



PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN – MBA
PARTE II



Alumno: Carlos de la Calle S.-

Profesor Guía: Juan Pablo Torres

Programa: MBA Weekend

Santiago, Enero 2020

Tabla de Contenidos

Resumen ejecutivo.....	3
1. Oportunidad de negocio	5
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.....	6
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	7
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.....	11
5.3. Plan de desarrollo e implementación.....	12
5.4. Dotación	13
6. Equipo del proyecto	15
6.1. Equipo gestor.....	15
6.2. Estructura organizacional	16
6.3. Incentivos y compensaciones	17
7. Plan Financiero	19
7.1. Supuestos utilizados en el análisis financiero.....	19
7.2. Estimación de Ingresos.....	19
7.3. Plan de Inversiones y Financiamiento	21
7.4. Estimación de Costos y Gastos.....	21
7.5. Capital de Trabajo	22
7.6. Proyecciones del Estados de Resultado	22
7.7. Proyecciones del Flujo de Caja	23
7.8. Cálculo de tasa de descuento	24
7.9. Evaluación financiera del proyecto	25
7.10. Valor residual	25
7.11. Balance proyectado	26
7.12. Ratios financieros	26
7.13. Análisis de sensibilidad	27
8. Riesgos críticos	28
9. Propuesta Inversionista	29
10. Conclusiones	30
Bibliografía y fuentes	31
Anexos.....	33
Referencias	57

Resumen ejecutivo

Este proyecto busca que los procesos de selección y búsqueda sean más eficientes para las empresas que presentan este tipo de servicio, esto también incluye a cualquier tipo de organización dentro de la segmentación de clientes presentada y que requiere de servicios más eficientes para proveer sus vacantes. El proyecto presenta como características diferenciadores la eliminación de juicios y sesgos en los procesos de selección, que limitan las posibilidades a personas de diversos estamentos de la sociedad.

Actualmente y a través de un estudio realizado para este trabajo, un 85,85% de personas que respondieron al instrumento utilizado, no se encuentran satisfechas con los tradicionales procesos de búsqueda. Las empresas consultadas respecto a este estudio, corresponden a aquellas de acuerdo a la clasificación del Servicio de Impuestos Internos son consideradas como medias y grandes, encontrándose al interior del universo de 42.618 compañías. Cabe destacar que, solo el 58% de las empresas consultadas contrata servicios de búsqueda o Head hunters y un elevado número de ellas cercano al 94%, utilizan plataformas web como LinkedIn, Laborum y Trabajando para realizar sus procesos.

Es relevante destacar que cerca de un 84,8% de los encuestados estaría dispuesto a contratar un servicio como el ofrecido en este trabajo, y un 87% utilizaría una plataforma tecnológica web que permita reducir significativamente los tiempos en los procesos de búsqueda de candidatos idóneos para desempeñarse en sus posiciones ofrecidas, permitiendo que a su vez, disminuir o eliminar los sesgos y juicios en el proceso de contacto y/o levantamiento de información en el mercado, que no permite -en ocasiones- acceder a personas por falta de contactos.

Sabueso permite entregar un servicio altamente innovador en la búsqueda, caza y atracción de ejecutivos, apoyándose en la utilización de algoritmos de inteligencia artificial, a través de la información que proporcionan las actuales plataformas disponibles en el mercado como LinkedIn, Laborum, Trabajando.com, y con la cooperación de las universidades en el uso de sus plataformas de alumnis de pre y post grado del país, entre otras. Lo que permite mejorar la precisión de la búsqueda que actualmente cuentan estos portales. El objetivo central es la disponibilidad de esta información en forma clasificada, que permita reducir de forma considerablemente los tiempos en la búsqueda, aumentando la precisión de los candidatos filtrados generando un impacto positivo en el ahorro de costos para las compañías, como también, aprovechar el costo de oportunidad de tener las posiciones vacantes cubiertas antes y con los candidatos idóneos para cada cargo requerido, y además permitiendo un mayor tiempo en la inducción de un seleccionado.

Sabueso es una alternativa para aquellas empresas que cuentan de forma internalizada con sus procesos de búsqueda y selección de sus posiciones, a través, de sus propias gerencias de recursos humanos, especialmente de gran tamaño y medianas, y que cuentan sus bases de información del mercado laboral de forma acotada. Lo que les permitiría al contratar este tipo de servicios aumentar su base de contactos para una selección más eficiente y a menores costos, evitando contar con los tradicionales portales de búsqueda.

Por último, respecto a la investigación de mercado realizada y el análisis financiero correspondiente, se proyectan ingresos al quinto año por más \$1,600 millones de pesos, a través, de la disponibilidad de los tres planes de servicios llegando al mercado definido de empresas con facturaciones superiores a las 629.325,5 UF anuales.

Por último, la evaluación financiera considera una inversión inicial estimada de \$102.445.044 y el capital de trabajo en \$169.526.478 estimando su recuperación en un lapso de tiempo de 4,2 años, proyectando una TIR de 41,2% a 5 años y un VAN positivo de \$364.224.682, permitiendo establecer que Sabueso es un proyecto rentable y de alto valor para los inversionistas.

1. Oportunidad de negocio

Las empresas especialistas en búsqueda de directivos en el país, presenta un patrón común sobre la alta atomización de este mercado, siendo sus principales características el tamaño, experiencias y una baja segmentación o nicho del mercado, como: renta, especialización por sector económico, u otros factores que las permitan distinguirse. Son bajas barreras de entradas para este tipo de negocio, sin presentar dificultades para el ingreso de nuevos competidores o compañías, como también, barreras de salida bajas que mitigan el riesgo de poner en marcha un nuevo negocio de estas características.

Respecto a las regulaciones o normas de calidad para este tipo de industria, prácticamente no existen y que pone de manifiesto la diversidad en los productos ofrecidos a sus clientes, forma de hacer las búsquedas y estándares de desempeño esperado de las empresas del rubro.

Por lo tanto, como oportunidad se presenta la disponibilización con el apoyo y uso de tecnología altamente especializada a través de algoritmos de inteligencia artificial, para la búsqueda de curriculums de talentos, permitiendo la eliminación o reducción de gran parte del tiempo destinado para este tipo de procesos, que generan costos de transacción para las compañías que lo requieran.

Actualmente al momento de producirse una vacante las compañías que requieren contratar de servicios de Head hunters, estas utilizan como metodología para levantar información del mercado, bases propias de contacto, o complementan sus esfuerzos contratando researchers que analizan información de portales de empleo para detectar potenciales candidatos, a su vez, también utilizan sus propios contactos o recomendados, volviendo engorroso el proceso de búsqueda de información. Esto se presenta como un alto costo de oportunidad, dado que, el tiempo con el que se cuenta por parte del cliente, habitualmente es acotado, las redes propias representan un límite de información y por último deben desarrollar competencias para la búsqueda precisa de información en portales de manera adecuada para llegar a los candidatos correctos.

La oportunidad de negocio, se encuentra en la reducción del tiempo y en la facilidad en el primer contacto que actualmente equivale de 3 a 4 semanas, presentándose como posibilidad realizarlo de manera inmediata en una plataforma omnicanal y funcional para las empresas de Head hunters, permitiéndoles concentrarse en la evaluación de competencias de los candidatos, y adicionalmente se benefician en la ampliación de la red de potenciales directivos que las empresas demanden en el futuro.

Sabueso, permite acceder a segmentos de candidatos que habitualmente no se encuentran en el radar de las empresas de Head hunters, permitiendo la disminución de las brechas de oportunidad y eliminando algunos sesgos en los procesos de búsqueda, haciéndolo más inclusivos.

Por último, este tipo de servicios puede ser ofrecido a compañías que requieren proveer sus vacantes directivas de forma directa, sin intermediarios, generando beneficios, en la reducción de costos de externalizar servicios de alto valor y reducir los tiempos en el researcher del proceso.

Mayor detalle se encuentra en parte I

2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

Sabueso recolecta información permitiendo apoyar a empresas para procesos de reclutamiento y selección en posiciones que sea requerida. La principal característica de este mercado/industria es que se encuentra altamente desarrollada con un alto volumen de compañías, las que no han evolucionado a la velocidad de otras en la aplicación de tecnologías. Muchos de los procesos actualmente se llevan a cabo invirtiendo una cantidad considerable de horas hombre y sus resultados se encuentran sujetos al tipo y profundidad de conocimiento que aquellos que lideran los procesos.

Actualmente, han irrumpido nuevos competidores como redes sociales LinkedIn o compañías especializadas, destacando entre ellas Laborum, Trabajando.com, Indeed, Chiletrabajos ofreciendo servicios de búsqueda de candidatos y/o selección. En la actualidad, parte importante de la masa de profesionales y directivos comparten sus antecedentes en estos portales y redes sociales entregando información valiosa para reclutadores.

Respecto a los competidores en el mercado de búsqueda se encuentra con una alta presencia de compañías de Head hunters entregando sus servicios a diversos clientes y complejidades en los tipos de cargo a proveer. Sin embargo, hay una baja especialización por el tipo de industria, pudiendo prestar sus servicios en diversas áreas de la economía. Para estas búsquedas, las empresas se apoyan en motores que simplifiquen la obtención de información, como por ejemplo LinkedIn, Laborum, Trabajando.com, cancelando por el pago en el uso de licencias para el uso de estos motores de búsqueda.

Sabueso es una alternativa innovadora para encontrar candidatos calificados utilizando algoritmos de inteligencia artificial en los buscadores mencionados, generando ahorros en la adquisición de licencias a las compañías de Head hunters, analizando de manera instantánea la oferta de candidatos disponible en la web, y de esta manera reduciendo los tiempos de búsqueda en los procesos, transfiriendo una ventaja competitiva para sus clientes, permitiéndoles cubrir vacantes en un menor tiempo que el habitual, y abriendo el abanico de posibilidades de candidatos idóneos para una posición.

Un segundo segmento de clientes, son aquellas personas que trabajan como research dentro de estas plataformas, buscando constantemente candidatos para los procesos que requieren las empresas de Head hunters.

En relación a los clientes, se identificaron dos tipos clientes:

- Empresas de Head Hunters y/o Selección de Personas
- Empresas Privadas, Públicas y organismos del Estado

Mayor detalle se encuentra en parte I

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

Sabueso es una empresa B2B que, utiliza la información disponible en diversas plataformas, que permite a las empresas encontrar candidatos con mayor exactitud y el descarte de sesgos y juicios de primera impresión, a través del uso de algoritmos de inteligencia artificial, generando oportunidades para personas que habitualmente no se encuentran en el radar de las empresas de Head hunters.

Sabueso tiene como propósito, disminuir los tiempos de búsqueda para perfiles directivos a los que actualmente ofrece el mercado, y la disminución de los costos de estas empresas, prescindiendo de contrataciones de research que buscan información de forma manual en el mercado y portales de empleo.

Infraestructura

Sabueso es una startup de software que su oferta se basa en una solución “Cloud” o en la nube

Operaciones

Se encuentran relacionadas ligadas a la continuidad operacional de la plataforma para sus funcionalidades como en los algoritmos desarrollados.

Investigación, Desarrollo e Innovación (I + D + I)

Elementos indispensables para la escalabilidad y crecimiento de Sabueso, a través de la actualización de TIC'S y aplicaciones en la plataforma.

Marketing & Ventas

Representan lo esencial para el crecimiento y mantención en el tiempo, gestionando la demanda y el posicionamiento de la marca Sabueso

Servicios

Es la prestación de los servicios profesionales a través de consultorías a clientes finales, servicio de soporte y desarrollo de la experiencia del cliente.

Gestión de Recursos Humanos

Diseñar y generar la estructura de la compañía, reclutamiento y selección, remuneraciones y leyes sociales.

Gestión de la administración corporativa y financiera

Planificación estratégica de la compañía, gestión de los recursos, elaboración y preparación de la contabilidad y administración de recaudación.

Gestión de las Compras

Negociación de precios con proveedores relevantes, gestionar licitaciones de grandes compras.

Oferta de valor:

La compañía establece su oferta de valor cuatro pilares pensando en las necesidades del cliente:

- Disminución de los costos de procesos de selección, llegando a ahorros de un 90%.
- Se modifica la forma de cobro tradicional por este tipo de servicios, pasando a un modelo de cobro por servicio fijo equivalente a menos del 50% de una renta mínima mensual chilena.
- Aumentamos la precisión en la búsqueda de candidatos en un 75%.
- El algoritmo de inteligencia artificial interpretará la información disponible y entregará un porcentaje de precisión de mayor a menor de los candidatos que hagan match con la búsqueda solicitada.
- Reducir los tiempos de búsqueda hasta en un 75%
- Eliminar sesgos y juicios en el contacto de potenciales candidatos

Mayor detalle se encuentra en parte I

4. Plan de marketing

Objetivos en las Ventas:

- Lograr ventas de al menos USD \$500.000,00 en el primer año de Sabueso. Segundo y tercer año duplicar los ingresos. Desde el cuarto año aumentar los ingresos en 50%. Para el quinto año lograr un aumento de 25%
- Lograr el 1,5% de nuestros segmentos de mercados de compañías medianas y grandes según clasificación del Servicio de Impuestos Internos.

Objetivos de Marketing:

- Ser una de las 5 aplicaciones líder en el proceso de búsqueda de candidatos en el país.
- Establecer convenios estratégicos con 5 universidades durante el primer año, ingresando a su red de exalumnos.
- Participar en 3 eventos de tecnología de forma anual.

Sabueso estableció dos segmentos de clientes:

1. Empresas de Head Hunters sumando alrededor de 151 empresas.
2. Empresas privadas, públicas y organismos del Estado de mediano y gran tamaño.

Como estrategia de producto y servicio de Sabueso, estará disponible a través de internet en cualquier dispositivo, Computadores, Teléfonos móviles y Tabletas, comercializándose a través de diferentes planes:

- Plan Business (Setter) para un número delimitado de procesos.
- Plan Corporate (Pointer) permite realizar búsquedas de candidatos en una periodicidad mayor
- Plan Executive (Braco) para búsquedas de candidatos de forma continua

El servicio comercializado es adquiriendo bolsas de procesos, utilizándolos en un período máximo de 12 meses. Los tipos de pago disponibles será al contado o pago trimestral por adelantado. También, existe la posibilidad de premio por volumen de contratación entregando descuentos de 4% en el plan Sabueso Líder y un 7% para el plan Sabueso Experto. Por último, existe la posibilidad de contratar los servicios de forma única, con un costo de USD 200.00.-

Para llevar a cabo los procesos de comunicación, venta y posicionamiento de la marca, se realizará utilizando plataformas digitales, como contenido web, redes sociales, Google adds, participación en eventos de recursos humanos, ferias laborales, desayunos tecnológicos C-Level, reuniones con potenciales clientes, entre otros.

Por último, la demanda estimada se calcula sobre la base del total de empresas medianas y grandes con ventas anuales superiores a 629.000 UF que ascienden a 42.618 empresas.

Mayor detalle se encuentra en parte I

5. Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia de operaciones de Sabueso se encuentra desarrollada y sustentada en los siguientes puntos:

- Los servicios prestados por Sabueso se basan en tecnologías cloud o en la nube lo que permiten su acceso a través de cualquier lugar y con cualquier dispositivo que tenga acceso a internet.
- Los servicios prestados por Sabueso se caracterizan por contar con continuidad operacional 24/7 con una alta disponibilidad de acceso a información, de acuerdo a los requerimientos de los propios clientes, sin limitar el acceso a la plataforma.
- El servicio se caracteriza por prestar mejores funcionalidades de búsqueda de perfiles curriculares que la competencia, esto lo realiza a través de motores en la plataforma que incorporan inteligencia artificial, mejorando la precisión para las posiciones demandadas, lo que a su vez genera un mayor valor a los futuros clientes de la compañía, ahorrando tiempo y la contratación de servicios, como empresas de headhunters.
- Desarrollo de un equipo de soporte y post venta que da soporte continuo a los clientes de Sabueso, aumento y mejorando la experiencia de usuario en relación a la competencia, esto realizado a través de forma remota.
- Seguridad de la información es clave para Sabueso, a su vez la confidencialidad de la información resulta un elemento clave para la confianza de nuestros clientes y usuarios, dado que deben protegerse la identidad de estos a través de cláusulas de confidencialidad de acceso a la información. Además de contar con fuertes medidas de seguridad de la información en sus plataformas y todos sus canales.
- El equipo de Sabueso durante los primeros 4 años de funcionamiento, contará con un equipo altamente especializado en materias de ingeniería y sistemas dado el core del negocio. Considerando que el equipo durante el período mencionado no es muy alto, contaremos con oficinas co working que brindé todas las comodidades y funcionalidades para desarrollar sus tareas y permita integrar a los diversos equipos de trabajo. Se espera contar con al menos 2 oficinas y espacios abiertos de trabajo u open plan, que en suma lleguen a los 120 mts². En la medida de aumentar los nuevos clientes, es posible estudiar el arriendo de oficinas propias, siempre y cuando se superen las ventas y los márgenes de ganancias proyectados para cada año.
- Sabueso durante los primeros 4 años de funcionamiento, contará con un equipo altamente especializado en materias de ingeniería y sistemas de acuerdo al core del negocio. Considerando que el equipo durante el período mencionado no es muy alto, contaremos con oficinas co working que brindé todas las comodidades y funcionalidades para desarrollar sus tareas y permita integrar a los diversos equipos de trabajo. Se espera contar con al menos 2 oficinas y espacios abiertos de trabajo u open plan, que en suma lleguen a los 120 mts². En la medida de aumentar los nuevos clientes, es posible estudiar el arriendo de oficinas propias, siempre y cuando se superen las ventas y los márgenes de ganancias proyectados para cada año. El equipo de Sabueso se encuentra especificado con las funciones de cada integrante y por familia de cargo en punto 5.4 Dotación y mayores detalles en la figura N° 22, 23, 24 y 25.
- Otro de los elementos importantes, es que el negocio posee un fuerte foco en la experiencia del usuario, por lo que contaremos con un centro de prueba virtual sobre el uso de las aplicaciones

de Sabueso, que muestran la facilidad para encontrar los perfiles requeridos. A su vez, se desarrollará la omnicanalidad, para una mejor experiencia del cliente.

- Sabueso obstinado con el desarrollo de nuevas tecnologías destinará un 3% de sus ingresos a investigación, desarrollo e innovación sobre nuestra plataforma, servicios y funcionalidades.

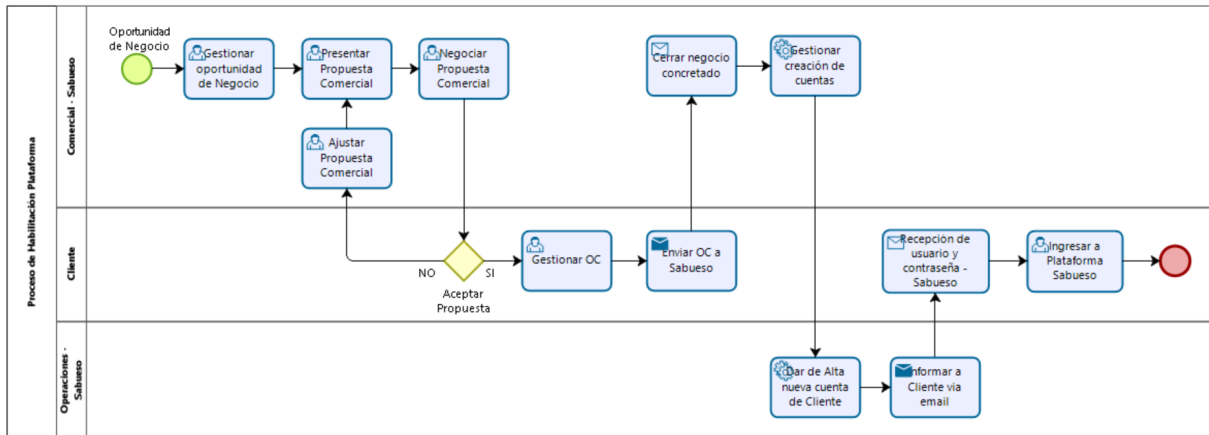
Para conocer más detalles de los costos operación de Sabueso ver [Anexo N°11 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Capital de Trabajo]

5.2. Flujo de operaciones

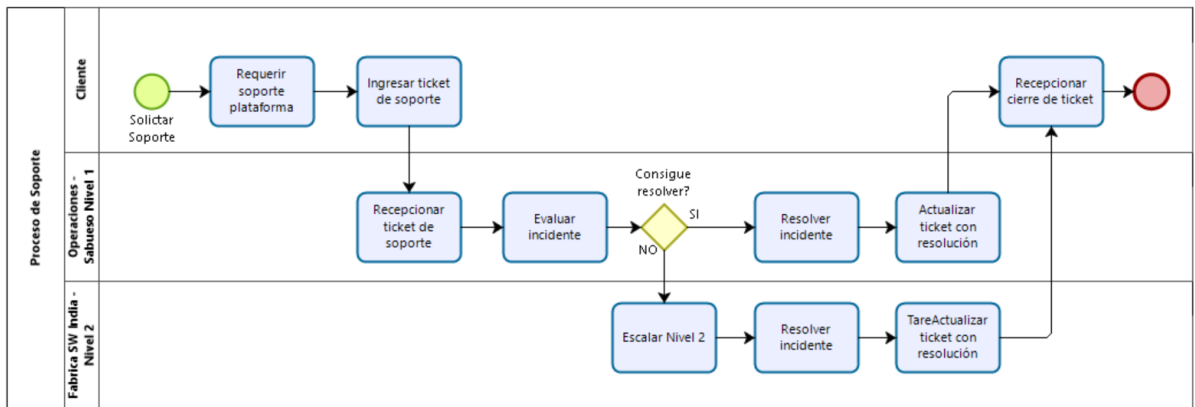
La operación de Sabueso – Olfateamos Talento se basa principalmente en dos procesos, no obstante, existen otros procesos internos como ventas, administración y finanzas, entre otros.

- Proceso de habilitación de plataforma para nuevos clientes
- Proceso de servicio o soporte

Cada proceso cuenta con diversas tareas que componen los flujos mencionados que permiten dar continuidad operacional a la compañía.



[Figura N°17- Elaboración Propia, Proceso de habilitación plataforma Sabueso – Olfateamos Talento]



[Figura N°18- Elaboración Propia, Proceso de soporte Sabueso – Olfateamos Talento]

5.3. Plan de desarrollo e implementación

El plan de trabajo para el desarrollo e implementación de la aplicación Sabueso - Olfateamos Talento se estima en una duración de 3 meses de trabajo, la cual se realiza con el socio clave de la compañía, la empresa India de software llamada PeerBits según se observa en las siguientes tablas.

ID	Activities	Responsible	Month 1				Month 2				Month 3				
			W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	W10	W11	W12	
1	Descubrimiento de Negocio (Levantamiento de la Necesidad)	Sabueso - Peerbits													
2	Documento de Necesidad de Negocio (BBP - Business Blue Print)	PeerBits													
3	Aceptación BBP	Sabueso													
4	Diseño Experiencia de Usuario (UX)	PeerBits													
5	Desarrollo Modelo de Datos (Back End)	PeerBits													
6	Desarrollo de Algoritmo	PeerBits													
7	Desarrollo Interface de Usuario (Front End)	PeerBits													
8	Pruebas Funcionales	Sabueso													
9	Ajuste Post Pruebas Funcionales	PeerBits													
10	Desarrollo Integraciones	PeerBits													
11	Pruebas Integrales	Sabueso													
12	Ajuste Post Pruebas Integrales	PeerBits													
13	Pruebas de Seguridad Informatica	Sabueso - Peerbits													
14	Pruebas de Aceptación de Usuario (UAT)	Sabueso													
15	Go Live	PeerBits													

[Figura N°19- Elaboración Propia, Plan de Trabajo Desarrollo Sabueso – Olfateamos Talento]

	Hours	Cost per Hours	Cost in USD	Cost in CLP	Total Cost
Software Development	440	25	USD 11.000	\$ 8.010.310	
Algorithm Development	280	25	USD 7.000	\$ 5.097.470	\$13.107.780

[Figura N°20- Elaboración Propia, Tiempo y Costos Plan de Trabajo Desarrollo Sabueso – Olfateamos Talento]

5.4. Dotación

La dotación estimada para el primer año de funcionamiento, considera la participación de los socios fundadores, en roles de dirección, abarcando la gerencia general, distribuyendo roles de la empresa por el tipo de perfil del cargo, considerando su experiencia en marketing, gestión de personas, habilidades comerciales, finanzas y tecnologías de la información.

Dado que se trata de una empresa con altos estándares tecnológicos, es fundamental un equipo que soporte las UEN (unidades estratégicas de negocio) poniendo especial énfasis en contratar ingenieros de sistemas para dar el soporte necesario a los futuros clientes, por lo que el primer año se suman 3 integrantes de esta área, más áreas comerciales y de relacionamiento de clientes. El primer año se estima contar con un equipo de 8 personas, incluyendo los 2 socios fundadores.

A continuación, se detalla el equipo de trabajo por año incluyendo sus principales funciones, para llegar a un total de 15 colaboradores al 4 año de funcionamiento. Esta proyección, pudiera ser inferior, en caso de aumentar significativamente el número de clientes para la compañía:

Cargo	Principales Funciones	Año	Porcentaje de Avance Equipo
CCO & CMO – Chief Commercial Officer / Chief Marketing Officer	A cargo de la puesta en marcha de la empresa, principal responsabilidad, establecer la política comercial y de marketing de la compañía	Año 1	25%
CEO & CTO – Chief Executive Officer / Chief Technology Officer	A cargo de la puesta en marcha de la empresa, principal responsabilidad, relaciones comerciales con clientes y apertura de nuevas cuentas.	Año 1	25%
Head of Finance	Mantener el control financiero de la compañía, realizando las relaciones con proveedores y realizar todas las operaciones y negociaciones bancarias.	Año 1	25%
Key Account Manager 1	A cargo de las cuentas de la compañía, debe desarrollar relaciones comerciales con posibles clientes y lograr la venta del sistema.	Año 1	25%
Leads Generation	A cargo de generar oportunidades de venta y generar contactos concretándolos en posibilidades de negocios.	Año 1	50%
Systems Engineer 1	A cargo de servidores y continuidad operacional de los sistemas y mantención del hardware.	Año 1	50%
Systems Engineer 2	A cargo de servidores y continuidad operacional de los sistemas y mantención del hardware.	Año 1	50%
Systems Engineer 3	A cargo de continuidad operacional y contraparte técnica del servicio con las empresas contratantes.	Año 1	50%

[Figura N°21- Elaboración Propia, Dotación primer año Sabueso – Olfateamos Talento]

Para la selección de los candidatos se ha considerado apoyarse a través de publicación de la convocatoria a través de la página web de la empresa y el apoyo de un portal de empleos y la contratación de una empresa consultora especialista en procesos de selección que utilice las metodologías indicadas en las descripciones de cargo, como evaluación por competencias con entrevistas estructuradas para todos los cargos, assessment center principalmente para los cargos que deben desarrollar algún tipo de relacionamiento con clientes y prueba técnica, que considera a los cargos con mayor conocimiento técnico del negocio, como por ejemplo para los cargos de Systems Engineer.

Se considerará una terna para cada cargo, pasando a una entrevista final de carácter gerencial con ambos socios del proyecto.

Cargo	Principales Funciones	Año	Porcentaje de Avance Equipo
Head of HR	Desarrollar y mantener las políticas de recursos humanos de la organización, velando por el pago oportuno de las remuneraciones y actividades de control del área.	Año 2	75%
Key Account Manager 2	A cargo de las cuentas de la compañía, debe desarrollar relaciones comerciales con posibles clientes y lograr la venta del sistema.	Año 2	75%
Key Account Manager 3	A cargo de las cuentas de la compañía, debe desarrollar relaciones comerciales con posibles clientes y lograr la venta del sistema.	Año 2	75%
Systems Engineer Jr 1	Apoyar los procesos operativos y automatización del servicio.	Año 2	75%
Customer Success Manager	Responsable de aplicar un modelo de experiencia clientes.	Año 3	75%
Key Account Manager 4	A cargo de las cuentas de la compañía, debe desarrollar relaciones comerciales con posibles clientes y lograr la venta del sistema.	Año 3	100%
Key Account Manager 5	A cargo de las cuentas de la compañía, debe desarrollar relaciones comerciales con posibles clientes y lograr la venta del sistema.	Año 4	100%

[Figura N°22- Elaboración Propia, Dotación adicional al quinto año Sabueso – Olfateamos Talento]

6. Equipo del proyecto

6.1. Equipo gestor

El equipo gestor, se encuentra conformado por los dos socios de la compañía, quienes poseen una amplia experiencia gerencial de al menos 10 años, liderando equipos de trabajo, en áreas de tecnologías de la información, ventas, recursos humanos y selección de personas para cargos directivos. Por lo que cuentan con las competencias necesarias para desarrollar e implementar el proyecto dada su experticia técnica y gerencial, buscando oportunidades de crecimientos en las áreas que se ha desarrollado el proyecto, entendiendo las necesidades y procesos en selección y búsqueda de directivos con desarrollo de las nuevas tecnologías disruptivas que abarca el proyecto, como, inteligencia artificial, machine learning y big data.

Cabe destacar, que los roles y funciones de cada socio, se encuentran divididos y asignados en función de sus áreas de desempeño habitual, siendo uno de ellos se desempeñará como CCO & CMO - Chief Commercial Officer / Chief Marketing Officer y el segundo de ellos como CEO & CTO Chief Executive Officer / Chief Technology Officer.

A continuación, se describen las principales funciones, de todos los cargos de la compañía, con las principales competencias y tipos de técnica de evaluación para cada cargo:

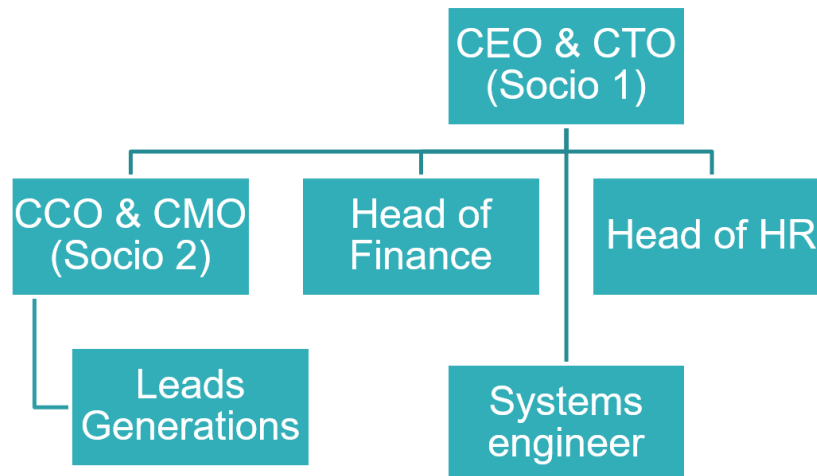
Cargo	Misión del Cargo	Competencias del Cargo	Conocimiento técnico del cargo	Metodologías de Evaluación
CCO & CMO	Responsable de diseñar la política comercial y las estrategias de marketing de la compañía, con el propósito de posicionar la marca entre los clientes y competidores.	Visión estratégica Liderazgo Trabajo en equipo Manejo de crisis Relación con el entorno	Administración Gestión de personas Planificación financiera Marketing Operaciones	No aplica
CEO & CTO	Responsable de la administración, gestión de la compañía y el control de las áreas de gestión de personas y finanzas. Deberá a su vez, diseñar los planes TI de la compañía, con el fin de dar soporte a los futuros clientes.	Visión estratégica Liderazgo Trabajo en equipo Manejo de crisis Relación con el entorno	Administración Gestión de personas Planificación financiera Marketing Operaciones Inglés	No aplica
Head of HR	Será el responsable de elaborar y ejecutar la política de gestión de personas de la compañía, velando por el desarrollo de los subsistemas de recursos humanos, selección, desarrollo, capacitación, y retención de talento.	Liderazgo interno Trabajo en equipo Manejo de crisis Relación con el entorno Negociación Escucha activa	Gestión de personas Planificación Dotación de personas Remuneraciones Legislación laboral Gestión por Competencias Evaluación de desempeño	Evaluación por Competencias
Head of Finance	Responsable por el diseño de la política financiera de la compañía, negociación con proveedores y bancos.	Liderazgo interno Trabajo en equipo Manejo de crisis Relación con el entorno Negociación Escucha activa	Planificación y gestión presupuestaria Remuneraciones Instrumentos de inversión	Evaluación por Competencias

Key Account Manager 5	Deberá manejar la cartera de clientes, identificar potenciales nuevos mercados que permitan aumentar el número de clientes, además de mantener relaciones cordiales con ellos, poniendo el foco de su accionar en los requerimientos comerciales, técnicos y funcionalidades del sistema.	Habilidades de comunicación Relación con el entorno Empatía Persuasión Escucha activa Planificación	Gestión comercial Gestión de información Gestión de proyectos Ventas	Evaluación por Competencias y Assessment Center
Leads Generation	Será el responsable ejecutar las estrategias de marketing de la compañía, relacionadas con la apertura de nuevos negocios y contactos. Además de apoyar el desarrollo de la experiencia de cliente.	Habilidades de comunicación Relación con el entorno Empatía Persuasión Escucha activa Planificación	Gestión comercial Gestión de información Gestión de proyectos Ventas Marketing B2B	Evaluación por Competencias y Assessment Center
Systems Engineer 3	Deberá desempeñar un rol fundamental de continuidad operacional de los sistemas, que son la base del proyecto, cautelando el buen funcionamiento y los requerimientos de los clientes, siendo la contraparte técnica de estos.	Innovación Trabajo en equipo Habilidades de comunicación Empatía Planificación Orientación a resultados	Gestión de proyectos informáticos Machine learning Big Data inglés nivel técnico	Evaluación por competencias y prueba técnica
Systems Engineer Junior 1	Deberá apoyar los procesos de continuidad operacional de los sistemas, que son la base del proyecto, cautelando el buen funcionamiento del sistema. Además, deberá mantener los sistemas de seguridad operativos de la plataforma.	Innovación Trabajo en equipo Planificación Orientación a resultados	Gestión de proyectos informáticos Machine learning Big Data inglés nivel técnico Seguridad informática	Evaluación por competencias y prueba técnica Prueba técnica

[Figura N°23- Elaboración Propia, Equipo gestor Sabueso – Olfateamos Talento]

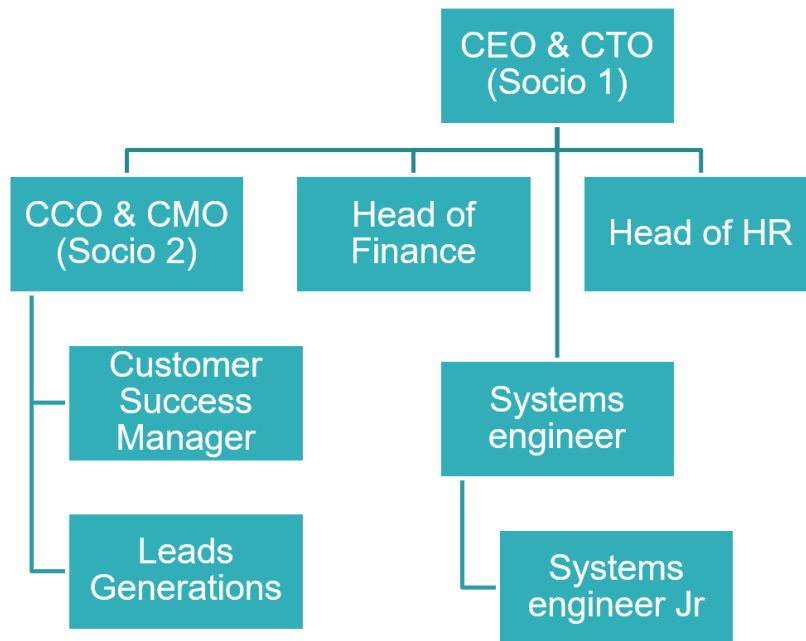
6.2. Estructura organizacional

En el presente apartado se presenta la estructura organizacional, de características matriciales que representan cada una de las áreas de la organización y el negocio, poniendo énfasis durante el primer año sobre los productos estratégicos ofrecidos, y las áreas que deben ser estructuralmente más numerosas para soportar la operación del negocio. A su vez se destaca la contribución que debe realizar el gerente de cuentas con la finalidad de aperturar nuevos negocios y contribuir al alcance proyectado de crecimiento durante el primer año. Además de destacar los roles de los socios fundadores, en aquellas áreas que aún no pueden ser cubiertas por limitaciones de costos:



[Figura N°24- Elaboración Propia, Organigrama inicial Sabueso – Olfateamos Talento]

Al cuarto año de funcionamiento, se espera realizar algunas incorporaciones al equipo de acuerdo a la estimación de ingresos e incorporación de nuevos clientes, por lo que se estima, el ingreso de un total de 15 colaboradores, en las áreas de soporte técnico, y especialmente en relacionamiento de clientes.



[Figura N°25- Elaboración Propia, Organigrama al quinto año Sabueso – Olfateamos Talento]

6.3. Incentivos y compensaciones

Respecto a la política de incentivos, esta se encontrará diseñada por el área de recursos humanos, quienes establecerán en concordancia con los socios de la compañía las posibilidades de acuerdo al avance en la concreción de nuevos negocios. Respecto a este punto, se proyecta como base los siguientes beneficios para todos los puestos de la compañía:

- Seguro complementario de salud
- Convenios con caja de compensación
- Horario Flexible
- Tres días administrativos
- Descuentos con gimnasios

Estos beneficios podrían incrementar en la medida que los ingresos y clientes de la compañía aumenten pudiendo incorporarse los siguientes a futuro:

- Cheque restaurant
- Vales de movilización
- Políticas de reconocimiento

- Convenios de capacitación en las áreas del negocio y funciones desarrolladas, a través de la ley SENCE.

En relación a la política de compensaciones, se ofrecen contratos de carácter indefinido, previo empleo a prueba de 3 meses, con remuneraciones acorde al mercado. Los reajustes proyectados en general para todos los trabajadores, se encontrarán afectos al desempeño de acuerdo a los siguientes criterios:

- Sueldo reajutable por IPC.
- Ajuste por cumplimiento de metas anuales, asociados a los KPI definidos por el área de recursos humanos.
- Bono por vacaciones
- Aguinaldo de fiestas patrias
- Aguinaldo de navidad.

Respecto a las áreas de venta y marketing, se proyectan incentivos por la venta de cuentas a sus clientes, con un 0,5% sobre estas para todas las áreas indicadas. Este incentivo es adicional a las comisiones por ventas que equivalen al 1,5% sobre las mismas.

Respecto a los socios, solo recibirán incentivos a contar del tercer año de funcionamiento, imputados a los ítems de utilidades de la compañía. El objetivo de establecer un plazo para ellos, responde a las necesidades de contar con una política expansiva del negocio los primeros años de funcionamiento. Este tipo de incentivos, será aplicable para todas las áreas de gerencia de la compañía a contar del 4 año de funcionamiento.

Por último, cabe destacar que se realizarán dos evaluaciones por competencias al año, con el propósito de detectar brechas en el desempeño, ajustando los planes de capacitación y corrección y apoyo en las metas a alcanzar por los colaboradores.

Para conocer más detalles ver [Anexo N°11 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Capital de Trabajo] y [Anexo N°11 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Capital de Trabajo] (detalle de Costos y Gastos)

7. Plan Financiero

7.1. Supuestos utilizados en el análisis financiero

La tabla siguiente muestra los supuestos y datos utilizados para el análisis financiero del proyecto.

Supuesto/Dato	Valor	Descripción
Horizonte de Evaluación Proyecto	5 años	Periodo de evaluación 2020-2024
Tasa de impuesto a las Utilidades	27%	Art 20 Ley de Impuesto a la Renta, periodo 2019-2023.
Tasa de Impuesto a las compras y ventas	19%	Con ese valor desde el 1 de octubre de 2003
IPC de Referencia	2,6%	Valor en Chile del 2018 2,6%. Se estima una leve alza para 2019.. Fuente B.Central
PPM	1,0%	Fuente: SII Art.84
Valor UF	\$28.050,40	Valor según SII al 01/10/2019
Valor Dólar	\$728,21	Valor según SII al 01/10/2019
Comisiones por ventas	2%	2% sobre los ingresos
Mercado Objetivo	42.618	Mercado Objetivo es de 42.618 empresas de Mediana y grande tamaño según medición de SII en un universo de 1.074.040 empresas a nivel nacional. Según investigación de mercado un 84,85% de las empresas contratarían este servicio lo que equivale a 36.161 empresas.
Cantidad de Clientes	362	La cantidad de clientes que busca Sabueso es de 362, lo que equivale a un 1% al quinto año de operación
Gasto en I+D+I	3%	Se estima una inversión del 3% en Investigación, Desarrollo e Innovación para mantener un producto de calidad que permita liderar la industria de búsqueda y selección

- [Figura N°26- Elaboración Propia, Tabla de Supuestos Sabueso – Olfateamos Talento]

7.2. Estimación de Ingresos

La estimación de ingresos de sabueso está dada por los ingresos provenientes de los 3 planes que tiene la compañía, todos basados en la cantidad de procesos.

Año	Trimestre	Planes	Precio	Cantidad Suscripciones x Plan	Total Suscripciones x Plan	Total Suscripciones Anual	Ingreso por Q x Plan	Total Ingresos Q	Total Ingresos Anual	Total Ingresos Anual en CLP
Año 1	Q1	Business (Setter)	USD 4.320,00	0	0	103	USD -	USD -	USD 614.520,00	\$ 447.499.609
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	0			USD -			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	0			USD -			
	Q2	Business (Setter)	USD 4.320,00	10	18		USD 43.200,00	USD 100.612,80		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	6			USD 37.324,80			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	2			USD 20.088,00			
	Q3	Business (Setter)	USD 4.320,00	21	41		USD 90.720,00	USD 241.898,40		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	13			USD 80.870,40			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	7			USD 70.308,00			
	Q4	Business (Setter)	USD 4.320,00	19	44		USD 82.080,00	USD 272.008,80		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	16			USD 99.532,80			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	9			USD 90.396,00			

Año 2	Q1	Business (Setter)	USD 4.320,00	16	30	155	USD 69.120,00	USD 171.504,00	USD 913.442,40	S 665.177.890
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	10			USD 62.208,00			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	4			USD 40.176,00			
	Q2	Business (Setter)	USD 4.320,00	18	38		USD 77.760,00	USD 228.938,40		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	13			USD 80.870,40			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	7			USD 70.308,00			
	Q3	Business (Setter)	USD 4.320,00	16	36		USD 69.120,00	USD 216.475,20		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	14			USD 87.091,20			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	6			USD 60.264,00			
	Q4	Business (Setter)	USD 4.320,00	27	51		USD 116.640,00	USD 296.524,80		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	16			USD 99.532,80			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	8			USD 80.352,00			

Año 3	Q1	Business (Setter)	USD 4.320,00	12	38	232	USD 51.840,00	USD 236.520,00	USD 1.480.442,40	S 1.078.072.960
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	20			USD 124.416,00			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	6			USD 60.264,00			
	Q2	Business (Setter)	USD 4.320,00	30	59		USD 129.600,00	USD 359.704,80		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	16			USD 99.532,80			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	13			USD 130.572,00			
	Q3	Business (Setter)	USD 4.320,00	19	67		USD 82.080,00	USD 457.142,40		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	28			USD 174.182,40			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	20			USD 200.880,00			
	Q4	Business (Setter)	USD 4.320,00	22	68		USD 95.040,00	USD 427.075,20		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	34			USD 211.507,20			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	12			USD 120.528,00			

Año 4	Q1	Business (Setter)	USD 4.320,00	30	62	301	USD 129.600,00	USD 382.190,40	USD 1.854.835,20	S 1.350.709.541
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	18			USD 111.974,40			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	14			USD 140.616,00			
	Q2	Business (Setter)	USD 4.320,00	41	88		USD 177.120,00	USD 530.668,80		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	31			USD 192.844,80			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	16			USD 160.704,00			
	Q3	Business (Setter)	USD 4.320,00	37	84		USD 159.840,00	USD 521.035,20		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	29			USD 180.403,20			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	18			USD 180.792,00			
	Q4	Business (Setter)	USD 4.320,00	30	67		USD 129.600,00	USD 420.940,80		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	21			USD 130.636,80			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	16			USD 160.704,00			

Año 5	Q1	Business (Setter)	USD 4.320,00	25	68	USD 108.000,00	USD 398.433,60	USD 2.293.401,60	\$ 1.670.077.979
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	37		USD 230.169,60			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	6		USD 60.264,00			
	Q2	Business (Setter)	USD 4.320,00	40	94	USD 172.800,00	USD 577.540,80		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	36		USD 223.948,80			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	18		USD 180.792,00			
	Q3	Business (Setter)	USD 4.320,00	30	98	USD 129.600,00	USD 652.017,60		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	42		USD 261.273,60			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	26		USD 261.144,00			
	Q4	Business (Setter)	USD 4.320,00	28	102	USD 120.960,00	USD 665.409,60		
		Corporate (Pointer)	USD 6.220,80	52		USD 323.481,60			
		Executive (Braco)	USD 10.044,00	22		USD 220.968,00			

[Figura N°27- Elaboración Propia, Tabla de estimación de ingresos Sabueso – Olfateamos Talento]

La estimación de ingresos es muy conservadora pensando en que se espera alcanzar el 1% de las empresas, que son parte del mercado objetivo, al quinto año de operación. A consecuencia de lo anterior, los ingresos estimados totales de Sabueso al quinto año de funcionamiento son de \$5.211.537.980.-

7.3. Plan de Inversiones y Financiamiento

Para la puesta en marcha de Sabueso Olfateamos Talento requiere de una inversión inicial principalmente en 4 ítems, Gastos de la constitución de la sociedad, Desarrollo de la aplicación, Plataforma de Software y Hardware que soporte la aplicación y gastos de Marketing y publicidad del primer año, donde un valor importante son los cupones de uso gratis de la aplicación para prospectos de clientes.

El monto de la inversión inicial es de \$ 102.445.044.-, la cual será financiada en un 100% por aporte de capital de los 2 socios en partes iguales.

Concepto	Monto
Constitución de Sociedad	\$ 200.000
Inversión en Publicidad y Marketing - Primer Año (10 Cupones de prueba para clientes)	\$ 54.137.264
PaaS (Platform as a Services) para montar SW y APP- Primer año	\$ 35.000.000
Desarrollo de Algoritmo & SoftWare y soporte inicial	\$ 13.107.780
Total Inversión Inicial	\$ 102.445.044

[Figura N°28- Elaboración Propia, Inversión Inicial Sabueso – Olfateamos Talento]

7.4. Estimación de Costos y Gastos

A continuación, se presenta tabla con la estimación de costos y gastos, los que consideran las remuneraciones, gastos de administración y gastos de publicidad y marketing.

El costo de operación de Sabueso Olfateamos talento es por el costo de contrato de soporte y mantenimiento con la empresa india, que es uno de nuestros socios claves, los costos de la plataforma

para montar la aplicación y el contrato mensual de ciberseguridad. Para conocer más detalles ver [Anexo N°10 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Gastos Anuales].

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones	\$ 261.000.000	\$ 324.510.000	\$ 433.425.300	\$ 474.268.059	\$ 488.496.101
Gastos de Administración	\$ 14.346.836	\$ 16.239.927	\$ 20.096.628	\$ 21.254.433	\$ 21.716.049
Gastos de Publicidad y Marketing	\$ 54.137.264	\$ 56.302.783	\$ 71.873.053	\$ 68.085.849	\$ 72.549.918
Costos de Operación	\$ 178.189.976	\$ 215.375.321	\$ 227.762.173	\$ 235.941.270	\$ 245.522.323
Total gastos y costos Anual	\$ 507.674.077	\$ 612.428.031	\$ 753.157.154	\$ 799.549.611	\$ 828.284.391

[Figura N°29- Elaboración Propia, Estimación de Gastos y Costos Sabueso – Olfateamos Talento]

7.5. Capital de Trabajo

La determinación de capital de trabajo se realiza con la proyección detallada de ingresos y egresos mensuales con el fin de determinar déficit operacional acumulado máximo, el cual ocurre en 4,2 años y se determina en \$169.526.478. Para conocer más detalles ver [Anexo N°11 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Capital de Trabajo].

7.6. Proyecciones del Estados de Resultado

A continuación, la proyección del estado de resultados de Sabueso Olfateamos Talento muestra el primer año pérdidas por \$60.174.468. Esto se explica principalmente debido a que los tres primeros meses no se generan ingresos y adicionalmente existen altos gastos y costos asociados a la puesta en marcha de la compañía, pero el segundo año muestra una utilidad después de impuestos de \$38.612.387. y al quinto años presenta una utilidad de impuesto de \$ 614.509.319

Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 447.499.609	\$ 665.177.890	\$ 1.078.072.960	\$ 1.350.709.541	\$ 1.670.077.979
Costo de Venta	(\$ 178.189.976)	(\$ 215.375.321)	(\$ 227.762.173)	(\$ 235.941.270)	(\$ 245.522.323)
Margen de Contribución	\$ 269.309.633	\$ 449.802.569	\$ 850.310.787	\$ 1.114.768.271	\$ 1.424.555.656
Gastos de Marketing	(\$ 54.137.264)	(\$ 56.302.783)	(\$ 71.873.053)	(\$ 68.085.849)	(\$ 72.549.918)
Gastos de Administración	(\$ 275.346.836)	(\$ 340.749.927)	(\$ 453.521.928)	(\$ 495.522.492)	(\$ 510.212.150)
EBITDA	(\$ 60.174.468)	\$ 52.749.859	\$ 324.915.806	\$ 551.159.930	\$ 841.793.588
Depreciación	-	-	-	-	-
Amortización	-	-	-	-	-
EBIT	(\$ 60.174.468)	\$ 52.749.859	\$ 324.915.806	\$ 551.159.930	\$ 841.793.588
Otros gastos no Operacionales (Egresos)	-	-	-	-	-
Otros ingresos no Operacionales (Ingresos)	-	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuesto	(\$ 60.174.468)	\$ 52.749.859	\$ 324.915.806	\$ 551.159.930	\$ 841.793.588
Impuesto a la Renta	-	(\$ 14.242.462)	(\$ 87.727.268)	(\$ 148.813.181)	(\$ 227.284.269)
Utilidad después de Impuesto (Pérdida)	(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 614.509.319

[Figura N°30- Elaboración Propia, Proyección de EERR Sabueso – Olfateamos Talento]

Para conocer más detalles ver [Anexo N°11 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Capital de Trabajo] y [Anexo N°11 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Capital de Trabajo] (detalle de Costos y Gastos)

7.7. Proyecciones del Flujo de Caja

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado a 5 años con el cierre al quinto año considerando la recuperación del capital de trabajo.

Flujo de Caja (Cierre a 5 años)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad/perdida después de impuesto		(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 614.509.319
(+) Depreciación		-	-	-	-	-
(+) Amortización		-	-	-	-	-
(-) Inversión Inicial	(\$ 102.445.044)	-	-	-	-	-
(-) Inversión en Capital de Trabajo	(\$ 169.526.478)	-	-	-	-	-
(+) Recuperación del Capital de Trabajo						(\$ 169.526.478)
Flujo Caja libre Empresa	(\$ 271.971.522)	(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 614.509.319
	(\$ 271.971.522)	(\$ 332.145.990)	(\$ 293.638.593)	(\$ 56.450.055)	\$ 345.896.694	\$ 960.406.013

VAN	\$ 364.224.682
TIR	41,2%
Punto de Equilibrio	4,2

[Figura N°31- Elaboración Propia, Proyección flujo de caja Sabueso – Olfateamos Talento]

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado a perpetuidad considerando la recuperación del capital de trabajo.

Flujo de Caja (Infinito)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Utilidad/perdida después de impuesto		(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 614.509.319	\$ 632.944.599
(+) Depreciación		-	-	-	-	-	-
(+) Amortización		-	-	-	-	-	-
(-) Inversión Inicial	(\$ 102.445.044)	-	-	-	-	-	-
(-) Inversión en Capital de Trabajo	(\$ 169.526.478)	-	-	-	-	-	-
(+) Valor Presente de Flujos Futuros						\$ 3.407.911.562	
Flujo Caja libre Empresa	(\$ 271.971.522)	(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 4.022.420.881	\$ 632.944.599
	(\$ 271.971.522)	(\$ 332.145.990)	(\$ 293.638.592)	(\$ 56.450.054)	\$ 345.896.694	\$ 4.368.317.576	

Tasa de descuento perpetuidad (Bono 30 años)	18,57%
VAN	\$ 1.975.554.175
TIR	80,3%
Punto de Equilibrio	4,2

[Figura N°40- Elaboración Propia, Proyección flujo de caja a perpetuidad Sabueso – Olfateamos Talento]

7.8. Cálculo de tasa de descuento

Para la determinación de la tasa de descuento para descontar los flujos futuros de Sabueso Olfateamos Talento se utiliza el modelo CAPM (Capital Assets Pricing Model). A continuación, se encuentran la fórmula y los valores utilizados.

Parametro	Valor	Fuente	Variable
Bono del Banco Central a 5 años (BCP)	2,53%	Banco Central de Chile - Emision 04/10/2019	Rf
Premio Startup	3,0%	Universidad de Chile	Ps
Premio por Liquidez	3,0%	Universidad de Chile	Pl
Beta (System & Application) Unlevered	1,12	Damodaran - Software (System & Application) - Unlevered beta	B
Premio por Riesgo (Chile)	6,94%	Damodaran - http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctrypre.html	(Rm-Rf)
Bono del Banco Central a 30 años (BCU) en Pesos *Para flujos a perpetuidad	4,80%	Tasa de interés de los instrumentos del Banco Central Chile. 30 años en UF + IPC	Rf

- [Figura N°32- Elaboración Propia, Tabla de parámetros calculo tasa de descuento Sabueso – Olfateamos Talento]

Se realizan dos cálculos, el primero obteniendo un valor de la tasa de descuento a 5 años, de acuerdo al periodo de evaluación del proyecto, y otra tasa de descuento a perpetuidad. Para la tasa de descuento del proyecto se utilizaron los bonos a 5 años, mientras que en la tasa de descuento a perpetuidad los bonos a 30 años, obteniendo los siguientes valores:

Tasa de descuento	Valor
Tasa de descuento 5 años	16,30%
Tasa de descuento 30 años (perpetuidad)	18,57%

- [Figura N°33- Elaboración Propia, Resultado tasa de descuento Sabueso – Olfateamos Talento]

7.9. Evaluación financiera del proyecto

La evaluación financiera de Sabueso Olfateamos talento considera una inversión inicial de \$102.445.044 y un capital de trabajo que alcanza a \$169.526.478, la proyección del flujo de caja anual para un período de 5 años y se descuenta a una tasa del 16,30%. Adicionalmente, considera el cierre del proyecto al año 5 por lo que, en dicho año, se exige la devolución del capital de trabajo.

Los resultados muestran que el proyecto es rentable ya que se obtiene un VAN positivo de \$364.224.682, una tasa interna de retorno del 41,2% y un periodo estimado de recuperación del capital de 4,2 años

VAN PURO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Caja libre Empresa	(\$ 271.971.522)	(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 614.509.319

VAN	\$ 364.224.682
TIR	41,2%
Punta de Equilibrio	4,2

- [Figura N°34- Elaboración Propia, Evaluación financiera Sabueso – Olfateamos Talento]

7.10. Valor residual

El valor residual del proyecto se determinó incluyendo al quinto año el valor presente de los flujos futuros para calcular el flujo con una perpetuidad constante. Este método considera una tasa de descuento de 18,57% obteniendo un valor residual de \$ 632.944.598. En este escenario de perpetuidad, la evaluación financiera con continuidad infinita considera el flujo de caja que se muestra en la tabla siguiente y arrojó como resultado un VAN de \$ 1.965.763.476, una TIR de 79,8% y un periodo de recuperación del capital de 4,2 años.

Flujo de Caja (Infinito)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Utilidad/perdida después de impuesto		(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 614.509.319	\$ 632.944.598
(+) Depreciación		-	-	-	-	-	-
(+) Amortización		-	-	-	-	-	-
(-) Inversión Inicial	(\$ 102.445.044)	-	-	-	-	-	-
(-) Inversión en Capital de Trabajo	(\$ 169.526.478)	-	-	-	-	-	-
(+) Valor Presente de Flujos Futuros						\$ 3.407.911.560	
Flujo Caja libre Empresa	(\$ 271.971.522)	(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 4.022.420.879	\$ 632.944.598
	(\$ 271.971.522)	(\$ 332.145.990)	(\$ 293.638.593)	(\$ 56.450.055)	\$ 345.896.694	\$ 4.368.317.573	

Tasa de descuento perpetuidad (Bono 30 años) 18,57%

VAN	\$ 1.965.763.476
TIR	79,8%
Punto de Equilibrio	4,2

[Figura N°35- Elaboración Propia, Proyección flujo de caja perpetuidad Sabueso – Olfateamos Talento]

7.11. Balance proyectado

A continuación, se presenta el balance de activos y pasivos para los 5 años de evaluación del proyecto:

Balance	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos					
Activo Corriente					
Banco	\$ 74.352.010	\$ 127.101.869	\$ 437.775.213	\$ 901.207.875	\$ 1.594.188.282
Activo No Corriente					
PaaS (Platform as a Services) para montar SW y APP- Primer año	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000
Total Activos	\$ 109.352.010	\$ 162.101.869	\$ 472.775.213	\$ 936.207.875	\$ 1.629.188.282
Pasivos					
Impuestos por Pagar	-	\$ 14.242.462	\$ 87.727.268	\$ 148.813.181	\$ 227.284.269
Remuneraciones por pagar	-	-	-	-	-
Total Pasivos	\$ -	\$ 14.242.462	\$ 87.727.268	\$ 148.813.181	\$ 227.284.269
Patrimonio					
Capital	\$ 169.526.478	\$ 169.526.478	\$ 169.526.478	\$ 169.526.478	\$ 169.526.478
Resultados Acumulados	-	(\$ 60.174.468)	(\$ 21.667.070)	\$ 215.521.468	\$ 617.868.216
Resultado del Ejercicio	(\$ 60.174.468)	\$ 38.507.397	\$ 237.188.538	\$ 402.346.749	\$ 614.509.319
Total Patrimonio	\$ 109.352.010	\$ 147.859.407	\$ 385.047.945	\$ 787.394.694	\$ 1.401.904.013
Total Pasivos y Patrimonio	\$ 109.352.010	\$ 162.101.869	\$ 472.775.213	\$ 936.207.875	\$ 1.629.188.282

[Figura N°36- Elaboración Propia, Proyección de balance Sabueso– Olfateamos Talento]

7.12. Ratios financieros

Sabueso - Olfateamos talento definió algunos indicadores financieros que permiten sacar ciertas conclusiones desde los balances y estados de resultados.

Ratio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de Utilidad Neta	-0,13	0,06	0,22	0,30	0,37
Margen EBITDA	-0,13	0,08	0,30	0,41	0,51
ROE	-0,55	0,26	0,62	0,51	0,44
ROA	-0,55	0,24	0,50	0,43	0,38
Crecimiento de Ingresos	0	0,49	0,62	0,25	0,24
Margen de Utilidad Bruta	0,60	0,68	0,79	0,83	0,85
ROI	-11,85	8,61	43,14	68,93	101,63

[Figura N°37- Elaboración Propia, Ratios Financieros Sabueso– Olfateamos Talento]

Respecto a las conclusiones que se pueden obtener de los cálculos de los ratios, es que si bien el ROE va disminuyendo a partir del año 3, básicamente por un aumento del Patrimonio de la empresa, si bien, la utilidad del ejercicio aumentó, no lo hizo en la misma proporción que el Patrimonio. Si analizamos entre el año 3 y 4, los resultados acumulados aumentaron en un 110%, así como también el resultado del ejercicio en un 41,05%, en tanto la Utilidad del ejercicio aumentó en un 41%. Entre el año 4 y 5, los resultados acumulados, resultado del ejercicio y Utilidad neta aumentaron en un 65,12%, 34,75% y 35% respectivamente. El índice como tal cayó en un 20,7% entre los años 3 y 4, mientras que para los años 4 y 5 en un 16.4%

En tanto, el ROA disminuye desde el año 3 en adelante, dado que los activos aumentaron en una mayor cuantía que la utilidad del ejercicio. Entre el año 3 y 4, los activos aumentaron en un 49,55%, mientras que la Utilidad del ejercicio en un 41%

Mientras que para el año 4 y 5, los activos y el beneficio neto aumentaron en un 42,6% y 35% respectivamente. El índice como tal para los años 3 y 4, cayó en un 16.85%, mientras que para los años 4 y 5, se redujo en un 13,79%

Respecto al margen de utilidad bruta, se observa el mismo comportamiento, llega a su peak en el año 3, y posteriormente crece a números positivos, pero no de la misma forma que años pasados. Entre el año 3 y 4, creció en un 24%, mientras que para el año 4 y 5, en un 22%

7.13. Análisis de sensibilidad

Se realiza un análisis de sensibilidad respecto a distintos escenarios respecto a variaciones en clientes y precio respecto a un incremento o disminución de un 10%.

Valores Originales	VAN	TIR	PayBack
	\$ 364.224.682	41,2%	4,2

Escenario	Indicadores		
	VAN	TIR	PayBack
Incremento en un 10% de la cantidad de clientes	\$ 603.780.811	57,0%	2,6
Disminución en un 10% de la cantidad de clientes	\$ 119.445.242	24,6%	5,5
Incremento de un 10% en el precio de venta	\$ 581.655.356	54,9%	2,7
Disminución de un 10% en el precio de venta	\$ 143.287.127	26,4%	5,3
Tasa de descuento de un 10%	\$ 544.207.537	41,6%	4,2
Tasa de descuento de un 25%	\$ 195.989.553	41,6%	4,2

[Figura N°38- Elaboración Propia, Análisis de sensibilidad Sabueso– Olfateamos Talento]

La conclusión que nos entrega el análisis de sensibilidad es que Sabueso - Olfateamos Talento es más sensible a la variación en la cantidad clientes. Respecto a la sensibilidad en base a la tasa de descuento asociada al proyecto esta solo afecta al indicador VAN mostrando valores sumamente distintos para el accionista según el rendimiento que le solicita a la inversión.

8. Riesgos críticos

A continuación, se detallan los riesgos a los que Sabueso puede encontrarse expuesto, los que se dividen entre internos, como equipo de trabajo, copia de servicios, fallas en el diseño entre otros, y los riesgos de origen externos que se encuentran dados por proveedores, copias del servicio, seguridad tecnológica entre otros.

Riesgo	Origen	Medidas de Mitigación
Insatisfacción con servicio prestado	Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión continua de los perfiles de búsqueda. - Desarrollo de plan de experiencia cliente. - Contacto continuo con clientes. - Servicio 24/7 de mantenimiento y post venta.
Crisis Económica, Alta tasa de desempleo	Externo	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de contingencia de reubicación de personas (outplacement) - Promoción de precios por servicio, reducción de los ingresos estimados. - Utilizar servicio para otros segmentos de mercado.
Copia de servicio	Externo e Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de incentivos para desarrolladores. - Patentar algoritmo de búsqueda.
Falla en el algoritmo de búsqueda	Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de mantención capacitado, para reformular algoritmo.
Falla de proveedores	Externo	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de sustitución de proveedores de mantenimiento - Servicio de monitoreo de servicios 24/7.
Posible Hackeo	Externo	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de servicios de cyber seguridad.
Colaboradores mal clima laboral	Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Gerencia contratada bajo metodología de evaluación por competencias (habilidades de liderazgo). - Planes de capacitación. - Desarrollo de carrera. - Plan de incentivos adecuados al mercado y la competencia.
Cierre de API utilizada de portales Socios Estratégicos	Externo	<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de asociarse con alguno de lo portales para desarrollo conjunto de metodología avanzada de búsqueda, a través del algoritmo creado.

- [Figura N°39- Elaboración Propia, Tabla de riesgo críticos Sabueso – Olfateamos Talento]

9. Propuesta Inversionista

Luego de analizar las proyecciones de resultados financieros, más la oportunidad de negocio y las ventajas competitivas de Sabueso en relación a sus principales competidores, este se presenta como una excelente oportunidad de negocio para los inversionistas. Además de estar avalado por la investigación de mercado realizada, dando cuenta de una alta disposición a contratar el tipo de servicios descrito en el documento, además de establecer precios de los servicios competitivos con el mercado, y la entrega de soluciones altamente tecnológicas para obtener mejor información.

La inversión inicial requerida es de \$102.445.044 como capital de trabajo y para la cual se buscan inversionistas dispuestos a participar de esta iniciativa, es de \$169.528.478, cuyo retorno (TIR) de acuerdo a los flujos proyectados a 5 años es de 41,2%.

La utilidad proyectada al quinto año de funcionamiento es \$ 614.509.319, con ingresos acumulados por \$ 5.211.537.980 y un VAN positivo proyectado en \$ 364.224.682 utilizando una tasa de descuento de 16,30%.

Respecto ratios financieros calculados, estos se muestran positivos a partir del segundo año, por ejemplo, el ROE y ROA se muestra positivo llegando a su mayor nivel en el año 3 y comienzan a bajar un poco en los años 4 y 5 debido al crecimiento de las cuentas activos y resultados acumulados en las cuentas de balance lo que denota un sano desempeño de la compañía.

El indicador ROI del proyecto al quinto años es de un 48,85% sobre la inversión lo cual es sumamente atractivo para los inversionistas. Esto quiere decir que la compañía está rentando casi un 50% sobre la inversión inicial.

Otro de los indicadores que permiten asegurar que el proyecto es atractivo para los inversionistas es el EBITDA dado que, para el periodo de los años 3 y 4, se observa un aumento del gasto de administración en un 8%, lo que se ve compensado por una caída de los gastos de marketing en un 6%, lo que provocó que creciera en un 41%. Para los años 4 y 5, el margen operacional crece en un 35%. Esto en principio nos muestra que el proyecto puede ser viable, en que en futuro el proyecto dependerá su éxito del manejo de gestión financiera de la compañía.

Finalmente, el proyecto cuenta un payback (periodo estimado de recuperación del capital) de 4,2 años, concluyendo que el proyecto se presenta como una buena alternativa de inversión, retornando su inversión en el mediano plazo y con un crecimiento sostenido durante los 5 años proyectados.

10. Conclusiones

Sabueso, se presenta como alternativa válida para el atomizado mercado de las empresas de búsqueda, entregándoles una ventaja competitiva a su negocio. Para el caso de las empresas de selección de candidatos Sabueso se convierte en un socio estratégico, que le permite, ampliar sus posibilidades a otro tipo de servicios como búsqueda. A su vez, se presenta como una atractiva alternativa para aquellas empresas que cuentan con los recursos necesarios para poder adquirir este tipo de servicios, entregándoles libertad en los tipos de candidatos que desean conseguir, enriqueciendo a través de la diversidad sus organizaciones.

Analizado los potenciales clientes y sus “dolores”, las empresas presentan dificultades importantes a la hora de conseguir potenciales candidatos en los tiempos requeridos para los clientes, generando altos costos en las búsquedas, depender de buscadores que no ofrecen todas las funcionalidades requeridas, a su vez, pagar por cuentas premium que prometen llegar a los candidatos adecuados, siendo no siempre el resultado esperado.

Desde otro punto de vista, Sabueso permite a los usuarios (candidatos) acceder a oportunidades laborales que actualmente se encuentran afectadas por sesgos que ocurren en los tradicionales procesos de head hunters y selección, donde principalmente priman aquellas oportunidades a cargos de mayor envergadura, para personas que en Chile egresan de algunos colegios, universidades o bien, provienen de estratos sociales de mayores ingresos. Además, y con la actual contingencia, cada día más se exige a las empresas y el estado, por procesos más transparentes que brinden seguridad en la selección de personas. por lo que Sabueso, se presenta como una gran oportunidad para “democratizar” el acceso a puestos de trabajo que han estado disponibles sólo para unos pocos, cerrándose las mismas empresas a candidatos que potencialmente pueden cumplir plenamente con lo requerido en los perfiles de cargo y las funciones de estos.

Finalmente concluimos que Sabueso es un proyecto atractivo ya que a su quinto año de funcionamiento acumulará ingresos por \$ 5.211.537.980, cuenta con un VAN positivo proyectado en \$ 364.224.682, un ROI del 48,85% y una TIR de 41,2%, y payback de 4,2 años

Bibliografía y fuentes

Libros

- José Fernández Vergara. (2013). Empresas de Headhunters de Chile: La Guía para Empresas, Ejecutivos y Profesionales. Santiago de Chile: Independiente.
- Alistair Croll y Benjamin Yoskovitz. (2014). Lean Analytics: Cómo utilizar los datos para crear más rápido una startup mejor. Sebastopol, CA, USA: Unir editorial.
- Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, Alan Smith, Gregory Bernarda. (2014). Diseñando la propuesta de valor: Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando. New Jersey, USA: Grupo Planeta Spain.

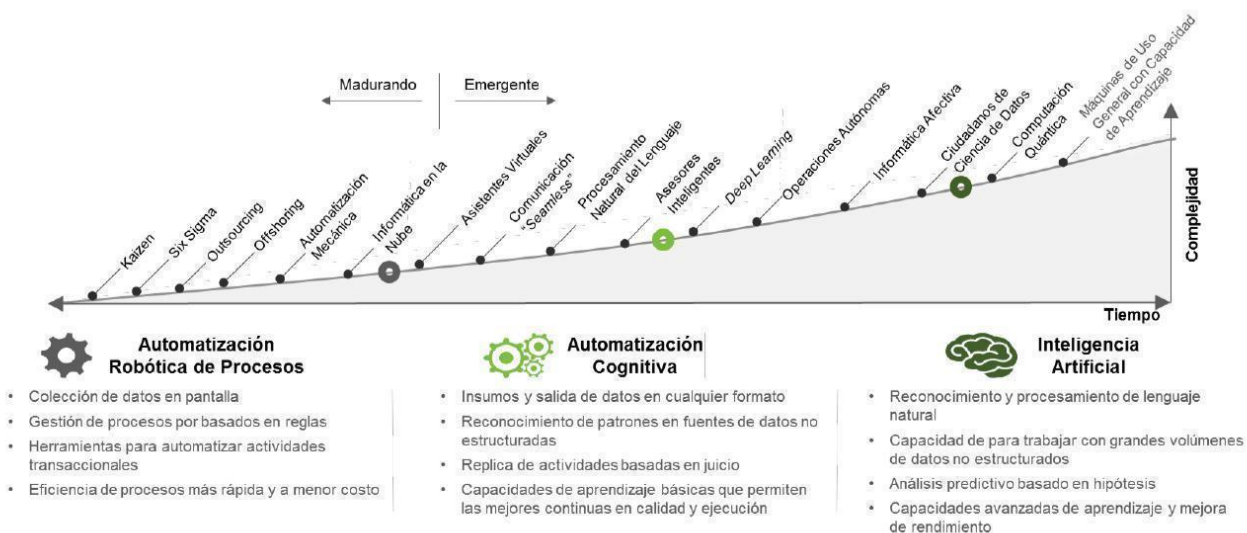
Links de fuentes de información

- [Artículo de Página WEB N°1 - Hays Group. (2019). Guía Salarial Chile 2018 - Análisis y tendencias salariales del mercado laboral. 2019, de Hays Group Chile Sitio web: <https://guiasalarial.hays.es/>]
- [Artículo de Página WEB N°2 - Jorge English G.. (2015). PERFIL DE GERENTES EN CHILE. 2018, de <https://www.placehunter.cl/> Sitio web: <https://www.placehunter.cl/hunter/quienes-somos/prensa/54-perfil-de-gerentes-en-chile>]
- [Artículo de Página WEB N°3 - Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios del Servicio de Impuestos Internos.. (2016). ESTADÍSTICAS DE EMPRESAS POR TAMAÑO SEGÚN VENTAS. Septiembre - 2016, de Servicio de Impuestos Internos Sitio web: http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm]
- [Artículo de Página WEB N°4 - MINISTERIO DE ECONOMÍA FOMENTO Y TURISMO - División de Política Comercial e Industrial. (2017). Informe de resultados: Productividad laboral sectorial y por tamaño de empresa a partir de microdatos. 2019, de MINISTERIO DE ECONOMÍA FOMENTO Y TURISMO Sitio web: <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/03/Bolet%C3%ADn-productividad-laboral-ELE4v2-1.pdf>]
- [Artículo de Página WEB N°5 - Randstad. (2019). Atracción de talento y experiencia del candidato. 2019, de Randstad Sitio web: https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/atraccion-de-talento-y-experiencia-del-candidato_2946/]
- [Artículo de Página WEB N°6 - Servicio Civil. (2019). Cuenta Pública Participativa 2018 . 2019, de Consejo de Alta Dirección Pública Sitio web: <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2019/04/CUENTA-PUBLICA-DNSC-30.04.2019.pdf>]
- [Artículo de Página WEB N°7 - Servicio Civil. (2019). Cuenta Pública. 2019, de Consejo de Alta Dirección Pública Sitio web: <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2019/04/Presentacio%CC%81n-Director-CP2018.pdf>]

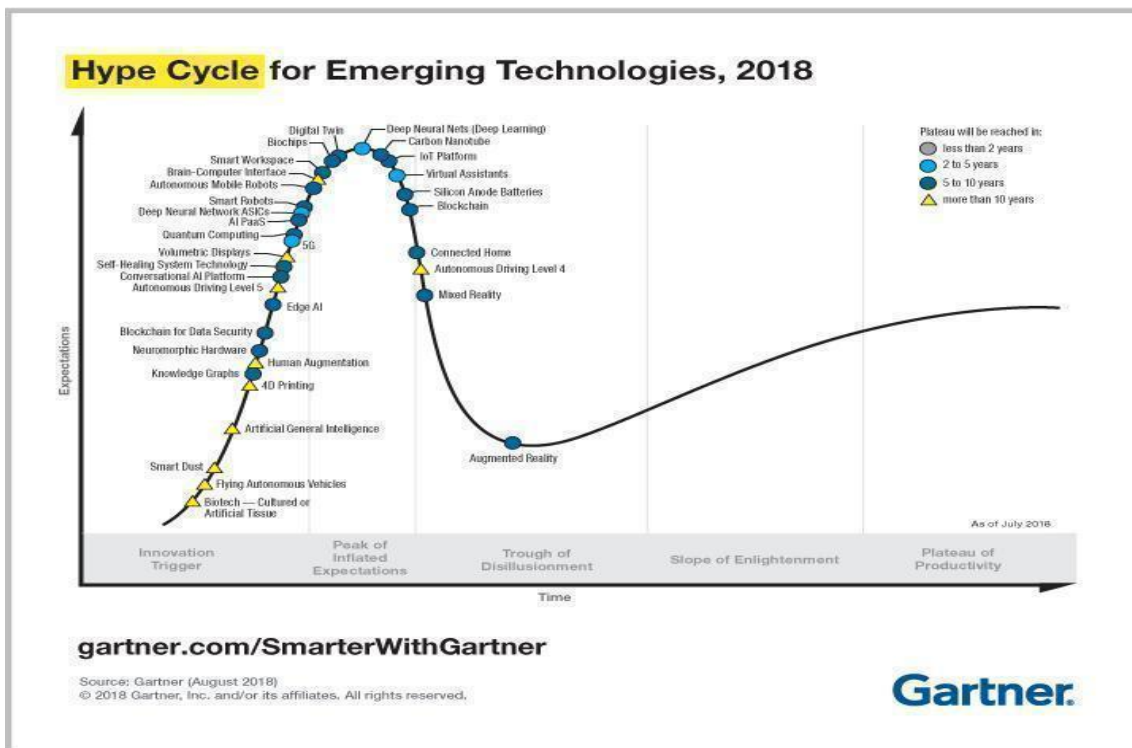
- [Artículo de Página WEB N°8 - Instituto Nacional de Estadísticas. (2019). Boletín estadístico: Empleo trimestral. Septiembre 2019, de Instituto Nacional de Estadísticas Sitio web: https://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/empleo/2019/espanol/bolet%C3%ADn-empleo-nacional-trimestre-m%C3%B3vil-marzo-mayo-2019.pdf?sfvrsn=12795cd2_5]
- [Artículo de Página WEB N°9 - HR connect. (2019). Sesgos Inconscientes: ¿cómo combatirlos?. Septiembre 2019, de HR connect Sitio web: <https://www.hrconnect.cl/atraccion/sesgos-inconscientes-combatirlos/>]
- [Artículo de Página WEB N°10 - Red de Recursos Humanos. (2019). N/A. 2019, de Red de Recursos Humanos Sitio web: <http://redderrhh.com/>]
- [Artículo de Página WEB N°11 - INTERNATIONAL MONETARY FUND. (2019). World Economic Outlook, July 2019. Julio 2019, de INTERNATIONAL MONETARY FUND Sitio web: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2019/07/18/WEOupdateJuly2019>]

Anexos

- [Anexo N°1 - Deloitte. (2017). Automatización Robótica de Procesos (RPA). 2019, de Deloitte Consulting Services Mexico Sitio web: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Estudios/Automatizacion_Rob%C3%B3tica_Procesos.pdf]



- [Anexo N°2 - Gartner. (2018). Hype Cycle for Emerging Technologies, 2018. Agosto 2018, de Gartner Sitio web: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/>]



- [Anexo N°3 - Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios del Servicio de Impuestos Internos.. (2016). ESTADÍSTICAS DE EMPRESAS POR TAMAÑO SEGÚN VENTAS. Septiembre - 2016, de Servicio de Impuestos Internos Sitio web: http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm]

TAMAÑO SEGÚN VENTAS	Año Tributario 2016			
	(Año comercial 2015)			
	N° de Empresas	Monto de Ventas (miles de UF)	N° Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (miles de UF)
SIN VENTAS	156.711	0	613.390	201.239,70
MICRO 1	261.164	20.421,40	97.382	22.546,70
MICRO 2	187.537	69.513,50	88.979	13.951,00
MICRO 3	234.503	295.429,70	378.906	43.545,30
PEQUEÑA 1	89.538	311.239,90	426.776	45.699,20
PEQUEÑA 2	58.018	408.102,70	537.965	55.114,60
PEQUEÑA 3	43.951	684.101,30	835.056	99.770,90
MEDIANA 1	17.953	629.325,50	706.990	93.956,60
MEDIANA 2	10.493	733.577,00	746.024	113.025,40
GRANDE 1	6.138	861.149,60	714.147	108.774,90
GRANDE 2	4.870	1.640.219,10	1.065.305	177.868,00
GRANDE 3	1.091	839.479,70	477.563	86.969,60
GRANDE 4	2.073	14.874.062,20	2.219.971	701.342,60
Total general	1.074.040	21.366.621,40	8.908.454	1.763.804,60

- [Anexo N°4 - Hays Group. (2019). Guía Salarial Chile 2018 - Análisis y tendencias salariales del mercado laboral. 2019, de Hays Group Chile Sitio web: <https://guiasalarial.hays.es/>]

Contabilidad y Finanzas	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	sin información		
nivel 2	CFO/Vicepresidente Financiero	\$5.000.000	\$12.000.000
	Director Financiero	\$5.000.000	\$7.000.000
nivel 3	Gerente Planificación Financiera	\$4.000.000	\$5.000.000
	Gerente de Administración y Finanzas	\$5.000.000	\$6.000.000
	Gerente de Contabilidad	\$3.000.000	\$4.000.000
	Business Controller	\$3.500.000	\$4.000.000

Recursos Humanos	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	sin información		
nivel 2	Vicepresidente de Recursos Humanos	\$5.000.000	\$8.000.000
nivel 3	Gerente de Recursos Humanos	\$4.300.000	\$5.500.000
	Gerente de Compensación y Beneficios	\$3.800.000	\$4.800.000
	Gerente de Selección y Desarrollo Organizacional	\$3.800.000	\$4.800.000
	Gerente de Seguridad y Salud Ocupacional	\$3.800.000	\$5.000.000
	Gerente de Relaciones Laborales	\$3.800.000	\$4.800.000
	Human Resources Business Partner	\$2.800.000	\$3.500.000
Ventas y Mercadeo	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	sin información		
nivel 2	Director Comercial		\$5.000.000
	Director de Marketing		\$5.500.000
	Director de Negocio		\$5.000.000
nivel 3	Gerente Comercial	\$5.500.000	\$4.500.000
	Gerente de Marketing	\$3.700.000	\$4.000.000
	Gerente de Ventas	\$4.800.000	\$4.200.000
	Gerente de Trade Marketing	\$3.500.000	\$3.800.000
	Gerente de Canal	\$4.700.000	\$4.000.000
	Gerente de E-Commerce	\$3.000.000	\$3.000.000
	Export Manager	\$4.400.000	\$4.600.000
	Bussines Developer Manager	\$3.800.000	\$4.200.000
	Gerente de Negocio	\$4.000.000	\$4.400.000

Industria Farmacéutica	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	sin información		
nivel 2	Director Market Access	\$6.500.000	\$7.500.000
	Director de Marketing	\$6.500.000	\$7.000.000
	Business Unit Manager	\$5.000.000	\$7.000.000
nivel 3	Gerente Market Access	\$4.500.000	\$6.000.000
	Gerente Marketing	\$4.000.000	\$6.000.000
	Gerente de Ventas	\$4.500.000	\$6.500.000
	Gerente de Producto	\$3.000.000	\$5.000.000
	Gerente Asuntos Regulatorios y Calidad	\$2.500.000	\$4.300.000
	Gerente de Distrito	\$2.500.000	\$3.800.000
Medical Devices	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	sin información		
nivel 2	Director Ventas LATAM	\$7.500.000	\$10.000.000
	Director Comercial/ Marketing	\$4.500.000	\$8.000.000
	Business Unit Manager/ Director de Negocio	\$4.800.000	\$7.500.000
nivel 3	Gerente de Ventas/ Gerente de Marketing	\$5.000.000	\$6.500.000
	Gerente de Producto	\$3.500.000	\$5.500.000

Construcción e Infraestructura	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	Presidente/Gerente General	\$11.250.000	\$15.000.000
nivel 2	Vicepresidente Técnico	\$6.250.000	\$12.500.000
	Vicepresidente de Construcción	\$6.250.000	\$8.500.000
	Director/Gerente de Operaciones	\$6.250.000	\$7.500.000
	Director/Gerente de Construcción	\$6.250.000	\$7.500.000
	Director/Gerente Comercial	\$6.500.000	\$8.000.000
nivel 3	Director/Gerente de Proyectos	\$5.000.000	\$8.750.000
	Director de Obra	\$4.000.000	\$6.250.000
	Especialistas por Disciplina	\$1.750.000	\$3.000.000
Construcción Inmobiliaria	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	Presidente/Gerente General	\$8.750.000	\$12.500.000
nivel 2	Director/Gerente de Diseño	\$5.500.000	\$7.500.000
	Director/Gerente de Construcción	\$5.500.000	\$7.500.000
	Director/Gerente Comercial	\$5.500.000	\$7.500.000
	Director/Gerente de Planeación y Estructuración	\$5.500.000	\$7.500.000
nivel 3	Director de Obra	\$4.000.000	\$5.000.000
	Coordinador de Diseño	\$2.000.000	\$2.500.000
	Gerente de Proyectos	\$2.400.000	\$4.500.000

Energía	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	Presidente/Gerente General	\$11.250.000	\$15.000.000
nivel 2	Vicepresidente Técnico	\$6.250.000	\$12.500.000
	Vicepresidente de Construcción	\$6.250.000	\$8.500.000
	Director/Gerente de Operaciones	\$6.250.000	\$7.500.000
	Director/Gerente de Construcción	\$6.250.000	\$7.500.000
	Director/Gerente Comercial	\$5.500.000	\$6.500.000
nivel 3	Director/Gerente de Proyectos	\$5.000.000	\$7.000.000
	Jefe de Obra	\$4.000.000	\$5.000.000
	Especialistas por Disciplina	\$2.000.000	\$2.500.000
Supply Chain	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	sin información		
nivel 2	Vicepresidente de Supply Chain	\$11.250.000	\$15.000.000
	Director/Gerente de Operaciones y Logística	\$10.000.000	\$12.500.000
	Gerente de Logística	\$5.625.000	\$8.750.000
	Gerente de Compras/Gerente Abastecimiento	\$5.625.000	\$8.750.000
nivel 3	Gerente de Proyectos Logísticos	\$4.375.000	\$6.875.000
	Jefe de Compras Nacionales e Internacionales	\$3.750.000	\$5.000.000
	Jefe de Comercio Exterior	\$3.125.000	\$4.375.000
	Jefe de Almacenamiento	\$3.125.000	\$4.375.000
	Jefe de Distribución y Transporte	\$3.750.000	\$5.000.000
	Jefe de Logística	\$4.375.000	\$5.625.000
	Jefe de Planeación de la Demanda	\$3.750.000	\$5.000.000
	Jefe de Proyectos Logísticos	\$3.125.000	\$4.375.000

Rubro Logístico	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	sin información		
nivel 2	Gerente Comercial	\$5.625.000	\$7.500.000
	Gerente de Operaciones	\$3.750.000	\$5.625.000
	Gerente de Proyectos Industriales	\$5.625.000	\$8.125.000
	Gerente Marítimo/Aéreo	\$4.375.000	\$7.500.000
	Pricing Manager	\$4.375.000	\$5.625.000
nivel 3	Senior Sales Executive	\$5.625.000	\$6.875.000
	Sales Executive (Marítimo/Aéreo/Terreste/Proyectos)	\$2.500.000	\$4.375.000
	Junior Sales Executive	\$2.250.000	\$2.500.000
	Pricing Analyst	\$1.875.000	\$2.250.000
	Customer Care Analyst	\$1.500.000	\$1.875.000
	Inside Sales Executive	\$1.500.000	\$1.875.000

Manufactura	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	CEO/Presidente Holding		\$19.000.000
nivel 1	Gerente General	\$11.000.000	\$15.000.000
nivel 2	Gerente de Operaciones	\$6.000.000	\$8.500.000
	Gerente de Mantenimiento	\$5.500.000	\$7.500.000
	Gerente de Ingeniería y Proyectos	\$5.500.000	\$7.500.000
	Gerente de Calidad	\$5.000.000	\$7.500.000
	Gerente de Excelencia Operacional	\$5.000.000	\$7.500.000
	Gerente de Salud, Seguridad y Medio Ambiente	\$5.000.000	\$7.500.000
nivel 3	Subgerente de Operaciones/Planta	\$4.500.000	\$5.500.000
	Subgerente de Mantenimiento	\$4.100.000	\$5.100.000
	Subgerente de Ingeniería y Proyectos	\$4.100.000	\$5.100.000
	Subgerente de Calidad	\$4.000.000	\$5.000.000
	Subgerente de Excelencia Operacional	\$3.800.000	\$5.000.000
	Subgerente de Salud, Seguridad y Medio Ambiente	\$3.800.000	\$5.000.000

Minería	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	Presidente/Gerente General	\$14.625.000	\$19.500.000
nivel 2	Vicepresidente Técnico	\$8.125.000	\$16.250.000
	Vicepresidente de Construcción	\$8.125.000	\$11.050.000
	Vicepresidente de Operaciones Mina	\$8.125.000	\$9.750.000
	Superintendentes	\$4.500.000	\$5.500.000
	Vicepresidente de Mantenimiento	\$7.150.000	\$8.450.000
nivel 3	Director/Gerente de Proyecto	\$6.500.000	\$9.100.000
	Jefe de Obra	\$5.200.000	\$6.500.000
	Director de HSE	\$5.500.000	\$7.000.000
Tecnología	Tipo de Cargo	Empresa Mediana	Empresa Grande
nivel 1	Gerente General/ Managing Director/CEO	\$6.000.000	\$14.000.000
nivel 2	Director de Tecnologías (CIO)		\$11.000.000
nivel 3	Gerente de Transformación Digital	\$3.800.000	\$6.500.000
	Gerente de TI	\$4.500.000	\$7.000.000
	Gerente de Negocios	\$4.400.000	\$5.900.000
	Gerente de E-commerce	\$3.900.000	\$4.800.000
	Gerente de Infraestructura		\$5.000.000
	Gerente de Seguridad Informática		\$6.000.000
	Gerente de Desarrollo	\$3.800.000	\$4.800.000

- [Anexo N°5 - Elaboración Propia. (2019). Cálculos propios referenciales de costos de procesos, realizados en base a estudio de compensaciones y determinación del potencial tamaño de mercado.. Santiago de Chile: N/A.]

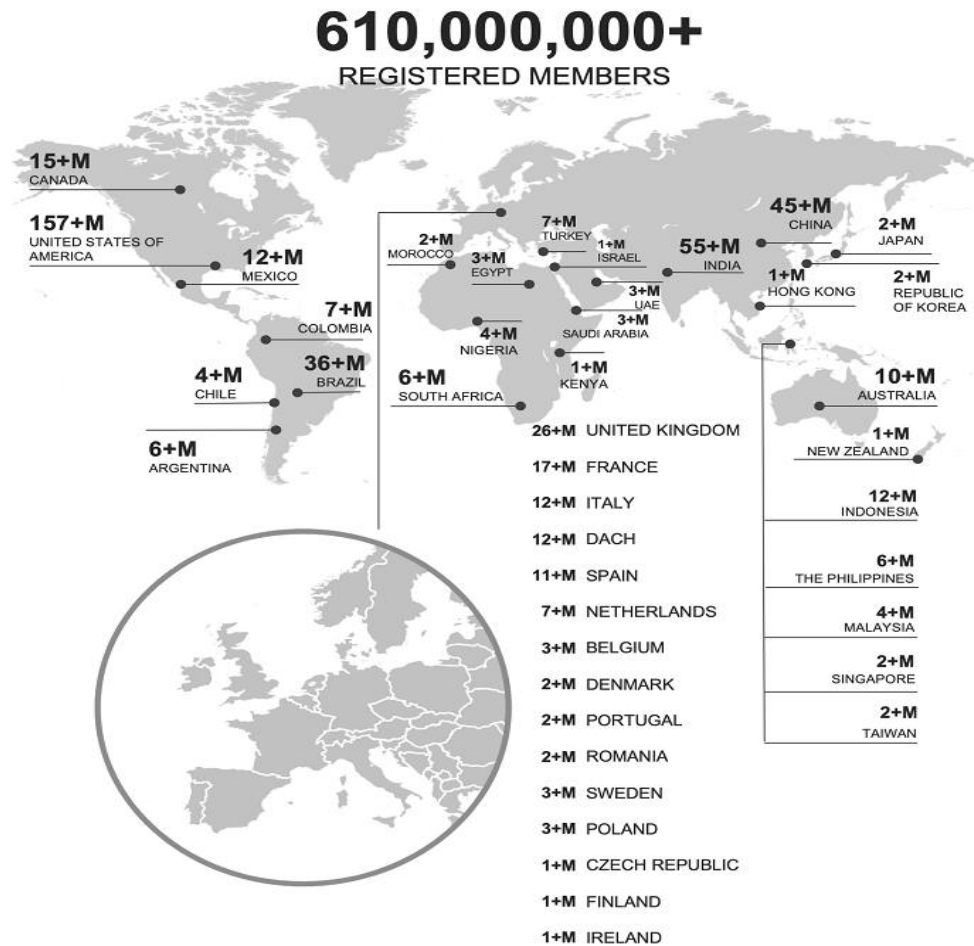
Rentas Promedio Brutas por tamaño empresa	\$4.976.327	\$6.910.417
Rentas Promedio Brutas cargos primera línea	\$10.479.167	\$15.714.286
Rentas Promedio Brutas cargos segunda línea	\$5.591.304	\$8.321.154
Costos promedios por cargo servicios de Head Hunters. 3,5 rentas brutas para cargos de primera línea	\$36.677.083	\$55.000.000
Costos promedios por cargo servicios de Head Hunters. 2,5 rentas brutas para cargos de segunda línea	\$13.978.261	\$20.802.885

- [Anexo N°6 - Elaboración Propia. (2019). proceso estándar de servicio de headhunters. Santiago de Chile: N/A.]

Nro	Tarea	Responsable	Tiempo
1	Levantamiento y Definición perfil del cargo	Cliente	
2	Contratar servicios de búsqueda o Head Hunters	Cliente	
3	Búsqueda en el mercado de candidatos que pudieran adecuarse curricularmente con el perfil del cargo definido.	HeadHunters - Gerencia RRHH empresas	3-4 Semanas
4	Entrega de antecedentes de candidatos a la empresa, aún sin haber realizado evaluación alguna de los perfiles contactados.	HeadHunters - Gerencia RRHH empresas	
5	Acordar los candidatos que curricularmente se adecuan en mayor medida al perfil del cargo definido. En caso que la empresa demandante no esté de acuerdo con los candidatos presentados, se le amplía el plazo de búsqueda a la empresa de Head Hunters.	Cliente	
6	Una vez acordados los candidatos, la empresa de Head Hunters evalúa a los candidatos seleccionados, aplicando por norma general entrevistas por competencias y/o evaluaciones psicolaborales, además de indagar en al menos 3 referencias válidas para el cargo. Este proceso en general puede durar aproximadamente entre 1 a 2 semanas.	HeadHunters - Gerencia RRHH empresas	1-2 semanas
7	Entrega de resultados a la empresa demandante. Esta recibe informes de evaluación de los candidatos, los que habitualmente puede ser una nómina de entre 3 a 5 candidatos	HeadHunters - Gerencia RRHH empresas	

8	<p>Entrevista final a los candidatos por parte de la empresa demandante. Este proceso dura aproximadamente 1 semana, dado que se deben coordinar agendas. Las entrevistas para posiciones directivas son realizadas por el gerente general de la compañía. En caso, que ninguno de los candidatos satisfaga las condiciones del perfil requerido por la empresa, esta solicita a la empresa de Head Hunters una nueva nómina de candidatos, repitiendo nuevamente el proceso de contacto descrito en el punto N° 3, agregando 3 a 4 semanas más al proceso, hasta que la vacante sea provista, o bien, puede haber un cambio en la empresa de Head Hunters.</p>	Cliente	3-4 semanas
---	---	---------	-------------

- [Anexo N°7 - LinkedIn. (2018). Miembros registrados en plataforma LinkedIn . N/A: N/A.]



- [Anexo N°8 - Elaboración Propia - Investigación de Mercado. (2019). Precios de los principales competidores]

LinkedIn.com Empresas

Renovación Alianza Dimacofi & LinkedIn – 15/01/2020

Recruiter	1 licencia de Recruiter – asignada a una persona del equipo Dimacofi que manejará búsquedas ilimitadas en la base de LinkedIn por medio de más de 40 filtros, la base de datos que se genera es de Dimacofi vinculada al contrato de empresa
Job Slots	1 Job Slot rotativo para generación de pipeline y promoción de la marca en LinkedIn. Solución que funciona por medio de algoritmos que salen a buscar proactivamente candidatos en la base que tienen las calificaciones para las características del empleo publicado
Soporte Corporativo de LinkedIn (Incluso en el proyecto)	Gerente de Relacionamiento para coordinar estrategias, compartir insights y benchmarkig
Customer Success & Soporte Técnico (Incluso en el proyecto)	Atención de nuestro equipo de Customer Success para mejor uso de la herramienta y plan de capacitación + Soporte Técnico 24/7

Solución	Valor	Total
Recruiter (1)	USD 9,000	USD 9,000
Job Slot (1)	USD 1,500	USD 1,500

Inversión total del proyecto: USD 10,500 dólares/año



LinkedIn.com Personas Premium Career

in
Volver a LinkedIn.com

Funcionalidades de Premium Career

A los candidatos con Premium Career se les contrata **el doble** de rápido de media.

Mensajes directos a los técnicos de selección
Comunícate directamente con cualquier técnico de selección o anunciante de empleo gracias a los 3 créditos de InMail

Candidato destacado
Capta el interés de los técnicos de selección como candidato destacado

Cursos en vídeo en línea
Adquiere las aptitudes empresariales, técnicas y creativas con más demanda de la mano de expertos del sector gracias a LinkedIn Learning.


Quién ha visto tu perfil
Ve quién ha visto tu perfil en los últimos 90 días y cómo te encontraron.

Información de candidato
Ve una comparación con otros candidatos.

Comenzar mi mes gratis




Después de un mes gratis, paga el módico precio de 29,99 USD*/mes.
Sin compromiso durante un mes. Cancela en cualquier momento.

LinkedIn.com Personas Premium Career

Volver a LinkedIn.com

Funcionalidades de Premium Business

Los miembros con Premium Business obtienen de promedio **6 veces** más visualizaciones de perfil.

-  **15 mensajes InMail™**
Comunícate con cualquier persona en LinkedIn, incluso si no estás conectados.
-  **Quién ha visto tu perfil**
Ve quién ha visto tu perfil en los últimos 90 días y cómo te encontraron.
-  **Información de negocios**
Obtén información detallada sobre el crecimiento de una empresa y sus tendencias funcionales.
-  **Visualización ilimitada de perfiles**
Ve perfiles a través de los resultados de búsqueda ilimitadamente, así como sugerencias de perfiles, ¡hasta los de 3er grado!
-  **Cursos en vídeo en línea**
Adquiere las aptitudes empresariales, técnicas y creativas con más demanda de la mano de expertos del sector gracias a LinkedIn Learning.

[Comenzar mi mes gratis](#)

Después de un mes gratis, paga el módico **precio de 47,99 USD*/mes** si se te factura anualmente.
Sin compromiso durante un mes. Cancela en cualquier momento.

Laborum.com Empresas

		
Aviso Simple	Aviso Destacado	Búsqueda en Base 25 CVs
<ul style="list-style-type: none">✓ 60 días de publicación✓ El más elegido✓ Visibilidad en listado general✓ Buena relación precio/cantidad de CV	<ul style="list-style-type: none">✓ 60 días de publicación✓ Incluye logo corporativo✓ Gran visibilidad y destaque✓ Mayor cantidad de candidatos	<ul style="list-style-type: none">✓ 30 días de uso✓ + de 3 millones de CVs✓ Filtros especializados✓ Descarga de CVs.
\$69.900 + imp.	\$119.400 + imp.	\$75.000 + imp.
COMPRAR	COMPRAR	COMPRAR

Trabajando.com Planes de avisaje

Planes de avisos

	10%	20%	34%
1 oferta Trabajando.com	Pack 3 avisos, más 1 descarga de cv gratis	Pack 5 avisos, más 2 descargas de Cv's Gratis	Pack 10 avisos, más 3 descargas de Cv's gratis
\$69.900	\$194.990	\$292.000	\$474.215
Más IVA (19%): \$13.281	Más IVA (19%): \$37.048	Más IVA (19%): \$55.480	Más IVA (19%): \$90.101
1 PUBLICACIÓN DE OFERTA DE EMPLEO	3 PUBLICACIÓN DE OFERTA DE EMPLEO	5 PUBLICACIÓN DE OFERTA DE EMPLEO	10 PUBLICACIÓN DE OFERTA DE EMPLEO
BUSCADOR DE CV'S	1 DESBLOQUEAR CONTACTO DE CV	2 DESBLOQUEAR CONTACTO DE CV	3 DESBLOQUEAR CONTACTO DE CV
BODEGA DE CV'S	BÚSQUEDA DE CV'S	BUSCADOR DE CV'S	BUSCADOR DE CV'S
2 CUENTAS DE USUARIO	BODEGA DE CV'S	BODEGA DE CV'S	BODEGA DE CV'S
COMPRAR	3 CUENTAS DE USUARIO	4 CUENTAS DE USUARIO	5 CUENTAS DE USUARIO
	COMPRAR	COMPRAR	COMPRAR

Valores Trimestrales Personas

	Trimestral	Semestral	Anual
Cuenta básica	Gratis		
	Ingresar		
1 Plantilla de curriculum			
Alertas de empleo personalizadas			
Guardar empleos favoritos			
Revisar estado de tus postulaciones			
Ocultar empleos postulados de resultado de búsqueda			
Premium	\$14.000 <small>Iva incluido</small> valor x mes \$4.667		
	Comprar		
Tu cuenta básica +			
CV Directo			
CV + Visible			
Test de Inglés (Intermedio)			
Tips de Empleabilidad			
Premium Advance	\$21.000 <small>Iva incluido</small> valor x mes \$7.000		
	Comprar		
Tu cuenta premium +			
Consultor Virtual			
60 Perfil de postulantes a ofertas de empleo			
3 Informes BTS			

Valores Semestrales Personas

Trimestral **Semestral** Anual

Cuenta básica

Gratis

Ingresar

- 1 Plantilla de curriculum
- Alertas de empleo personalizadas
- Guardar empleos favoritos
- Revisar estado de tus postulaciones
- Ocultar empleos postulados de resultado de búsqueda

33% Descuento

Premium

\$19.000 Iva incluido

valor x mes **\$3.167**

Comprar

- Tu cuenta básica +
- CV Directo
- CV + Visible
- Test de Inglés (Intermedio)
- Tips de Empleabilidad

Premium Advance

\$28.000 Iva incluido

valor x mes **\$4.667**

Comprar

34% Descuento

- Tu cuenta premium +
- Consultor Virtual
- 6 Informes BTS
- 120 Perfil de postulantes a ofertas de empleo

Valores Anuales Personas

Trimestral Semestral **Anual**

Cuenta básica

Gratis

Ingresar

- 1 Plantilla de curriculum
- Alertas de empleo personalizadas
- Guardar empleos favoritos
- Revisar estado de tus postulaciones
- Ocultar empleos postulados de resultado de búsqueda

50% Descuento

Premium

\$29.000 Iva incluido

valor x mes **\$2.384**

Comprar

- Tu cuenta básica +
- CV Directo
- CV + Visible
- Test de Inglés (Intermedio)
- Tips de Empleabilidad

Premium Advance

\$41.000 Iva incluido

valor x mes **\$3.370**

Comprar

53% Descuento

- Tu cuenta premium +
- Consultor Virtual
- 12 Informes BTS
- 240 Perfil de postulantes a ofertas de empleo

- [Anexo N°9 - Elaboración Propia - Investigación de Mercado. (2019). Encuesta]

Metodología:

Con el propósito de conocer e indagar sobre el mercado que abordamos en este trabajo, desarrollamos una encuesta de aplicación en línea que permitió acceder a información trascendental para este trabajo, indicándonos las principales tendencias para el tipo de servicios que Sabueso ofrecerá al mercado.

Para aplicar el instrumento, tomamos contacto con los administradores de la red de recursos humanos más grande del país (<http://redderrhh.com/>), que está compuesta principalmente por gerentes de recursos humanos de medianas y grandes empresas, que a su vez representan el mercado objetivo de Sabueso. La encuesta fue enviada a través de la plataforma Google Forms a toda la red.

Para el diseño del instrumento, se consideraron 19 preguntas con el propósito de levantar información sobre las principales características de las empresas; la usabilidad de plataformas tecnológicas para procesos de reclutamiento y selección; dimensiones de las empresas; tipos de cargos para los cuales utilizan servicios de headhunters; disposición a pagar por el tipo de servicio ofrecido por sabueso; y cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio prestado; entre otras que se detallan a continuación.

El instrumento, fue respondido por 46 personas con posiciones de diversa índole en áreas de recursos humanos, que a continuación se detallan:

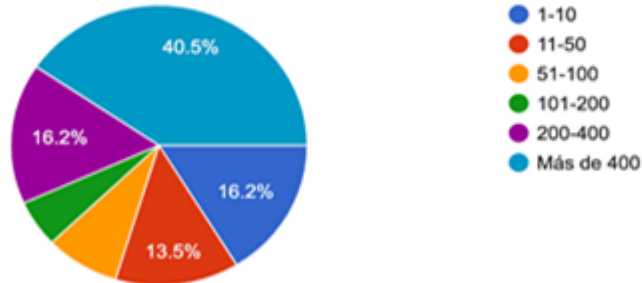
Gerente RRHH, Personas, Capital Humano, Jefe Desarrollo Organizacional Jefe de Reclutamiento y Selección, Head Hunter Freelance, Reclutamiento y Selección HR Business Partner, CEO, Jefe de Compensaciones, Ejecutivo de Recursos humanos, Coordinador de Selección, Encargado de RRHH, Encargado de Relaciones Laborales, Subgerente de Gestión de Personas, entre otros.

Las industrias representadas en el análisis corresponden a las siguientes:

Alimentos y Bebidas, Salud, Combustibles, Manufactura, Retails, Servicios, Educación, Transporte, Minería, Construcción, Energía, Financiera, Bancaria, Climatización, Logística, Turismo, Publicidad y Ciberseguridad.

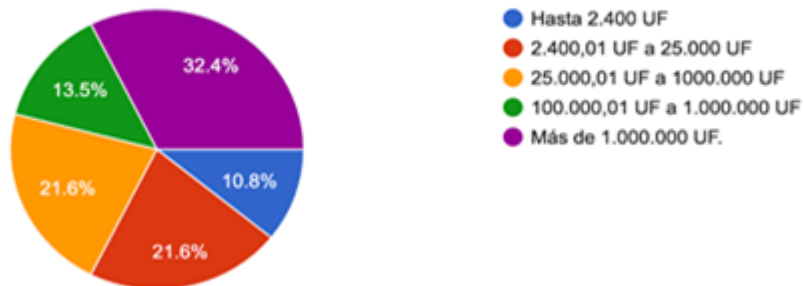
Análisis de Mercado, Interpretación y Análisis de Resultados. A continuación, se muestran los resultados más relevantes de esta encuesta:

¿Cuántos empleados trabajan en su empresa?



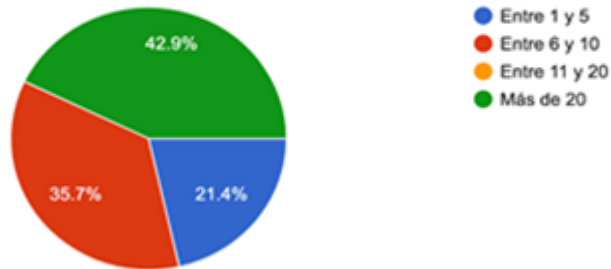
De acuerdo al universo encuestado más del 50% se desempeña en empresas con más de 200 empleados.

¿Cual es el rango de facturación anual de su empresa?



De las empresas a las que pertenecen los encuestados, un 45,9% se encuentra en los rangos de facturación que van desde las 100.000 UF a más de 1.000.000 UF al año. Este resultado resulta interesante, dado que el mercado objetivo de Sabueso se encuentra en los rangos señalados.

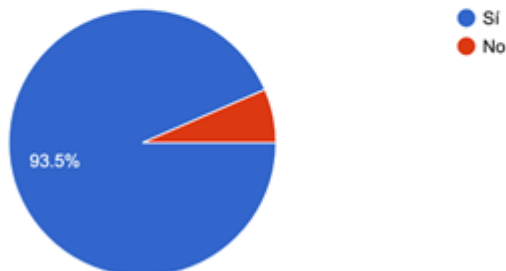
¿Cuántos procesos de búsqueda realiza al año utilizando servicios de Head Hunters o empresas de Selección?



Este dato, resulta relevante para la estimación de la demanda de los servicios que Sabueso puede prestar directamente a empresas y aquellas de headhunters, dado que el 42,9% utiliza este tipo de servicios para un número superior a los 20 procesos de búsqueda al año.

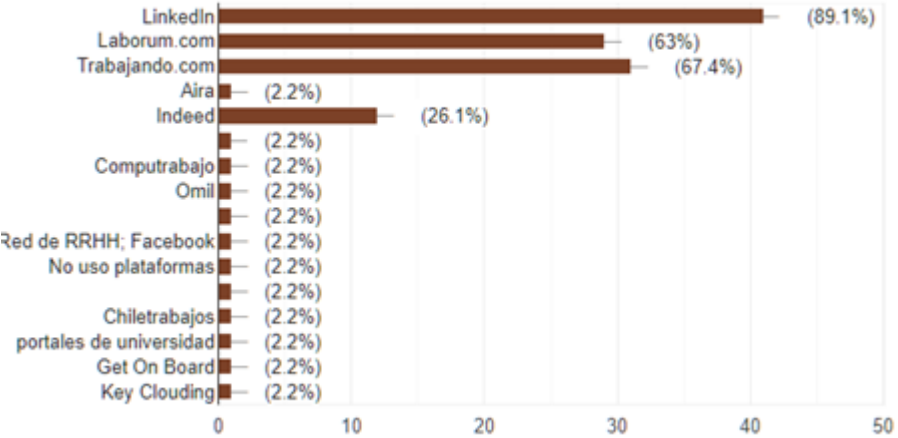
¿Ha utilizado plataformas tecnológicas, Portal de Empleo o RRSS para la búsqueda de candidatos?

46 respuestas



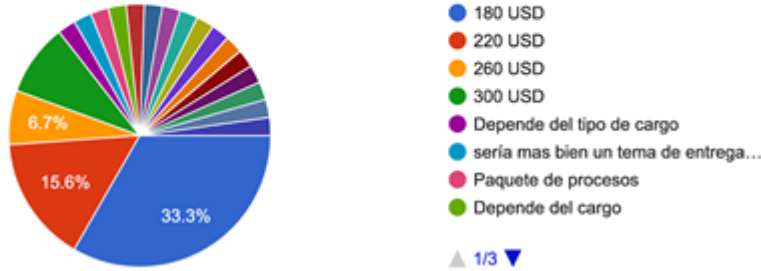
Respecto a la usabilidad y adopción tecnológica y que Sabueso es una plataforma en línea, podemos indicar que la decisión adoptada de ofrecer este servicio vía web, va en la línea actual de las empresas, indicando los encuestados que un 93,5% utiliza plataformas tecnológicas, portales de empleo, o redes sociales para encontrar a sus candidatos, y solo el 6,5%, no utiliza las vías o fuentes mencionadas.

¿Cuáles plataformas tecnológicas, Portal de Empleo o RRSS ha utilizado para la búsqueda de candidatos?



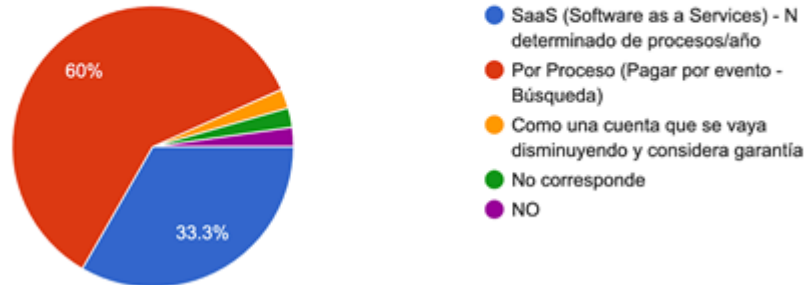
En esta pregunta, se permitió a los encuestados elegir más de una alternativa, y como se puede apreciar, las plataformas con mayor mención y a su vez, más utilizadas, son LinkedIn con 49 menciones, Laborum.com 29 menciones, Trabajando.com 31 menciones, e Indeed con 12 menciones. Es relevante destacar, que Sabueso dentro de sus principales competidores y fuentes de información para ofrecer sus servicios, se encuentran las empresas con más menciones en este punto.

¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por 1 proceso en la plataforma tecnológica?



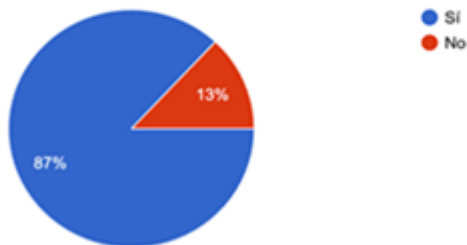
Para la investigación de mercado, este gráfico y sus resultados muestran la disposición a pagar de las empresas por un proceso de a través de la plataforma de Sabueso, que a su vez resulta relevante para determinar el precio a cobrar por la empresa por los servicios prestados, quedando claramente manifestado que el 55,6% está dispuesto a pagar entre 180 USD y 300 USD por proceso.

¿Cómo le gustaría contratar este tipo de servicio?



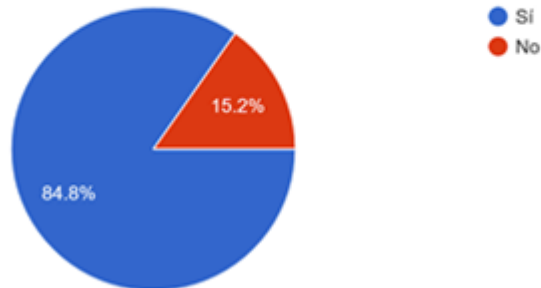
El resultado de esta pregunta, determinó la modalidad de contratación de los servicios prestados por Sabueso. En principio, se había determinado ofrecer el servicio a través de SaaS, sin embargo y a la luz de los resultados de la encuesta, que arrojó un 60% de preferencias por servicios de cobros por procesos, decidimos modificar la forma de cobro.

Utilizaría una plataforma que reduzca los tiempos de búsqueda, elimine sesgos y juicios habituales de un proceso de selección, generaría valor a su organización y/o área?



Esta pregunta y sus resultados, es interesante y relevante para el modelo presentado por Sabueso, dado que, este se basa en la eliminación de los actuales sesgos y juicios en los procesos de selección y búsqueda de candidatos idóneos para las diferentes posiciones, además de la disminución en los procesos tradicionales de research de candidatos levantados en el mercado laboral. De sus resultados, se puede interpretar que existe un amplio consenso del 87% para disminuir las variables consultadas.

¿Estaría dispuesto a contratar este servicio?



Un 84,8% se encuentra dispuesto a contratar un servicio que elimine sesgos, juicios y además reduzca los tiempos de búsqueda de candidatos para cargos vacantes.

¿Cuáles son los principales problemas que tiene actualmente en su proceso de búsqueda de Candidatos?

Esta pregunta, se realizó de forma abierta y con respuestas espontáneas, de las que podemos destacar las siguientes:

1. Tiempo
2. Timing, talento, nivel inglés adecuado
3. No encontrar el perfil adecuado, y en caso de encontrarlo en LinkedIn la gente no se puede contactar
4. Tiempo de respuesta de las agencias
5. Tiempo, falta personal rrhh
6. No llegar a los candidatos que buscamos
7. tiempos de reclutamiento, ajuste de perfil
8. Filtros no adecuados a la búsqueda de candidatos
9. Llegar al perfil
10. Baja Cantidad de postulantes
11. Clasificación por posición

12. Encontrar candidatos sin ayuda de head hunters.
13. A través de la mayoría de los portales no encontramos a los candidatos y debemos recurrir a referidos.
14. Falta de buenos filtros /Cv mal confeccionados
15. Calidad vs Expectativas
16. Acceso a postulantes que no están en LinkedIn o similares. Centralizar y guardar la información de las búsquedas a un costo más razonable que el servicio Premium de LinkedIn
17. Lentitud y poca simplicidad de las plataformas actuales
18. Pérdida de currículo vitae entre procesos, reportabilidad, uso comercial
19. Llegan candidatos de todos los perfiles, no existe un ajuste o cuadratura entre el perfil que uno publica y el que postula.
20. no llego a los que no están en las redes
21. Mucho cv que no se ajustan a la necesidad del negocio
22. La falta de candidatos que se ajusten al perfil. Existen candidatos que postulan con características muy opuestas a las requeridas, esto hace perder tiempo revisando cvs.
23. identificar posibles candidatos, conseguir número de contacto o mail
24. Falta de candidatos que cumplan con los perfiles de búsqueda
25. Tiempo de búsqueda y permanencia en el cargo

Estas 25 respuestas, nos indican las principales dificultades que presentan las empresas a la hora de buscar candidatos para los diversos perfiles con los que cuentan, y que, a su vez, Sabueso se instala como una alternativa para solucionar las dificultades que manifiestan, a través de la precisión en sus búsquedas y reducción de tiempos en los research propuestos como parte del modelo de negocio.

Investigación de Mercado – Conclusiones

De la investigación de mercado realizada podemos concluir lo siguiente:

- La falta de rapidez en los procesos de selección y búsqueda resulta problemático para la mayoría de las empresas para completar las vacantes disponibles
- Existe un alto consenso en la usabilidad de plataformas tecnológicas para apoyar los procesos de reclutamiento y selección, cercano al 93,5%.
- Falta de candidatos acordes a los perfiles de cargo.
- Existe poca simplicidad en la usabilidad de las plataformas tecnológicas disponibles en el mercado.

Gastos de Publicidad y Marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisiones por venta 1.5% sobre los ingresos	\$ 6.712.494	\$ 9.977.668	\$ 16.171.094	\$ 20.260.643	\$ 25.051.170
Incentivos y compensaciones 0.5% sobre los ingresos	\$ 2.237.498	\$ 3.325.889	\$ 5.390.365	\$ 6.753.548	\$ 5.390.365
Presupuesto de Marketing (Detalle en punto 4.9)	\$ 45.187.272	\$ 42.999.226	\$ 50.311.594	\$ 41.071.659	\$ 39.148.359
Total Gastos de Publicidad y Marketing	\$ 54.137.264	\$ 56.302.783	\$ 71.873.053	\$ 68.085.849	\$ 69.589.893

Costos de Operación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Contrato de Soporte y Mantenimiento con empresa India de desarrollo de SW Peerbits (120 Hrs Mensuales)	\$ 39.323.340	\$ 52.431.120	\$ 52.431.120	\$ 52.431.120	\$ 52.431.120
PaaS (Platform as a Services) para montar SW y APP- Primer año	\$ 80.000.000	\$ 82.400.000	\$ 82.400.000	\$ 82.400.000	\$ 82.400.000
I+D+I (Investigación + Desarrollo + Innovación) Equivalente al 3% sobre los ingresos	\$ 13.424.988	\$ 19.955.337	\$ 32.342.189	\$ 40.521.286	\$ 50.102.339
Contrato Mensual de Servicios de Ciberseguridad (120 Hrs Mensuales)	\$ 45.441.648	\$ 60.588.864	\$ 60.588.864	\$ 60.588.864	\$ 60.588.864
Total Costos de Operación	\$ 178.189.976	\$ 215.375.321	\$ 227.762.173	\$ 235.941.270	\$ 245.522.323

Referencias

- [Figura N°1- Elaboración Propia, Proceso Actual de búsqueda de candidatos]
- [Figura N°2- Elaboración Propia, Cuadro Resumen Rentas Promedio según tamaño de empresas, Fuente: Informe Compensaciones Chile. Hays Group]
- [Figura N°3- Elaboración Propia, Análisis de 5 Fuerzas de Porter]
- [Figura N°4- Elaboración Propia, Cuadro Fortalezas y Debilidades Competidores]
- [Figura N°5- Elaboración Propia, Modelo de Cadena de Valor Sabueso – Olfateamos Talento, Fuente: Michael Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance]
- [Figura N°6- Elaboración Propia, Modelo de Negocios Canvas Sabueso – Olfateamos Talento, Fuente: Alexander Osterwalder]
- [Figura N°7- Elaboración Propia, Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°8- Elaboración Propia, Lista de Precios Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°9- Elaboración Propia, Logo tipo Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°10- Elaboración Propia, Mapa de Posicionamiento industria Búsqueda de Candidatos RRHH]
- [Figura N°11- Elaboración Propia, Mapa de Posicionamiento industria Búsqueda de Candidatos RRHH con Sabueso Olfateamos Talento]
- [Figura N°12- Elaboración Propia, Características de Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°13- Elaboración Propia, Lista de Precios Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°14- Elaboración Propia, Comparación de precios con competencia de Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°15- Elaboración Propia, Cuadro Actividades y Presupuesto de Marketing Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°16- Elaboración Propia, Cronograma Actividades Marketing Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°17- Elaboración Propia, Proceso de habilitación plataforma Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°18- Elaboración Propia, Proceso de soporte Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°19- Elaboración Propia, Plan de Trabajo Desarrollo Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°20- Elaboración Propia, Tiempo y Costos Plan de Trabajo Desarrollo Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°21- Elaboración Propia, Dotación primer año Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°22- Elaboración Propia, Dotación adicional al quinto año Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°23- Elaboración Propia, Equipo gestor Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°24- Elaboración Propia, Organigrama inicial Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°25- Elaboración Propia, Organigrama al quinto año Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°26- Elaboración Propia, Tabla de Supuestos Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°27- Elaboración Propia, Tabla de estimación de ingresos Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°28- Elaboración Propia, Inversión Inicial Sabueso – Olfateamos Talento]

- [Figura N°29- Elaboración Propia, Estimación de Gastos y Costos Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°30- Elaboración Propia, Proyección de EERR Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°31- Elaboración Propia, Proyección flujo de caja Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°32- Elaboración Propia, Tabla de parámetros calculo tasa de descuento Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°33- Elaboración Propia, Resultado tasa de descuento Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°34- Elaboración Propia, Evaluación financiera Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°35- Elaboración Propia, Proyección flujo de caja perpetuidad Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°36- Elaboración Propia, Proyección de balance Sabueso– Olfateamos Talento]
- [Figura N°37- Elaboración Propia, Ratios Financieros Sabueso– Olfateamos Talento]
- [Figura N°38- Elaboración Propia, Análisis de sensibilidad Sabueso– Olfateamos Talento]
- [Figura N°39- Elaboración Propia, Tabla de riesgo críticos Sabueso – Olfateamos Talento]
- [Figura N°40- Elaboración Propia, Proyección flujo de caja a perpetuidad Sabueso – Olfateamos Talento]