



Extensión: un paso más en conocimiento Parte II

**Plan de Marketing para optar al grado de
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**Alumnos: Pablo I. Toledo Parga.
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso**

Santiago, agosto 2022.

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	4
1. Oportunidad de Negocio	5
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	6
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	8
4 Plan de Marketing.....	9
5 Plan de Operaciones	10
5.1 Estrategia, Alcance y Tamaño de las operaciones	10
5.2 Flujo de Operaciones	10
5.3 Plan de Desarrollo e Implementación.....	11
5.4 Dotación	12
6 Equipo del Proyecto	13
6.1 Equipo Gestor.....	13
6.2 Estructura Organizacional	14
6.3 Compensaciones e Incentivos.....	14
7 Plan Financiero	15
7.1 Crecimiento Mundial y de Chile.....	15
7.2 Estimación de Ingresos.....	16
7.3 Inversión y Depreciación	17
7.4 Estado de Resultado	18
7.5 Inversión de Capital de Trabajo.....	18
7.6 Tasa de Descuento	19
7.7 Flujo de Caja.....	19
7.8 Flujo de Caja a Perpetuidad.....	20
7.9 Fuentes de Financiamiento.....	20
7.10 Balance	20
7.11 Ratios Financieros	21
7.12 Sensibilidad	22
8 Riesgos Críticos.....	22
9 Propuesta Inversionistas	24
10 Conclusiones	25

11	Bibliografía	26
12	Anexos.....	28
12.1	Preguntas y resultados de la encuesta, elaboración propia.	28
12.2	Análisis Pestel	37
12.3	Análisis de las Fuerzas Competitivas: PORTER	38
12.4	Cuadro comparativo de la Industria	39
12.5	Clasificación de empresas según tamaño, en base al SII.....	42
12.6	Amortización mensual del crédito con institución financiera.....	42

Resumen Ejecutivo

Debido a los últimos acontecimientos a nivel mundial, como lo fue la pandemia del COVID-19 que llevo al mundo a confinarse en sus hogares durante un largo transcurso de tiempo, Es precisamente por esto que existe una oportunidad en lo relacionado a nuevos modelos de negocios, basado en las nuevas necesidades de las personas , por lo tanto saber leer estas nuevas conductas ha dado como resultado “Extensión, un paso más en conocimiento”, un proyecto que tiene como principal objetivo el desarrollo de personas y empresas a través de la profundización de conocimientos tanto a nivel personal como laboral, a través de una web que entregue capacitaciones de manera personalizadas según auditorias y encuestas realizadas Esto sumado al interés de las personas por seguir perfeccionándose lo cual pudo ser evidenciado por la aplicación de una encuesta de carácter personal realizada por Extensión y a través de la cual también se concluyó la necesidad y deseo de las personas por un servicio entregado de manera online pero personalizado a sus deseos y necesidades, que los apoye en la búsqueda de adquirir habilidades en cualquier momento y lugar, no solamente de carácter laboral sino también en sus propios objetivos de autorrealización, sólo contando con un dispositivo móvil. Y aprovechando esta oportunidad de capacitar personas, poder convertirnos en un instrumento de unión entre las necesidades individuales con la necesidad de talento por parte de las empresas, en la búsqueda de perfiles laborales idóneos a la organización. Siendo esto último fundamental en la propuesta de valor de Extensión, posicionándola por sobre el resto de los competidores, ya que entrega un servicio diferenciado y personalizado.

El proyecto es a 5 años, partiendo con su centro de operaciones en el territorio nacional chileno, para luego llevarlo a nivel latinoamericano y, por último, realizar una estrategia vertical con la expansión hacia el negocio de plataformas LMS. Estas proyecciones ofrecen a los futuros inversionistas un VAN positivo junto con una TIR de 19,48%, una tasa de 19,48% y un payback de 2,4 años. En cuanto ROE, en Extensión al 5to año es de 42,7% y un ROA de 35,8%.

1. Oportunidad de Negocio

Para comenzar, es importante destacar lo sucedido en los últimos años en el mundo donde una pandemia nos hizo cambiar nuestra forma de ver y vivir la vida, así como también de trabajar y estudiar. En este contexto vimos como el teletrabajo, el internet, las clases en modalidad online fueron ganando terreno a modo de poder seguir avanzando con nuestras vidas, que si bien sepulto muchas ideas y negocios también abrió oportunidades para reinventarse en todos los aspectos.

Extensión, nace como una respuesta a esta nueva necesidad del mercado, ya que según SENCE hubo un incremento de franquicia tributaria por ítem capacitación de un 7,5% en el año 2019 a un 66,4% el 2020. Ante esto cabe señalar que ya existe una industria de capacitaciones presenciales y online en Chile siendo relevante para la proyección del proyecto Extensión que no existen grandes diferencias entre un oferente y otro. Por lo tanto estamos en una industria con actores importantes pero que los productos o servicios se diferencian poco entre si, a nivel internacional se observan grandes avances en relación a las capacitaciones online en Europa, Estados Unidos y Asia, llegando incluso a una integración vertical con proveedores, situación no detectada en el mercado local. El hecho de desarrollarse en mercados de habla inglesa ha implicado una penetración más lenta en los mercados latinoamericanos.

El actual contexto mundial, y lo vivido en los últimos años a nivel COVID permitió a Extensión visualizar una oportunidad que permite adaptarse a nuevos deseos y necesidades de las personas así como del mercado laboral, por medio de una oferta personalizada y diferenciada ofrecida por Extensión enfocada 100% en los cambios vividos en el mercado laboral, además de ser un aliado en la búsqueda de nuevos talentos para la organización, más detalles podrán ver en la parte I de este proyecto.

2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

La industria de las capacitaciones online ha tenido un incremento explosivo derivado de las restricciones sociales por la pandemia COVID19. Según SENCE la oferta de capacitación a través de franquicias tributarias pasaron del 7.5% en 2019 al 66.4% el año 2020 y en cuanto a números de trabajadores *en el año 2019, 164.640 participantes ejecutaron cursos e-learning a través de la Franquicia Tributaria, mientras que, en el 2020, la cifra se acrecentó a 334.959 participantes, es decir, hubo un aumento del 49% de participantes en el año 2020 respecto al año 2019*¹. Viendo los datos podemos ver que las capacitaciones online por sobre las presenciales tuvieron un reposicionamiento ya que previo a la cuarentena eran mal vistas en comparación a las presenciales, han tomado un rol importante forzando cambios estructurales en los centros de formación que dictaban clases presenciales, así como también una mirada más integradora de las mismas personas.

Se puede concluir que el atractivo de la industria es medio/baja, ya que existen varios participantes en este mercado, el cual presenta poca diferenciación entre ellos. Al observarse esta escasa diferenciación, es posible desarrollar en Extensión una estrategia basada en ventajas competitivas, que permita el posicionamiento y limitar la imitación de otros competidores.

Por otro lado cabe señalar que, el nivel de desempleo fue de un 7,3%² entre noviembre 2021 y enero 2022, según trimestre móvil, impulsando a las personas a

¹ <https://sence.gob.cl/empresas/noticias/el-explosivo-aumento-de-cursos-e-learning-franquicia-tributaria-en-2020>

² INE, [https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2022/02/28/la-tasa-de-desocupaci%C3%B3n-nacional-alcanz%C3%B3-7-3-en-el-trimestre-m%C3%B3vil-noviembre-2021-enero-2022#:~:text=las%20Conferencias%20Ciudadanas!-,La%20tasa%20de%20desocupaci%C3%B3n%20nacional%20alcanz%C3%B3%207%2C3%25%20en%20el,m%C3%B3vil%20noviembre%202021%20Denero%202022&text=En%20doce%20meses%20la%20estimaci%C3%B3n,manufacturera%20\(10%2C7%25\).](https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2022/02/28/la-tasa-de-desocupaci%C3%B3n-nacional-alcanz%C3%B3-7-3-en-el-trimestre-m%C3%B3vil-noviembre-2021-enero-2022#:~:text=las%20Conferencias%20Ciudadanas!-,La%20tasa%20de%20desocupaci%C3%B3n%20nacional%20alcanz%C3%B3%207%2C3%25%20en%20el,m%C3%B3vil%20noviembre%202021%20Denero%202022&text=En%20doce%20meses%20la%20estimaci%C3%B3n,manufacturera%20(10%2C7%25).)

replantear sus objetivos laborales y personales de sus diferentes proyectos de vida , siendo Extensión una alternativa de capacitación diferenciada.

Por tanto, la industria de las capacitaciones online presenta grandes oportunidades para generar negocios, pero debe contar con una estrategia adecuada que permita hacer frente a las empresas consolidadas o con trayectoria que han tenido un costo menor al migrar a la modalidad online, más detalles podrán ver en la parte I de este proyecto.

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

El valor del proyecto Extensión se entrega por entender y saber leer los deseos y necesidades de las empresas y las personas, ya que en el mercado abundan las ofertas de capacitación, pero son genéricas y poco diferenciadas entre sí, lo que impide una respuesta adecuada a la necesidad real de los clientes por lo tanto tenemos una industria con un producto prácticamente genérico, y que no logra entender las reales necesidades de las personas

La oferta de valor de Extensión se centra en entregar un servicio personalizado de capacitaciones considerando los objetivos propios de sus clientes, tanto empresas como personas, además de transformarnos en un partner estratégico de las empresas en la búsqueda de perfiles idóneos para cubrir alguna vacante y para las personas un asesor en su búsqueda de autorrealización laboral.

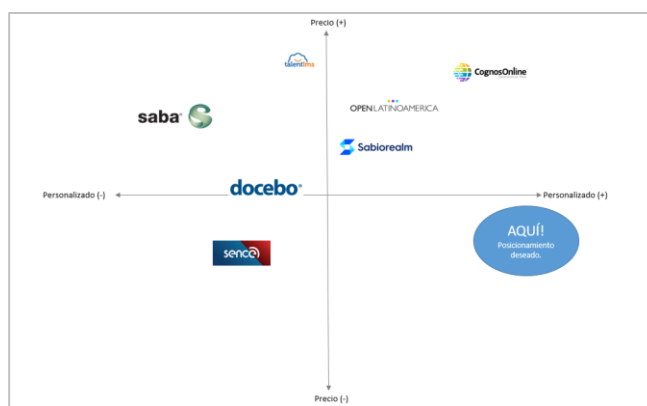
El modelo de negocio en el que basa Extensión, corresponde a un estrategia genérica de diferenciación, por medio de la oferta de valor de posicionarse como el primer centro de capacitaciones online acompañado de consultoría y asesorías, lo que conlleva a conocer en profundidad a los clientes a través de estudios, en el caso de las empresas, o encuesta/entrevista en el caso de personas naturales, permitiendo de esta manera conocer los deseos y necesidades que buscan al momento de considerar capacitarse y extender el proceso de adquirir conocimientos o habilidades, más detalles podrán ver en la parte I de este proyecto.

La fortaleza encontrada y que desarrollara Extensión es una oferta de capacitaciones atractivas, según levantamiento realizado. Investigar y analizar cuáles son los *cluster* más afectados por el desempleo y entregar informes entregando oportunidades a las empresas, de tener profesionales idóneos al perfil buscado y con *expertiz* en tareas bien específicas, así como también una utilidad y reconocimiento económico y social. Personalizando los servicios ofertados a modo de tener un plan para cada cliente personas y/o empresas

4 Plan de Marketing

Extensión usará una estrategia de segmentación diferenciada para poder llegar a los grupos objetivo definidos por la empresa: Personas naturales y MiPymes, como se ha señalado en varias ocasiones anteriores. El grupo objetivo requiere de una segmentación más específica con grupos objetivos claros y ofertas adecuadas para cada uno de estos, de esta manera podemos observar dos grandes segmentos de mercado. En primera instancia tenemos a las empresa, específicamente las MiPymes que corresponden aproximadamente a 1 millón a nivel nacional, y que poseen alrededor 65% del total de los empleos formales del país. Y por otro lado un segundo grupo objetivo al que apunta Extensión son personas naturales de los grupos socioeconómicos C2, C3, D, los cuales alcanzan aproximadamente un universo total de 14 millones de personas en el país, por lo tanto solamente estos 3 grupos socioeconómicos representan un 80% del total de la población a nivel nacional, esto a modo “macro” de visualizar los grupos objetivos a los cuales se dirige.

El posicionamiento está asociado a los principales atributos a generar, como lo son ofrecer un servicio personalizado, calidad a un precio justo y adaptado a las necesidades chilenas. En resumen, cursos y capacitaciones más personalizadas a un precio justo.



Posicionamiento de Extensión, elaboración propia

Para mayor información de este proyecto más detalles podrán ver revisar la parte I.

5 Plan de Operaciones

5.1 Estrategia, Alcance y Tamaño de las operaciones

La penetración de “Extensión” va a ser progresiva y tendrá una duración de 2 años iniciando sus operaciones en todo el territorio nacional, potenciando las zonas extremas del país debido a la dificultad de los trabajadores de estas regiones a acceder a educación continua. Luego el desarrollo de nuevos mercados y fortalecimiento del servicio se desarrollará en los años 3, 4 y 5.

La estrategia a la que apunta Extensión es potenciar el desarrollo de trabajadores y empresas, considerándose estos como el centro de los servicios entregados por “Extensión”. Las operaciones se sustentan en una estrategia con 4 pilares: Empresa Responsable, Excelencia operacional, Control de Riesgos y Experiencia Digital. A continuación se describen los componentes de cada pilar:



Imagen 1: Pilares de la Estrategia de Extensión

5.2 Flujo de Operaciones

A continuación se describe el flujo de operaciones de Extensión.

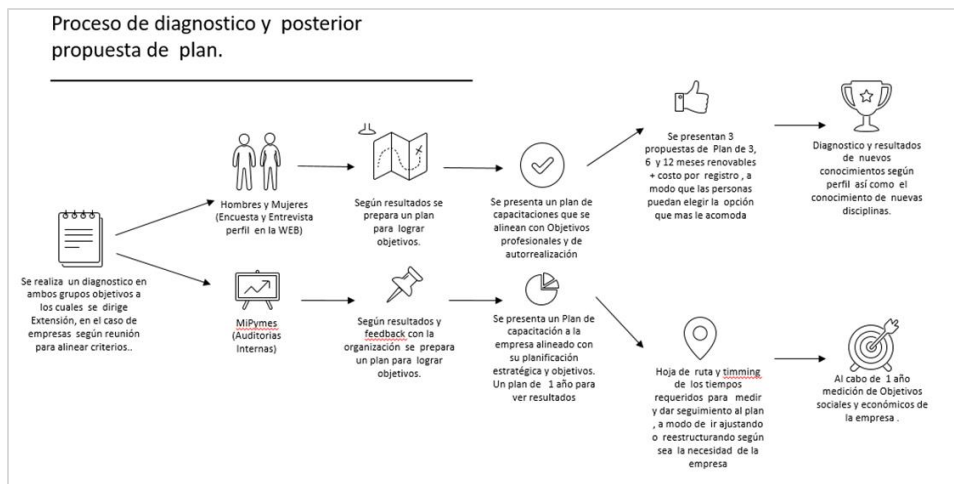


Imagen 2: Flujo de las operaciones

El flujo de valor de la operación en Extensión se sustenta en la siguiente cadena de valor:



Imagen 3: Cadena de Valor

5.3 Plan de Desarrollo e Implementación

La implementación de “Extensión: prolongamos tu conocimiento” tendrá una duración de 6 meses, luego de esto la empresa está en óptimas condiciones de entregar servicio.

De acuerdo a lo planificado, es necesario el cumplimiento de las siguientes etapas:

Puesta en Marcha: Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Constitución de sociedad	■											
Inscripción SII	■											
Inscripción de marca	■											
Diseño de Plataforma Tecnológica	■	■	■	■								
Diseño UX	■	■										
Contratación de Especialistas		■	■	■								
Diseño de Contenido		■	■	■	■	■						
Puesta en Marcha: Piloto						■						
Lanzamiento Comercial						■						
Mejora continua	■	■	■	■	■	■						

Tabla 1: Planificación Puesta en Marcha

En la Tabla 12 se visualiza los meses de puesta en marcha del proyecto, los que se encuentran considerados como parte del capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la empresa. El año 1 comienza con la puesta en marcha de la empresa desde el mes 1 al mes 6, para luego en el mes 7 comenzar con los primeros ingresos de Extensión.

5.4 Dotación

A continuación, se define la dotación necesaria para la puesta en marcha y el desarrollo de “Extensión” según el plan estratégico, además del perfil de cada puesto de trabajo. Inicialmente la dotación está compuesta de 6 personas.

- Dirección: la dirección de la empresa está bajo la responsabilidad de los dos socios fundadores y tienen como misión la planificación estratégica y presupuestaria de la empresa. 2 Personas.
- Jefe Comercial y Finanzas: Encargado de dirigir la estrategia comercial en línea con las finanzas de la empresa. 1 Personas.
 - Ayudante de Cursos y Programas & Seguimiento de Clientes: las principales funciones se dividen en dos. En primer lugar, Desarrollar cursos y programas considerando los estudios realizados por los investigadores pertenecientes a la jefatura de administración y operaciones con oradores que sean atractivos a los clientes. En segundo

lugar, debe realizar el seguimiento del progreso de los clientes durante el desarrollo de los cursos y programas. 1 Persona.

- Jefe Administración y Operaciones: su objetivo principal es gestionar asuntos administrativos, recursos humanos y gestión de la operación. 1 Persona.
 - Cuadrillas de ventas: grupo encargado de vender planes y cursos a los clientes, además de entregar el servicio post venta. 1 Personas.
 - Soporte Técnico y Digital: diseño, programación y puesta en marcha de la página web. Además dar servicio técnico a los clientes. 1 Personas.

En total, la empresa se compone de 6 colaboradores durante el primer año, luego se expandirá en línea con la estrategia adoptada por “Expansión.”

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Jefe Comercial y Finanzas	\$500.000	\$536.000	\$574.592	\$615.963	\$660.312	\$707.854
Ayudante de Cursos y Programas	\$450.000	\$482.400	\$517.133	\$554.366	\$594.281	\$637.069
Jefe de Administración y Operaciones	\$500.000	\$536.000	\$574.592	\$615.963	\$660.312	\$707.854
Cuadrilla de Ventas	\$400.000	\$428.800	\$459.674	\$492.770	\$528.250	\$566.284
Soporte Técnico y Digital	\$450.000	\$482.400	\$582.400	\$682.400	\$682.400	\$682.400
TOTAL Mensual	\$2.300.000	\$2.465.600	\$2.708.390	\$2.961.462	\$3.125.554	\$3.301.461
TOTAL Anual	\$27.600.000	\$29.587.200	\$32.500.685	\$35.537.541	\$37.506.650	\$39.617.535

Tabla 2: Dotación de Personal

Se puede observar en la Tabla 13 la dotación de personal de Extensión en los 5 primeros años de vida del proyecto, en la cual se puede apreciar que no existirá aumento de personal de este debido a que se iniciara con dotación completa proyectada para los 5 primeros años, esta decisión se toma debido a los flujos observados que entrega el proyecto.

6 Equipo del Proyecto

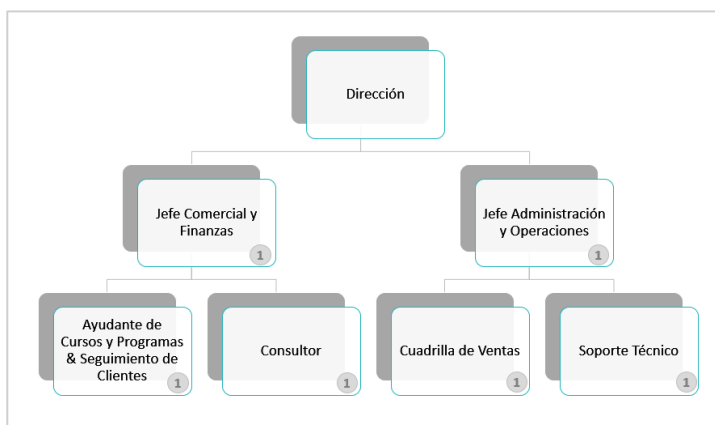
6.1 Equipo Gestor

El equipo gestor se encuentra compuesto por Pablo Toledo Praga, Ingeniero Comercial, con postgrado de MBA. Ha desarrollado su carrera profesional en los rubros retail y actualmente es parte de la administración de una consultora, el cual se desempeñara en el cargo de Jefe comercial y finanzas recibiendo una remuneración \$500.000 mensual ajustado al término del año a un IPC de 7,2% durante los primeros 5 años.

También forma parte del equipo gestor, Nataly Fritis Morales de formación Ingeniera en Control de Gestión, con postgrado de MBA y diplomado en Innovación y Banca Digital. Nataly se ha desempeñado principalmente en la industria financiera, dado su experiencia se desempeñara en el cargo de Jefe administración y operaciones recibiendo una remuneración de \$500.000.- mensuales ajustados al término del año a un IPC de 7,2% durante los primeros 5 años.

6.2 Estructura Organizacional

Inicialmente la estructura organizacional de “Extensión: Prologamos tu carrera” está compuesta un Directorio, compuesto por el Jefe Comercial y el Jefe de Operaciones. A partir de estos dos últimos cargos dependen encargados o equipos, quienes además son especialistas en los temas. Las funciones de cada rol están descritos en el apartado “Dotación”. La estructura organizacional es la siguiente:



6.3 Compensaciones e Incentivos

Las compensaciones van en línea con las actividades que tiene cada colaborador de Expansión. Todos los sueldos incluirán pago de cotizaciones, seguro de cesantía e invalidez. Es importante señalar que el presupuesto a 5 años incluye sueldo fijo para todos los trabajadores considerando un IPC de 7,2% anual. A continuación, un resumen de las remuneraciones:

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Jefe Comercial y Finanzas	\$500.000	\$536.000	\$574.592	\$615.963	\$660.312	\$707.854
Ayudante de Cursos y Programas	\$450.000	\$482.400	\$517.133	\$554.366	\$594.281	\$637.069
Jefe de Administración y Operaciones	\$500.000	\$536.000	\$574.592	\$615.963	\$660.312	\$707.854
Cuadrilla de Ventas	\$400.000	\$428.800	\$459.674	\$492.770	\$528.250	\$566.284
SopORTE Técnico y Digital	\$450.000	\$482.400	\$582.400	\$682.400	\$682.400	\$682.400
TOTAL Mensual	\$2.300.000	\$2.465.600	\$2.708.390	\$2.961.462	\$3.125.554	\$3.301.461
TOTAL Anual	\$27.600.000	\$29.587.200	\$32.500.685	\$35.537.541	\$37.506.650	\$39.617.535

Tabla 3: Detalle Remuneraciones por Cargo

7 Plan Financiero

En este capítulo se visualizará la evaluación financiera del proyecto, con el objetivo de determinar la viabilidad y sustentabilidad de “Extensión” en el tiempo. En primer lugar se detallan los supuestos para luego seguir con el plan de inversión.

7.1 Crecimiento Mundial³ y de Chile⁴

Importante hacer pequeña revisión del actual contexto a nivel mundial, ya que se está proyectando un ciclo de desaceleración económica en medio de nuevas amenazas de pandemias, como lo fue durante el año 2020 el COVID -19 y la inflación económica que ha atacado al mundo tanto por la pandemia como el actual estado bélico que vive Rusia y Ucrania, que no ha quedado ajeno nadie. En el caso de Chile, las expectativas de crecimiento son 1,7% para el año 2022 y de un 0,8% el 2023 según el banco mundial, el 2024 según él estos mismos podría venir una recuperación cercana al 2%, pero no hay seguridad de esto, ya que el nivel de incertidumbre que vive el país tanto a nivel político, social, económico puede acrecentar la crisis en Chile. Por lo tanto para efectos de estimación, se deben considerar los siguientes supuestos:

- Horizonte temporal de la información a 5 años.
- Proyección de crecimiento de Chile, según IPoM de junio 2022, de 0,8%
- Impuesto a la renta de 25% según actual ley de impuesto a la renta.
- Inflación proyectada del 10% al cierre del 2022, según IPoM de Junio 2022.

³ https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

⁴

<https://revfinpolecon.ucatolica.edu.co/article/view/3977#:~:text=Los%20resultados%20indican%2C%20dependiendo%20de,torno%20a%205%2C3%25.>

- Inflación proyectada del 3% para el 2023 y 2024, según IPoM de Junio 2022.
- El pago a proveedores se realizará cada 30 días.
- Los ingresos se recibirán al contado.
- Retiro en el cuarto y quinto año de un 35% de las utilidades del año anterior
- El cálculo de la depreciación se considera lineal a 5 años, sobre el 100% de los activos.

7.2 Estimación de Ingresos

Para comenzar se detallara los ingresos, que para el caso de Extensión vienen dados por dos partidas en relación a los dos grupos a los que se orienta el proyecto, por un lado las MiPymes y Personas naturales, representado en la tabla XI y la demanda de ambos grupo. En el caso de la demanda personas esta viene dado por fuentes de estudio de los segmentos C2 y C3, como también por la encuesta realizada donde se observa que un 79% de las personas encuentra importante perfeccionarse, un 65% de esos mismo están dispuesto a pagar, considerando el nivel de ingreso de estos segmentos se llega al valor de \$79.990. El valor del curso mensual que equivale a un 5% aprox. del sueldo del grupo C2 y un 13% aprox. del grupo C3, según sueldo promedio de ambos grupos.

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DDA Empresa (per.)	175	300	335	372	409
Precio Empresas	\$ 70.000	\$ 75.040	\$ 80.443	\$ 86.235	\$ 92.444
Total Empresas	\$ 12.250.000	\$ 22.512.000	\$ 26.948.365	\$ 32.079.333	\$ 37.827.950
DDA Personas	500	750	825	908	998
Precio Personas	\$ 80.000	\$ 85.760	\$ 91.935	\$ 98.554	\$ 105.650
Total Personas	\$ 40.000.000	\$ 64.320.000	\$ 75.846.144	\$ 89.437.773	\$ 105.465.022
TOTAL	\$ 52.250.000	\$ 86.832.000	\$ 102.794.509	\$ 121.517.106	\$ 143.292.972

Tabla 4: Ingresos por Venta

En la Tabla 14 es posible observar la demanda por parte de las empresas a nivel de empleados, además de la demanda de personas. La demanda establecida es de 10% en cada grupo con un incremento en los valores de los cursos según un IPC de 7,2% (2021).

En el siguiente cuadro se detalla los costos de venta asociado a la operación de la empresa, considerando expertos en la materia, diseño instruccional, los relatores y marketing y promoción. Cada una de estos costos son fundamentales para la entrega del servicio de extensión.

Costo de Venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Expertos en la materia	12.000.000	12.864.000	13.790.208	14.783.103	15.847.486
Diseño Instruccional	7.200.000	7.718.400	8.274.125	8.869.862	9.508.492
Relatores	7.200.000	7.718.400	8.274.125	8.869.862	9.508.492
TOTAL COSTO VENTA	\$ 26.400.000	\$ 28.300.800	\$ 30.338.458	\$ 32.522.827	\$ 34.864.470

Tabla 5: Detalle Costo de Operaciones

Adicional a los costos hay que revisar los gastos de administración y venta, tales como depreciación de activos no relacionados a la operación, internet y telefonía y otros gastos menores.

Gastos de Administración y Venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación	\$78.772	\$78.772	\$78.772	\$78.772	\$78.772
Internet y telefonía	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000
Otros Gastos	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$50.000
Marketing y Promoción	\$660.000	\$710.000	\$760.000	\$810.000	\$860.000
TOTAL	\$1.088.772	\$1.138.772	\$1.188.772	\$1.238.772	\$1.288.772

Tabla 6: Detalle Gastos de Administración y Venta

7.3 Inversión y Depreciación

Para el inicio de las actividades se considera una inversión inicial de \$5.428.904, siendo el ítem tecnología y la creación de la página web los conceptos que concentran el 82,6% del total de la inversión.

Detalle	Inversión
Gastos Creación de Empresa	\$ 300.000
Patente	\$ 250.000
Página Web	\$1.500.000
Tecnología	\$2.985.042
Mobiliario Oficina	\$ 393.862
TOTAL	\$5.428.904

Tabla 7: Detalle Inversión Inicial

En el caso de la depreciación, se considera el supuesto de depreciación lineal a 5 años, considerando la totalidad del valor de los bienes. En el caso de la tecnología, dada la naturaleza de las operaciones de Extensión, tienen directo impacto en el costo de venta, mientras que el mobiliario oficina en los gastos de administración y ventas.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tecnología	\$ 597.008	\$ 597.008	\$ 597.008	\$ 597.008	\$ 597.008
Mobiliario oficina	\$ 78.772	\$ 78.772	\$ 78.772	\$ 78.772	\$ 78.772
TOTAL	\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781

Tabla 8: Detalle Depreciación

7.4 Estado de Resultado

A continuación se detalla la composición del Estado de Resultado con un horizonte temporal de 5 años.

EEER	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos por Venta	\$52.250.000	\$86.832.000	\$102.794.509	\$121.517.106	\$143.292.972	\$168.971.073
Remuneraciones	\$27.600.000	\$29.587.200	\$32.500.685	\$35.537.541	\$37.506.650	\$39.617.535
Depreciación	\$597.008	\$597.008	\$597.008	\$597.008	\$597.008	\$597.008
Diseño Instruccional	\$26.400.000	\$28.300.800	\$30.338.458	\$32.522.827	\$34.864.470	\$37.374.712
Costo de Venta	\$54.597.008	\$58.485.008	\$63.436.151	\$68.657.375	\$72.968.128	\$77.589.255
Utilidad Bruta	\$-2.347.008	\$28.346.992	\$39.358.358	\$52.859.731	\$70.324.844	\$91.381.817
Depreciación	\$-78.772	\$-78.772	\$-78.772	\$-78.772	\$-78.772	\$-78.772
Internet y telefonía	\$-300.000	\$-300.000	\$-300.000	\$-300.000	\$-300.000	\$-300.000
Otros Gastos	\$-50.000	\$-50.000	\$-50.000	\$-50.000	\$-50.000	\$-50.000
Marketing y Promoción	\$-660.000	\$-710.000	\$-760.000	\$-810.000	\$-860.000	\$-910.000
Gastos de Administración y Venta	\$-1.088.772	\$-1.138.772	\$-1.188.772	\$-1.238.772	\$-1.288.772	\$-1.338.772
Resultado Operacional	\$-3.435.781	\$27.208.219	\$38.169.586	\$51.620.959	\$69.036.071	\$90.043.045
Utilidad/Pérdida ante de Impuesto	\$-3.435.781	\$27.208.219	\$38.169.586	\$51.620.959	\$69.036.071	\$90.043.045
Impuesto 25%	\$0	\$-6.802.055	\$-9.542.396	\$-12.905.240	\$-17.259.018	\$-22.510.761
Beneficio Tributario	\$0	\$858.945	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad / pérdida del ejercicio	\$-3.435.781	\$21.265.110	\$28.627.189	\$38.715.719	\$51.777.053	\$67.532.284

Tabla 9: Estado de Resultado

7.5 Inversión de Capital de Trabajo

Debido a la puesta en marcha de la empresa, en el primer semestre del primer año no se reciben ingresos, implicando un acumulado en el capital de trabajo al final del mes 6 de \$27.842.890.

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+Costo Venta	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751
+Gastos de Adm y Ventas	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731
Margen Operacional	\$ -4.640.482	\$ -4.640.482	\$ -4.640.482	\$ -4.640.482	\$ -4.640.482	\$ -4.640.482
Déficit Operacional	\$ -4.640.482	\$ -9.280.963	\$ -13.921.445	\$ -18.561.927	\$ -23.202.409	\$ -27.842.890

Tabla 10: Detalle Mensualización Déficit Operacional 1S

A partir del 7mo mes Extensión comienza a recibir los ingresos, implicando una disminución del déficit para luego finalizar el año con una pérdida de \$3.435.781, como se observa en el siguiente cuadro:

Detalle	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	\$ 8.708.333	\$ 8.708.333	\$ 8.708.333	\$ 8.708.333	\$ 8.708.333	\$ 8.708.333
+Costo Venta	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751	\$ 4.549.751
+Gastos de Adm y Ventas	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731	\$ 90.731
Margen Operacional	\$ 4.067.852	\$ 4.067.852	\$ 4.067.852	\$ 4.067.852	\$ 4.067.852	\$ 4.067.852
Déficit Operacional	\$ -23.775.039	\$ -19.707.187	\$ -15.639.336	\$ -11.571.484	\$ -7.503.632	\$ -3.435.781

Tabla 11: Detalle Mensualización Déficit Operacional 2S

7.6 Tasa de Descuento

A continuación se detalla los valores utilizados para la obtención de la tasa de descuento con un horizonte temporal de 5 años y a perpetuidad:

Perpetuidad	Variable	5Años	Descripción	
6,29%	Rf	6,29%	Tasa Libre de Riesgo	
0,86%	Bi 1	1,13	Beta Sector Sin Deuda	
6,36%	E(Rm)-Rf	6,36%	Premio por riesgo de Mercado	
0,00%	PPL	3,00%	Premio por liquidez	Plan de Negocio UChile
1,50%	PRSU	3,00%	Premio por riesgo starup	Plan de Negocio UChile
6,53%	Rf	0,00%	Tasa libre de riesgo perpetuidad	Tasas BCP 10 Años al 2T2022

Fórmula	E(RI) = Rf + Bi * [E(Rm)-Rf] + PPL + PRSU	Carlos Marquiera, Finanzas Corporativas
Tasa Descuento 5A	19,48%	
Tasa Descuento P	15,22%	

Tabla 12: Datos Tasa de Descuento

7.7 Flujo de Caja

A continuación se presenta el flujo de caja considerando en la evaluación, el cierre de la empresa al término del 5to año.

Evaluación de Proyecto, Cierre de Empresa	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Proyectado Puro						
Utilidad / pérdida del ejercicio		\$ -3.435.781	\$ 21.265.110	\$ 28.627.189	\$ 38.715.719	\$ 51.777.053
Depreciación (+)		\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781
Inversión Activo Fijo	\$ -5.428.904					
Inversión Capital de Trabajo	\$ -27.842.890					
Recuperación Capital de Trabajo						\$ 27.842.890
Flujo Neto Puro Activos	\$ -33.271.794	\$ -2.760.000	\$ 21.940.890	\$ 29.302.970	\$ 39.391.500	\$ 80.295.725

TASA	19,48%
VAN	\$ 41.249.450
TIR	52,04%
Payback	2,48

Tabla 13: Flujo de Caja, Cierre Empresa al 5to Año

7.8 Flujo de Caja a Perpetuidad

A continuación se presenta el flujo de caja considerando en la evaluación a perpetuidad:

Evaluación de Proyecto, a Perpetuidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Proyectado Puro						
Utilidad / pérdida del ejercicio		\$ -3.435.781	\$ 21.265.110	\$ 28.627.189	\$ 38.715.719	\$ 51.777.053
Depreciación (+)		\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781	\$ 675.781
Inversión Activo Fijo	\$ -5.428.904					
Inversión Capital de Trabajo	\$ -27.842.890					
Valor Presente de los Flujos Futuros						\$ 443.800.823
Flujo Neto Puro Activos	\$-33.271.794	\$ -2.760.000	\$ 21.940.890	\$ 29.302.970	\$ 39.391.500	\$496.253.657

Tasa de Descuento CAMP	15,22%
VAN	\$ 231.551.143
TIR	88,21%
Payback	2,48

Tabla 14: Flujo de Caja, Perpetuidad

7.9 Fuentes de Financiamiento

La totalidad de los fondos para el financiamiento, es decir \$33.271.794, provienen en un 100% de recursos propios de los socios, quienes realizarán este aporte según la siguiente distribución:

Aportes	Monto	%
Socio 1	\$ 9.981.538	30,0%
Socio 2	\$ 9.981.538	30,0%
Aporte Inversores	\$ 13.308.718	40,0%
Total	\$ 33.271.794	100,0%

Tabla 15: Distribución Fuentes de Financiamiento

7.10 Balance

A continuación se presenta el Balance de extensión para los 5 años del proyecto.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja	\$ 1.795.000	\$ 30.007.167	\$ 63.326.185	\$ 96.500.281	\$ 140.119.788
Cuentas x Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Corrientes	\$ 1.795.000	\$ 30.007.167	\$ 63.326.185	\$ 96.500.281	\$ 140.119.788
Patente y Puesta en marcha	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Mobiliario	\$ 393.862	\$ 393.862	\$ 393.862	\$ 393.862	\$ 393.862
Equipos	\$ 2.985.042	\$ 2.985.042	\$ 2.985.042	\$ 2.985.042	\$ 2.985.042
Marca Registrada	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Depreciación Acumulada	\$ -675.781	\$ -1.351.562	\$ -2.027.342	\$ -2.703.123	\$ -3.378.904
Total Activos No Corrientes	\$ 4.753.123	\$ 4.077.342	\$ 3.401.562	\$ 2.725.781	\$ 2.050.000
Total Activos	\$ 6.548.123	\$ 34.084.509	\$ 66.727.747	\$ 99.226.062	\$ 142.169.788
Deuda Bancos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores por pagar	\$ 2.255.000	\$ 2.417.567	\$ 2.591.538	\$ 2.777.736	\$ 2.977.039
Remuneraciones por pagar	\$ 2.300.000	\$ 2.465.600	\$ 2.708.390	\$ 2.961.462	\$ 3.125.554
Provisiones y Retenciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto por Pagar	\$ -	\$ 5.943.110	\$ 9.542.396	\$ 12.905.240	\$ 17.259.018
Total Pasivos Corrientes	\$ 4.555.000	\$ 10.826.276	\$ 14.842.325	\$ 18.644.437	\$ 23.361.611
Total Pasivos No Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos	\$ 4.555.000	\$ 10.826.276	\$ 14.842.325	\$ 18.644.437	\$ 23.361.611
Capital Pagado	\$ 5.428.904	\$ 5.428.904	\$ 5.428.904	\$ 5.428.904	\$ 5.428.904
Utilidad (Pérdida Acumulada)	\$ -	\$ -3.435.781	\$ 17.829.329	\$ 46.456.518	\$ 75.152.721
Utilidad (Pérdida Ejercicio)	\$ -3.435.781	\$ 21.265.110	\$ 28.627.189	\$ 38.715.719	\$ 51.777.053
Retiros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -10.019.516	\$ -13.550.502
Total Patrimonio	\$ 1.993.123	\$ 23.258.233	\$ 51.885.422	\$ 80.581.625	\$ 118.808.177
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 6.548.123	\$ 34.084.509	\$ 66.727.747	\$ 99.226.062	\$ 142.169.788

Tabla 16: Balance a 5 años

7.11 Ratios Financieros

A continuación se detallan algunos ratios financieros, considerando un horizonte temporal a 5 años.

La variación de las ventas del primer al segundo año se debe principalmente a que la operación de la empresa permite ingresos a partir del 6to mes del primer año.

Producto de lo anterior, otros indicadores de Extensión se observan negativos al primer año de funcionamiento, situación que se revierte en los años restantes del proyecto.

Ratios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por Venta	\$ 52.250.000	\$ 86.832.000	\$ 102.794.509	\$ 121.517.106	\$ 143.292.972
Variación Anual de Ventas	0,0%	66,2%	18,4%	18,2%	17,9%
Resultado Operacional (EBITDA)	\$ -3.435.781	\$ 27.208.219	\$ 38.169.586	\$ 51.620.959	\$ 69.036.071
Utilidad Neta / Ventas	-6,6%	27,4%	27,8%	31,9%	36,1%
Utilidad Neta / Patrimonio (ROE)	-172,4%	92,3%	52,6%	46,6%	42,7%
Utilidad Neta / Activo Total (ROA)	-52,5%	69,7%	41,3%	38,1%	35,8%

Tabla 17: Indicadores Financieros

7.12 Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se consideró la inestabilidad del escenario macroeconómico, debido al vaivén internacional como el local, y el impacto de este en la variación de la demanda, por tanto de los ingresos de Extensión.

En la evaluación se consideraron 3 escenarios: ácido, base y bueno, con impactos del -15%, 0% y 15% en la variación de los ingresos. Es importante señalar que el escenario base corresponde a los ingresos ya evidenciados en el Estado de Resultado de Extensión para los 5 años del proyecto.

A continuación el detalle:

Sensibilidad	Escenarios	Variación Ingresos	VAN	TIR	Payback
Proyección económica: Efecto en Ingresos	Ácido	-15,0%	\$ 8.164.024	25,89%	4,27
	Base	0,0%	\$ 42.719.597	53,40%	2,40
	Bueno	15,0%	\$ 77.275.170	81,31%	2,42

Tabla 18: Sensibilidad, Variación de Ingresos

El escenario ácido tiene efectos negativos mayor al beneficio del escenario bueno en las variables VAN y TIR. Al observar el Payback, entre el bueno y el base no hay mayor variación, pero en el escenario Ácido implica recuperar la inversión durante el 5to año.

En pocas palabras, el escenario base tiene un impacto importante, que es necesario considerar en los riesgos críticos y el establecimientos de medidas de mitigación.

8 Riesgos Críticos

A continuación se realizará un análisis de los riesgos externo e internos de Extensión, además de planes de mitigación para enfrentarlos.

Riesgos Externos

- Inestabilidad económica derivado de la pandemia, las esperanzas están en la reactivación mundial y en los planes del nuevo Gobierno.
- Incremento de los niveles de desempleo en el País, impactando negativamente en la demanda de capacitaciones por parte de las personas.
- Aumento de la inflación, impactando negativamente en las empresas, específicamente en el presupuesto destinado a las capacitaciones.

- Convulsión social frente al rechazo/apruebo a la propuesta de nueva constitución, prolongando la inestabilidad política, económica y social del país.
- Obsolescencia tecnológica, implicando una inversión mayor en Extensión para la actualización de los sistemas.
- Actualización de las técnicas para infringir la ciberseguridad, dejando a Extensión vulnerable al robo de datos.
- Ingreso de nuevos competidores, con trayectoria o innovadores en la industria afectando las operaciones de Extensión.

Si bien se distinguen una serie de riesgo externos, predominan las variables macroeconómicas que implican un impacto importante en la demanda del servicio por parte de los clientes hacia Extensión. Lo anterior está en línea con la sensibilidad presentada en el apartado 7.13.

Riesgos Internos

- Baja especialización y motivación de la cuadrilla de ventas.
- Alta rotación del personal, impactando en el servicio prestado por Extensión y en la estrategia de la empresa.
- Falta de capital de trabajo que posibilite el correcto desarrollo de Extensión, durante el primer año de la empresa.
- Falta de experiencia que se traduce en una deficiente atención post venta.
- Altos niveles de intermitencia en la entrega del servicio o demora en las respuestas a las incidencias tecnológicas presentadas por los clientes.

Planes de Mitigación

- Establecimiento de OKR trimestrales para un seguimiento acabado de la gestión de la empresa. Estos se enfocarán en: Niveles de demanda, Nivel de Ingreso y Calidad (en programas y clientes). Esto debe ir acompañado de auditorías, para mejorar procesos, indicadores y la gestión, en general de la empresa.

- Control de Calidad que permita medir cumplimiento de las promesas al cliente y el nivel de satisfacción que estos tienen del servicio de Extensión.
- Rotación del personal: generar una cultura que propicie la fidelización de los colaboradores, además de un buen clima laboral. Es importante la generación de encuestas de opinión y capacitar a los trabajadores en relación a sus deficiencias e intereses.
- En cuando a la inestabilidad económica, es importante generar planes de capacitaciones que permitan cubrir nuevos segmentos de mercado, supliendo la baja de los actuales segmentos a los que apunta Extensión.
- Investigación y capacitación constante sobre las nuevas tendencias del mercado, asegurando la implantación y generando planes atractivos para los clientes. Esto permitirá generar una propuesta de valor mejor a la de actuales y nuevos competidores. Adicionalmente, permite la identificación de amenazas en relación a ciberseguridad.

9 Propuesta Inversionistas

Para el inicio del proyecto es necesario contar con una inversión inicial de \$5.428.904 y un capital de trabajo de \$27.842.890.

Según los resultados de la evaluación financiera, el negocio es rentable, con un VAN de \$41.249.450, una TIR de 52,0% y un payback de 2,48 años, lo que resulta bastante atractivo. Por otro lado, el ROE es de 43,6% al 5to año:

Propuesta	Monto
Requerido Inversionistas	\$ 33.271.794
VAN	\$ 41.249.450
TIR	52,04%
Payback	2,48

Tabla 19: Propuesta Inversionista

La propuesta a los inversionistas consiste en una sociedad en la que los socios fundadores tengan el 60% entre ambos, mientras que los inversionistas se harán

parte con el 40% restante. Para poder efectuar esta estructura societaria es necesario que se cumplan los siguientes aportes:

Aportes	Monto	%
Socio 1	\$ 9.981.538	30,0%
Socio 2	\$ 9.981.538	30,0%
Aporte Inversores	\$ 13.308.718	40,0%
Total	\$ 33.271.794	100,0%

Tabla 20: Aportes Socios

Esto se fundamenta en que luego de realizar el análisis de la industria, se observa que hay barreras de entrada bajas y una alta rivalidad entre los competidores, por lo que se determina que es una industria poco atractiva, pero con un gran mercado a explotar, además Extensión es una empresa que tiene una propuesta de valor centrada en las necesidades de los clientes por medio del conocimiento y adecuación de los planes de capacitación online, siendo este uno de los factores que hace de ella una empresa atractiva en la cual los inversionistas tienen una buena opción de inversión.

10 Conclusiones

“Extensión: Prolongamos tu conocimiento” es una empresa de asesoría de capacitaciones online, que está introduciéndose en una industria con información escasa, pero donde es posible utilizar información de las capacitaciones tradicionales para la investigación y análisis.

Adicionalmente, la industria de Extensión tiene varios nuevos competidores que han visualizados este negocio como una alternativa altamente explotable, implicando que la rivalidad entre ellos sea alta y, por lo tanto, es necesario contar con una clara diferenciación por parte de Extensión con el objetivo de hacer única la oferta de valor entregada a clientes personas naturales como empresa.

Esta oferta de valor está dada por el alta grado de expertiz del capital humano que integra Extensión, siendo una fortaleza identificar correctamente las necesidades de los clientes en relación a las capacitaciones, buscar los planes online necesarios

y realizar un enlace entre los clientes empresas y personas naturales, con el objetivo de contribuir en la necesidad del mercado local.

Ahora bien, la estrategia de Extensión está pensada en alcanzar la internacionalización de las operaciones y, en paralelo, lograr una integración vertical hacia atrás con los proveedores, de tal forma que la entrega del servicio complete todo el ciclo de la entrega del servicio desde la identificación de las necesidades de los clientes como la entrega del servicio en una plataforma con arquitectura adecuada y transformadora.

11 Bibliografía

- <https://datosmacro.expansion.com/paro-epa/chile>
- <https://www.emol.com/noticias/Economia/2018/10/19/924437/El-perfil-de-los-siete-grupos-socioeconomicos-de-la-nueva-segmentacion-y-como-se-divide-la-poblacion-de-Chile.html>
- <https://www.latercera.com/noticia/el-rol-clave-que-cumple-el-rrhh-en-la-planificacion-estrategica-de-las-companias/>
- https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2019/03/ELE-5-Principales_resultados.pdf

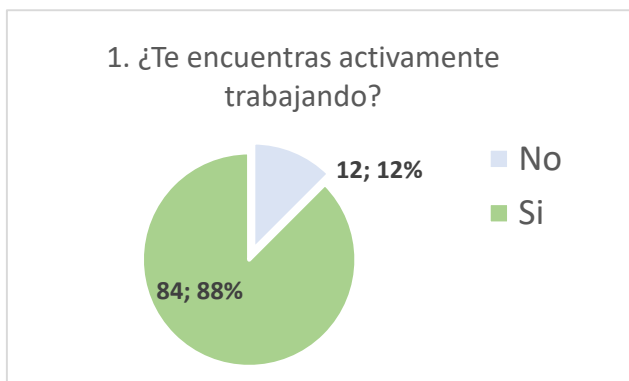
- <https://datosmacro.expansion.com/paro-epa/chile>
- ONU Mujeres, Impacto de la crisis covid-19 en mujeres trabajadoras remuneradas de Chile: diagnóstico y recomendaciones. 2021
- Roberto Flores-Lima, Carolina González-Velosa, David Rosas-Shady, Cinco Hechos sobre la capacitación en firma en América Latina y el Caribe, 2014.
- <https://wens.com.ec/que-es-riego-pais-y-como-se-determina/>
- https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- <https://revfinypolecon.ucatolica.edu.co/article/view/3977#:~:text=Los%20resultados%20indican%2C%20dependiendo%20de,torno%20a%205%2C3%25>.
- https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- <https://revfinypolecon.ucatolica.edu.co/article/view/3977#:~:text=Los%20resultados%20indican%2C%20dependiendo%20de,torno%20a%205%2C3%25>.
- SENCE, <https://sence.gob.cl/>
- SENCE, Resultados Segunda Encuesta Empresa ante COVID-19, Abril 2020, <https://www.cnc.cl/wp-content/uploads/2020/04/Resultados-Segunda-Encuesta-Empresas-ante-COVID19-Abril.pdf>
- SENCE, <https://sence.gob.cl/empresas/noticias/el-explosivo-aumento-de-cursos-e-learning-franquicia-tributaria-en-2020>
- SENCE, <https://sence.gob.cl/personas/noticias/dificultad-para-llenar-vacantes-y-falta-de-competencias-tecnicas-parte-de-los-resultados-en-del-aplicada-empresas-de-la-region-metropolitana>
- INE, <https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2022/02/28/la-tasa-de-desocupaci%C3%B3n-nacional-alcanz%C3%B3-7-3-en-el-trimestre-m%C3%B3vil-noviembre-2021-enero-2022#:~:text=las%20Conferencias%20Ciudadanas!,La%20tasa%20de%20desocupaci%C3%B3n%20nacional%20alcanz%C3%B3%207%2C3%25%20en%20el,m%C3%B3vil%20noviembre%202021%>

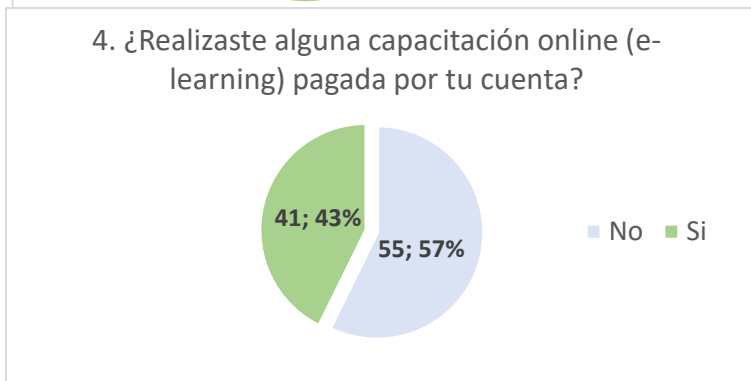
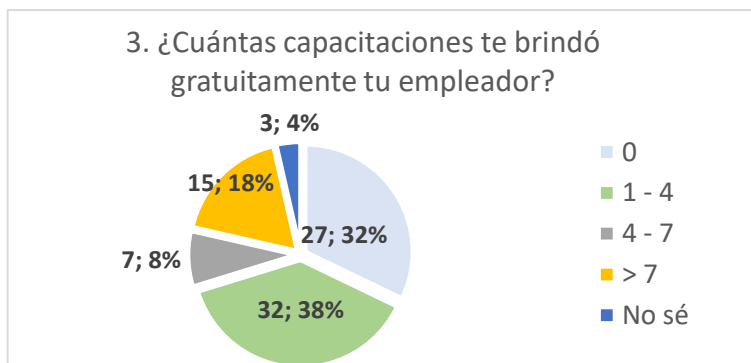
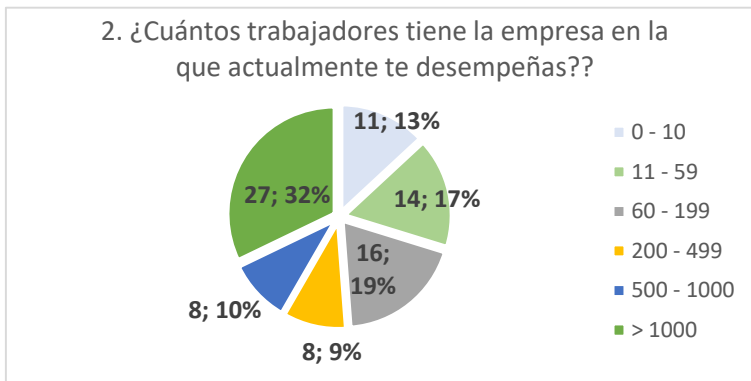
2Denero%202022&text=En%20doce%20meses%2C%20la%20estimaci%C3%B3n,manufacturera%20(10%2C7%25).

- Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios del Servicio de Impuestos Internos, Formularios 22 ,29 y Declaraciones Juradas N° 1887, 1879, 1827, 1847, 1923, 1924, 1926 y 1943 que se encuentran registradas en las bases del SII. Fecha de extracción de los datos: octubre 2021.
- Bit4Learn, <https://bit4learn.com/es/lms/plataforma-educativa/>
- Bit4Learn, <https://bit4learn.com/es/lms/tendencias-de-e-learning/>
- Bit4Learn, <https://bit4learn.com/es/lms/>
- Bit4Learn, <https://bit4learn.com/es/lms/plataformas-para-capacitacion-de-personal/>

12 Anexos

12.1 Preguntas y resultados de la encuesta, elaboración propia.





5. ¿Estarías dispuesto a pagar por una capacitación online sobre un tema de tu interés?

Etiquetas de fila	Cuenta	%
No	10	10,4%
Si	86	89,6%
Total general	96	100,0%

6. ¿Cuál de las siguientes opciones representa para ti el principal motivo para NO realizar una capacitación online (e-learning)?

Etiquetas de fila	Cuenta	%
No	12	12,5%
El valor es muy elevado	11	11,5%
	1	1,0%
Si	84	87,5%
El valor es muy elevado	75	78,1%
Mi empleador tiene que pagar	3	3,1%
No me gusta la modalidad online	2	2,1%
No tengo ganas / No me interesa	3	3,1%
	1	1,0%
Total general	96	100,0%

7. ¿Cuál de las siguientes opciones representa para ti el principal motivo para SI realizar una capacitación online (e-learning)?

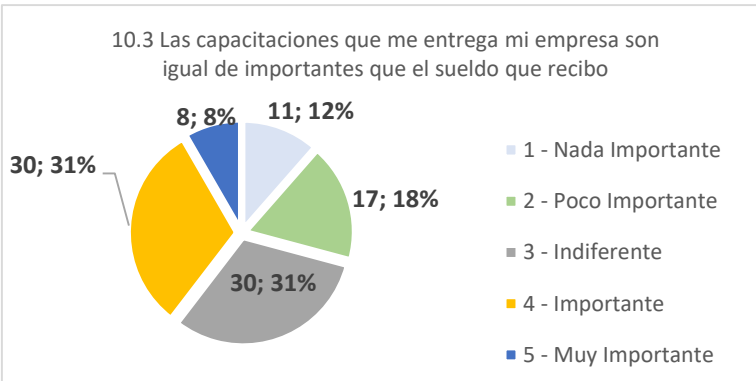
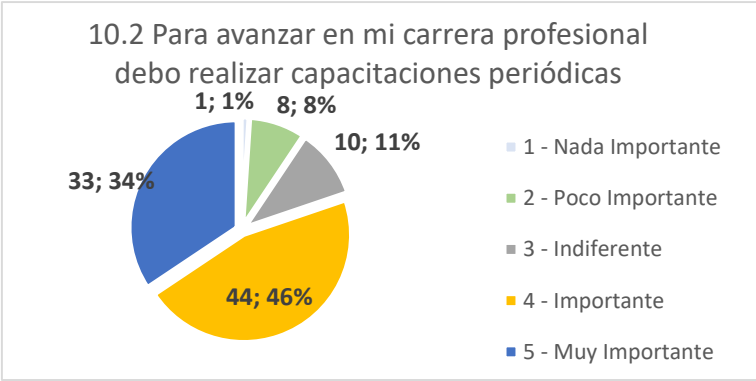
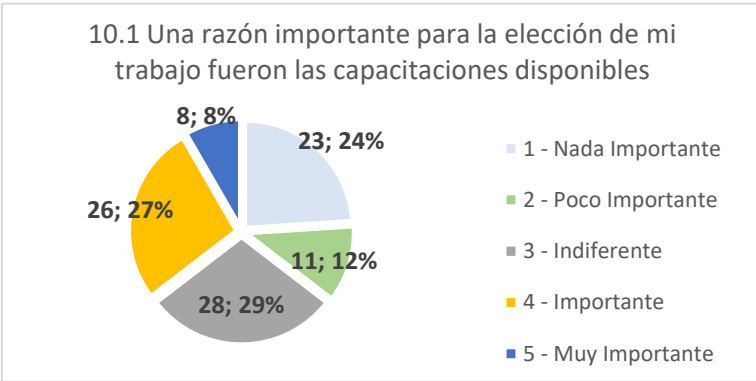
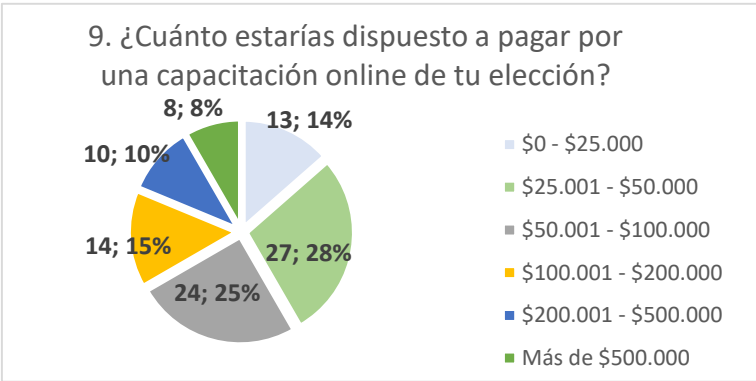
Etiquetas de fila	Cuenta	%
No	12	12,5%
Adquirir nuevos conocimientos	9	9,4%
Autorealización	2	2,1%
Por mis labores profesionales	1	1,0%
Si	84	87,5%
Actualización de conocimiento	16	16,7%
Adquirir nuevos conocimientos	44	45,8%
Autorealización	8	8,3%
Para mejorar mi CV	8	8,3%
Por mis labores profesionales	7	7,3%
Porque me obligan en mi trabajo	1	1,0%
Total general	96	100,0%

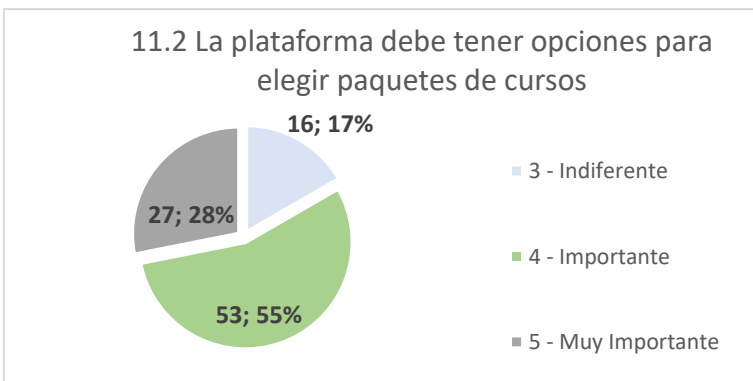
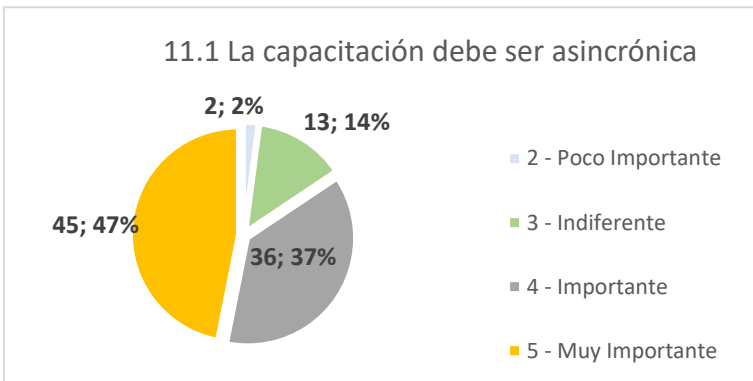
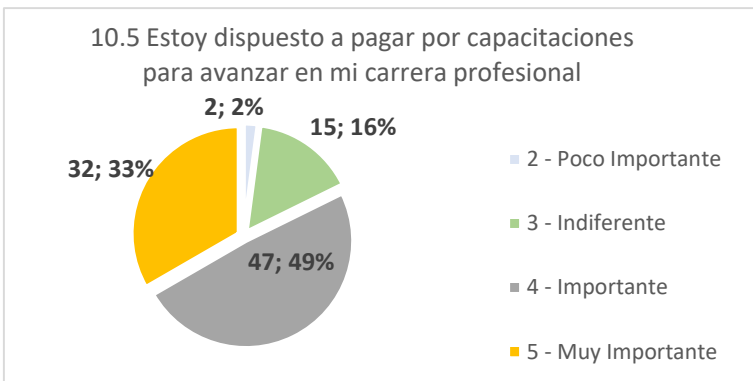
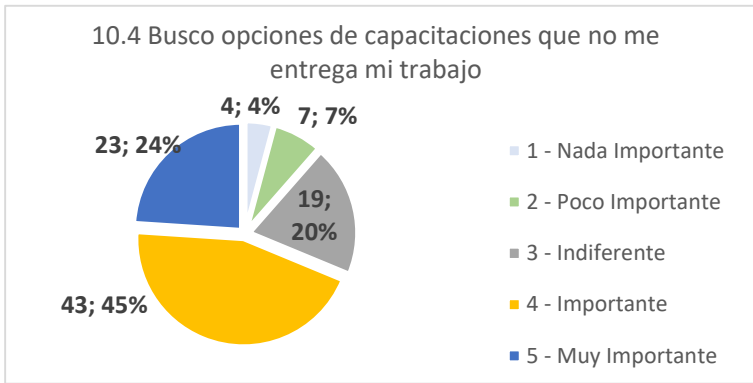
8.a ¿Cuál(es) de los siguientes elegirías para realizar una capacitación online? Puedes elegir más de una opción

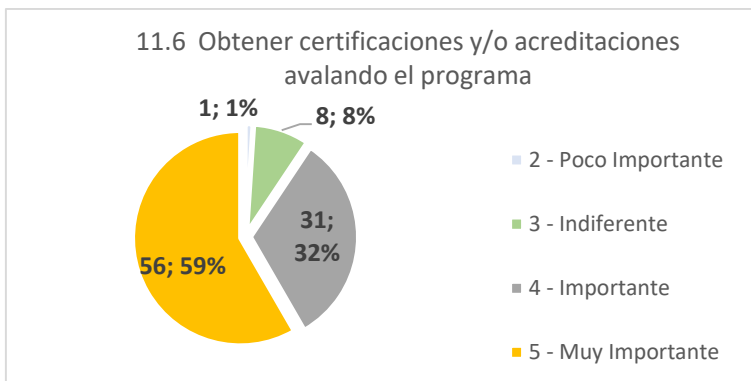
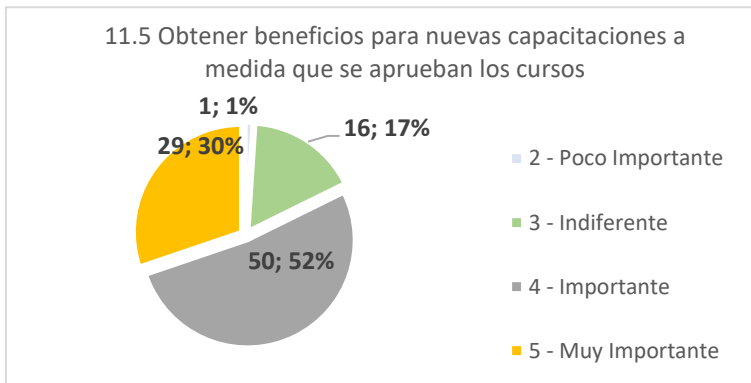
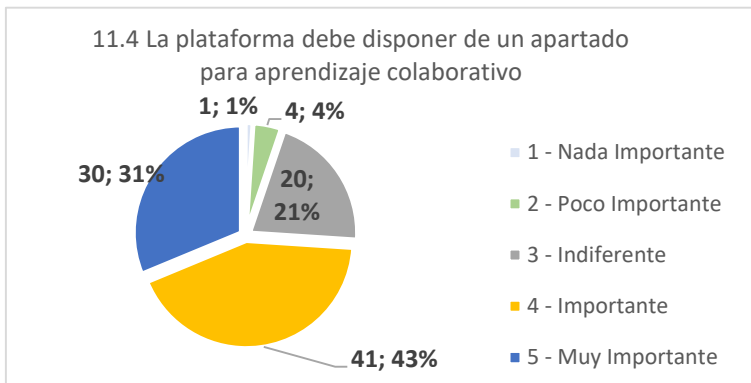
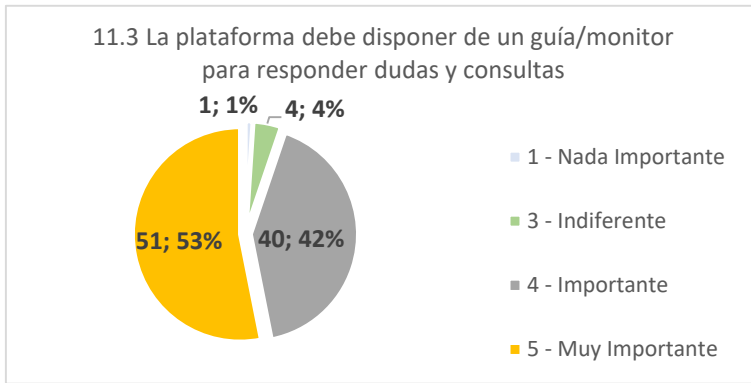
Etiquetas de fila	Cuenta
Bases de datos y programación	14
Belleza y Estética,Negocios y Ventas	1
Deporte y Bienestar	7
Deporte y Bienestar,Bases de datos y programación	1
Deporte y Bienestar,Belleza y Estética	2
Deporte y Bienestar,Negocios y Ventas	1
Deporte y Bienestar,Redes Sociales,Negocios y Ventas	3
Deporte y Bienestar,Redes Sociales,Negocios y Ventas,Bases de datos y programación	2
Manualidades y Recreación	5
Manualidades y Recreación,Bases de datos y programación,Otro, ¿Cuál?	1
Manualidades y Recreación,Belleza y Estética	2
Manualidades y Recreación,Belleza y Estética,Bases de datos y programación	1
Manualidades y Recreación,Belleza y Estética,Negocios y Ventas	1
Manualidades y Recreación,Belleza y Estética,Redes Sociales	2
Manualidades y Recreación,Belleza y Estética,Redes Sociales,Negocios y Ventas	1
Manualidades y Recreación,Negocios y Ventas	1
Manualidades y Recreación,Negocios y Ventas,Bases de datos y programación	1
Manualidades y Recreación,Otro, ¿Cuál?	1
Manualidades y Recreación,Redes Sociales	1
Manualidades y Recreación,Redes Sociales,Negocios y Ventas,Bases de datos y programación	1
Negocios y Ventas	8
Negocios y Ventas,Bases de datos y programación	7
Otro, ¿Cuál?	20
Redes Sociales	3
Redes Sociales,Bases de datos y programación	1
Redes Sociales,Negocios y Ventas	2
Redes Sociales,Negocios y Ventas,Bases de datos y programación	2
Total general	96

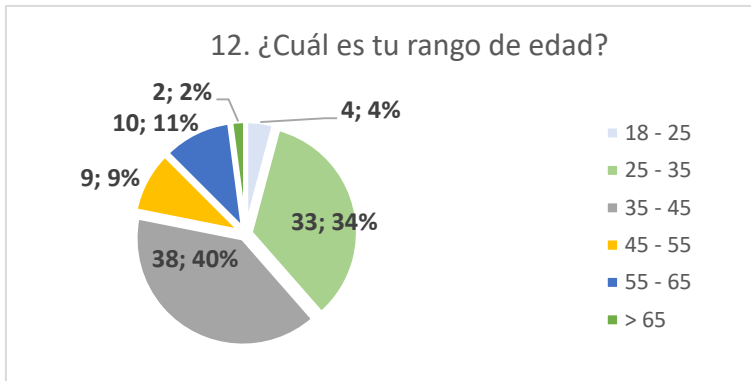
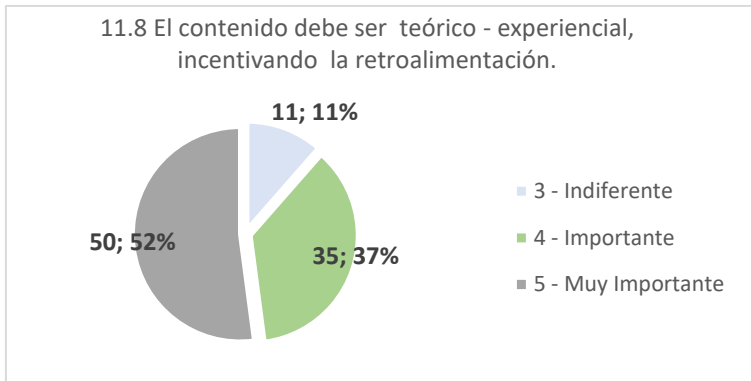
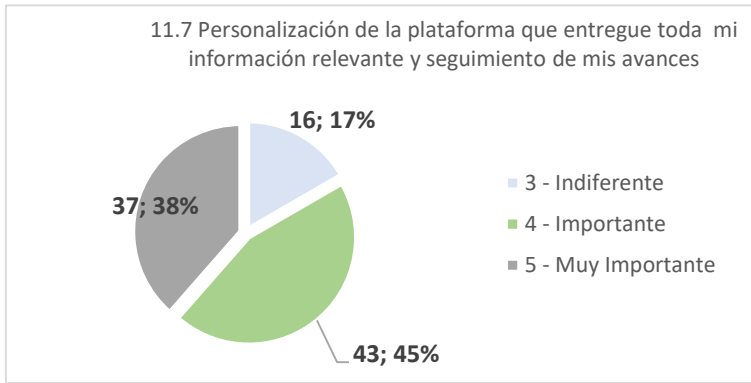
8.b ¿Cuál(es) de los siguientes elegirías para realizar una capacitación online? OTROS

Etiquetas de fila
Actualización en derecho
Ciencias, astronomía
Control de gestión y automatización
cultura general
Derecho
Educación
educación
Educación inclusiva
Educación y bienestar emocional, autocuidado
Finanzas
Idioma
Ingeniería Industrial
inglés
Inversiones
Marketing
Medio ambiente
Mención en lenguaje
Neurociencias y Educación
Psicología
Realización de contenido
Salud
Tributaria
Total general









13. Indique su lugar de residencia

Etiquetas de fila	Cuenta
CALAMA	3
Cerrillos	5
chamisero	1
Colina	9
Copiapo	1
Coquimbo	1
El monte	1
Estación central	1
Graneros	1
La Reina	5
Las Condes	13
lo barnechea	5
Ñuñoa	13
Peñalolen	2
Providencia	3
Pudahuel	1
PUENTE ALTO	2
Punta Arenas	1
Quilicura	1
Rancagua	7
Rancagua	1
Recoleta	1
Renca	1
San Fernando	1
San joaquin	1
San José de Maipo	1
Santiago	7
Vitacura	7
Total general	96

12.2 Análisis Pestel

PESTEL	Análisis	Conclusión
Político	<ol style="list-style-type: none"> Cambio de Gobierno, con apoyo mayoritario en cámara de diputado y senadores proveniente de distintos partidos políticos, pero lejos de rencillas políticas en dicho apoyo. Se observa una urgente necesidad de reactivación laboral, siendo las municipalidades y el Gobierno los principales artífices de la reactivación, pero con grandes dificultades por el poco apoyo de fuerzas políticas. Nuevo plan de ayuda social por las consecuencias del Covid19 y el nuevo Gobierno. Convención Constitucional en plena redacción de la Nueva Constitución, que ha tenido una caída en popularidad y credibilidad según las últimas encuestas. Importante apoyo del Estado a las capacitaciones de trabajadores, por medio de SENCE, beneficios tributario y leyes. 	<p>Se observa una fuerte polarización de las fuerzas políticas, derivado del proceso constituyente, además del plan adoptado por el Gobierno a partir de marzo 2022. El nuevo Gobierno, con tendencia de centro izquierda, ha sido puesto en duda constantemente por la oposición e incluso algunos aliados, implicando grandes desacuerdos en el escenario político actual. Debido a lo anterior se vaticinan algunos retrocesos en materias como el desarrollo económico, cultural, social, educación del Estado y la Nación. Es necesario que el nuevo gobierno genere las instancias para llegar a acuerdos en las materias anteriormente señaladas.</p>
Económico	<ol style="list-style-type: none"> Importante caída y cierre de empresas, incrementándose los nuevos entrantes en servicios poco explotados previo al Covid19. Inestabilidad económica derivado de la pandemia, las esperanzas están en la reactivación mundial y en los planes del nuevo Gobierno. Niveles de desempleo altos, alcanzando 7,3% en el 2021 según cifras oficiales. Aumento de la tasa de inflación, llegando a 7,2%, siendo la más alta en 14 años. Aumento de las tasas de interés pasando de 4% a 5,5% durante el 2021. Mayores restricciones de los Bancos para otorgamiento de créditos, producto de un aumento de la morosidad en las carteras derivado del Covid19 y de la inestabilidad política del país. Durante el 2020 y 2021, mediante la Ley del 10% de AFP se permitió el retiro de fondos de pensiones en 3 oportunidades. Esto implicó una gran cantidad de circulante. Se estima que esto provocaría aumento en la inflación a nivel nacional. Inestabilidad del mercado de capitales, originado por la incertidumbre de la llegada del nuevo Gobierno. Crecimiento de la industria de capacitaciones, intensificándose las modalidad online. 	<p>Debido a la crisis que el COVID 19 ha generado a nivel nacional, se observa un importante incremento de los niveles de desempleados en Chile, por tanto menor poder adquisitivo que ha implicado la modificación del presupuesto familiar y los objetivos de gastos. Si bien, los retiros de 10% de las AFP han contribuido a apalear los menores ingresos de las personas, durante el 2021 se ha observado un aumento de la liquidez, teniendo como consecuencia un aumento de la inflación y encarecimiento de la vida hacia el 2022 y 2023.</p> <p>Otra consecuencia de los retiros del 10% es la contención del endeudamiento y de la morosidad de las personas en el sistema financiero, desplazándose hacia el segundo semestre del 2022 y parte del 2023.</p> <p>A nivel de Gobierno Central urgen medidas para apalear las consecuencias económicas del COVID19, de los retiros u otras crisis que pueden surgir en los próximos 4 años.</p>
Social	<ol style="list-style-type: none"> Cambio en el comportamiento de compra de los consumidores. Cambios en las necesidades y exigencias de los consumidores sobre los servicios y productos. Crecimiento en el consumo de capacitaciones bajo modalidad online. Adopción de nuevas formas de comunicación. Uso intensivo de la tecnología y aceleración en la digitalización. Mantenimiento del aislamiento social derivado del Covid19, según exigencia de las medidas adoptadas en el Gobierno. Incremento del desempleo femenino, por ser estas las principales cuidadoras de terceros. Aumento de la brecha digital entre hombres y mujeres, siendo estas últimas las más perjudicadas. 	<p>Se observan cambios importantes derivados de la pandemia, teniendo efecto en distintos ámbitos como la naturaleza en la comunicación de las personas al pasar de medios presenciales a modalidad digital, extendiéndose esto a los colegios, universidad, trabajo o incluso para temas familiares y migos.</p> <p>El alto desempleo no sólo afecta la economía, si no que también tiene una fuerte repercusión del desarrollo de la mujer en sus proyecciones de crecimiento como en las oportunidades futuras.</p>
Tecnológico	<ol style="list-style-type: none"> Explosivo incremento del uso de plataformas tecnológicas en Educación. Cambio en el tipo de tecnología utilizada por los centros educacionales y de capacitación. Incremento de servicios tecnológicos relacionados a plataformas LMS. Auge en la seguridad de la información y la confidencialidad de datos. Nuevas herramientas para el uso de plataformas tecnológicas (gamificación, social learning, webinars, etc) 	<p>A partir del 2020 se observa un explosivo aumento en el uso de las tecnologías y las plataformas que dan sustento a la arquitectura de estas. Lo anterior se evidencia en la cantidad de organizaciones que debieron migrar a sistemas online ed comunicación, siendo una transformación que se ha mantenido permanente con el pasar de los meses.</p> <p>Adicionalmente, los usuarios han adquirido mayores conocimientos, teniendo la capacidad de exigir en mayor medida que hace un par de años atrás, transformándose en autodidactas y fuentes de información.</p> <p>También se han producido algunas exigencias derivadas de la seguridad de la información y Confidencialidad de datos, además de la disminución de la brecha digital y democratización del acceso a la tecnología.</p>
Ecológico	<p>Dada la industria en la que se encuentra Extensión, no se observa incidencia de los factores ecológicos.</p>	<p>Dada la industria en la que se encuentra Extensión, no se observa incidencia de los factores ecológicos.</p>
Legal	<ol style="list-style-type: none"> Se mantiene vigente la Ley 19.518 sobre desarrollo de competencias laborales. Posibles cambios a la ley 19.518 sobre el desarrollo de competencias laborales de los trabajadores, implicando mayores beneficios tributarios a las empresas por uso del SENCE. Modificación del artículo 11del capítulo II de la ley 20.351 (Protección al empleo y fomento a la capacitación laboral) sobre el tope de gastos en capacitación. Modificaciones al ley de seguridad de los datos. Certificación de Competencias Laborales para trabajadores nacionales. 	<p>Mayores beneficios tributarios a las empresas implicando un aumento de capacitaciones en centros asociados a los beneficios, por ende siendo de preferencia de las empresas para capacitar a sus trabajadores.</p>

12.3 Análisis de las Fuerzas Competitivas: PORTER

Fuerza	Análisis	Nivel
Amenaza de Nuevos Competidores	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una alta probabilidad de cambio en los actuales proveedores de capacitaciones y migren a la modalidad online, impulsados además por las exigencias de las empresas que ven una forma de disminuir costos. • Adicionalmente, existen algunas organizaciones apoyadas por el Estado que entregan capacitaciones y ya han tenido un giro a una modalidad híbrida (presencial y online), acrecentándose en el futuro la modalidad online. • Las universidades, los CFT y centros educacionales tienen una mayor capacidad de crear centros de capacitaciones online, gracias a la experiencia durante pandemia. 	Alta
Amenaza de Sustitutos	<ul style="list-style-type: none"> • A pesar del auge de la educación online, las capacitaciones presenciales siguen siendo una amenaza actual. • Derivado de los cambios producto del Covid19, algunos expertos han desarrollado cursos de forma particular y han tenido buena aceptación. • Hay otros mecanismos no formales de educación, que los usuarios pueden considerar suficientes para capacitarse, como son las plataformas de social learning y youtube, entre otras. Estos mecanismos están tomando más fuerza con la democratización de la tecnología. 	Alta
Poder de Negociación de Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Uno de los proveedores importantes son los mantenedores de las plataformas de capacitaciones. En este sentido y debido al auge de las modalidades online de educación, es importante el rol de los proveedores sobre todo en la mantención y estabilidad del servicio. • Se observa un crecimiento de proveedores de plataformas para educación online. • En cuanto a los diseñadores, hay varias empresas que entregan este servicio, siendo los diseñadores instruccionales uno de los más importantes. Existen varios en el mercado. 	Medio
Poder de Negociación de Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes tienen una alta capacidad de cambiarse de un proveedor a otro para capacitarse, más aún considerando que la modalidad online no está completamente aceptada y muchos prefieren la modalidad presencial. • Las empresas pueden generar relatores internos para dictar capacitaciones, disminuyendo el costo asociado a las capacitaciones externa para sus trabajadores. 	Alta
Rivalidad entre Competidores Actuales	<ul style="list-style-type: none"> • Si bien al día de hoy no existe una gran cantidad de empresas dedicadas a las capacitaciones online, si existen una gran cantidad de nuevos entrantes que podrían cambiar la naturaleza de la competencia. La mayoría, son instituciones que dictan capacitaciones en modalidad presencial que se han visto forzados a modificar la forma en que dictan las capacitaciones. • Para lograr una diferenciación, los competidores actuales deben diferenciarse por medio de la calidad del servicio y la aceptación de parte de los trabajadores de las capacitaciones. 	Alta
Barreras de Salida	<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores de capacitaciones, en el caso de la modalidad online, pueden salir fácilmente de la industria, ya que no cuentan con activo fijo a liquidar como es el caso de los centros de capacitación. • Es importante analizar la extensión de los contratos con los proveedores, tanto en el caso de las plataformas como los diseñadores instruccionales. 	Medio
Complementariedad	<ul style="list-style-type: none"> • Es posible desarrollar complementariedad con los proveedores de servicios LMS y Diseñadores, lo cual genera grandes posibilidades de ampliar las líneas y ampliar los servicios a otras regiones • La gran cantidad de competidores implica surgimiento de nuevos proveedores con los cuales se pueden crear alianzas de integración vertical. 	Alta

12.4 Cuadro comparativo de la Industria

Variables de Análisis	Educadores Digitales Financiamiento Estatal	Educadores Digitales
	OTEC	Universidades, Institutos de Formación Técnica, Colegios y Centros de Capacitación
Ubicación	Chile	Chile
Producto o Servicio	Capacitaciones presenciales y online	Capacitaciones presenciales y online
Estrategia Venta y Mkt	Los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) son empresas que entregan y crean cursos de capacitación con el objetivo de dictarlos a otras empresas, según las necesidades de estas. La mayoría de los cursos se financian a partir de franquicias tributarias Sence. Se ha observado que tienen un alto porcentaje de creación y de empresas cerradas durante un año.	Universidades, Institutos de Formación Técnica, Colegios y Centros de Capacitación que en su origen realizaban capacitaciones presenciales, pero fueron forzados a migrar a las capacitaciones online debido a la pandemia por COVID19.
Precios	Dependiendo del curso, las OTEC tienen autonomía en cálculos de costos y propuestas de cursos para las empresas.	Precios Varían según prestigio del centro educacional.
Recursos	Tangibles: Recursos Financieros propios. Recursos Financieros ajenos. Recursos Financieros Estatales. Intangibles Conocimiento del mercado local. Personas: Knowhow Compromiso	Tangibles: Recursos Financieros propios. Recursos Financieros ajenos. Intangibles Conocimiento del mercado local. Marca Trayectoria Personas: Knowhow Compromiso
Clientes	Todas las empresas chilenas	Empresas chilenas y trabajadores, así como estudiantes de pregrado
N° de empleados	Variado, principalmente entre 51- 200 Empleados.	Variado
Año fundación	Variado	variado
Tipo Financiación	Empresa Privada, con fuerte apoyo público.	Financiación Privada, en algunas ocasiones también fondos públicos
Desventaja	No cuentan con una administración adecuada, implicando quiebres en la estrategia de la OTEC. No se observa especialización en capacitación online.	No tienen especialización en la industria de capacitaciones online.

Variables de Análisis	Educadores Nativos Digitales		
	OPEN Latinoamérica	Cognos Online	Sabiorealm
Ubicación	Chile / Colombia	Argentina / Chile / Colombia / Mexico / Panama / Perú	Brazil, Latinoamérica
Producto o Servicio	Diseño y confección de capacitaciones, por medio del diseño instruccional	Diseño e implementa programas de formación virtual o virtual-presencial, desarrollo de portales educativos, capacitación en línea y gestión del conocimiento	Plataforma LMS para la implementación de capacitaciones online y venta de cursos.
Estrategia Venta y Mkt	<p>Construye cursos en tiempo récord y lo implementamos en la plataforma de la empresa o en una que proveen.</p> <p>Diseñan cursos desde cero ajustado a los contenidos de aprendizaje, entretenido y dinámico.</p> <p>Casos prácticos, ejercicios, pruebas, presentaciones, material complementario descargable, trivias, encuestas, videos reales y otros elementos virtuales para un aprendizaje interactivo.</p> <p>Son especialistas en el diseño instruccional y nuestra avanzada tecnología nos permite generar experiencias significativas de aprendizaje.</p>	CognosOnline es una empresa de tecnología que diseña, desarrolla e implementa programas de formación virtual o virtual-presencial, desarrollo de portales educativos, capacitación en línea y gestión del conocimiento. Dando soluciones en 2 sectores; 1.- sector educativo 2.- sector corporativo 3.- sector gobierno	Sabiorealm es una plataforma LMS modelo SAAS (Software as service), orientada al mercado Latinoamericano, se destaca por ser una plataforma muy intuitiva, así también ofrece soporte 100 % en español y asesoramiento en la implementación de capacitaciones online y venta de cursos. Esta plataforma se diferencia por su experiencia de usuario y por incorporar herramientas como redes sociales internas que facilitan el aprendizaje social y colaborativo.
Precios	<p>Plan Express: \$690 USD</p> <p>Plan Clásico: \$1.650 USD</p> <p>Plan Avanzado: \$US\$1.650 USD</p>	No existe tarifa fija, por lo tanto y al ser una empresa que realiza la plataforma personalizada los valores varían según los requerimientos del cliente.	<p>Plan Free: \$0 USD x mes</p> <p>Plan Basic: \$21 USD x mes</p> <p>Plan Pro: \$79 USD x mes</p> <p>+1.000 personas: plan personalizado</p>
Recursos	<p>Tangibles:</p> <p>Recursos Financieros propios.</p> <p>Recursos Financieros ajenos</p> <p>Intangibles</p> <p>Tecnología</p> <p>Conocimiento del mercado LA.</p> <p>Personas:</p> <p>Knowhow</p> <p>Compromiso</p>	<p>Tangibles:</p> <p>Recursos Financieros propios.</p> <p>Recursos Financieros ajenos</p> <p>Intangibles</p> <p>Tecnología</p> <p>Conocimiento de diferentes industrias.</p> <p>Personas:</p> <p>Knowhow</p> <p>Compromiso</p>	<p>Tangibles:</p> <p>Recursos Financieros propios.</p> <p>Recursos Financieros ajenos</p> <p>Intangibles:</p> <p>Tecnología</p> <p>Personas:</p> <p>Knowhow</p> <p>Compromiso</p>
Concentración de Mercado	<p>+60 cursos en el 2021</p> <p>'80 Clientes en Latinoamérica</p> <p>'20.000 plataformas educativas</p> <p>'+30.000 alumnos capacitados</p>	+500 Clientes	<p>+300 Clientes</p> <p>+7 países (principalmente LA)</p>
Clientes	Codelco / CMR / Mutual de Seguridad / Lipigas / Securitas / BCI / Universidad Andrés Bello / Agrosuper / Escuela de Seguros de Chile / Itaú /	U Santo Tomás / Codelco / Santander / DEMRE / Inst. Guillermo Subercaseaux / IPChile / IPP / LarrainVial / Sence / SOVOS / Tigre / Uniacc / UC del Maule / Agrosuper / UC de Temuco / Uchile / U. Concepción / UDLA / U Gabriela Mistral / U Mayor / U San Sebastián	Amazon / Paypal / Magio Group / Museo Memoria y Tolerancia / MultipleSkills / Revex / Itedu / Inst. de Negocio e Inversión México / Flor de vida, Argentina
N° de empleados	51 - 200 Empleados	51 - 200 Empleados	2 - 10 Empleados
Año fundación	2009	2000	2018
Tipo Financiación	Financiación Privada	Financiación Privada	Financiación Privada
Desventaja	Si bien tiene plataforma para la gestión y formación de personas, no entrega un plan integrado con la estrategia de RRHH.	Empresa enfocada en la industria de la educación, sin proyecciones a expandirse a otras industria o mercados.	Sólo es posible utilizarlo en computadores, ya que no se puede instalar en dispositivos IOS o android.

Variables de Análisis	Educadores Nativos Digitales		
	Docebo	Talent LMS	SABA LMS
Ubicación	Toronto / Ontario (Canadá)	San Francisco, California	California, USA
Producto o Servicio	Sistema de gestión del aprendizaje LMS para capacitaciones con estadísticas del proceso.	Capacitaciones online para el mundo corporativo alojada en la nube, fuerte enfoque en la gamificación.	Productora de software enfocados en soluciones para la gestión de talento dentro de las empresas.
Estrategia Venta y Mkt	Docebo es un sistema de gestión del aprendizaje LMS, modelo SAAS (Software as Service) enfocado en la parte corporativa del e-learning, puntualmente en la parte de capacitaciones de personal. Esta plataforma se diferencia por su experiencia de usuario y por incorporar herramientas como redes sociales internas que facilitan el aprendizaje social y colaborativo. El público objetivo de esta plataforma son las PYMES con hasta 1000 usuarios, sin embargo puede ser utilizada en organizaciones de mayor envergadura. Actualmente Docebo se encuentra disponible en más de 30 idiomas. Al ser Docebo una plataforma para la capacitación de personal, todas las características de la misma están orientadas a brindar estadísticas del proceso de capacitaciones y herramientas suficientes para garantizar la transmisión de conocimiento dentro de una organización.	Talentlms es una plataforma LMS enfocada al sector corporativo del e-learning, puntualmente a las capacitaciones online. Es una plataforma tipo SAAS (Software as Service), eso significa de que brindan un servicio agregado a la contratación que es el soporte y el servicio post ventas. Es importante mencionar que talentLMS se aloja en la nube por lo que no necesita ser instalada en ningún servidor. La característica más resaltante de esta plataforma es su fuerte enfoque en gamificación, el cual es uno de los mejores dentro del mercado del e-learning.	Saba LMS es una plataforma LMS modelo SAAS orientada a la parte corporativa del e-learning por lo que es muy utilizada en capacitaciones online de colaboradores dentro de organizaciones. Dentro de las principales características de esta plataforma, resalta su enfoque en Social Learning, funcionalidad que recibió un premio incluso en el año 2013 por la University Business Magazine. Otra característica que hay que resaltar es la posibilidad que ofrece esta plataforma para personalizar la interfaz del colaborador. Destaca también la posibilidad de poder emitir certificados, y como toda LMS, también la posibilidad de poder colocar condicionales para obtener el certificado, las cuales pueden incluir la aprobación de cierta cantidad de cursos en un determinado orden. Webinars y Videoconferencias, saba LMS ofrece la posibilidad de crear ambientes de interacción virtual para poder realizar capacitaciones online en vivo. Esta plataforma presenta también la posibilidad de poder ejecutar gamificación en el proceso de capacitación. Es totalmente responsive, por lo que puedes generar Microlearning.
Precios	Según cantidad de usuarios activos, entre más cantidad de usuarios se tenga, se tendrá que pagar más en total, sin embargo el costo por usuario se reducirá. Docebo tiene 2 planes: Growth Enterprise: hasta 300 activos, el cargo es de USD\$3.33 c/u Plano Enterprise: +500 usuarios con un monto promedio de USD \$ 5 por usuario activo.	Free: \$0 USD Started: \$50 USD x mes Basic: \$129 USD x mes Plus: \$249 USD x mes Premium: \$429 USD x mes	El precio de Saba LMS varía en base a las funcionalidades: Plan básico: \$ 300 USD x mes Planes con funcionalidades Intermedias y avanzadas: entre \$450 a \$1.300 USD x mes.
Recursos	Tangibles: Recursos Financieros Estatales. Intangibles: Tecnología Respaldo gubernamental. Personas: Knowhow		Tangibles: Recursos Financieros Estatales. Intangibles: Tecnología Reconocimiento por pioneros Trayectoria Personas: Knowhow
Concentración de Mercado	80 Países +1.000 clientes, siendo USA su principal mercado	10.000 clientes +11M Personas aprendiendo +3M de cursos creados	Esta plataforma se encuentra en más de 2200 empresas, superando así los 33 millones de usuarios en todo el mundo.
Clientes	UBER/ Walmart / Heineken / Roche / Bose /	PwC / Phillips / Duolingo / Lindt / Deliveroo / Yankees de NY / Panera / Rosetta Stone / Isuzu / Autodesk / Takeaway.com / cPanel / HarperCollins / CarGlass /	Liebherr / Visma Comenius / Gfk / Virgin Atlantic / Fujitsu EMEA / Siemens Healthineers / REED / Allianz.
N° de empleados	51 - 200 Empleados	51 - 200 Empleados	201 - 500 Empleados
Año fundación	2005	2012	2012
Tipo Financiación	Empresa Pública	Financiación Privada	Financiación Privada
Desventaja	Precio alto para algunas empresas, siendo una barrera para la penetración de un mercado mayor; además no se observan planes de expansión a otros mercados (como en Latinoamérica)	Si bien hay opción de español, hay secciones de la plataforma que se mantienen en inglés. Además no tiene soporte en español.	Casi toda la información se encuentra en inglés, por lo que no está pensada para mercado Latino, tiene un foco predominante en países de habla Inglesa, esto puede dificultar las tareas de implementación en empresas de habla hispana.

12.5 Clasificación de empresas según tamaño, en base al SII.

Tipo de Empresa	UF Mínimo	UF Máximo	UF 31/12/2021	\$ Mínimo	\$ Máximo
(MICRO) MICRO 1 0,01 UF a 200 UF.	0,01	200	\$ 30.776	\$ 308	\$ 6.155.210
(MICRO) MICRO 2 200,01 UF a 600 UF.	200,01	600	\$ 30.776	\$ 6.155.518	\$ 18.465.630
(MICRO) MICRO 3 600,01 UF a 2.400 UF.	600,01	2400	\$ 30.776	\$ 18.465.938	\$ 73.862.520
(PEQUEÑA) PEQUEÑA 1 2.400,01 UF a 5.000 UF.	2400,01	5000	\$ 30.776	\$ 73.862.828	\$ 153.880.250
(PEQUEÑA) PEQUEÑA 2 5.000,01 UF a 10.000 UF.	5000,01	10000	\$ 30.776	\$ 153.880.558	\$ 307.760.500
(PEQUEÑA) PEQUEÑA 3 10.000,01 UF a 25.000 UF.	10000,01	25000	\$ 30.776	\$ 307.760.808	\$ 769.401.250
(MEDIANA) MEDIANA 1 25.000,01 UF a 50.000 UF.	25000,01	50000	\$ 30.776	\$ 769.401.558	\$ 1.538.802.500
(MEDIANA) MEDIANA 2 50.000,01 UF a 100.000 UF.	50000,01	100000	\$ 30.776	\$ 1.538.802.808	\$ 3.077.605.000
(GRANDE) GRANDE 1 100.000,01 UF a 200.000 UF.	100000,01	200000	\$ 30.776	\$ 3.077.605.308	\$ 6.155.210.000
(GRANDE) GRANDE 2 200.000,01 UF a 600.000 UF.	200000,1	600000	\$ 30.776	\$ 6.155.213.078	\$ 18.465.630.000
(GRANDE) GRANDE 3 600.000,01 UF a 1.000.000 UF.	600000,01	1000000	\$ 30.776	\$ 18.465.630.308	\$ 30.776.050.000
(GRANDE) GRANDE 4 Más de 1.000.000 UF.	1000000		\$ 30.776	\$ 30.776.050.000	\$ -

SIN VENTAS corresponde a contribuyentes cuya información tributaria declarada, no permite determinar un monto estimado de ventas.

12.6 Amortización mensual del crédito con institución financiera

Mes	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Amortización	Saldo Final
1	\$ 105.865.673	\$ 5.592.691	\$ 5.293.284	\$ 299.408	\$ 105.566.266
2	\$ 105.566.266	\$ 5.592.691	\$ 5.278.313	\$ 314.378	\$ 105.251.888
3	\$ 105.251.888	\$ 5.592.691	\$ 5.262.594	\$ 330.097	\$ 104.921.791
4	\$ 104.921.791	\$ 5.592.691	\$ 5.246.090	\$ 346.602	\$ 104.575.189
5	\$ 104.575.189	\$ 5.592.691	\$ 5.228.759	\$ 363.932	\$ 104.211.257
6	\$ 104.211.257	\$ 5.592.691	\$ 5.210.563	\$ 382.128	\$ 103.829.128
7	\$ 103.829.128	\$ 5.592.691	\$ 5.191.456	\$ 401.235	\$ 103.427.894
8	\$ 103.427.894	\$ 5.592.691	\$ 5.171.395	\$ 421.297	\$ 103.006.597
9	\$ 103.006.597	\$ 5.592.691	\$ 5.150.330	\$ 442.361	\$ 102.564.235
10	\$ 102.564.235	\$ 5.592.691	\$ 5.128.212	\$ 464.480	\$ 102.099.756
11	\$ 102.099.756	\$ 5.592.691	\$ 5.104.988	\$ 487.704	\$ 101.612.052
12	\$ 101.612.052	\$ 5.592.691	\$ 5.080.603	\$ 512.089	\$ 101.099.964
13	\$ 101.099.964	\$ 5.592.691	\$ 5.054.998	\$ 537.693	\$ 100.562.270
14	\$ 100.562.270	\$ 5.592.691	\$ 5.028.114	\$ 564.578	\$ 99.997.693
15	\$ 99.997.693	\$ 5.592.691	\$ 4.999.885	\$ 592.807	\$ 99.404.886
16	\$ 99.404.886	\$ 5.592.691	\$ 4.970.244	\$ 622.447	\$ 98.782.439
17	\$ 98.782.439	\$ 5.592.691	\$ 4.939.122	\$ 653.569	\$ 98.128.870
18	\$ 98.128.870	\$ 5.592.691	\$ 4.906.443	\$ 686.248	\$ 97.442.622
19	\$ 97.442.622	\$ 5.592.691	\$ 4.872.131	\$ 720.560	\$ 96.722.062
20	\$ 96.722.062	\$ 5.592.691	\$ 4.836.103	\$ 756.588	\$ 95.965.473
21	\$ 95.965.473	\$ 5.592.691	\$ 4.798.274	\$ 794.418	\$ 95.171.056
22	\$ 95.171.056	\$ 5.592.691	\$ 4.758.553	\$ 834.139	\$ 94.336.917
23	\$ 94.336.917	\$ 5.592.691	\$ 4.716.846	\$ 875.845	\$ 93.461.072
24	\$ 93.461.072	\$ 5.592.691	\$ 4.673.054	\$ 919.638	\$ 92.541.434
25	\$ 92.541.434	\$ 5.592.691	\$ 4.627.072	\$ 965.620	\$ 91.575.814
26	\$ 91.575.814	\$ 5.592.691	\$ 4.578.791	\$ 1.013.901	\$ 90.561.914
27	\$ 90.561.914	\$ 5.592.691	\$ 4.528.096	\$ 1.064.596	\$ 89.497.318
28	\$ 89.497.318	\$ 5.592.691	\$ 4.474.866	\$ 1.117.825	\$ 88.379.493
29	\$ 88.379.493	\$ 5.592.691	\$ 4.418.975	\$ 1.173.717	\$ 87.205.776
30	\$ 87.205.776	\$ 5.592.691	\$ 4.360.289	\$ 1.232.403	\$ 85.973.373

Mes	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Amortización	Saldo Final
31	\$ 85.973.373	\$ 5.592.691	\$ 4.298.669	\$ 1.294.023	\$ 84.679.351
32	\$ 84.679.351	\$ 5.592.691	\$ 4.233.968	\$ 1.358.724	\$ 83.320.627
33	\$ 83.320.627	\$ 5.592.691	\$ 4.166.031	\$ 1.426.660	\$ 81.893.967
34	\$ 81.893.967	\$ 5.592.691	\$ 4.094.698	\$ 1.497.993	\$ 80.395.974
35	\$ 80.395.974	\$ 5.592.691	\$ 4.019.799	\$ 1.572.893	\$ 78.823.081
36	\$ 78.823.081	\$ 5.592.691	\$ 3.941.154	\$ 1.651.537	\$ 77.171.544
37	\$ 77.171.544	\$ 5.592.691	\$ 3.858.577	\$ 1.734.114	\$ 75.437.430
38	\$ 75.437.430	\$ 5.592.691	\$ 3.771.872	\$ 1.820.820	\$ 73.616.610
39	\$ 73.616.610	\$ 5.592.691	\$ 3.680.831	\$ 1.911.861	\$ 71.704.749
40	\$ 71.704.749	\$ 5.592.691	\$ 3.585.237	\$ 2.007.454	\$ 69.697.296
41	\$ 69.697.296	\$ 5.592.691	\$ 3.484.865	\$ 2.107.827	\$ 67.589.469
42	\$ 67.589.469	\$ 5.592.691	\$ 3.379.473	\$ 2.213.218	\$ 65.376.251
43	\$ 65.376.251	\$ 5.592.691	\$ 3.268.813	\$ 2.323.879	\$ 63.052.372
44	\$ 63.052.372	\$ 5.592.691	\$ 3.152.619	\$ 2.440.073	\$ 60.612.300
45	\$ 60.612.300	\$ 5.592.691	\$ 3.030.615	\$ 2.562.076	\$ 58.050.223
46	\$ 58.050.223	\$ 5.592.691	\$ 2.902.511	\$ 2.690.180	\$ 55.360.043
47	\$ 55.360.043	\$ 5.592.691	\$ 2.768.002	\$ 2.824.689	\$ 52.535.354
48	\$ 52.535.354	\$ 5.592.691	\$ 2.626.768	\$ 2.965.924	\$ 49.569.430
49	\$ 49.569.430	\$ 5.592.691	\$ 2.478.472	\$ 3.114.220	\$ 46.455.211
50	\$ 46.455.211	\$ 5.592.691	\$ 2.322.761	\$ 3.269.931	\$ 43.185.280
51	\$ 43.185.280	\$ 5.592.691	\$ 2.159.264	\$ 3.433.427	\$ 39.751.853
52	\$ 39.751.853	\$ 5.592.691	\$ 1.987.593	\$ 3.605.099	\$ 36.146.754
53	\$ 36.146.754	\$ 5.592.691	\$ 1.807.338	\$ 3.785.354	\$ 32.361.400
54	\$ 32.361.400	\$ 5.592.691	\$ 1.618.070	\$ 3.974.621	\$ 28.386.779
55	\$ 28.386.779	\$ 5.592.691	\$ 1.419.339	\$ 4.173.352	\$ 24.213.427
56	\$ 24.213.427	\$ 5.592.691	\$ 1.210.671	\$ 4.382.020	\$ 19.831.407
57	\$ 19.831.407	\$ 5.592.691	\$ 991.570	\$ 4.601.121	\$ 15.230.286
58	\$ 15.230.286	\$ 5.592.691	\$ 761.514	\$ 4.831.177	\$ 10.399.109
59	\$ 10.399.109	\$ 5.592.691	\$ 519.955	\$ 5.072.736	\$ 5.326.373
60	\$ 5.326.373	\$ 5.592.691	\$ 266.319	\$ 5.326.373	\$ -0