de los primeros lugares.

Estadísticas: Plataforma cuenta con acceso a estadísticas para los Coach, tales como número de visitas a su perfil, temas más consultados, coach más visitados, artículos de interés más vistos, etc.

Beneficios para los Coach

Página Web Personal

- Fotografía.
- Reseña.
- Trabajos realizados.
- Biografía.
- Datos de Contacto.
- Redes Sociales.
- Blog.
- Contenido multimedia.
- Banner.
- Formulario de Contacto.

Promoción

- Recepción de artículos escritos por los Coach.
- Creación de Contenido de Coaching para ser difundido en redes sociales.
- Recepción de notas sobre talleres o conferencias realizados por los Coach, y difundidos en la plataforma.
- Creación y difusión de banner del coach.

6.8.1.1 Producto para los Coach Certificados

La plataforma CoachingCenter.coach, cuenta con dos membresías, dirigidas a su target, los cuales son coach certificados.

Dentro de las características ofrecidas, podemos encontrar para cada membresía, lo siguiente:

Ilustración 4: Membresía Silver y Gold

Membresía Silver	Membresía Gold
Configuración de los módulos a presentar	Configuración de los módulos a presentar
Atractivo Diseño Web	Atractivo Diseño Web
Desarrollo Pagina Web del Coach dentro de la Plataforma, con fotografía y datos de contacto	Desarrollo Pagina Web del Coach dentro de la Plataforma, con fotografía y datos de contacto
Posicionamiento SEO	Posibilidad soportar contenido multimedia del Coach. Videos y audio.
Formulario de Contacto	Posicionamiento SEO
Blog del Coach	Formulario de Contacto
Diseño de 1 Banner inicial para difusión en redes sociales	Blog del Coach
Muestra de Testimonios de usuarios	Diseño de 2 Banner mensual para difusión en redes sociales
	Calendario del Coach
	Creación de video promocional
	Coach Destacado en búsquedas dentro plataforma
	Muestra de Testimonios de usuarios
	Agendamiento de Citas vía Web

Fuente: Elaboración propia.

6.8.1.2 Producto para quienes buscan coach certificado

Para quienes buscan un coach certificado podrán encontrar en un solo lugar, a diferentes Coach, de diferentes especialidades, podrán revisar sus páginas web y testimonios. Además de sus trabajos y artículos publicados. No necesitarán buscar en otro lugar, ni perder horas de navegación en la web.

6.8.2 Precio

CoachingCenter.coach ha sido diseñada para tener en principio 3 fuentes de ingresos principales. Esto se da a través de 2 membresías, las cuales tuvieron bastante aceptación, lo que se desprende de los resultados de la encuesta. Y la tercera fuente de ingreso, es colocar banner publicitarios de empresas de Coaching dentro de la plataforma.

Membresía Silver: A los Coach certificados, se les cobrará una Membresía de \$350.000 anuales. La cual cubre todo lo mencionado en punto anterior. Este dato se relaciona con las respuestas de la encuesta.

Membresía Gold: A los coach certificados que opten por esta Membresía, se les cobrará un valor de \$150.000 adicionales a la membresía Silver. Esta Membresía Gold tiene carácter de mayor difusión en redes sociales, y creación mensual de material gráfico, para una ficha con 6 atributos o características diferenciadoras que el Coach debe llenar.

Banner: A las organizaciones de Coaching, que quieran promocionar sus servicios a través de la plataforma, se les cobrará una Membresía Semestral correspondiente a la creación y localización dentro de la plataforma de sus banner publicitarios. Los cuales cuentan con el siguiente detalle, dentro de la página principal de CoachingCenter.coach:

Top Principal Superior

- Ubicación: Home
- Tamaño: 1000 x 90
- Peso máx.: 35 K
- Valor: 250.000 semestral

Top Principal Inferior

- Ubicación: Home
- Tamaño: 1000 x 90
- Peso máx.: 35 K
- Valor: 300.000 semestral

6.8.3 Plaza

La plataforma CoachingCenter.coach es “EL” punto de encuentro entre los coach certificados, y los profesionales que buscan desarrollarse en sus carreras ejecutivas. La plataforma está pensada para lograr el mayor número de visitas, y difusión, dentro de un plan de 5 años. Cuenta con toda la información necesaria para la toma de decisión. Sin embargo, posee además datos de contacto, como Formulario de contacto, e-mail y teléfono para quienes lo requieran.

6.8.4 Promoción

Una de las características principales de la Plataforma de Coaching, es lograr difundir de manera efectiva los servicios de los Coach en las redes sociales. Para lo cual, se debe utilizar el SEO y SEM²⁴. Las siguientes definiciones son bastante ilustrativas explicando estos términos en pocas palabras:

SEO: La Optimización para Motores de Búsqueda o SEO (del inglés “Search Engine Optimization”) comprende -entre otras cosas- el trabajo que se realiza en un sitio web para que los motores de búsqueda no encuentren errores cuando lo visiten. Impacta en el orden en el que los sitios aparecen en los resultados orgánicos o naturales de los motores de búsqueda como Google. Un sitio se considera posicionado, cuando se presenta dentro de los 10 primeros resultados en la lista de sugerencia de Google

SEM: El Marketing de Búsqueda o SEM (del inglés “Search Engine Marketing”) afecta las áreas de los resultados patrocinados en motores de búsqueda como Google. Uno de los sistemas más usados es Adwords (PPC, pago por click), donde quien más oferta por un término de búsqueda aparece primero en la página de resultados.

Ilustración 5: SEO y SEM

The image shows a Google search results page for the query "zapatos de mujer baratos". The search bar at the top shows the query and the number of results: "About 7,380,000 results (0.41 seconds)". The page is divided into two main sections: "SEM - Resultados Patrocinados" (Sponsored Results) on the right and "Resultados Orgánicos o Naturales" (Organic or Natural Results) on the left. A green box highlights the organic results, and an orange box highlights the sponsored results. The organic results include links to "Los Mejores y Baratos Zapatos de mujer", "Zapatos baratos - outlet zapatos", and "Sandalias mejor mujer". The sponsored results include ads for "Kmart@Ropa para Mujeres", "Zapatos Nueva Colección", "Zapatos De Marca Baratos", "Zapatos De Marca Baratos", "Zapato Calzado Mexicano", and "Ropa Para Mujer en Sears".

Fuente: www.ideaschicago.com

²⁴ Definiciones SEO y SEM obtenidas de: <http://www.ideaschicago.com/sem-vs-seo-cuales-son-las-diferencias/>

Por lo tanto, la plataforma cerrará contrato con uno de sus proveedores digitales de SEO y SEM, para tener planes anuales que posicionen a CoachingCenter.coach dentro de los primeros lugares en motores de búsqueda. Además de encontrar la mejor posición en Adwords PPC. Teniendo los mejores anuncios optimizados en Google Adwords, Facebook, Twitter y otros medios.

Además, este contacto contará con la prestación de servicio SEO, el cual permitirá aumentar el número de visitas orgánicas al sitio web de la plataforma, obteniendo una mayor exposición de CoachingCenter.coach en la web.

Los artículos sobre Coaching que la plataforma elabore, serán distribuidos tanto en Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram.

El contrato considera el monitoreo de resultados, y reuniones periódicas, para mejorar, cambiar o eliminar estrategias de marketing digital que no estén resultando.

La plataforma contará con un apartado especial hacia LinkedIn. Por ser la Red de Networking de los Profesionales, es un potente medio de difusión de los servicios de la plataforma. Para lo cual, se considera un lanzamiento dentro de esa red de profesionales, dentro del primer año, dirigida hacia los coach ejecutivos durante los primeros tres meses, luego del lanzamiento. Para luego, usando la segmentación por cargo, llegar a altos ejecutivos, directivos de empresas, gerentes, subgerentes, jefes de áreas. Esto, para difundir los servicios de CoachingCenter.coach.

7 PLAN GESTIÓN OPERACIONES

7.1 Proveedores

7.1.1 Proveedores tecnológicos

Para la plataforma, en este apartado se mencionarán los proveedores que son necesarios para su puesta en marcha, al ser una plataforma online.

- a) Hosting: Deben cumplir con ciertas características técnicas, que avalen el correcto mantenimiento de la plataforma en sus servidores.

Dentro de las características buscadas, se requirió lo siguiente:

- Sistema de refrigeración óptimo
- Grupo electrógeno de respaldo
- 99.9% Uptime Garantizado.
- Data Center Propio en Chile
- UPS para todos los servidores
- Transferencia ilimitada de datos
- Monitoreo 24x7

- Acceso controlado
- Copias de seguridad, en dos sitios diferentes por lo menos

Dentro de esta línea, se puede utilizar a los siguientes proveedores que cumplen con los requisitos:

- PlanetaHosting
- BlueHosting
- Hosting.cl
- HostingCenter

Se seleccionará uno de ellos, pero se tendrán en consideración los otros proveedores, por si no se cumplieran con las expectativas ofrecidas por la empresa seleccionada.

b) Dominio .CL: NIC Chile (Network Information Center), es la organización encargada de administrar el registro de nombres de dominio .CL. Provee el sufijo propio de nombres de dominio, llamado Country Code Top Level Domain, que en Chile es el .CL

c) Dominio .COACH: Para los dominios de este tipo, estos pueden ser vendidos por cualquier entidad registradora de dominios, autorizado por la ICANN, (Internet Corporation for Assigned Names and Numbers). Dentro de los proveedores a elegir este dominio, se presentan: GoDaddy, Marcaria, Dinahosting, Eurodns.

7.1.2 Proveedores digitales: SEO y SEM

Se mencionan estos proveedores, pues con ellos se trabajará el SEO y SEM de la plataforma. Para lo cual se buscaron proveedores confiables, y con la tecnología adecuada para la realización de los requerimientos de la plataforma.

Dentro de esta línea, se puede utilizar a los siguientes proveedores que cumplen con los requisitos:

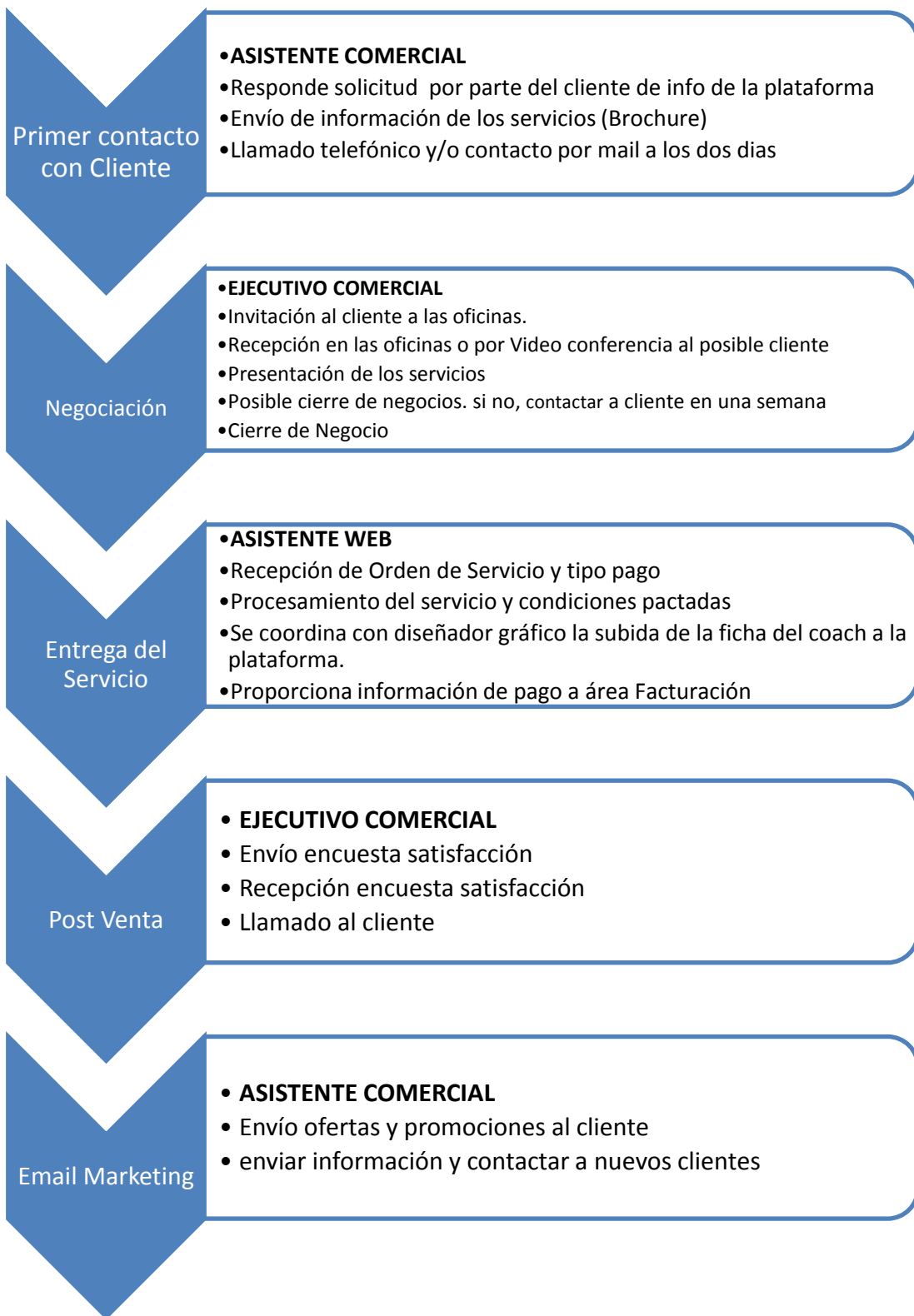
- Destaca.cl
- Pagoranking.cl
- Hibu.cl

Se seleccionará uno de ellos, pero se tendrán en consideración los otros proveedores, por si no se cumplieran con las expectativas ofrecidas por la empresa seleccionada.

7.2 Descripción de los procesos

7.2.1 Proceso general del servicio

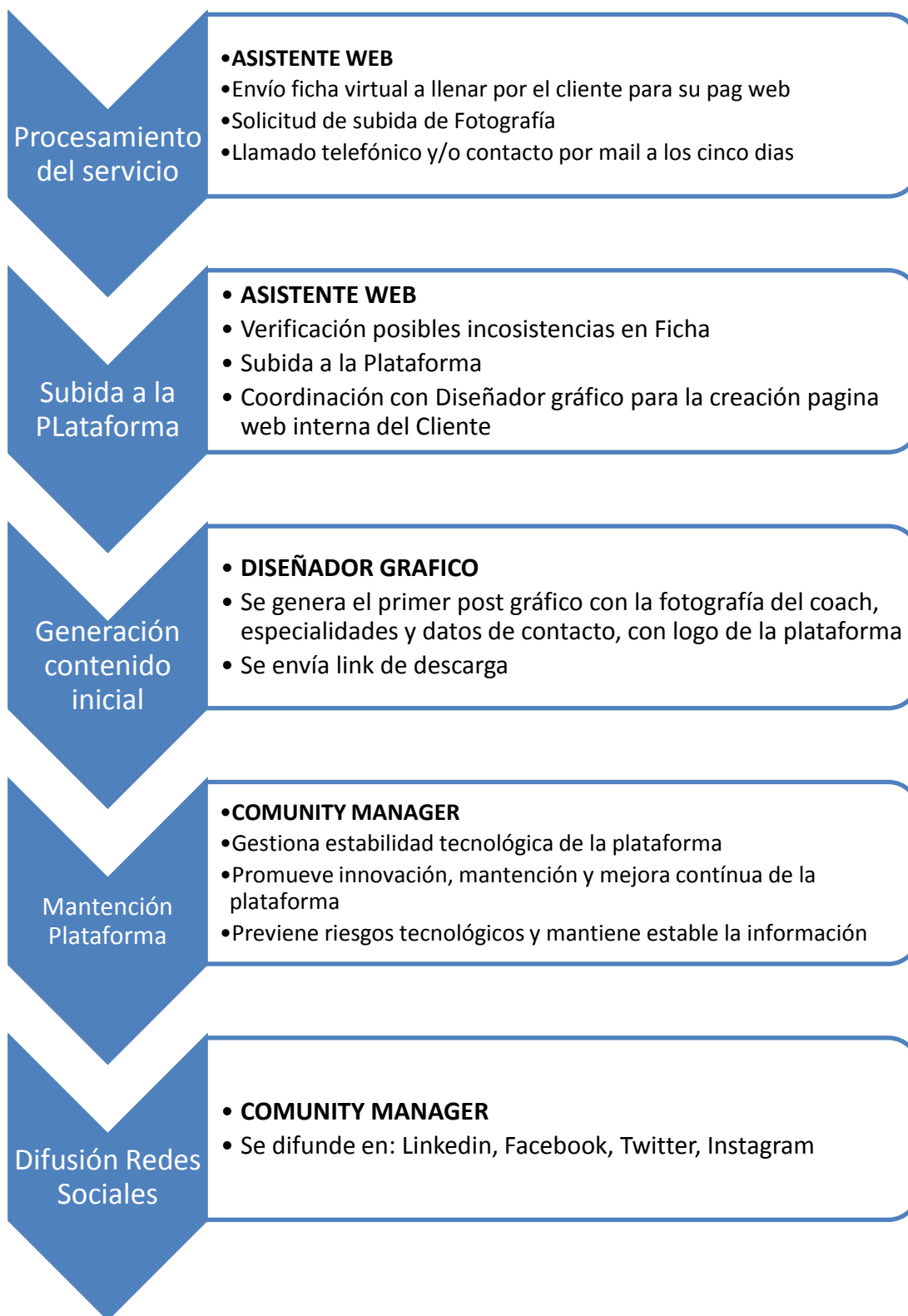
Ilustración 6: Proceso General del Servicio



Fuente: Elaboración propia.

7.2.2 Proceso interno del servicio

Ilustración 7: Proceso Interno del Servicio



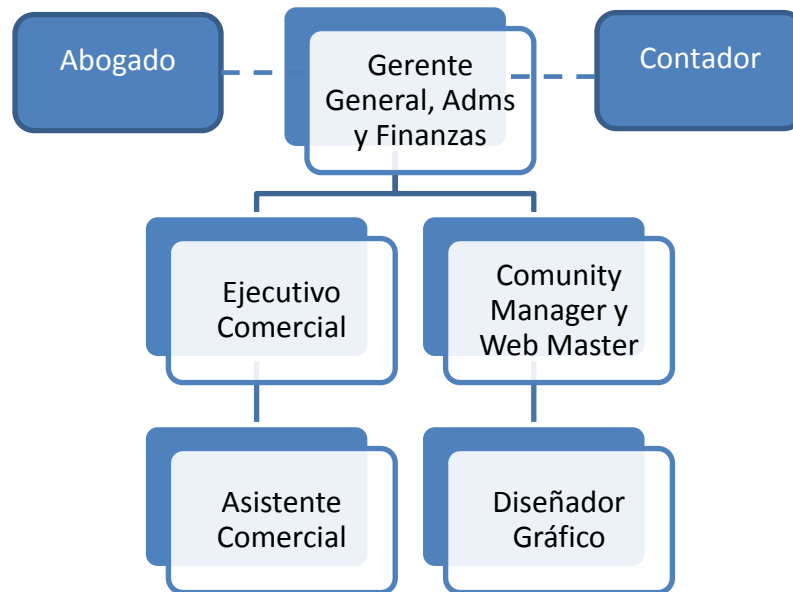
Fuente: Elaboración propia.

8 PLAN GESTIÓN RECURSOS HUMANOS

8.1 Organigrama

8.1.1 Inicial

Ilustración 8: Organigrama Inicial



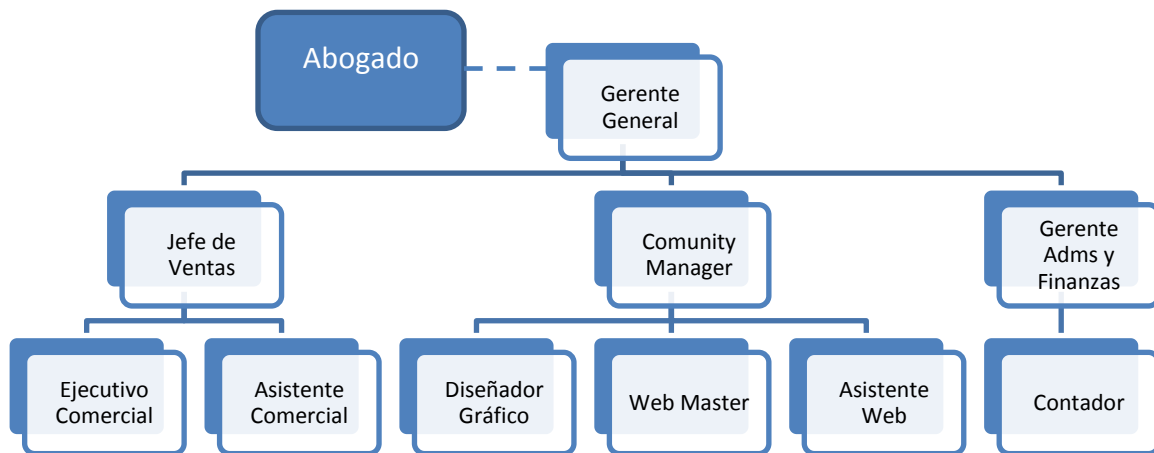
Fuente: Elaboración propia.

Con este organigrama se inician las actividades de la plataforma. Año a año sufrirá modificaciones, las cuales se mencionan en el capítulo referido a los costos.

Es una estructura liviana y polifuncional. Acorde al market share planteado.

8.1.2 Consolidado

Ilustración 9: Organigrama Consolidado



Fuente: Elaboración propia.

Luego de 5 años de operación, contamos con una estructura fuerte, preparada para los desafíos del negocio. Bien engranada y acorde a las necesidades al quinto año.

8.2 Definiciones puestos de trabajo

Respecto de los perfiles de cargo, se requieren ciertas competencias técnicas, inicialmente referidas por experiencia profesional y conocimientos técnicos; y ciertas competencias transversales, que permitan la adecuada adaptación al trabajo e implementación del plan de negocios.

Con respecto a las competencias técnicas, preliminarmente serán la descripción de los requisitos, que se mencionan más adelante.

Por otro lado, las competencias transversales críticas para la realización de este plan de negocios, son: Innovación, flexibilidad, mejora continua, trabajo en equipo, capacidad de ejecución, orientación al logro, y orientación al cliente.

A continuación se detallan las definiciones de los puestos de trabajo:

1) Gerente General

Requisitos: Ingeniero civil y/o comercial con MBA, 10 años de experiencia en cargos similares.

Funciones:

- Planificar la estrategia de negocio de la organización.

- Dar directrices que promuevan el crecimiento y sustentabilidad del negocio.
- Controlar el cumplimiento global de la implementación de la estrategia en las áreas de negocio.
- Anticipar amenazas, oportunidades y promover la innovación y mejora continua del negocio como factor clave de éxito.
- Gestionar una estrategia de crecimiento.

2) Community Manager

Reporta a: Gerente General

Requisitos: Periodista, comunicador social o carrera afín.

Funciones:

- Crear, analizar, entender y direccionar la información producida para las redes sociales. Monitorizar las acciones que se ejecutan y crear estrategias de comunicación digital transparente, abierta y honesta.
- Acercar nuevos públicos afines con la marca.
- Ofrecer nuevas formas de comunicación en las que el cliente se sienta parte activa de la organización.
- Proteger usurpaciones de identidad y demás daños corporativos (donde predomina la escucha activa de las conversaciones de sus clientes).
- Promocionar comentarios y contenidos en Blogs y Webs y vigilar con sigilo los movimientos de la competencia para mover diferentes fichas.
- Gestionar la marca en Internet, con la creación de contenidos y el análisis de las estadísticas entre algunas de sus funciones.
- Analizar el resultado de las estrategias realizadas y las métricas para comprobar si se cumplen los objetivos o es necesario realizar ajustes para mejorar las tareas que son necesarias para conseguir el posicionamiento eficaz en la web.

3) Gerente Administración y Finanzas

Requisitos: Ingeniero civil, comercial.

Reporta a: Gerente General

Funciones:

- Gestionar los procesos administrativos de contabilidad, administración de personas, compras, infraestructura, responsabilidades tributarias, acorde a la política definida por la empresa.
- Gestionar los aspectos financieros acorde a los lineamientos estratégicos y la política definida por la empresa.
- Promover la eficiencia de costos.
- Administrar proveedores promoviendo la transparencia y probidad en la organización.

4) Jefe Ventas

Requisitos: Administrador de empresas, ingeniero comercial o carrera afín, de dos años o más.

Reporta a: Gerente General

Funciones:

- Gestionar el cumplimiento del plan de ventas.
- Dirigir fuerza de ventas, dando lineamientos, asignando metas, realizando seguimiento y retroalimentando para la mejora continua y el logro de los objetivos propuestos.
- Implementar la estrategia comercial definida por la gerencia.

5) Ejecutivo Comercial

Requisitos: Carrera profesional de dos años o más. Conocimientos de marketing digital, e commerce.

Reporta a: Gerente Comercial

Funciones:

- Gestionar su cartera de clientes inbound y outbound.
- Cumplir con el plan de ventas.
- Implementar iniciativas que permitan atraer y fidelizar al cliente a través del servicio y la post venta.

6) Asistente Comercial

Requisitos: Secretario, técnico administrativo o afín

Reporte a: Gerente Comercial

Funciones:

- Recepciona la solicitud de información del cliente.
- Establece el primer contacto vía mail o teléfono.
- Envía catálogo o brochure.
- Realiza seguimiento al cliente en la recepción de información.
- Enviar ofertas y promociones a los clientes.
- Enviar información y contactar a nuevos clientes.

7) Diseñador Gráfico

Requisitos: Diseñador gráfico con conocimientos de marketing digital

Reporta a: Community Manager

Funciones:

- Diseñar el prototipo gráfico de páginas web y perfil de cada coach.
- Implementación gráfica de las iniciativas programadas por el Community Manager.

8) Asistente Web

Requisitos: Técnico administrativo

Reporta a: Community Manager

Funciones:

- Recepción orden de servicio y tipos de pago.
- Proporcionar información de pagos al área de contabilidad.
- Procesar órdenes de servicio.
- Coordina con diseñador gráfico la subida de la ficha del coach a la plataforma.

9) Web master

Requisitos: Ingeniero informático con experiencia en gestión de plataformas informáticas

Reporta a: Community Manager

Funciones:

- Gestiona la estabilidad tecnológica de la plataforma.
- Promueve innovación, mantención y mejora continua de la plataforma.
- Previene riesgos tecnológicos y promueve planes para el aseguramiento de la información.

10) Contador

Requisitos: Contador Auditor, con experiencia en e-commerce

Reporta a: Gerente Administración y Finanzas

Funciones:

- Procesar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos.
- Verificar que las facturas recibidas estén correctamente emitidas.
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores y mantener actualizadas las cuentas por pagar.
- Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.
- Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.
- Realización de la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar.

11) Abogado (Staff externo)

Requisitos: Profesional titulado con experiencia en e-commerce

Reporta a: Gerente General

Funciones:

- Asesorar en todo lo referido a materia jurídica, con la finalidad de adherirse a la ley y promover el adecuado cumplimiento de las normativas vigentes.
- Detectar riesgos jurídicos para la empresa y asesorar en su prevención.
- Defender ante la ley los derechos e intereses de la empresa, en todo tipo de procedimientos judiciales.
- Estudiar y resolver los problemas legales relacionados con la empresa, sus contratos, convenios y normas legales.

- Emite informes jurídicos sobre las distintas áreas de la empresa.
- Negociar y redactar contratos.
- Asesora a nuestra empresa en materia fiscal, preparando todo tipo de declaraciones y obligaciones fiscales y tributarias.
- Asesorar en torno a la gestión de derechos en materia de propiedad intelectual e industrial.
- Intervenir en todo tipo de negociaciones laborales.

8.3 Plan de Contratación

8.3.1 Remuneraciones

8.3.1.1 Etapa Inicial

Tabla 10: Remuneraciones Etapa Inicial

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Gerente General, Adms y Finanzas	1	1.750.000	1.750.000	21.000.000
Diseñador Gráfico	1	600.000	600.000	7.200.000
Community Manager y Web Master	1	1.250.000	1.250.000	15.000.000
Asistente Comercial	1	450.000	450.000	5.400.000
Ejecutivo Comercial	1	750.000	750.000	9.000.000
TOTAL	5	4.800.000	4.800.000	57.600.000

Fuente: Elaboración propia.

Outsourcing

Tabla 11: Remuneraciones Outsourcing

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Abogado	1	200.000	200.000	2.400.000
Contador	1	200.000	200.000	2.400.000
TOTAL	2	400.000	400.000	4.800.000

Fuente: Elaboración propia.

El cargo contador el año 4 se incorpora a la estructura de remuneraciones interna de la empresa.

8.3.1.2 Etapa Consolidada

Tabla 12: Remuneraciones Etapa Consolidada

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Gerente General	1	2.200.000	2.200.000	26.400.000
Jefe de Ventas	1	1.250.000	1.250.000	15.000.000
Community Manager	1	1.296.563	1.296.563	15.558.750
Gerente Adm y Finanzas	1	1.500.000	1.500.000	18.000.000
Ejecutivo Comercial	1	868.151	868.151	10.417.806
Asistente Comercial	3	520.890	1.562.671	18.752.052
Diseñador Grafico	2	694.520	1.389.041	16.668.490
Asistente Web	2	450.000	900.000	10.800.000
Contador	1	829.800	829.800	9.957.600
Web master	1	777.938	777.938	9.335.250
TOTAL	14	9.609.924	11.796.225	150.889.948

Fuente: Elaboración propia.

8.4 Plan de Capacitación

Todos los funcionarios contarán con capacitaciones periódicas en temas claves, como atención al cliente, marketing digital, Inbound marketing, Google Adwords, SEO y SEM, nuevas técnicas de posicionamiento web. Todo con el fin de tener un equipo humano altamente calificado, capacitado y focalizado en el core del negocios.

9 ANÁLISIS FINANCIERO

9.1 Inversión

Se debe realizar una inversión inicial en la compra de la plataforma, arriendo de oficinas, capital de trabajo, temas legales y administrativos, etc.

El siguiente cuadro lo ilustra:

Tabla 13: Inversión

INVERSION INICIAL	0
PLATAFORMA WEB	- 5.307.250
DISEÑO MARCA	- 2.000.000
COMPRA .COACH	- 111.428
CAPITAL DE TRABAJO	- 44.500.000
GESTION ADMINISTRATIVA/LEGAL	- 2.000.000
GASTO PROMOCION INICIAL KICK OFF	- 3.000.000
MUEBLES Y PC	- 2.500.000
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	- 59.418.678

Fuente: Elaboración propia.

Siendo la inversión inicial por este concepto de -\$59.418.678.

La que contempla 544 horas para preparar la plataforma, a un costo de USD \$15 la hora. Se pueden revisar los requerimientos solicitados, y la cantidad de horas invertidas, en los Anexos C y D.

El valor total es de USD \$8.165, tomando en consideración un dólar de \$650. Lo que genera un valor de \$5.307.250.

9.2 Capital de Trabajo

Para la determinación del capital de trabajo necesario, primero se tomaron en consideración todos los gastos fijos asociados al primer año de operación, como muestra la siguiente tabla:

Tabla 14. Capital de Trabajo

GASTOS	1
REMUNERACIONES	57.600.000
ARRIENDO OF	7.200.000
SERV BASICOS	3.600.000
UTILES OFICINA	600.000
MARKETING Y PUBLICIDAD	10.000.000
POSICIONAMIENTO	4.000.000
MANTENIMIENTO PAG WEB	1.200.000
OUTSORCING	4.800.000
TOTAL GASTOS	89.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Luego de eso, se dividen los meses de desfase (en este caso 6 meses) por un periodo anual, multiplicándolo por el costo operacional del año 1, como muestra la siguiente ilustración:

Ilustración 10. Determinación Capital Trabajo

Capital de trabajo	6 meses	\$ 89.000.000	\$ 44.500.000
	12 meses		

Fuente: Elaboración propia.

Con lo cual, para este proyecto, es necesario contar con \$44.500.000 de capital de trabajo.

9.3 Financiamiento

De acuerdo a los flujos planteados, el plan de negocios obtiene utilidad en su tercer año, siendo de \$24.559.542 después de impuesto.

Se utilizará como financiamiento 50% en capitales propios, y 50% con inversionistas.

9.4 Periodo de Recuperación de la Inversión

De acuerdo a los flujos, se estima recuperar la inversión a mediados del cuarto año.

Tabla 15: Recuperación inversión

-	1	2	3	4	5
- 59.418.678	- 86.395.678	- 90.740.064	- 66.180.523	8.682.337	139.548.747

Fuente: Elaboración propia.

9.5 Gastos

Tabla 16: Gastos

A continuación se presentan los gastos planteados para el proyecto:

GASTOS	1	2	3	4	5
REMUNERACIONES	57.600.000	65.346.750	73.590.715	93.192.504	150.889.948
ARRIENDO OF	7.200.000	7.468.200	7.746.390	8.034.943	12.000.000
SERV BASICOS	3.600.000	3.734.100	3.873.195	4.017.472	5.000.000
UTILES OFICINA	600.000	622.350	645.533	669.579	1.000.000
MARKETING Y PUBLICIDAD	10.000.000	10.372.500	10.758.876	11.159.644	11.575.340
POSICIONAMIENTO	4.000.000	4.149.000	4.303.550	4.463.857	4.630.136
MANTENIMIENTO PAG WEB	1.200.000	1.244.700	1.291.065	1.339.157	1.389.041
OUTSORCING	4.800.000	4.800.000	4.800.000	2.400.000	2.400.000
TOTAL GASTOS	89.000.000	97.737.600	107.009.324	125.277.156	188.884.466

Fuente: Elaboración propia.

En general, los gastos se ven incrementados año a año en un 3,725%, por efecto de inflación. Salvo Outsourcing, por acuerdo contractual.

Este dato se obtiene del promedio de la variación del índice de precios al consumidor (IPC) de los últimos 4 años. Ver tabla adjunta.

Tabla 17. Promedio IPC

AÑO	IPC
2013	3,000%
2014	4,600%
2015	4,400%
2016	2,900%
PROMEDIO	3,725%

Fuente: Elaboración propia. Datos en www.sii.cl

Con respecto a Remuneraciones, todos los años se vio un cambio de estructura organizacional, debido al incremento exponencial de clientes, las cuales se presentan a continuación:

Tabla 18: Remuneraciones Año 1

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Gerente General, Adms y Finanzas	1	1.750.000	1.750.000	21.000.000
Diseñador Gráfico	1	600.000	600.000	7.200.000
Comunity Manager y Web Master	1	1.250.000	1.250.000	15.000.000
Asistente Comercial	1	450.000	450.000	5.400.000
Ejecutivo Comercial	1	750.000	750.000	9.000.000
TOTAL	5	4.800.000	4.800.000	57.600.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19: Remuneraciones Año 2

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Gerente General, Adms y Finanzas	1	1.815.188	1.815.188	21.782.250
Diseñador Gráfico	1	622.350	622.350	7.468.200
Comunity Manager y Web Master	1	1.296.563	1.296.563	15.558.750
Asistente Comercial	2	466.763	933.525	11.202.300
Ejecutivo Comercial	1	777.938	777.938	9.335.250
TOTAL	6	4.200.863	4.667.625	65.346.750

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20: Remuneraciones Año 3

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Gerente General, Adms y Finanzas	1	1.882.804	1.882.804	22.593.645
Diseñador Gráfico	1	645.533	645.533	7.746.390
Comunity Manager y Web Master	1	1.344.859	1.344.859	16.138.313
Asistente Comercial	3	484.149	1.452.448	17.429.379
Ejecutivo Comercial	1	806.916	806.916	9.682.988
TOTAL	7	5.164.261	6.132.560	73.590.715

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21: Remuneraciones Año 4

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Gerente General, Adms y Finanzas	1	1.952.938	1.952.938	23.435.258
Ejecutivo Comercial	1	836.973	836.973	10.043.679
Comunity Manager	1	1.250.000	1.250.000	15.000.000
Web Master	1	750.000	750.000	9.000.000
Asistente Comercial	3	502.184	1.506.552	18.078.623
Diseñador Gráfico	1	669.579	669.579	8.034.943
Contador	1	800.000	800.000	9.600.000
TOTAL	9	6.761.674	7.766.042	93.192.504

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22: Remuneraciones Año 5

Cargo	Cantidad Personas	Salario Unitario	Salario Total	Salario Anual
Gerente General	1	2.200.000	2.200.000	26.400.000
Jefe de Ventas	1	1.250.000	1.250.000	15.000.000
Comunity Manager	1	1.296.563	1.296.563	15.558.750
Gerente Adm y Finanzas	1	1.500.000	1.500.000	18.000.000
Ejecutivo Comercial	1	868.151	868.151	10.417.806
Asistente Comercial	3	520.890	1.562.671	18.752.052
Diseñador Grafico	2	694.520	1.389.041	16.668.490
Asistente Web	2	450.000	900.000	10.800.000
Contador	1	829.800	829.800	9.957.600
Web master	1	777.938	777.938	9.335.250
TOTAL	14	9.609.924	11.796.225	150.889.948

Fuente: Elaboración propia.

9.6 Ingresos

Se Tienen planteado 3 tipos de ingresos. Por Membresía Silver, por Membresía Gold, y por concepto de Banner de empresas de Coaching dentro de la plataforma.

Se presentan a continuación:

Tabla 23: Ingresos

INGRESOS	1	2	3	4	5
INGRESOS SILVER	53.298.000	79.608.025	118.905.730	192.402.551	311.328.492
INGRESOS GOLD	8.225.000	12.285.189	18.349.650	29.691.752	48.044.520
INGRESOS BANNER	500.000	1.500.000	2.500.000	3.000.000	4.000.000
INGRESOS TOTALES	62.023.000	93.393.214	139.755.380	225.094.303	363.373.012

Fuente: Elaboración propia.

A continuación de presentan los ingresos mostrando cantidad y precio cobrado por año:

Tabla 24: Ingresos Silver

SILVER	1	2	3	4	5
MENSUAL SILVER	30.000	31.118	32.277	33.479	34.726
P SILVER	360.000	373.410	387.320	401.747	416.712
Q SILVER	148	213	307	479	747
INGRESOS SILVER	53.298.000	79.608.025	118.905.730	192.402.551	311.328.492

Fuente: Elaboración propia.

El precio Silver se incrementa en un 3,725%, por efecto de promedio IPC.

De acuerdo al market share mencionado anteriormente, la Membresía Silver llegará al 90% de la cantidad de coach planteado por año.

Tabla 25: Ingresos Gold

GOLD	1	2	3	4	5
MENSUAL GOLD	41.667	43.219	44.829	46.499	48.231
P GOLD	500.000	518.625	537.944	557.982	578.767
Q GOLD	16	24	34	53	83
INGRESOS GOLD	8.225.000	12.285.189	18.349.650	29.691.752	48.044.520

Fuente: Elaboración propia.

El precio Gold se incrementa en un 3,725%, por efecto de promedio IPC.

De acuerdo al market share mencionado anteriormente, la Membresía Gold llegará al 10% de la cantidad de coach planteado por año.

9.7 Tasa de Descuento

Para evaluar la tasa de descuento se utilizó el modelo CAPM estimándose las siguientes variables:

$$\mathbb{E}(r_i) = r_f + \beta_i(\mathbb{E}(r_m) - r_f) + r\rho$$

Donde:

r_f : Tasa libre de riesgo²⁵ → 5,33%.

β_i : Beta del sector Business & Consumer Services²⁶ → 1,19.

r_m : Rendimiento de mercado²⁷ → 11,23% (rendimiento anual 2014).

$r\rho$: Riesgo país²⁸ → 2,08%.

$\mathbb{E}(r_i)$: **14,43%**

9.8 Impuesto

De acuerdo a la reforma tributaria actualmente en curso, el impuesto alcanza el valor de 25%²⁹

9.9 Depreciación

Se considera la depreciación acelerada para muebles y computadores, siendo depreciados totalmente en 2 periodos, con valor de \$1.250.000 c/u.

²⁵ http://www.sura.cl/PdfsFondos/FICHAS/SURA_Renta_Corto_Plazo_Chile.pdf.

²⁶ <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

²⁷

<http://www.bolsadesantiago.com/Fichas%20Indices/01.Ficha%20T%C3%A9cnica%20C3%8Dndice%20IPSA.pdf>

²⁸ Bloomberg y Reuters.

²⁹ http://www.sii.cl/aprenda_sobre_impuestos/impuestos/imp_directos.htm#02p1

9.10 Cálculo del VAN y TIR

Tabla 26: Flujo sin financiamiento

INGRESOS	-	1	2	3	4	5
INGRESOS SILVER		53.298.000	79.608.025	118.905.730	192.402.551	311.328.492
INGRESOS GOLD		8.225.000	12.285.189	18.349.650	29.691.752	48.044.520
INGRESOS BANNER		500.000	1.500.000	2.500.000	3.000.000	4.000.000
INGRESOS TOTALES		62.023.000	93.393.214	139.755.380	225.094.303	363.373.012
INVERSION INICIAL						
PLATAFORMA WEB	-	5.307.250				
DISEÑO MARCA	-	2.000.000				
COMPRA .COACH	-	111.428				
CAPITAL DE TRABAJO	-	44.500.000				
GESTION ADMINISTRATIVA/LEGAL	-	2.000.000				
GASTO PROMOCION INICIAL KICK OFF	-	3.000.000				
MUEBLES Y PC	-	2.500.000				
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	-	59.418.678				
GASTOS						
REMUNERACIONES		57.600.000	65.346.750	73.590.715	93.192.504	150.889.948
ARRIENDO OF		7.200.000	7.468.200	7.746.390	8.034.943	12.000.000
SERV BASICOS		3.600.000	3.734.100	3.873.195	4.017.472	5.000.000
UTILES OFICINA		600.000	622.350	645.533	669.579	1.000.000
MARKETING Y PUBLICIDAD		10.000.000	10.372.500	10.758.876	11.159.644	11.575.340
POSICIONAMIENTO		4.000.000	4.149.000	4.303.550	4.463.857	4.630.136
MANTENIMIENTO PAG WEB		1.200.000	1.244.700	1.291.065	1.339.157	1.389.041
OUTSORCING		4.800.000	4.800.000	4.800.000	2.400.000	2.400.000
TOTAL GASTOS		89.000.000	97.737.600	107.009.324	125.277.156	188.884.466
MARGEN DE CONTRIBUCION						
	-	26.977.000	- 4.344.386	32.746.056	99.817.146	174.488.546
DEPRECIACIÓN		- 1.250.000	- 1.250.000			
BAI		- 28.227.000	- 5.594.386	32.746.056	99.817.146	174.488.546
IMPTO 25%		0	0	-8.186.514	-24.954.287	-43.622.137
BDI		- 28.227.000	- 5.594.386	24.559.542	74.862.860	130.866.410
DEPRECIACIÓN		1.250.000	1.250.000			
FLUJO CAJA	-	59.418.678	- 26.977.000	- 4.344.386	24.559.542	74.862.860
				24.559.542	74.862.860	130.866.410

Fuente: Elaboración propia.

Con una tasa de descuento de 14,43%, y los flujos planteados en cuadro anterior, se obtiene lo siguiente:

VAN: \$35.342.130.

TIR: 25,86%

Se concluye que es atractivo el proyecto.

Tabla 27. Flujo con financiamiento

INGRESOS	-	1	2	3	4	5
INGRESOS SILVER		53.298.000	79.608.025	118.905.730	192.402.551	311.328.492
INGRESOS GOLD		8.225.000	12.285.189	18.349.650	29.691.752	48.044.520
INGRESOS BANNER		500.000	1.500.000	2.500.000	3.000.000	4.000.000
INGRESOS TOTALES		62.023.000	93.393.214	139.755.380	225.094.303	363.373.012
INVERSION INICIAL						
PLATAFORMA WEB	-	5.307.250				
DISEÑO MARCA	-	2.000.000				
COMPRA .COACH	-	111.428				
CAPITAL DE TRABAJO	-	44.500.000				
GESTION ADMINISTRATIVA/LEGAL	-	2.000.000				
GASTO PROMOCION INICIAL KICK OFF	-	3.000.000				
MUEBLES Y PC	-	2.500.000				
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	-	59.418.678				
GASTOS						
REMUNERACIONES		57.600.000	65.346.750	73.590.715	93.192.504	150.889.948
ARRIENDO OF		7.200.000	7.468.200	7.746.390	8.034.943	12.000.000
SERV BASICOS		3.600.000	3.734.100	3.873.195	4.017.472	5.000.000
UTILES OFICINA		600.000	622.350	645.533	669.579	1.000.000
MARKETING Y PUBLICIDAD		10.000.000	10.372.500	10.758.876	11.159.644	11.575.340
POSICIONAMIENTO		4.000.000	4.149.000	4.303.550	4.463.857	4.630.136
MANTENIMIENTO PAG WEB		1.200.000	1.244.700	1.291.065	1.339.157	1.389.041
OUTSORCING		4.800.000	4.800.000	4.800.000	2.400.000	2.400.000
TOTAL GASTOS		89.000.000	97.737.600	107.009.324	125.277.156	188.884.466
MARGEN DE CONTRIBUCION	-	26.977.000	- 4.344.386	32.746.056	99.817.146	174.488.546
DEPRECIACIÓN	-	1.250.000	- 1.250.000			
INTERES DEL CREDITO	-	5.462.587	- 4.279.095	- 2.838.792	- 1.085.951	-
BAI	-	33.689.587	- 9.873.481	29.907.264	98.731.195	174.488.546
IMPTO 25%		-	-	- 7.476.816	- 24.682.799	- 43.622.137
BDI	-	33.689.587	- 9.873.481	22.430.448	74.048.397	130.866.410
DEPRECIACIÓN		1.250.000	1.250.000			
FLUJO OPERACIONAL	-	32.439.587	- 8.623.481	22.430.448	74.048.397	130.866.410
CREDITO		30.000.000				
INVERSION INICIAL	-	59.418.678				
AMORTIZACION		5.454.019	6.637.511	8.077.814	9.830.655	
FLUJO DE CAJA	-	29.418.678	- 26.985.567	- 1.985.970	30.508.262	83.879.052
				30.508.262	83.879.052	130.866.410

Fuente: Elaboración propia.

Con una tasa de descuento de 14,43%, y los flujos planteados en cuadro anterior, se obtiene lo siguiente:

VAN: \$71.191.355.

TIR: 45,33%

Se concluye que es atractivo el proyecto con financiamiento.

Se considera un crédito bancario por monto de \$30.000.000 a 48 meses de plazo, con un 1,65% de interés. Lo cual entrega la siguiente tabla de amortización e interés, que se encuentra incorporada en el flujo.

Tabla 28. Amortización e Interés

Tabla	1	2	3	4
INTERES ANUAL	\$5.462.587	\$4.279.095	\$2.838.792	\$1.085.951
AMORTIZACION ANUAL	\$5.454.019	\$6.637.511	\$8.077.814	\$9.830.655
			TOTAL	\$43.666.424

Fuente: Elaboración propia.

9.11 Análisis de Sensibilidad

9.11.1 Escenario 1

Se considerará para el análisis de sensibilidad, un cambio en la tasa de descuento.

- Considerando un 25,85% sin financiamiento: **VAN:** \$16.900.
- Considerando un 25,85% con financiamiento: **VAN:** \$30.260.025.

El proyecto es sensible a tasas de ese valor y al financiamiento.

9.11.2 Escenario 2

Se considerará para el análisis de sensibilidad un escenario donde la participación de mercado comience con un valor menor al estudiado, de 1,8%. Manteniendo los crecimientos estimados mencionados anteriormente. Y luego se tomará una participación de mercado inicial de 2,2%.

Tabla 29. Participación mercado inicial 1,8%

1,8% Año 1	1	2	3	4	5
Q TOTAL	7.000	8.400	10.080	12.096	14.515
% PARTICIP MERCADO	1,80%	2,16%	2,59%	3,37%	4,38%
Q SILVER	113	163	235	367	572
Q GOLD	13	18	26	41	64
Q TOTAL	126	181	261	408	636
VAN SIN FINANCIAMIENTO	-52.026.416				
TIR	-4,89%				
VAN CON FINANCIAMIENTO	- 16.500.350				
TIR	6,58%				

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30. Participación mercado inicial 2,2%

2,2% Año 1	1	2	3	4	5
Q TOTAL	7.000	8.400	10.080	12.096	14.515
% PARTICIP MERCADO	2,20%	2,64%	3,17%	4,12%	5,35%
Q SILVER	139	200	287	448	699
Q GOLD	15	22	32	50	78
Q TOTAL	154	222	319	498	777
VAN SIN FINANCIAMIENTO	11.514.345				
TIR	18,26%				
VAN CON FINANCIAMIENTO	47.363.569				
TIR	35,32%				

Fuente: Elaboración propia.

Dado lo anterior, se buscó la combinación de participación de mercado que diera positivos tanto al VAN con financiamiento, como al VAN sin financiamiento. A continuación se presentan esos resultados.

- VAN sin financiamiento positivo:

Se establece que con una participación de mercado inicial de **2,1276%**, se obtiene un VAN sin financiamiento, positivo de \$13.467 con TIR de 14,43%. Y VAN con financiamiento de \$35.862.692 y TIR de 30,40%.

- VAN con financiamiento positivo:

Se establece además que con una participación de mercado inicial de **1,902%**, se obtiene un VAN con financiamiento, positivo de \$25.703 y TIR de 14,44%. Y un VAN sin financiamiento negativo de \$35.823.522 con TIR de 1,58%.

10 CONCLUSIONES

Con respecto al objetivo general de elaborar un plan de negocios para el desarrollo de una plataforma online de Coaching Ejecutivo, el presente trabajo logra mostrar la viabilidad de la plataforma como nexo o puente entre la oferta de Coaching ejecutivo y su demanda en el mercado. A través del modelo de negocios Canvas, podemos visualizar los aspectos claves del negocio. Identificando como segmento de clientes a coach profesionales, de 25 a 55 años de edad, hombres y mujeres, de grupo socioeconómico A-B1-B2-C1a que poseen ingresos desde \$808.000 y por sobre \$1.414.000, certificados, con experiencia en Coaching, de los rubros que atienden a los ejecutivos. Identificando una propuesta de valor tanto para el coach certificado (membresía Silver y Gold); como para el ejecutivo en busca de Coaching.

Con respecto a la investigación de la industria del Coaching ejecutivo y su competencia, y a través del análisis ambiental e interno, se puede concluir que dentro del mercado de la formación ejecutiva, del Coaching y del comercio electrónico, hay amplias perspectivas de crecimiento, muy por sobre el promedio de otras industrias. Siendo un punto muy relevante la tecnología y globalización, las cuales han democratizado el acceso a la información. Las personas actualmente dan alto valor a su tiempo y a las herramientas que permitan accesibilidad rápida, segura y conveniente, mostrando con ello la posibilidad de un alto uso de la plataforma de Coaching ejecutivo. La cual tiene el potencial de posicionarse como una herramienta facilitadora del servicio a los clientes, lo que desde el punto de vista del cliente final, permite hacer uso efectivo de su tiempo, y desde los coach les permite ofertar su servicio desde un canal cada vez más validado por la población de nuestro país, dado el alto índice de conectividad tecnológica a nivel empresarial e individual.

Tomando en consideración el análisis de las fuerzas competitivas de Porter realizado, se puede concluir que la industria del Coaching ejecutivo es Atractiva. Se puede mencionar que está en fase de desarrollo, de manera creciente en el país y en la región. Por lo tanto hay espacio de crecimiento en ventas, márgenes y beneficios.

En relación al estudio de mercado basado en una encuesta a 40 coach certificados, que permitió capturar información directamente desde el mercado, se puede mencionar que de los Coach certificados, un 65% corresponde a mujeres y un 35% a hombres. El 70% de los coach encuestados está en un rango de edad entre 30 y 50 años. El 90% de los coach encuestados es profesional y ha obtenido en un 52,5% un postgrado. El 100% de los coach encuestados, cuenta con Certificación. Las redes sociales como LinkedIn y Facebook, son las que predominan para difundir sus servicios. El 80% está muy de acuerdo y de acuerdo, en que es necesario contar con una herramienta para difundir sus servicios profesionales. El 92% de los encuestados difundiría sus servicios en plataforma similar a planteada en este plan de negocios. El 47,5% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por difundir sus servicios en esta plataforma, dentro del rango de \$300.000 a \$400.000. (Membresía Silver).

Revisando el plan estratégico, se puede concluir que existe una gran oportunidad para la implementación del plan de negocios, al ser Chile un país preparado para la adopción de las nuevas tecnologías, y poseer grandes avances en materia de conectividad digital y tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Revisadas las estrategias genéricas, se concluye que se utilizará para la plataforma online de Coaching ejecutivo, la estrategia de Diferenciación, que permitirá obtener una ventaja competitiva, y rendimientos por sobre el promedio de la industria. Se enfocará en el liderazgo del nicho de mercado del Coaching ejecutivo.

Finalmente, a partir del análisis financiero, los principales resultados obtenidos son que el proyecto a una tasa de 14,43% logra un VAN de \$35.342.130 con una TIR de valor de 25,86%, la cual es mayor a la exigida en el proyecto. Evaluado con financiamiento, obtiene un VAN de \$71.191.355 y una TIR de 45,33%. Alcanzando unas ventas totales de \$363.373.012 al quinto año y final del horizonte de evaluación. Su inversión inicial es de \$59.418.678 necesitando un capital de trabajo de \$44.500.000. Al sensibilizar la tasa, y calcular el VAN a un 25,85%, obtenemos un resultado positivo de \$16.900. Siendo aún atractivo el proyecto. Se recupera la inversión a mediados del cuarto año.

En base a los indicadores planteados anteriormente, se concluye que el plan de negocios es viable económicamente.

En caso de implementación, se sugiere estar atento a los cambios tecnológicos y nuevas tecnologías de la información, para mantener una plataforma estable, dinámica y atractiva a los usuarios. Pudiendo incorporar más adelante como complemento, la video conferencia por streaming. Junto a la creación de salas virtuales de atención por parte de los coach, tanto de forma individual, como grupal a equipos.

11 GLOSARIO

Banner: Formato publicitario en internet. Se incluye esta pieza publicitaria en un sitio web. Su objetivo es atraer tráfico hacia el sitio web del anunciante que paga por su inclusión.

E-commerce: Comercio electrónico (electronic commerce en inglés). Consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas.

Hosting: El alojamiento web (en inglés web hosting) es el servicio que provee a los usuarios de Internet un sistema para poder almacenar información, imágenes, vídeo, o cualquier contenido accesible vía web. Es una analogía de "hospedaje o alojamiento en hoteles o habitaciones"

Inbound marketing: Es una metodología que coordina diversas técnicas de marketing, con la cual se incrementan los visitantes de una web y los convierte en leads y posteriormente en clientes usando técnicas no intrusivas.

Leads: Es decir, registros o cupones con los datos de aquellas personas que se han interesado por los contenidos online de la empresa.

Outbound marketing: Su metodología está centrada en el producto, en mostrar sus características y bondades. Busca e interrumpe al cliente cuando no ha solicitado esa información, por lo que puede resultar molesto. ¿Cuál es la probabilidad de que pueda interesarle? No se sabe, pero está claro que el contacto es frío, y no se tienen los suficientes datos para saber si es de su agrado o no.

12 BIBLIOGRAFÍA

- AIM Asociación Investigadores de Mercado. (2015). *Cómo clasificar los Grupos Socioeconómicos en Chile*. Santiago: AIM.
- Banco Central de Chile. (2016). *Informe de Política Monetaria Marzo 2016*. Santiago: Gerencia de Asuntos Institucionales. Departamento de Publicaciones.
- Banco Mundial. (s.f.). *Banco Mundial*. Recuperado el 25 de Mayo de 2016, de <http://www.bancomundial.org/es/country/chile>
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estratégico. 4ta Edición*. Madrid: Pearson-Prentice Hall.
- Castro, M. A. (14 de Marzo de 2016). Entrevista Isaías Sharon. *Diario La Segunda*, pág. 10.
- CCS Cámara Comercio Santiago. (s.f.). *Cámara Comercio Santiago*. Recuperado el 16 de Mayo de 2016, de <http://www.ccs.cl/prensa/2016/04/Comunicado%20eCommerce%20Day%2014%20abr.pdf>
- comScore. (2015). *Futuro Digital Chile 2015. El Repaso del Año Digital y qué Significa para el Año Siguiente*. Virginia: comScore.
- E., C. A. (9 de Mayo de 2016). Locos por el Coaching. *Diario La Segunda*, pág. 24.
- El Mercurio. (14 de Abril de 2016). Comercio electrónico en Chile superará los US\$ 2.800 millones en ventas este año. *Diario El Mercurio*.
- El Mercurio. (2 de Junio de 2016). Santiago lidera ranking latinoamericano sobre sostenibilidad y calidad de vida. *Diario El Mercurio*.
- Fundacion Imagen de Chile. (21 de Diciembre de 2015). *This is Chile*. Recuperado el 22 de Mayo de 2016, de <https://www.thisischile.cl/chile-es-uno-de-los-mejores-paises-del-mundo-para-hacer-negocios/>
- GfK. (2016). *Chile 3D 2016. Los chilenos. Tal cual somos*. Santiago: GfK.
- Gobierno de Chile. (2016). *Cuenta Pública 2016*. Santiago: Secretaría de Comunicaciones. Palacio de la Moneda.
- Gobierno de Chile. (2016). *Mensaje Presidencial 21 Mayo 2016*. Santiago: Secretaría de Comunicaciones. Palacio de la Moneda.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2015). *Administración Estratégica. 11ava Edición*. México: Cengage Learning Editores.

- ICF International Coach Federation - PwC. (2014). *2014 ICF Global Consumer Awareness Study*. Kentucky: PwC-ICF.
- ICF International Coach Federation-PwC. (2013). *Estudio de Coaching Organizacional ICF 2013*. Kentucky: PwC-ICF.
- La Segunda. (6 de Mayo de 2016). Ediciones Especiales. Capacitación y Coaching. *Diario La Segunda*.
- Landau, I. (26 de Septiembre de 2010). Los pesos pesados del Coaching. *Diario La Nación*.
- Movistar-Universidad Católica de Chile. (2014). *Convergencia en la vida digital. Prácticas & usos a través del nuevo mundo multipantalla*. Santiago: Movistar-PUC.
- Telefónica. (2014). *Encuesta Telefónica. Global Millennial 2014*. Santiago: Penn Schoen Berland.
- World Economic Forum. (2015). *The Global Information Technology Report 2015*. Geneva: World Economic Forum and INSEAD.

13 ANEXO Y APENDICES

Anexo A: Cuestionario Encuesta

_1
Indícanos tu sexo

- Obligatoria
- Hombre
 - Mujer

_2
Cuál es tu Región ?

- Obligatoria
- XV - Arica y Parinacota
 - I - Tarapacá
 - II - Antofagasta
 - III - Atacama
 - IV - Coquimbo
 - V - Valparaíso
 - VI - O'Higgins
 - VII - Maule
 - VIII - Biobío
 - IX - Araucanía
 - X - Los Lagos
 - XI - Aysén
 - XII - Magallanes
 - RM - Metropolitana de Santiago
 - XIV - Los Ríos

_3
Dónde Vives? Indícanos tu comuna de residencia

- Obligatoria

Tipo de respuesta

Cualquier texto

Longitud de respuesta

Frase

_4
Por favor, Indica tu edad

- Obligatoria
- Hasta 29 años
 - Entre 30 y 40 años
 - Entre 41 y 50 años
 - Sobre 51 años

5
Indica tu nivel de estudios

- Obligatoria
- Enseñanza Media
 - Técnico Profesional
 - Universitario
 - Postgrado

6
Ocupación. A qué te dedicas actualmente?

- Obligatoria

Longitud de respuesta

7
Indica tus años de experiencia profesional

- Obligatoria
- Menos de 5 años
 - Entre 5 y 10 años
 - Entre 10 y 15 años
 - Más de 15 años

8
Eres Coach Profesional ?

- Obligatoria
- Si
 - No

9
Cuentas con Certificación ?

- Obligatoria
- Si

- No

_10

En qué Institución y año te certificaste ?

- Obligatoria

_11

De qué manera das a conocer tus servicios de Coaching ?

- Obligatoria

- Tengo mi página Web
- Por aviso en el diario
- Facebook
- Linkedin
- Instagram
- Twitter
- De ninguna forma

Añadir respuesta

- Otro, Cuál ?

_12

Piensas que es útil contar con una herramienta para difundir tus servicios de coach profesional ? (5 estrellas= Muy de acuerdo. 3 estrellas=Indiferente. 1 estrella=Muy en desacuerdo)

- Obligatoria

Número de estrellas

_13

Difundirías tus servicios profesionales a través de una plataforma de Coaching, que te entregara tu propio sitio web, que invirtiera en generación de contenidos de Coaching, fuera además tu vitrina al mundo y te creara eventos para compartir y diseño de material gráfico para darte a conocer ?

- Obligatoria

- Si
- No

_14

A continuación se presentarán ciertos atributos que medirán su grado de interés acerca del servicio. Favor Valorar todos.



Obligatoria

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
Plataforma web de estilo profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contar dentro de la plataforma con pág. web personal que contenga perfil del coach, con fotografía, Biografía y especialidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poder subir artículos de su autoría a su propio perfil. Blog personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contar con un buscador de coach, de acuerdo a Región, comuna y especialidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plataforma multicanal (que se pueda acceder desde PC, Tablet, notebook, móvil, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocado a países de habla hispana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tener acceso a publicar eventos propios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contar con asesoría en diseño gráfico que genere material visual de excelente calidad para ser difundidos en redes sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que la plataforma sea difundida masivamente en redes sociales y genere contenido asociado al Coaching	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por medio de un pago adicional, recibir asesoría y difusión de mis contenidos en redes sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

_15

Cuánto estarías dispuesto a pagar en forma anual por difundir tus servicios en esta plataforma, considerando que una pág. web profesional cuesta \$650.000 aprox. sin hosting o alojamiento anual en la web?



Obligatoria

- \$300.000
- De \$300.001 a \$400.000
- De \$400.001 a \$500.000
- De \$500.001 a \$600.000
- Sobre \$600.000
- Añadir respuesta
- Otra

_16

Cuánto estarías dispuesto a pagar adicional a tu plan, por un servicio de diseño de material gráfico para tus eventos y difusión del contenido en la plataforma web y sus redes sociales?

- \$100.000

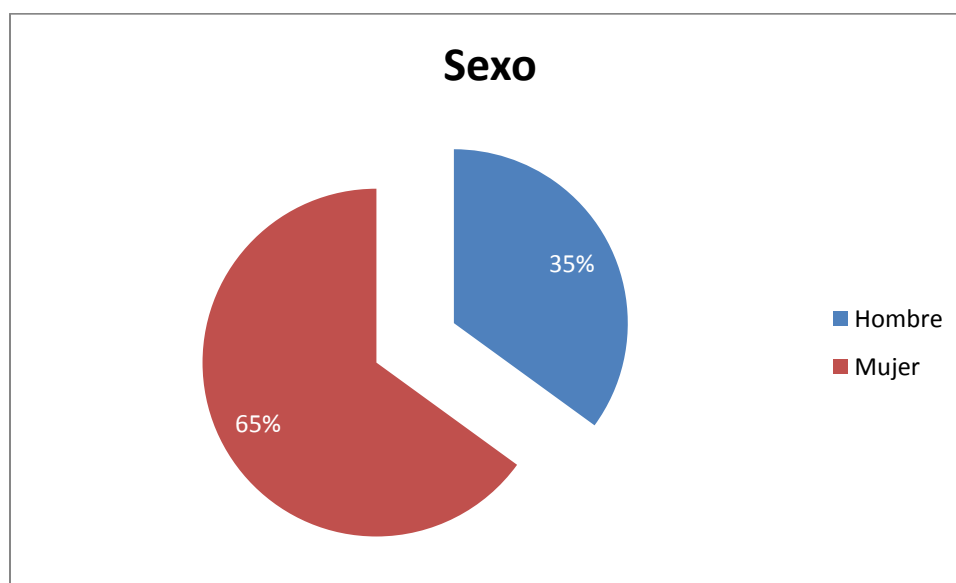
- Entre \$100.001 y \$150.000
- Entre \$150.001 y \$200.000
- Más de \$200.000
- **Añadir respuesta**
- Otra

Anexo B: Resultados Encuesta

Los resultados alcanzados se muestran a continuación, por cada pregunta de la encuesta:

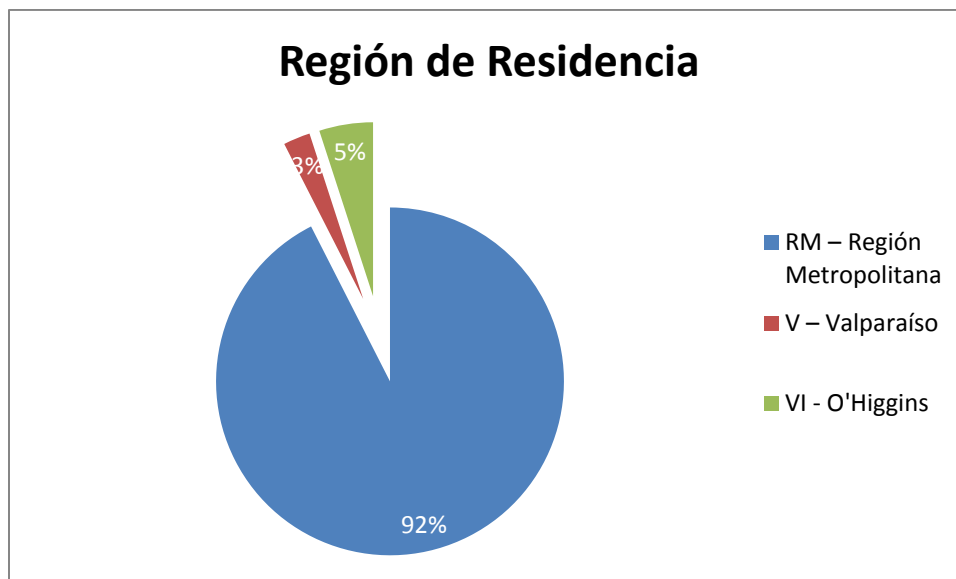
1) Indícanos tu Sexo.

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Hombre	14	35
Mujer	26	65



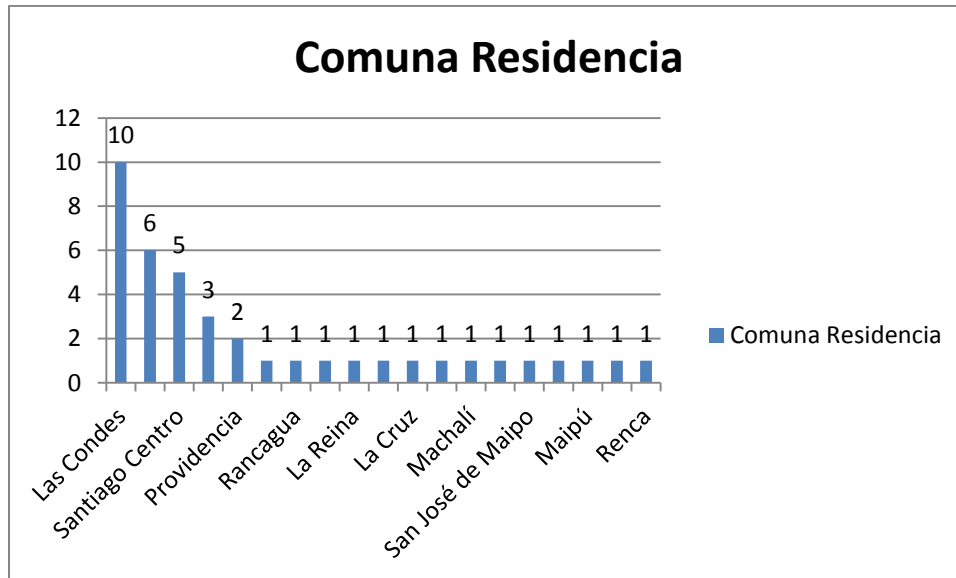
2) ¿Cuál es tu Región de residencia?

Resultados	Cantidad Respuestas	%
RM – Región Metropolitana	37	92,5
V – Valparaíso	1	2,5
VI - O'Higgins	2	5



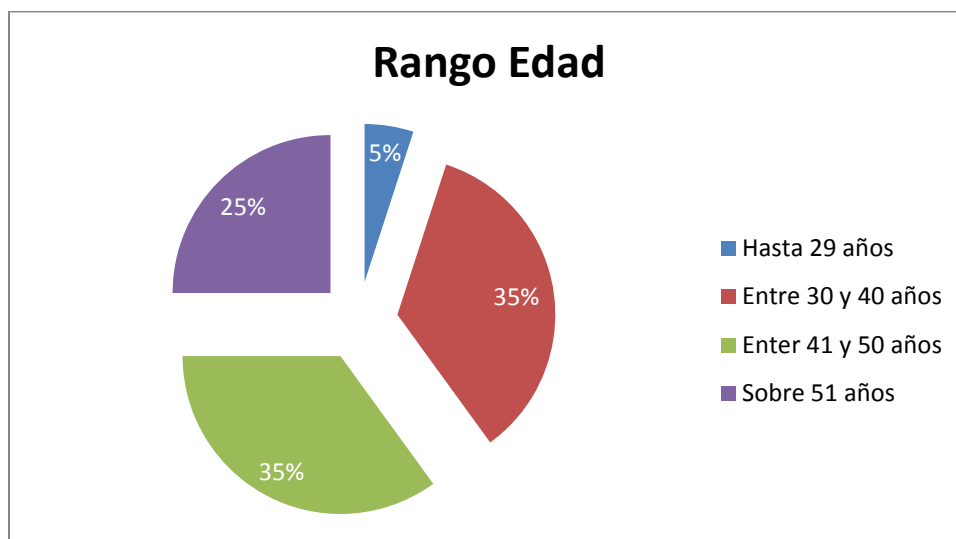
3) ¿Dónde vives? Indícanos tu comuna de residencia

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Las Condes	10	25
Ñuñoa	6	15
Santiago Centro	5	12,5
Vitacura	3	7,5
Providencia	2	5
Lampa	1	2,5
Rancagua	1	2,5
Paine	1	2,5
La Reina	1	2,5
Puente Alto	1	2,5
La Cruz	1	2,5
Peñalolén	1	2,5
Machalí	1	2,5
San Joaquín	1	2,5
San José de Maipo	1	2,5
Lo Barnechea	1	2,5
Maipú	1	2,5
Huechuraba	1	2,5
Renca	1	2,5



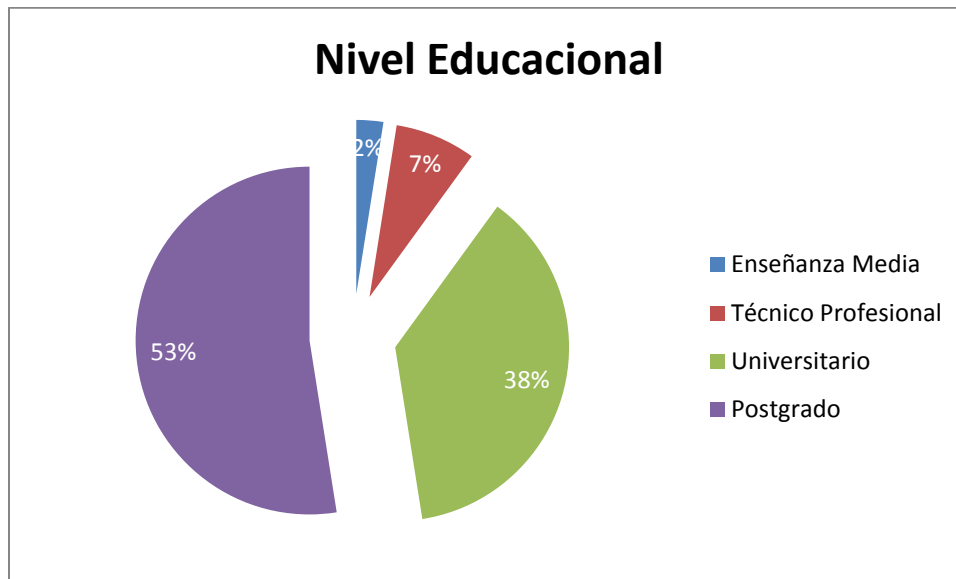
4) Por favor, indica tu edad.

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Hasta 29 años	2	5
Entre 30 y 40 años	14	35
Entre 41 y 50 años	14	35
Sobre 51 años	10	25

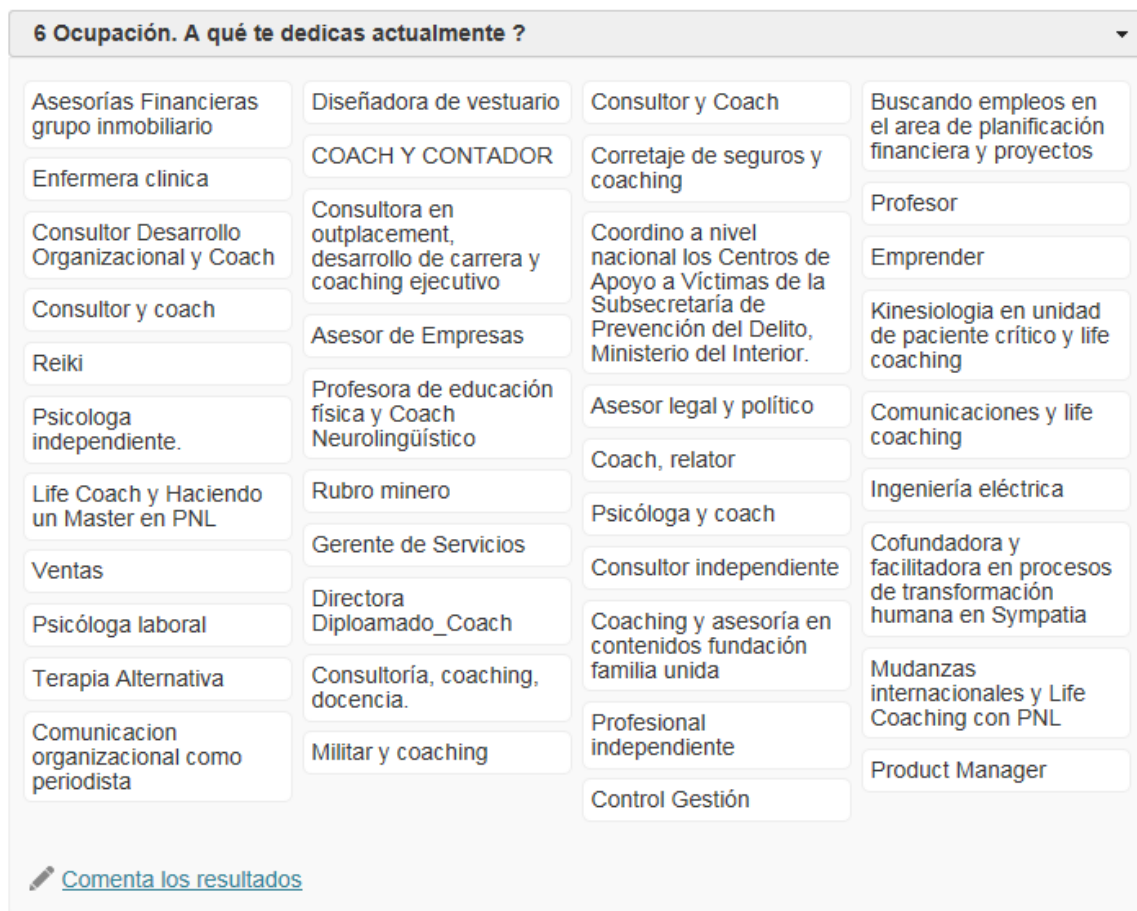


5) Indica tu nivel de estudios.

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Enseñanza Media	1	2,5
Técnico Profesional	3	7,5
Universitario	15	37,5
Postgrado	21	52,5



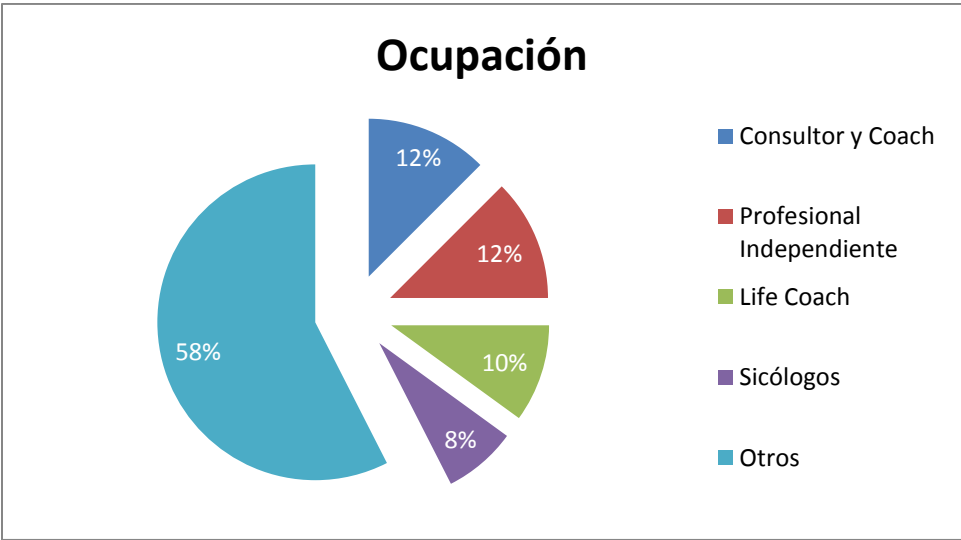
6) Ocupación. ¿A qué te dedicas actualmente?



La gráfica anterior muestra los 40 resultados de la encuesta para esta pregunta.

Para efectos del análisis, se ha procedido a agrupar la actividad de los encuestados, según afinidad, lo que se resume en el cuadro siguiente:

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Consultor y Coach	5	12,5
Profesional Independiente	5	12,5
Life Coach	4	10
Sicólogos	3	7,5
Otros	23	57,5



7) Indica tus años de experiencia profesional.

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Menos de 5 años	6	15
Entre 5 y 10 años	10	25
Entre 10 y 15 años	7	17,5
Más de 15 años	17	42,5



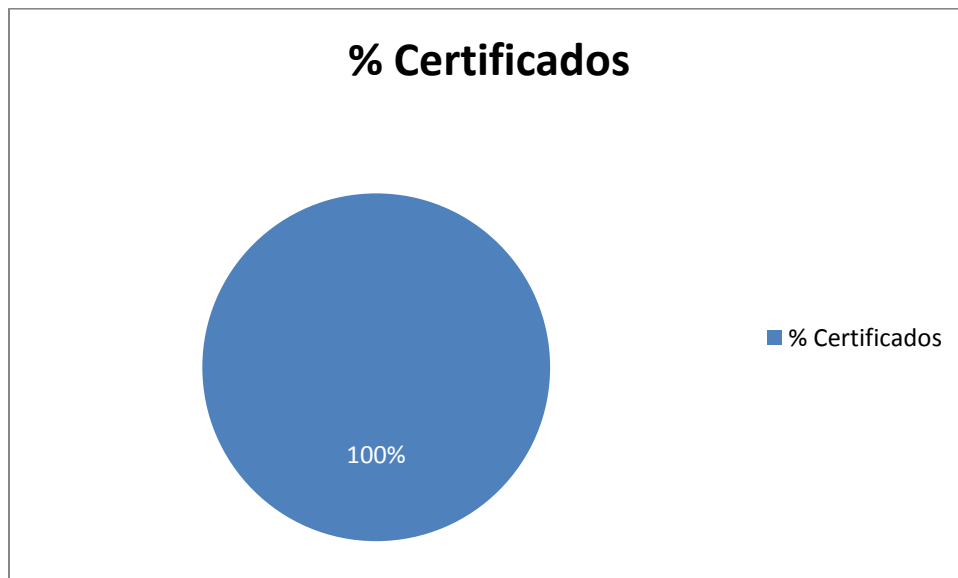
8) ¿Eres Coach profesional?

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Si	36	90
No	4	10

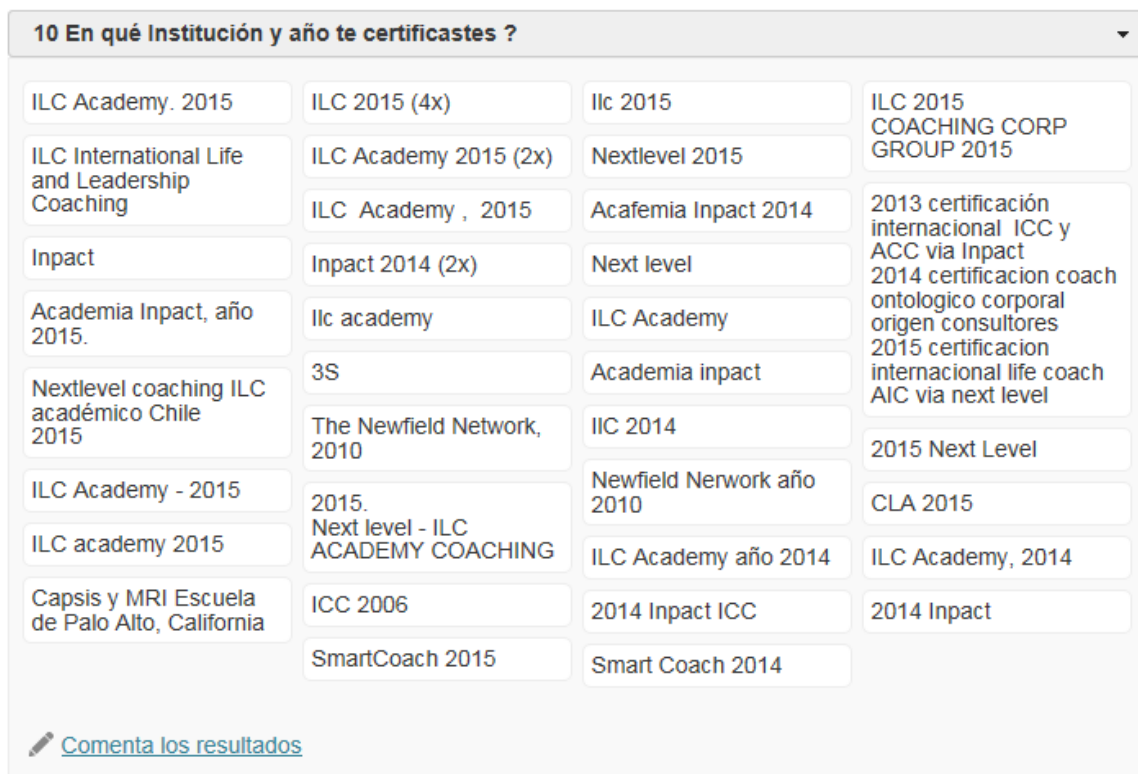


9) ¿Cuentas con certificación?

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Si	40	100



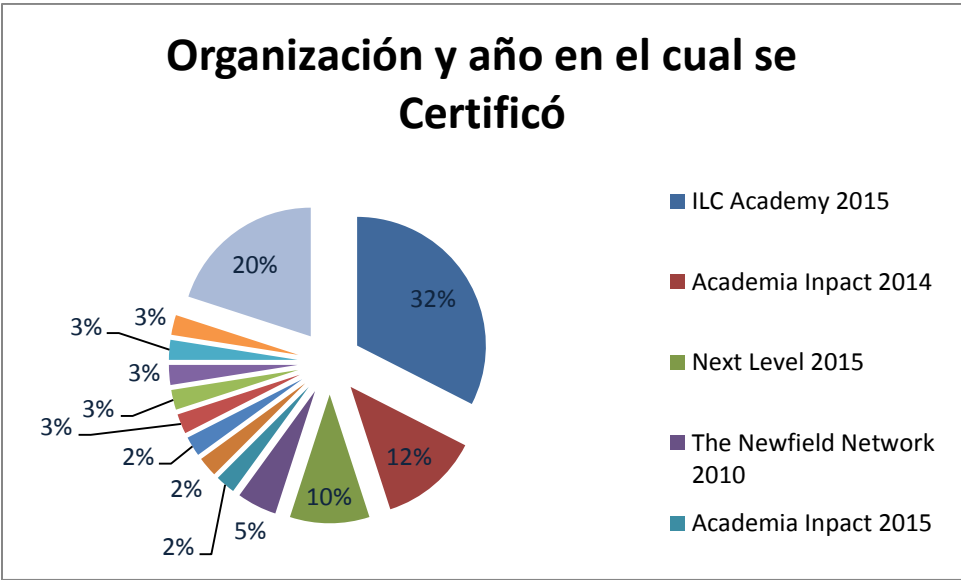
10) ¿En qué institución y año te certificaste?



La gráfica anterior muestra los 40 resultados de la encuesta para esta pregunta.

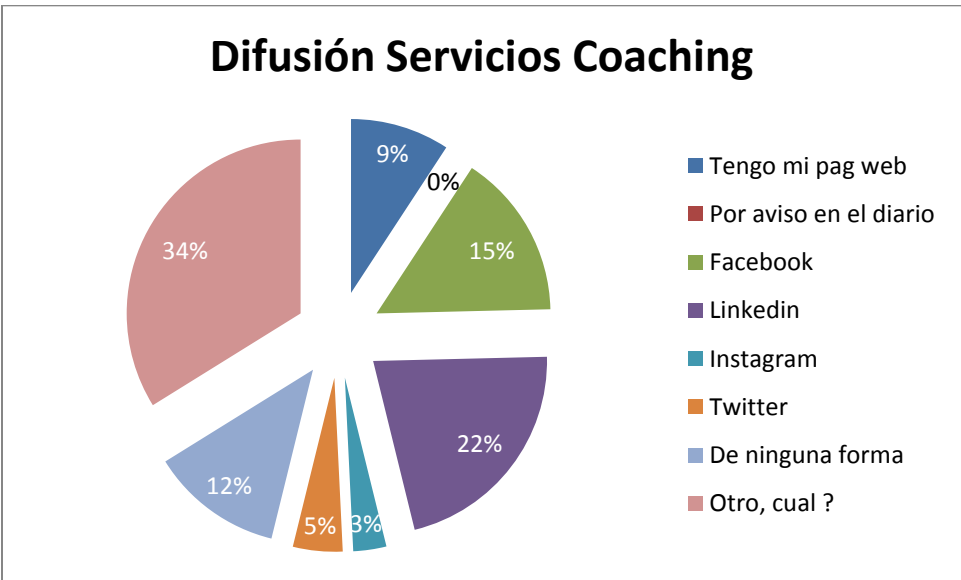
Para efectos del análisis, se ha procedido a agrupar la actividad de los encuestados, según afinidad, lo que se resume en el cuadro siguiente:

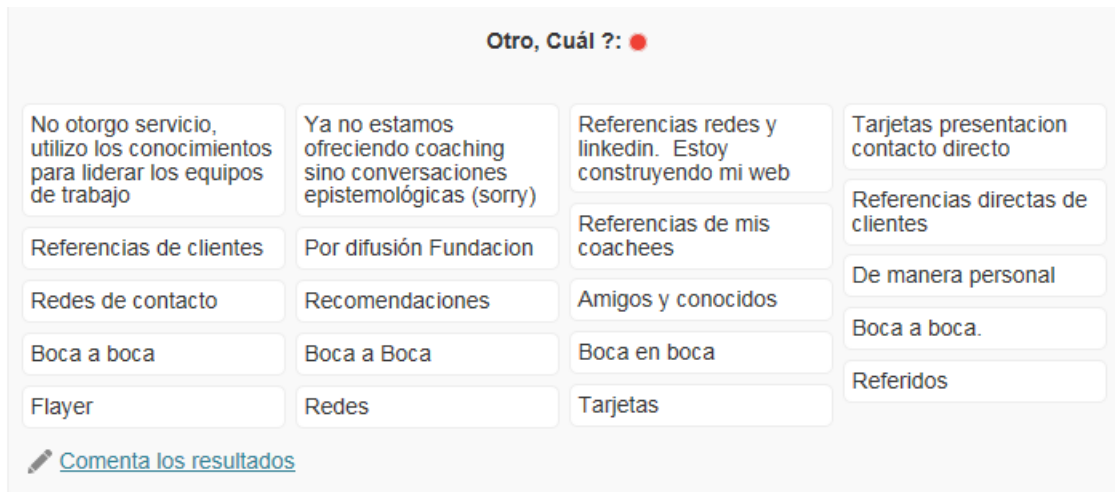
Resultados	Cantidad Respuestas	%
ILC Academy 2015	13	32,5
Academia Impact 2014	5	12,5
Next Level 2015	4	10
The Newfield Network 2010	2	5
Academia Impact 2015	1	2,5
Next Level 2014	1	2,5
SmartCoach 2015	1	2,5
SmartCoach 2014	1	2,5
Coaching Corp Group 2015	1	2,5
ICC 2006	1	2,5
CLA 2015	1	2,5
IIC 2014	1	2,5
Otros	8	20



11) ¿De qué manera das a conocer tus servicios de Coaching?

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Tengo mi pág. web	6	15
Por aviso en el diario	0	0
Facebook	10	25
Linkedin	14	35
Instagram	2	5
Twitter	3	7,5
De ninguna forma	8	20
Otro, cuál?	22	55

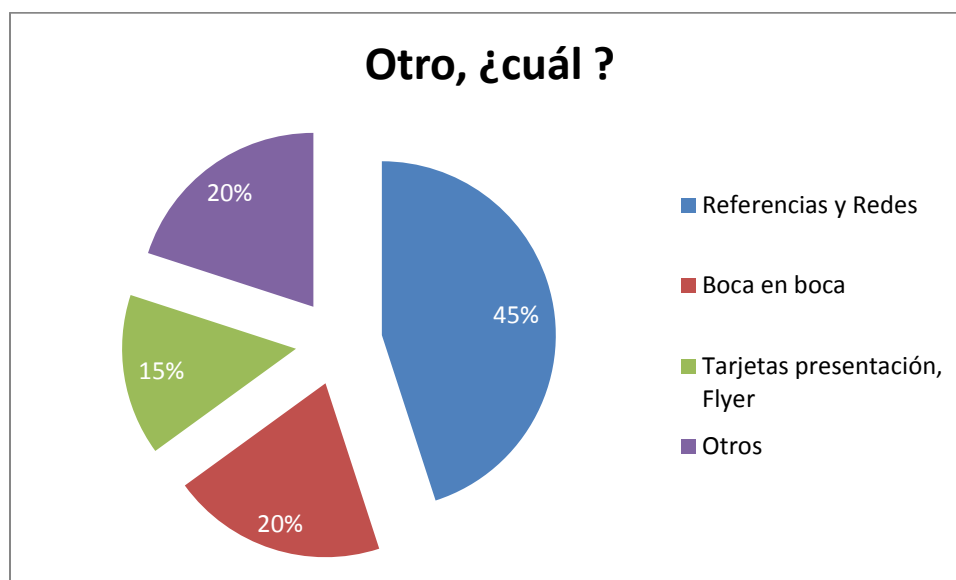




La gráfica anterior muestra 20 resultados de la encuesta para la respuesta “Otro, ¿cuál?”.

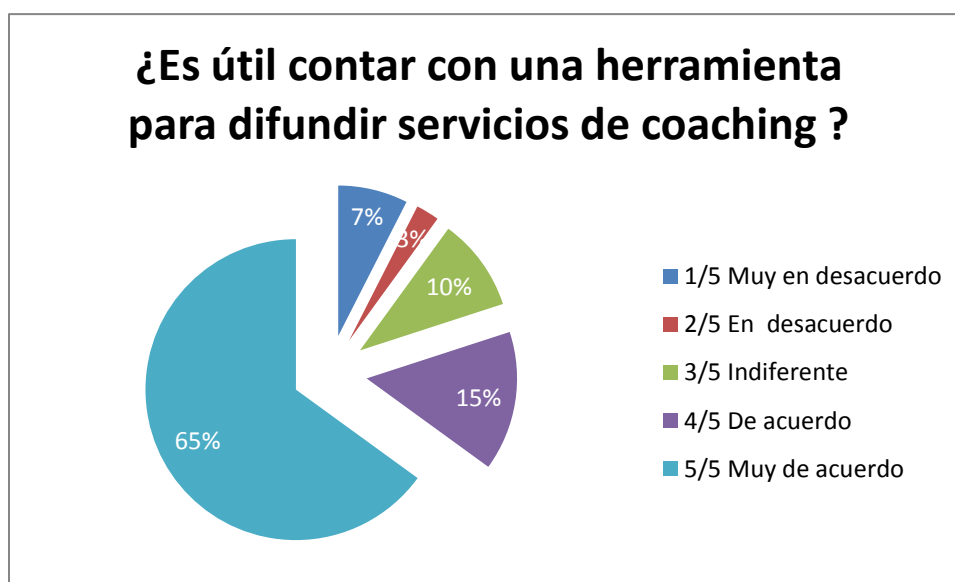
Para efectos del análisis, se ha procedido a agrupar la actividad de los encuestados, según afinidad, lo que se resume en el cuadro siguiente:

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Referencias y Redes	9	45
Boca en boca	4	20
Tarjetas presentación, Flyer	3	15
Otros	4	20



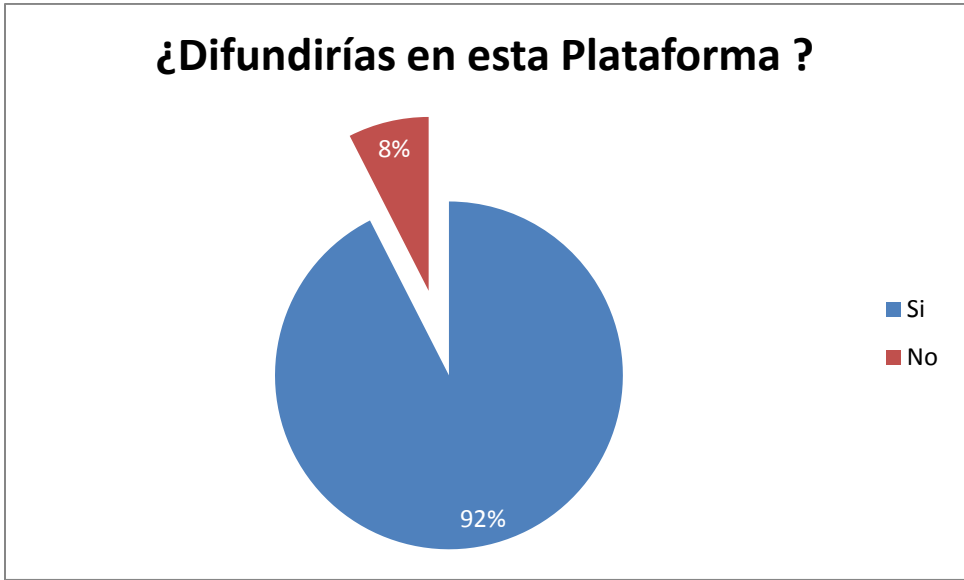
12) ¿Piensas que es útil contar con una herramienta para difundir tus servicios de coach profesional ? (5 estrellas= Muy de acuerdo. 3 estrellas=Indiferente. 1 estrella=Muy en desacuerdo)

Resultados	Cantidad Respuestas	%
1/5 Muy en desacuerdo	3	7,5
2/5 En desacuerdo	1	2,5
3/5 Indiferente	4	10
4/5 De acuerdo	6	15
5/5 Muy de acuerdo	26	65



13) ¿Difundirías tus servicios profesionales a través de una plataforma de Coaching, que te entregara tu propio sitio web, que invirtiera en generación de contenidos de Coaching, fuera además tu vitrina al mundo y te creara eventos para compartir y diseño de material gráfico para darte a conocer ?

Resultados	Cantidad Respuestas	%
Si	37	92,5
No	3	7,5



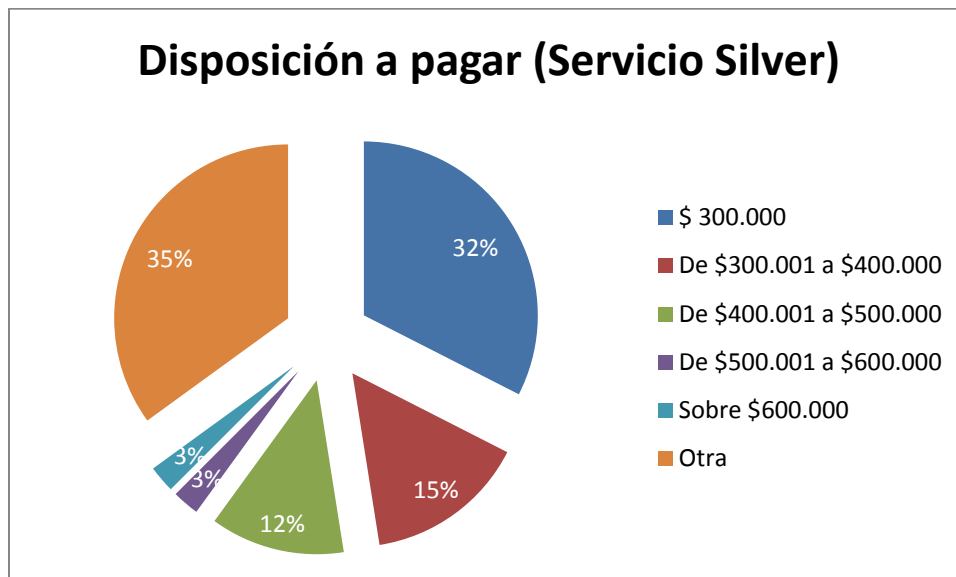
14) A continuación se presentarán ciertos atributos que medirán su grado de interés acerca del servicio. Favor Valorar todos.

	1=Muy Desacuerdo. 5=Muy de acuerdo		
Características del servicio ofrecido a los Coach	PROMEDIO	MINIMO	MAXIMO
Plataforma web de estilo profesional	4,425	2	5
Contar dentro de la plataforma con pág. web personal que contenga perfil del coach, con fotografía, Biografía y especialidades	4,375	2	5
Poder subir artículos de su autoría a su propio perfil. Blog personal	4,3	1	5
Contar con un buscador de coach, de acuerdo a Región, comuna y especialidad	4,35	2	5
Plataforma multicanal (que se pueda acceder desde PC, Tablet, notebook, móvil, etc.)	4,525	2	5
Enfocado a países de habla hispana	3,9	2	4
Tener acceso a publicar eventos propios	4,3	2	5

Contar con asesoría en diseño gráfico que genere material visual de excelente calidad para ser difundidos en redes sociales	4,275	2	5
Que la plataforma sea difundida masivamente en redes sociales y genere contenido asociado al Coaching	4,175	3	5
Por medio de un pago adicional, recibir asesoría y difusión de mis contenidos en redes sociales	3,8	2	4

15) ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar en forma anual por difundir tus servicios en esta plataforma, considerando que una página web profesional cuesta \$650.000 aprox. sin hosting o alojamiento anual en la web?

Resultados	Cantidad Respuestas	%
\$300.000	13	32,5
De \$300.001 a \$400.000	6	15
De \$400.001 a \$500.000	5	12,5
De \$500.001 a \$600.000	1	2,5
Sobre \$600.000	1	2,5
Otra	14	35



Otra: ●

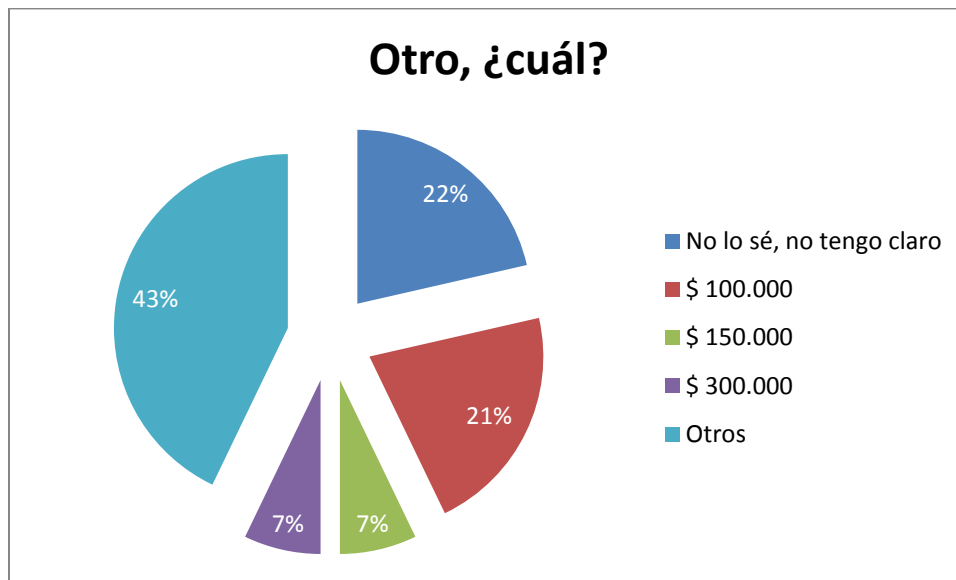
Depende de otros factores mi disposicion a pagar, ej: filtros coach, calidad e innovacion,	Relativo a ña cantidad de clientes contactados por el medio	NO PAGARÍA A UN EXTERNO CUENTO CON EL SERVICIO PERSONAL	Por ahora no tengo planes de ejercer profesionalmente.
No tengo claro	No se... tengo que evaluar	No es de mi interés	Tendría que evaluarlo
No lo se	\$100.000	- de 300	\$ 100.000.
	100000		150000

[Comenta los resultados](#)

La gráfica anterior muestra los 14 resultados de la encuesta para la respuesta “Otra, ¿cuál?”.

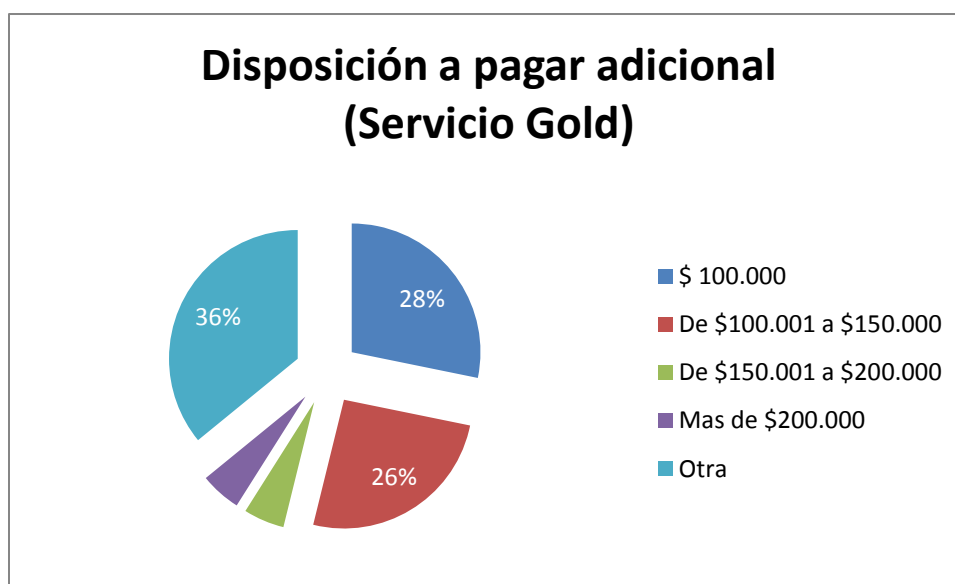
Para efectos del análisis, se ha procedido a agrupar la actividad de los encuestados, según afinidad, lo que se resume en el cuadro siguiente:

Resultados	Cantidad Respuestas	%
No lo sé, no tengo claro	3	
\$100.000	3	
\$150.000	1	
\$300.000	1	
Otros	6	



16) ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar adicional a tu plan, por un servicio de diseño de material gráfico para tus eventos y difusión del contenido en la plataforma web y sus redes sociales?

Resultados	Cantidad Respuestas	%
\$100.000	11	28,2
De \$100.001 a \$150.000	10	25,6
De \$150.001 a \$200.000	2	5,1
Más de \$200.000	2	5,1
Otra	14	35,9

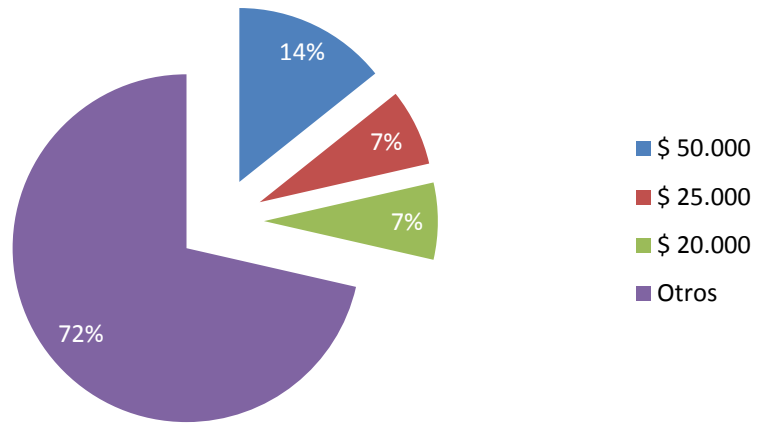


La gráfica anterior muestra los 14 resultados de la encuesta para la respuesta “Otra, ¿cuál?”.

Para efectos del análisis, se ha procedido a agrupar la actividad de los encuestados, según afinidad, lo que se resume en el cuadro siguiente:

Resultados	Cantidad Respuestas	%
\$50.000	2	14,28
\$25.000	1	7,14
\$20.000	1	7,14
Otros	10	71,42

Otro, ¿cuál?





Bizzon Info Solutions Pvt. Ltd.

Requirement

Understanding

Document

For

SOCIAL NETWORKING PORTAL



Document	Requirement Understanding
Project Name	Social Networking Portal
Client	Eduardo Martínez Estebanes
Author	Greeshma George - Manager Projects
Owner	Bizzon Info Solutions Pvt. Ltd. (B-On)

Version	Author	Reviewer	Changes (Review report reference if any)	Date
1.0	Greeshma George	Rajeev R	First draft	09 th July 2016

Document	Requirement Understanding
Project Name	Social Networking Portal
Client	Eduardo Martínez Estebanes
Author	Greeshma George - Manager Projects
Owner	Bizzon Info Solutions Pvt. Ltd. (B-On)



TABLE OF CONTENTS

Objective	4
Inputs.....	4
Understanding of Requirements.....	4
Introduction:	4
1. Administrator Module:.....	5
2. User Module:	6
3. Membership Module:	11
4. Refine Search Module:	11
Assumptions & Constraints:	13
Recommendations:.....	13
Tools and Technologies	13

Objective

This project is a web based professional network portal with an interactive community responsive website similar to LinkedIn, to connect people where they can share their ideas and resources. The portal has the compatibility with all mobile devices too. (Smart phones, Tablets, iPad, iPhones)

Inputs

- Requirement description provided by the client/customer.
- The reference website (<http://LinkedIn.com>) provided by the client.

Understanding of Requirements

Introduction:

The official website contains static content web pages with the details about their company and services. The static content web pages are Home, Who we are, Join our professional network, Benefits of the membership, Profile Examples, Website Terms & Conditions, Website Privacy Policy.

The other main functions included in the website are Contact Us, blog, articles and news. The Contact Us page contains the company contact details and a web form to contact to the website admin.

The website has the option to register as new user and login as the same. On the successful login, user will be redirected to the corresponding portal.

The portal would be web based and the functionality are as follows

There are 2 types of intended users for the application

- Administrator (Super User)
- Users

The Portal has four main modules

- Administrator Module
- User Module
- Membership
- Refine Search

1. Administrator Module:

Administrator module is the web based back-end system. Using this back-end portal admin can manage users, payments, view the statistics and download the reports.

a) Admin Login:

On user login page, user should enter their user name and password to login. Forgot password option will be provided to retrieve the forgotten account password

b) Admin functions:

- Manage Users: Admin can view the list of users and can deactivate or block the user.
- Manage User Payments: Admin can view and manage the list of payments received from the user.
- Manage News & Articles: Admin can add and manage the news & articles. User comments can also be blocked or approved.
- Manage blog: Admin can view and manage the blogs posted by users. User comments can also be blocked or approved.
- Email & Dashboard Notifications: Admin used to get the email and dashboard notification in the portal itself.
- Website Settings: The website settings includes all the settings related to the admin portal includes access privilege settings.
- Reports: All the statistics about the portal and report can be generated by the admin user.

2. User Module:

a) Registration:

- User can be registered into the application from the Sign-up section. After email verification process, the login details will be provided to the users.
- User have option to login via other social media network like LinkedIn, Twitter , Facebook etc.

b) Account Settings:

User can customize the settings for your account contact information, including email addresses and phone numbers, and much more.

c) User Login :

On user login page of the application, user should enter their user name and password to login. Forgot password option will be provided to retrieve the forgotten account password.

E-mail or Phone Password

Keep me logged in [Forgot password](#)

Get started- it's free.

Join Skcratch to discover all the things that inspire you.

First name Last name

E-mail Address

Password (6 or more characters)

By clicking Sign Up, you agree to skcratch's [User Agreement](#), [Privacy Policy](#) and [Cookie Policy](#)

50+ billion Accounts so far | 15 seconds to sign up

member directory: [a](#) [b](#) [c](#) [d](#) [e](#) [f](#) [g](#) [h](#) [i](#) [j](#) [k](#) [l](#) [m](#) [n](#) [o](#) [p](#) [q](#) [r](#) [s](#) [t](#) [u](#) [v](#) [w](#) [x](#) [y](#) [z](#) more [Browse members by country](#)

d) User Portal:

On the successful login, the user will be redirected to the portal and from the portal user can get a brief summary about his account.

e) Profile Management:

Users can update his profile details and change password from the profile section. User can also add details of their personal details including profile picture , contact details ,cover image, social media profiles , profile summary , education , employment , volunteering experiences , volunteering opportunities , Honors & Awards, courses, skill set , languages known ,patents, causes care about , supported organizations, projects, certifications , publications , additional details etc. User can add, remove, and rearrange entire sections of the profile.

Search Hussain Haroon

Hussain Haroon
View Profile

Search

Requests

Notifications

Messages

Home

About

Info

Insights

Edit Profile

Profile Photo

Change Picture

Name Details

First Name: Patricia

Last Name: Boyle

Contact Info

Email: patriciab@zillum.com

Mobile: 023 232 2323

Work Phone: 925 965 3433

Extn:

Work Location: Pleasanton, USA

- Profile Rankings :

User can see the profile rankings compared to peers

- Reports

Report section includes additional insights about the user including:

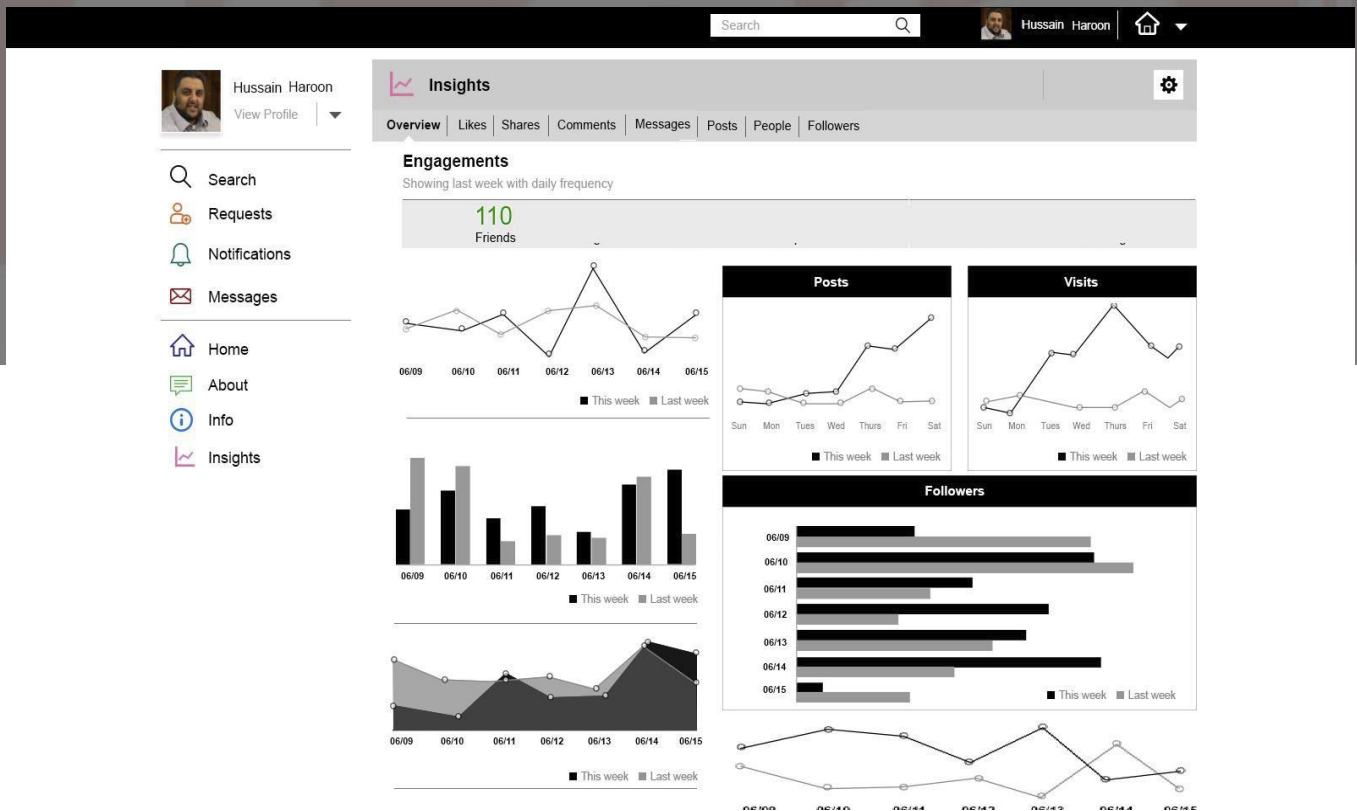
- Profile Views
- Recent activity

Privileges for Basic (free) account:

- Profile viewers count.
- Last one week recent activity

Privileges for Premium account

- Profile Views details can be viewed
- Full history of user activity



f) Status Updates :

Sharing status updates to Portal is about establishing your reputation and authority on a given topic. It's about demonstrating a willingness to share information that your followers might find helpful.

Users can add media, tag people & following companies and share the status updates among the connections or public. Other users can like, share or comment on the status.

• Blog :

Portal have an actual blogging platform within the network which allows you to craft and publish posts like you would on your own blog.

Users can add media, tag people & following companies and share the blog .Other users can like , share or comment on the blog.

The screenshot displays a user profile for Hussain Haroon. The interface includes a search bar, navigation icons for Search, Requests, Notifications, Messages, Home, About, Info, and Insights. The main content area is titled 'Blogs' and features three blog posts: 'Post with all formatting style', 'Lorem Ipsum sample text', and 'Lorem Ipsum Sample'. Each post includes a thumbnail image, a title, a short text snippet, and a 'Read more' link. On the right side, there are sections for 'CATEGORIES' (listing HTML5, Image post, Junk, Template, Small, Software, Technology, Text), 'RECENT COMMENTS' (showing comments from 'admin'), and 'POPULAR POSTS' (highlighting the 'Post with all formatting style' post).

g) Message Management:

- Message

With the exception of your fellow group members, Portal only allows you to send messages to people who you share a first-degree connection with. The ability to be part of the Open Profile network is only available to premium account holders, but it allows those users to be available for messaging by any other Portal member (regardless of their Premium membership level) if they choose to be.

You can send a message to your connections directly from the portal messaging page, your Contacts page, or their profile page. The message will be sent to the recipient's messaging list and possibly to their email address, depending on their notification settings. When you receive messages from other members, Portal sends notifications to your email account (optional based on your settings) and through messaging. You can respond to these messages through your portal account.

Sending message to multiple recipients option are also available. Once a message between multiple people has started, replies that are sent within the conversation will be seen by all recipients. You can add people at any time, but they'll only be able to view messages that are sent after they join.

You can view, name a conversation when you start a new one with two or more participants, or if you are a part of an existing conversation that someone else started. As soon as you add or edit a name, the change will be immediately notified to all members in the conversation.

A conversation thread is started when a message is sent between one or more people via messaging. While you can't delete an individual message within a thread, you do have the ability to delete the entire conversation history. When you delete a conversation with two or more other participants, you will still receive notifications anytime someone sends a new message.

You can use filters to help organize and locate specific conversations in your message list.

Privileges for Basic (free) account:

- Cannot send direct messages to anyone.
- Cannot view full profile of a professional
- Cannot view contact details of a professional
- Can send only 30 connect requests per month.

Privileges for Premium account

- Unlimited direct messages
- Can send 60 Connect request per month
- Can view full profile of a professional including contact details

h) Articles & News:

Articles and news added by the admin will be listed in articles & news section and user can put their comments and share it.

i) Connection Management:

User can send, accept, ignore, personalize, cancel and report invitations as spam. You can easily manage your sent, pending, and blocked Invitations.

Portal labels these connections by degree. People you're already connected to are –1st degree connections. People you're not yet connected to, but who are linked to your 1st degree connections, are 2nd degree connections. And so on. You'll see a blue icon that says –1st, –2nd or –3rd next to their names.

• Connection Settings:

User can manage your connections settings from viewing or removing connections to controlling who can see them, Saving Connections and Profiles in Contacts, your Network and Degrees of Connection, Viewing & Controlling Who Sees Your Connections List ,Viewing New Contacts and Connections etc.

- People you may know:

Once you have made several connections, head to the —People You May Know page. Portal’s algorithm will likely have begun determining additional suggestions based on your connections’ networks.

The screenshot shows a user interface for a social networking portal. At the top, there is a search bar and a user profile for Hussain Haroon. Below this, a sidebar on the left contains navigation options: Search, Requests, Notifications, Messages, Home, About, Info, and Insights. The main content area is titled "View Connections" and displays a list of ten connections, each with a profile picture, name, and job title.

Name	Job Title
Aeon, Peter	Student at New York University - Stern School of Business
Aliffi, Rachel	Catering Sales Manager at Starwood Hotels & Resorts
Banister, Fred	Executive Compensation Advisors, Business Analyst at KornFerry International
Bang, Matt	Vice President at Truman Capital
Baxter, Verity	Manager of Research Sales and Operations at Catalyst Group
Brick, Josh	Assistant Project Manager at Related
Campbell, Polly	Sr. Group Account Supervisor, Medical Associates
Carson, Daisy	Senior Account Director at NBC Universal/Healthlogy
Castellanes, Ronny	Sr. Analyst, Digital Strategy and Analysis
Chang, Daphne	Job Readiness Program Director at Sunnyside Community Services

3. Membership:

Members can take Premium Account which will be paid online by Pay U, PayPal etc.

4. Refine Search Module:

There are several main options that you can use to narrow your results: People, Universities, Posts, or Inbox. Moreover, each option has helpful sub-filters—most free, some available only with a paid Premium account.

a) People

The people filter will show you user profiles with names, job descriptions, or other aspects related to your search keyword.

Sub-Filters: Relationship, Location, Current Company, Industry, Past Company, School, Profile Language and Nonprofit Interests

Premium Sub-Filters: Groups, Years of Experience, Function, Seniority Level, Interested In, Company Size, Fortune and When Joined

b) Posts

The posts filter in basic search lets you search through those user-generated articles to see the recent chatter on a specific subject.

Sub-filters: Authors and When Posted

Premium Sub-Filters: none

c) Inbox

Basically, the inbox search will let you search for messages within your own inbox based on name, subject, and message content.

Sub-filters:

Relationship,

Categories and

Languages Premium

Sub-Filters: none

Assumptions & Constraints:

- We assume the supporting Language in the platform is English.

Recommendations:

- We highly recommend GoDaddy server for hosting and email accounts.

Social Networking Portal - Estimation		
Sl.No.	Tasks	Person Hours
Project Initialization		
1	Requirement Study	4.00
2	UI Design	12.00
3	UI Integration	8.00
4	Environment Setup	4.00
Static Content Pages		
1	Home	1.00
2	Who We Are?	1.00
3	Benefits of Membership	1.00
4	Profile Examples	1.00
5	Website Terms & Conditions	1.00
6	Website Privacy Policy	1.00
General Functions		
1	Contact Us	1.00
1.1	Contact Form	4.00
1.2	Google Map	1.00
2	Blog Module	24.00
Clients Module		
1	Registration	8.00
2	Client Login & Forgot Password	4.00
3	Client Dashboard	6.00
4	Profile Management (View/Update Details)	12.00
5	Payment	12.00
6	Search For a Professional	12.00
7	Tasks	
7.1	Post a Task & Publish	8.00
7.2	My Tasks (List/View/Update/Publish)	8.00
8	Task Availability Calendar	12.00

9	My Inquiries	6.00
10	Rate & Review Professionals	8.00
11	Reports	
11.1	Task Reported	6.00
11.2	Replies Received	6.00
11.3	Hired Professionals	6.00
Professionals Module		
1	Registration	8.00
2	Professionals Login & Forgot Password	4.00
3	Professionals Dashboard	6.00
4	Profile Management (View/Update)	
4.1	Profile Image, Cover Photo, Additional Photos	8.00
4.2	View/Update Profile Details	12.00
4.3	View Profile Ranking	2.00
5	Payment	12.00
6	Search Tasks	12.00
7	Save Search	8.00
8	Contact Client	6.00
9	Previous Task Correspondence	2.00
10	Availability Calendar	20.00
11	Approve Client Reviews	4.00
12	Reports	
12.1	Applied Task	6.00
12.2	Hiring Status	6.00
12.3	Profile Views	6.00
Admin Functions		
1	Admin Login & Forgot Password	4.00
2	Admin Dashboard	6.00
3	Profile Management (View/Update Details)	12.00
4	Manage Clients	6.00

5	Manage Professionals	6.00
6	Manage Blogs	6.00
7	Manage User Payments	6.00
8	Manage Industry Sector	6.00
9	Manage Discipline and Services	6.00
10	Manage Project Phase	6.00
11	Website Settings	8.00
12	Reports	24.00
13	Email Notifications	8.00
14	Dashboard Notifications	12.00
Testing		
1	Unit Testing	48.00
2	Integration Testing	64.00
Deployment		
1	Deployment in Demo Server	8.00
2	Deployment in Production Server	8.00
Total Person Hours		544.00

Notes:	
1	This is only a rough estimation and it is based on the Requirement Understanding Document provided by Bizzon Info Solutions
2	The time estimated for each task may vary depends on the requirement change.
3	Any additional requirement will affect the estimated time.
4	All the contents and images will be provided by the client.
5	Any 3rd party API cost need to be integrated is not included in this.
6	SSL for server will be purchased by the client, if required.
7	Virtual server for hosting the application will be provided by the client.
8	Template creation/purchase cost not included in this estimation.

Anexo E: Presupuesto Posicionamiento Web



[Servicios Web](#)
[Posicionamiento Web](#)
[Manejo Reclamos](#)
[Contacto](#)

G+ 1
Recomendar 17
Twitter

Planes posicionamiento web en Google



* Posicione su sitio web dentro de las primeras opciones de Google y de Internet
 Contamos con planes top 10 (primera hoja de Google) y top 20 Primeras 2 hojas de resultados de Google. Los planes de dividen además por cantidad de palabras o frases (keywords) que se posicionan dentro de las posiciones comprometidas

- ✓ Gáñele a su competencia.
- ✓ Logre nuevos clientes por internet.
- ✓ Reduzca costos por publicidad.
- ✓ Llegue a nuevos mercados y ciudades.
- ✓ Utilice su sitio web como herramienta de negocios.
- ✓ Sea líder en su industria o segmento.

Planes Seo				
Tipo de Planes	5 Palabras (5k)	10 Palabras (10k)	15 Palabras (15k)	20 Palabras (20k)
Estudio de palabras claves	✓	✓	✓	✓
Estudio de competencia web	✓	✓	✓	✓
Diagnóstico del sitio web	✓	✓	✓	✓
Alta en buscadores	✓	✓	✓	✓
Link Building	✓	✓	✓	✓
Informes	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual
Asesoría mejora continua	✓	✓	✓	✓
Tarifas Top 20*	\$549.900 + iva	\$789.900 + iva	\$989.900 + iva	\$1.279.900 + iva
Tarifas Top 10*	\$789.900 + iva	\$1.489.900 + iva	\$1.795.900 + iva	\$2.290.900 + iva
				

Anexo F: Presupuesto Hosting

Ventas y Soporte: +562 24 110 850



Notificación de Pago

Dejen su Mensaje

Servicios de Hosting -

Servicios Dedicados -

Quiénes Somos -







Ayuda y Soporte -

Políticas de Uso


ZONA DE CLIENTES






¿Tu Pyme o Empresa ya está consolidada? ¿Las comunicaciones vía mail son importantes para tu negocio?


La línea Empresas te entrega servidores robustos con baja densidad de clientes y alta capacidad para que tu servicio esté siempre Online. **Estos planes son geniales para:** Oficinas de Ingenieros, Arquitectos, Contadores, Abogados, Empresas con hasta 30 usuarios







Pyme	Webpay	Premium
 Incluye 1 Arbol en la PATAGONIA	 Incluye 1 Arbol en la PATAGONIA	 Incluye 1 Arbol en la PATAGONIA
Precio: \$99.900 / + iva anual	Precio: \$149.900 / + iva anual	Precio: \$199.900 / + iva anual
<ul style="list-style-type: none">7 GB Espacio TotalMail IlimitadosTrasferencia Ilimitada20 Bases MySQL20 Parking500 correos x horaRespaldo Diarios, Semanal y MensualSpam Stop ActivadoSoporte Premium	<ul style="list-style-type: none">10 GB Espacio TotalMail IlimitadosTrasferencia Ilimitada20 Bases MySQL20 Parking500 correos x horaRespaldo Diarios, Semanal y MensualSpam Stop ActivadoOptimizado para WebpaySoporte Premium	<ul style="list-style-type: none">20 GB Espacio TotalMail IlimitadosTrasferencia Ilimitada30 Bases MySQL30 Parking700 correos x horaRespaldo Diarios, Semanal y MensualSpam Stop ActivadoDiscos SSD de alta velocidadSoporte Premium
Performance: 	Performance: 	Performance: 
Contratar Plan	Contratar Plan	Contratar Plan
Ver más Detalles del Plan ↓	Ver más Detalles del Plan ↓	Ver más Detalles del Plan ↓

Anexo G: Cotización .coach

GoDaddy INC. [US] <https://cart.godaddy.com/basket.aspx?dpp2=1&ci=17463> 

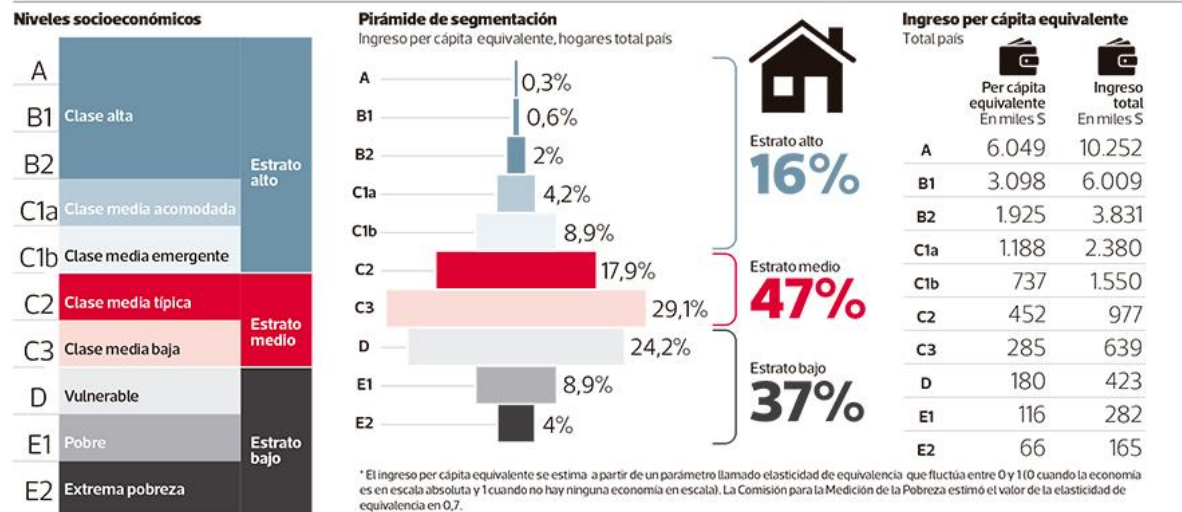
Chile - Español  CLP  24/7 Asistencia técnica En todo el país: (044) 8909 402  Ayuda  Iniciar sesión  [Pagar ahora](#)

 [Todos los productos](#) [Dominios](#) [Sitios web](#) [Hosting](#) [Seguridad web](#) [Marketing en línea](#) [Correo electrónico y Microsoft Office](#) [Promociones](#) [GoDaddy Pro](#)

Producto	Período	Precio unitario	Subtotal
 coachingcenter.coach .COACH Registro de dominio <small>* Tarifa adicional de la ICANN de \$ 128/año</small>	2 Años 	\$ 48.999 /año*	\$ 97.998 
Protege tu información personal. 			
<input checked="" type="radio"/> Hacer que mi información personal siga siendo pública			
<input type="radio"/> ¡Hacer que mi dominio sea privado por \$ 5.599/año! ¡AHORRAS 1.400!			
 Dominios correspondientes disponibles (.info, .mobi) 			
coachingcenter.info - \$ 12.609 \$ 1.900 + Agregar			
coachingcenter.MOBI - \$ 12.709 \$ 4.939 + Agregar			
Agregar todos los dominios por \$ 17.548 \$ 6.839			+ Agregar todos

Subtotal	\$ 110.916
Impuestos y tarifas estimados	\$ 512
¿Tienes un código promocional?	+ Agregar
Total (CLP)	\$ 111.428
Procede al pago >	

Anexo H: Segmentación Socioeconómica de Chile



Fuente: Diario La Tercera, AIM.

Anexo I: Grupos socioeconómicos de Chile

Grupos socioeconómicos		Grupo AB	Grupo C1a	Grupo C1b	Grupo C2	Grupo C3	Grupo D	Grupo E
Ingreso	Promedio mensual del hogar	\$4.386.000	\$2.070.000	\$1.374.000	\$810.000	\$503.000	\$307.000	\$158.000
	Per cápita	Desde \$1.415.000	Hasta \$1.414.000	Hasta \$461.000	Hasta \$259.000	Hasta \$258.000	Hasta \$134.000	Hasta \$66.000
Salud y previsión	Con Isapre	> 80%	> 60%	41%				
	Con Fonasa			48%	70%	85%	91% (4)	94% (5)
	Jefe de hogar con previsión	94%	90%	88%	84%	80%	75%	68%
Educación	Jefe de hogar con posgrado	20%	9%					
	Jefe de hogar con universitaria completa (1)	73%	60%	33%	13%			
	Jefe de hogar con técnico			18%	14%			
	Jefe de hogar no completó enseñanza media					55%	63%	69%
	Hijos en colegios privados	> 70%	56%	29%				
	Hijos en colegios subvencionados		35%	51%	62%	54%	45%	38%
	Hijos en públicos				27%	41%	52%	60%
Trabajo	Jefe de hogar con trabajo	89%	82%	77%	70% (3)	65% (3)	60%	55%
	Jefe de hogar profesional	76%	61%					
	Jefe de hogar profesional o técnico			69%				
	Jefe de hogar trabajadores calificados				68%	72%	43%	41%
	Jefe de hogar trabajadores no calificados						28%	34%
Transporte	Tiene vehículo	86%	79%	66%	49%	32%	22%	17%
	M2 per cápita promedio	59	45	37	33	29	23	21
Vivienda	Vive en casa aisladas	39%		33%	35%			53%
	Vive en casas aisladas o pareadas		67%			91%	91%	
	Vive en casas pareadas			48%	53%			35%
	Departamentos	43%	33%	19%	12%	8%		
Bancarización	Con acceso a productos bancarios	94%	89%	76%	58%	43%	36%	32%
	Tiene banda ancha	91%	86%	73%	57%	41%	33%	23%
Conectividad	Con TV pagada	90%	87%	80%	66%	54%	47%	39%
	Con celular con contrato	84%	73%	55%				
	Con celular prepago				58%	69%	75%	81%
	Con teléfono fijo	70%	69%	60%	52%	42%	28%	17%
Servicio doméstico	Cuenta con servicio doméstico (2)	73%	50%	26%	10%	4%		
Distribución geográfica	Vive en grandes ciudades	88%	80%	77%	73%	66%	58%	52%
	Vive en R. Metropolitana	67%	54%	44%	44%	36%	28%	21%

Fuente: Diario El Mercurio.