

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	2
TABLA DE CONTENIDOS.....	4
I ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	8
1.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	8
1.1.1 <i>Identificación de actores claves de la industria.</i>	8
1.1.2 <i>Identificación de macro segmentos.</i>	9
1.1.3 <i>Análisis del entorno de la industria</i>	13
1.1.4 <i>Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida.</i>	16
1.1.5 <i>Análisis de fuerzas competitivas del sector (PORTER)</i>	18
1.1.6 <i>Análisis de stakeholders.</i>	19
1.2 COMPETIDORES	21
1.2.1 <i>Identificación y caracterización de los competidores (cómo compiten, recursos distintivos, estrategias de precio y costo, etc.).</i>	23
1.2.2 <i>Mapa de posicionamiento</i>	24
1.2.3 <i>Fortalezas y debilidades de los competidores</i>	26
1.3 CLIENTES	28
1.3.1 <i>Caracterización de los consumidores.</i>	31
1.3.2 <i>Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.</i>	31
1.4 MATRIZ DE PERFILES COMPETITIVOS.....	35
1.5 CONCLUSIONES	36
II DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	37
2.1 IDENTIFICAR LA EMPRESA Y DEFINIR BREVEMENTE SU MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO.....	37
2.2 DESCRIBIR LA IDEA / PRODUCTO O SERVICIO Y SUS ASPECTOS DISTINTIVOS.	38
2.3 QUÉ OPORTUNIDAD O NECESIDAD ATIENDE, RESPALDAR.	38
2.4 CÓMO ATRAERÁN A LOS CLIENTES.	40
III. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	44
3.1 DESCRIPCIÓN COMPLETA DEL MODELO DE NEGOCIOS CANVAS.....	44
3.1.1 <i>SEGMENTOS DE MERCADO</i>	44
3.1.2 <i>PROPUESTA DE VALOR</i>	44
3.1.3 <i>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</i>	46

3.1.4 RELACIONES CON LOS CLIENTES.....	47
3.1.5 MODELO DE FLUJO DE INGRESOS.....	47
3.1.6 Recursos claves	48
3.1.7 Actividades claves.....	49
3.1.8 Asociaciones claves	49
3.1.9 Estructura de costos	51
3.2 ANÁLISIS INTERNO.....	52
3.2.1 Análisis FODA y sus estrategias	52
3.2.1a Fortalezas.....	52
3.2.1b Oportunidades	52
3.2.1c Debilidades	53
3.2.1d Amenazas	53
Conclusión y estrategia de FODA	53
3.2.2 Cadena de Valor.....	56
3.2.3 Recursos, capacidades y competencias.....	58
CAPACIDADES REQUERIDAS. FIGURA 19:	58
RECURSOS NECESARIOS	59
FIGURA 20:	59
3.2.4 Ventajas competitivas.	59
3.3 ESTRATEGIA DE ENTRADA.....	61
3.4 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	61
3.5 ESTRATEGIA DE SALIDA	62
IV. PLAN DE MARKETING	63
4.1 OBJETIVOS DE MARKETING	63
4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN	64
4.3 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	66
4.3.2 Número de clientes	68
4.3.3 DEMANDA ANUAL POR PRODUCTO	68
4.4 ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO	71
4.5 ESTRATEGIA DE PRECIO	72
4.5.1 PARA EL INICIO Y EL LARGO PLAZO	73
4.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN / IDENTIFICAR LOS PRINCIPALES CANALES.	73

4.6.1 Sitio web y redes sociales.....	74
4.7 ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES.....	75
4.6.1 Herramientas de promoción.....	76
4.6.1.1 A quiénes se dirige.....	78
4.6.2 Programa de publicidad.....	79
4.8 ESTRATEGIA DE VENTAS.....	80
4.9 PRESUPUESTO DE MARKETING.....	81
4.10 MÉTRICAS E INDICADORES PARA MONITOREAR EL PLAN DE MARKETING.....	82
FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE.....	82
VII PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	84
7.1 ESTRATEGIA DE DESARROLLO.....	84
7.2 AVANCES Y REQUERIMIENTOS DE RECURSOS.....	85
7.3 CARTA GANTT.....	87
IX. RSE Y SUSTENTABILIDAD.....	88
9.1 MAPA DE STAKEHOLDERS.....	88
9.2 VALORES ÉTICOS DEL NEGOCIO.....	89
9.3 DETERMINACIÓN DE IMPACTOS SOCIALES, AMBIENTALES Y ECONÓMICOS.....	90
X RIESGOS CRÍTICOS.....	92
10.1 RIESGOS PROPIOS DEL MERCADO:.....	92
10.2 RIESGOS PROPIOS DEL PROYECTO:.....	93
10.3 ACCIONES DE MITIGACIÓN.....	93
CONCLUSIONES FINALES.....	95
XI BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN.....	98

XII ANEXOS.....	99
ANEXO 1: HISTORIA Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LAS CAPACITACIONES EN CHILE	99
ANEXO 2: NUMERO DE OTEC EN CHILE	111
ANEXO 3: NUMERO DE OTIC EN CHILE.....	112
ANEXO4: EXPERIENCIA PERSONAL MARCELO YAÑEZ	113
ANEXO 5: FRANQUICIA TRIBUTARIA	114
ANEXO 6: N° DE CLIENTES. CONTEXTO GENERAL DEL MERCADO DE LAS OTEC:	116
ANEXO 7: INGRESOS PROYECTADOS PARA EL 2014 POR EMPRESA Y DETALLE POR CURSOS.....	119
ANEXO 8 TABLAS DE CÁLCULO PARA TASA DE DESCUENTO	120

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	2
TABLA DE CONTENIDOS.....	4
I ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.....	7
1.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	7
1.1.1 <i>Identificación de actores claves de la industria.</i>	7
1.1.2 <i>Identificación de macro segmentos.</i>	8
1.1.3 <i>Análisis del entorno de la industria</i>	12
1.1.4 <i>Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida</i>	14
1.1.6 <i>Análisis de stakeholders.</i>	18
1.2 COMPETIDORES	20
1.2.1 <i>Identificación y caracterización de los competidores (cómo compiten, recursos distintivos, estrategias de precio y costo, etc.).</i>	22
1.2.2 <i>Mapa de posicionamiento</i>	23
1.2.3 <i>Fortalezas y debilidades de los competidores</i>	25
1.3 CLIENTES	26
1.3.1 <i>Caracterización de los consumidores.</i>	28
1.3.2 <i>Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.</i>	29
1.4 MATRIZ DE PERFILES COMPETITIVOS.....	32
1.5 CONCLUSIONES	33
II DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	34
2.1 IDENTIFICAR LA EMPRESA Y DEFINIR BREVEMENTE SU MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO.....	34
2.2 DESCRIBIR LA IDEA / PRODUCTO O SERVICIO Y SUS ASPECTOS DISTINTIVOS.	35
2.3 QUÉ OPORTUNIDAD O NECESIDAD ATIENDE, RESPALDAR.	35
2.4 CÓMO ATRAERÁN A LOS CLIENTES.	37
V PLAN DE OPERACIONES	41
5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	41
5.2 FLUJO DE LAS OPERACIONES.....	43
5.3 TECNOLOGÍA, PROCESOS, RECURSOS CLAVES Y ROL DE LAS PERSONAS (PROCESOS PRODUCTIVOS) .	44
5.4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	46

VI GESTION DE PERSONAS.....	48
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	48
6.3 INCENTIVOS Y COMPENSACIONES.....	52
6.4 EQUIPO GESTOR	53
VIII. PLAN FINANCIERO	55
8.1 TABLA DE SUPUESTOS	55
8.2 ESTIMACIÓN DE INGRESOS	55
8.3 ESTADO DE RESULTADO	57
FIGURA 37:.....	58
8.4 FLUJO DE CAJA.....	59
8.5 BALANCE	60
8.6 REQUERIMIENTOS DE CAPITAL.....	61
8.6.1 <i>Inversión en Activo Fijo</i>	61
8.6.2 <i>Capital de Trabajo</i>	63
8.6.3 <i>Déficit Operacional</i>	64
8.7 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	64
8.7.1 <i>Tasa de Descuento</i>	64
8.7.2 <i>Valor Residual o Terminal</i>	66
8.7.3 <i>Van, Tir</i>	66
8.7.5 <i>Ratios Financieros Relevantes</i>	67
8.7.6 <i>Estructura de Financiamiento</i>	68
8.7.7 <i>Análisis de Sensibilidad</i>	69
8.7.8 <i>Oferta para el Inversionista</i>	74
8.7.8.1 <i>Aumento de Capital</i>	74
8.7.8.2 <i>Estructura Societaria</i>	74
8.7.8.3 <i>Van y Tir para el Inversionista</i>	74
IX. RSE Y SUSTENTABILIDAD	77
9.1 MAPA DE STAKEHOLDERS	77
9.2 VALORES ÉTICOS DEL NEGOCIO	78
9.3 DETERMINACIÓN DE IMPACTOS SOCIALES, AMBIENTALES Y ECONÓMICOS	79
X RIESGOS CRÍTICOS	81

10.1 RIESGOS PROPIOS DEL MERCADO:.....	81
10.2 RIESGOS PROPIOS DEL PROYECTO:	82
10.3 ACCIONES DE MITIGACIÓN	82
CONCLUSIONES FINALES	84
XI BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN	87
XII ANEXOS	88
ANEXO 1: HISTORIA Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LAS CAPACITACIONES EN CHILE	88
ANEXO 2: NUMERO DE OTEC EN CHILE.....	100
ANEXO 3: NUMERO DE OTIC EN CHILE.....	101
ANEXO4: EXPERIENCIA PERSONAL MARCELO YAÑEZ	102
ANEXO 5: FRANQUICIA TRIBUTARIA	103
ANEXO 6: N° DE CLIENTES. CONTEXTO GENERAL DEL MERCADO DE LAS OTEC:	105
ANEXO 7: INGRESOS PROYECTADOS PARA EL 2014 POR EMPRESA Y DETALLE POR CURSOS.....	108
ANEXO 8 TABLAS DE CÁLCULO PARA TASA DE DESCUENTO	109