



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



**Alumnos:** Domingo Valdés C.

**Profesor Guía:** Juan Pablo Torres

**Programa:** MBA Weekend

**Santiago, Enero 2020**

## Tabla de Contenidos

Resumen ejecutivo .....	3
1. Oportunidad de negocio.....	4
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes .....	6
2.1. Industria: .....	6
2.2. Competidores .....	17
2.3. Clientes.....	20
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	23
3.1. Modelo de negocios .....	26
3.2. Descripción de la empresa.....	31
3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión global. ....	32
3.4. RSE y sustentabilidad.....	33
4. Plan de marketing .....	34
4.1. Objetivos de marketing .....	34
4.2. Estrategia de segmentación .....	34
4.3. Estrategia de producto/servicio .....	36
4.4. Estrategia de precio .....	37
4.5. Estrategia de distribución .....	38
4.6. Estrategia de comunicación y ventas.....	39
4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual .....	40
4.8. Presupuesto de marketing y cronograma.....	41
5. Plan de Operaciones .....	44
6. Equipo del proyecto.....	45
7. Plan Financiero .....	46
8. Riesgos críticos.....	47
9. Propuesta Inversionista.....	48
10. Conclusiones .....	49
Bibliografía y fuentes .....	50
Anexos.....	52
Referencias .....	76

## Resumen ejecutivo

Sabueso - Olfateamos Talento se origina debido a la falta innovación en el mercado de reclutamiento y selección en Chile. Esta industria opera de la misma forma que ha operado durante las últimas décadas generando una oportunidad de abordar el proceso de búsqueda de candidatos aplicando tecnologías de la industria 4.0 acompañada de un nuevo modelo de negocios mucho relacionado a las tareas que debe realizar la empresa de búsqueda más que a un porcentaje del salario del cargo a buscar.

La solución desarrollada por el equipo de proyecto busca generar procesos selección más eficiente, reducir tiempos de búsqueda (Costo de oportunidad de contar con el ejecutivo en un menor tiempo), eliminando sesgos y juicios de los tradicionales procesos de reclutamiento.

¿Como lo haremos posible? Sabueso - Olfateamos Talento utilizara algoritmos de inteligencia artificial en grandes conjuntos de datos (big data) provenientes de universidades, redes sociales, portales de empleo como también directorios de empresas para procesar esa información y aplicar nuestra aplicación que buscara según los criterios seleccionados por cada cliente para hacer un calce preciso entre las características que busca el empleador/reclutador con un universo mayor de posibles candidatos para suplir la vacante disponible. Con lo anterior se disponibilizará información clasificada permitiendo a los tomadores de decisión reducir los tiempos de búsqueda, incrementando la precisión de los candidatos filtrados generando un impacto positivo en el ahorro de costos para las compañías.

Lo anterior se soporta en una investigación de mercado donde se logra rescatan que es Sabueso – Olfateamos talento puede llegar a empresas de diversos niveles de ingresos debido a innovador modelo de negocios donde puede democratizar los servicios de búsqueda de candidatos a través de plataformas tecnológicas que simulen un head hunter.

A su vez las estimaciones de ingresos y análisis financieros muestran que Sabueso tiene el potencial de generar ingresos al quinto año por más \$1,600 millones de pesos, con una TIR de 41,2% a 5 años y un VAN positivo de \$364.224.682. Por lo anterior, podemos decir que es un proyecto atractivo y de alto interés para los inversionistas.

# 1. Oportunidad de negocio

Actualmente el mercado de las empresas especialistas en búsqueda de directivos en el país, se caracteriza por ser atomizado, donde se encuentran empresas de diversos tamaños, experiencias y sin una segmentación de mercado, como, por ejemplo: industria, renta, tamaño de empresa u otros factores relevantes, existiendo bajas barreras de entradas en esta industria permitiendo el ingreso de nuevos competidores como también bajas barreras de salida que mitigan el riesgo.

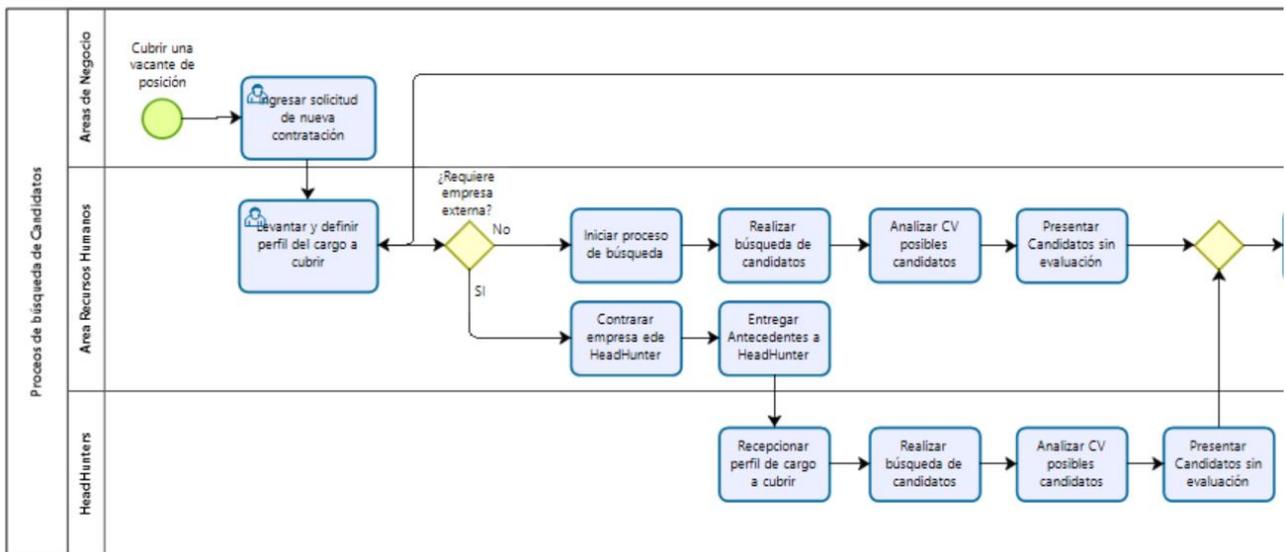
Para este tipo de mercado, tampoco existen regulaciones globales o normas de calidad que hagan homogénea la forma de entregar resultados a los clientes, existiendo diferentes tipos de servicios en la búsqueda de directivos de cualquier organización, y diversos estándares de desempeño de empresas dedicadas a este negocio.

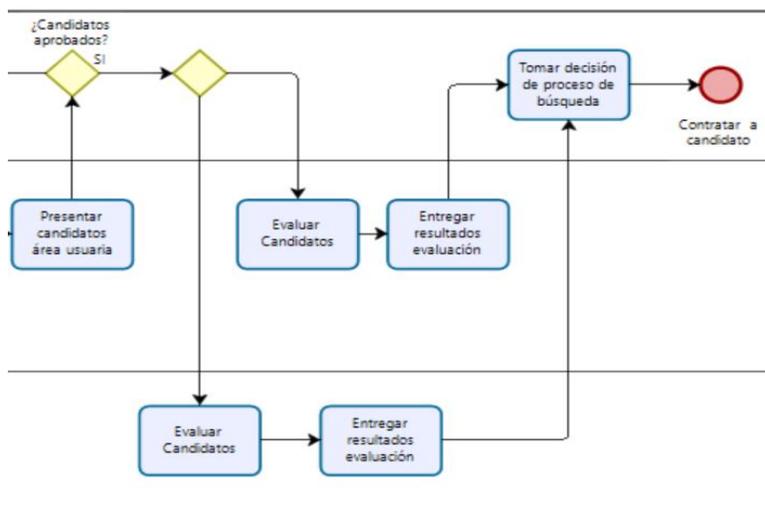
Dada la descripción realizada anteriormente, la oportunidad que se identifica es la de disponibilizar talentos para cubrir posiciones directivas vacantes en menor tiempo al que actualmente entregan las empresas de Head Hunters.

Para lograr este objetivo se crearán algoritmos de inteligencia artificial que permitan automatizar los procesos de búsqueda con mayor exactitud y precisión respecto a perfiles de cargos definidos por los clientes.

En la actualidad, este proceso se realiza de forma pasiva, siendo captador de las postulaciones voluntarias a través de las páginas web de las mismas empresas de Head Hunters o de portales de publicaciones de empleos como, LinkedIn, Laborum, Trabajando.com e inclusive publicaciones en medios de comunicación tradicionales, entre otras.

El modelo tradicional actual de búsqueda de directivos, ejecutados por estas empresas se puede ilustrar según la figura N°1 “Proceso Actual de búsqueda de candidatos”.





[Figura N°1- Elaboración Propia, Proceso Actual de búsqueda de candidatos]

La utilización de tecnologías en la búsqueda de candidatos acordes para perfiles directivos, en la actualidad, además, se transforma en engorroso dado que las empresas de Head Hunters, recurren a bases propias, o bien subcontratan personas (Researcher) que visitan portales de empleo para detectar a estos candidatos, incluso utilizan sus propias redes de contactos para llegar a los candidatos recomendados por conocidos. Esto presenta un gran costo de oportunidad, dado que, en el levantamiento del mercado, los tiempos son acotados, las redes limitadas y además deben desarrollar competencias para indagar en portales la manera correcta de llegar a cada potencial candidato.

Por lo tanto, se presenta como una oportunidad la reducción del tiempo en el primer contacto que equivale de 3 a 4 semanas, con la posibilidad de hacerlo de forma instantánea en una plataforma omnicanal para las empresas de head hunters, y que estas, solo se enfoquen en la evaluación de los candidatos, con el beneficio de ampliar la red de potenciales directivos que las empresas demanden.

Otra de las aristas atendidas de los procesos, es que podemos llegar a segmentos de candidatos que habitualmente no están cubiertos, eliminando algunos sesgos en el proceso de búsqueda, haciéndolo más inclusivo, generando oportunidades a aquellos candidatos que no llegan a los habituales Head Hunters de mayor renombre en el mercado.

Este servicio, también se puede vender a compañías que requieran efectuar procesos de provisión de directivos de forma directa, sin la necesidad de contratar un servicio de Head Hunters o contar con un tercero que evalúe candidatos. Lo que trae como beneficio, reducir costos de externalizar servicios de alto valor y reducir los tiempos en el researcher del proceso.

## 2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

### 2.1. Industria:

La industria en la que participa Sabueso es de recolección de información para apoyar a empresas en sus procesos de reclutamiento (recolección de información) y selección. Esta industria se caracteriza por ser madura y muy atomizada no habiendo evolucionado a la velocidad de otras, en la actualidad aún los procesos son realizados invirtiendo una gran cantidad de horas hombres y los resultados dependen mucho de las personas que estén ejecutando el proceso.

Por otra parte, un nuevo competidor, las redes sociales como LinkedIn o portales web como Laborum, Trabajando.com, Indeed, Chiletrabajos están tomando fuerza entre las empresas como servicio de búsqueda (recolección de información) y/o selección (evaluación de candidatos). Hoy en día una parte importante de profesionales y directivos tienen sus antecedentes en estas redes sociales con el objetivo de estar visibles y presentes para procesos de este tipo de aplicaciones entregando información valiosa para reclutadores.

Las TIC, tecnologías de la información y comunicación, sufren de un constante dinamismo en la creación de nuevas y mejoradas versiones de tecnologías existentes, cada vez con mayor velocidad una tecnología pasa de su ciclo de innovación o descubrimiento a su etapa de productividad. Lo hemos experimentado con tecnologías como internet de las cosas (IoT), Big Data, Inteligencia artificial, y todas las tecnologías disponibles en la industria 4.0

En el [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](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Estudios/Automatizacion_Rob%C3%B3tica_Procesos.pdf)

Referente al mercado de empresas de head hunters en el país se caracteriza por ser altamente atomizado, no existiendo un registro formal o público de aquellas que se dedican a este tipo de servicio, donde las barreras de entradas son bajas, permitiendo el fácil ingreso de nuevos competidores a este mercado. Consultadas algunas empresas de head hunters respecto a cómo estas determinan el tamaño de mercado, sus respuestas están fundadas en que poseen clientes antiguos y que han cultivado relaciones durante años y que no existe información acerca de las dimensiones del mercado.

Dado lo anterior, para este trabajo y poder determinar el tamaño de mercado, se investigaron fuentes como el estudio de compensaciones del año 2018 [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/>] elaborado por una de las empresas internacionales más prestigiosas en el mercado, Hays Group, quienes identifican 13 tipos de industrias: Contabilidad y Finanzas; Recursos Humanos; Ventas y Mercadeo; Farmacéutica; Medical Devices; Construcción e infraestructura; Construcción Inmobiliaria; Energía; Supply Chain; Logístico; Manufactura; Minería; y Tecnología. Dentro de las cuales se identifican 120 tipos de cargos en tres niveles de responsabilidad, entre las categorías de pequeñas, medianas, y grandes empresas.

Adicionalmente se consideró el tamaño de las empresas clasificadas por volúmenes de venta, obtenidas desde el Servicio de Impuestos Internos, [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](http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm)] donde se considera sólo aquellas empresas con mayores ventas en el segmento de medianas y grandes totalizando 42.618.- Este segmento es aquel que cuenta con mayores recursos y potencialmente pudiera requerir servicios de head hunters para proveer algunas de las vacantes de los cargos en cualquiera de los tres niveles como referencia. A esto se suma, el número de cargos directivos que se rigen por las normas del Sistema de Alta Dirección Pública, que a la fecha como lo indica su última cuenta pública asciende 4.746 cargos.

Considerando los datos entregados por el estudio de compensaciones realizado por la empresa Hays Group [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/>], las empresas privadas medianas y grandes cuentan, en promedio, con 9,2 directivos en cualquiera de sus tres niveles, por lo que es posible determinar que el mercado cuenta con un significativo número de cargos directivos en el país, el que asciende a un aproximado de 392.085 para el sector privado, además de los 4.746 cargos directivos del sector público que se rigen por un sistema de selección público y abierto. Por lo tanto, el tamaño de mercado aproximado y potencial para las empresas de búsqueda en el país, es de 396.831 cargos.

Respecto a los costos de los procesos de head hunters para el sector privado, estos se encuentran determinados por los niveles de responsabilidad del cargo. Para cargos de primera línea los cobros de la empresa de Head Hunters es de 3,5 rentas brutas aproximadamente, mientras que para los cargos de segunda y tercera línea en promedio tienen un cobro de 2,5 rentas brutas.

Si consideramos que las rentas señaladas por el estudio de Hays Group para cargos de primera línea ascienden a \$15.714.286 en promedio para grandes empresas los costos de un servicio de Head Hunters puede llegar a costar en promedio \$55.000.000.-

Para el caso de las empresas medianas y sus cargos de primera línea, la renta promedio es de \$10.479.167 el costo del servicio de head hunters puede llegar a los \$36.677.083.-

Para los casos de cargos de segunda y tercera línea en empresas grandes, las rentas promedio alcanzan un valor de \$8.321.154, el valor del costo promedio de una búsqueda realizada por un head hunters puede ascender a \$20.802.855.-

Para el segmento de segunda y tercera línea en empresas medianas las rentas promedio alcanzan un total de \$5.591.304 donde el valor de un servicio de head hunters puede llegar a un valor promedio de \$13.978.261.-

A continuación, se detalla un cuadro resumen:

Tamaño de Empresa	Mediana	Grande
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

[Figura N°2- Elaboración Propia, Cuadro Resumen Rentas Promedio según tamaño de empresas, Fuente: Informe Compensaciones Chile. Hays Group]

Así mismo, de acuerdo a los datos obtenidos de la cuenta pública del año 2019 de la Dirección Nacional del Servicio Civil, el Estado el año 2018 destinó de su presupuesto \$1.216.000.000 para la contratación de servicios de head hunters.

### Análisis Porter

Amenazas de nuevos entrantes	Amenazas de sustitutos	Poder de negociación de los clientes	Poder de negociación de los proveedores	Rivalidad entre competidores
<p><b>Medio</b></p> <p>Las posibles entradas de nuevos actores, representa costos de inicio bajos que permiten realizar desarrollos con sub contratos pagados por hora/hombre, además de sub contratar servicios de mantención de software y hardware. Es posible que los mismos desarrolladores de actuales portales de empleo como LinkedIn y Trabajando.com, desarrollen aplicaciones que les permita precisar la búsqueda y ofrecer este tipo de servicios, considerando que</p>	<p><b>Bajo</b></p> <p>La principal amenaza de sustitutos para este tipo de tecnologías y en particular en este mercado de búsqueda de profesional con cargos directivos, la representan las mismas empresas de head hunters, quienes tienen un trato directo con los clientes, por lo tanto, los intermediarios utilizados para estos son pocos. Al utilizar una tecnología que permita hacer más</p>	<p><b>Alto</b></p> <p>Al ser una plataforma tecnológica el costo de sustitución por parte de los clientes es bajo, y dependerá su usabilidad de los resultados esperados en el desempeño de las personas contratadas a través de este servicio. Dado que la información de precios y nueva tecnología entrante es pública y de fácil acceso, los usuarios cuentan con información disponibilizada en el mercado, permitiendo una mayor competencia y a su vez mayor facilidad para futuros cambios, siendo alto el poder de negociación de los</p>	<p><b>Bajo</b></p> <p>Para este tipo de servicios, los proveedores de información pudieran generar ciertas restricciones de acceso a la información vital para este tipo de negocio pudiendo alzar los precios de acceso y licencias. Los proveedores de servicios, relacionados al negocio han aumentado con el tiempo, como servicios de hardware y principalmente de software y mantenimiento que se encuentran en la nube, a su vez los costos de los</p>	<p><b>Alta</b></p> <p>Dada el alto número de empresas de diversos tamaños que se dedican a realizar procesos de reclutamiento y selección, más empresas de head hunters, se considera que la rivalidad entre ellos es alta. Además, se destaca la incursión de los principales portales de empleo que prestan servicios de selección y avisaje, con estándares de precio similares y solo son modificados por la cantidad de servicios que ofrecen.</p>

<p>hasta ahora, los motores de búsqueda, presentan filtros limitados, que no necesariamente hacen un match con los perfiles que se requieran proveer.</p>	<p>eficientes los procesos, de reclutamiento (levantamiento de información en el mercado) y selección se traduciría en obtener beneficios más inmediatos en el enrolamiento de personas y poder dedicar más tiempo al proceso de inducción en cada empresa.</p>	<p>clientes alto.</p>	<p>programadores también disminuyen pudiendo encontrar este tipo de servicios en diversas partes del mundo, contratando sus servicios en línea.</p>	
---	---	-----------------------	---	--

[Figura N°3- Elaboración Propia, Análisis de 5 Fuerzas de Porter]

### Amenazas de Nuevos Entrantes

**Inversión necesaria:** La inversión resulta baja para el inicio del negocio. Costos tecnológicos principalmente arriendo y subcontratación de servicios.

**Economías de escala:** De los actuales competidores solo uno de ellos ofrece servicios similares a escala global pudiendo generar economías de escala. Otros competidores actúan a escala local, prestando servicios limitados a sus clientes.

**Costos de cambio:** Medio, dado que las empresas identificadas como competencia ofrecen servicios similares, pudiendo ser una barrera en el cambio y a su vez amenazar con nuevos ingresos a la compañía.

**Identificación de marca:** Es posible la identificación con una marca, pero va relacionada con la calidad de los servicios ofrecidos y sus funcionalidades.

**Regulaciones:** En la actualidad, para este tipo de empresas las regulaciones existentes son aquellas contenidas en la ley N° 21.015 de inclusión laboral, o bien recomendaciones de algunos gremios sobre buenas prácticas en selección de personas. No se considera que esto impida el ingreso de nuevos entrantes.

### Amenazas de Sustitutos

**Disponibilidad de sustitutos:** La disponibilidad de sustitutos es alta y está dada por otras aplicaciones que ofrecen servicios informáticos o bien los servicios tradicionales de empresas de búsqueda o headhunters, sin embargo estos servicios resultan más costosos.

**Precio relativo:** sustituto v/s ofrecido: la búsqueda que Sabueso ofrece resulta más competitiva que los sustitutos tradicionales o empresas de headhunters, dado los costos operacionales que sustentan el proyecto.

**Calidad entre el servicio sustituto y el ofrecido:** Sabueso tiene como finalidad superar en calidad los servicios ofrecidos por la competencia, poniendo a disposición de los usuarios funcionalidades diferentes a las actualmente ofrecida en el mercado.

**Costo de cambio:** el costo de cambio es medio, dado que la utilización de la plataforma requiere cierto nivel de aprendizaje en sus funcionalidades, si bien, pretende ser intuitiva para los usuarios, pudiera requerir conocimientos previos.

### **Poder de Negociación de los Clientes**

**Concentración de clientes:** La demanda de los clientes ha ido en aumento dada la creciente tecnologización de servicios en las áreas de recursos humanos, y a su vez la rapidez con las que se requiere proveer las vacantes disponibles en las empresas.

**Diferenciación:** Dado que las búsquedas se realizan con algoritmos de inteligencia artificial, se presenta como una innovación en el mercado, por tanto se presenta una diferenciación importante respecto a los posibles competidores disponibles en el mercado.

**Costo de cambio:** Al tratarse de una plataforma tecnológica y que la competencia podría mejorar sus motores de búsqueda, el costo de cambio es bajo, por tanto el poder de negociación de las compañías (clientes) es alto.

**Sustitutos:** Para este tipo de servicios hay sustitutos en el mercado, sin embargo no ofrecen las mismas funcionalidades. Los sustitutos cercados son empresas de headhunters y otros portales de búsqueda como LinkedIn, Trabajando.com, o Laborum.

### **Poder de Negociación de los Proveedores**

**Concentración de proveedores:** Actualmente en el mercado existe un alto número de proveedores, reduciendo sus costos con el tiempo.

**Diferenciación:** Los servicios prestados por los proveedores en el mercado con el tiempo se han transformado en commodities no habiendo grandes diferencias entre ellos, por tanto su impacto es bajo.

**Sustitutos:** En el mercado existe una gran variedad de alternativas para contratar proveedores en materias de tecnología, incluso no importando barreras geográficas, por tanto los proveedores pueden ser sustituidos.

### **Rivalidad entre Competidores**

**Número de competidores:** Actualmente en el mercado no existen servicios idénticos al ofrecido, sin embargo existe un número significativo que ofrece servicios similares, no siendo sustitutos perfectos.

**Diversidad de competidores:** Actualmente en el mercado nacional, hay diversos competidores en la industria de headhunters y plataformas de búsqueda y/o selección de personas. Los nuevos posibles competidores, pueden ser que las mismas compañías mencionadas integren tecnologías y desarrollos propios de motores de búsqueda con inteligencia artificial.

**Costos fijos:** Los costos fijos pueden ser divididos en los tipos de posibles competidores, el primero para las empresas de headhunters donde sus costos fijos son más significativos, en cambio las plataformas de búsqueda son bajo, dado el desarrollo de software para su operación.

**Diferenciación:** Los servicios que actualmente ofrecen portales como LinkedIn, es poner en contacto la oferta de empleo, con el demandante de servicio, siendo un intermediario entre las partes. A su vez, si la persona que postula a través de esta plataforma quiere tener una probabilidad más alta del empleo se accede a cuentas premium de pago, siendo una importante brecha para conseguir talento para las empresas. La diferenciación de Sabueso, se traduce en la posibilidad de hacer match entre los demandantes del servicio y la oferta de empleo, sin costos adicionales y a través del análisis de cada trayectoria laboral.

**Costos de cambio:** Para los clientes de Sabueso el costo de cambio o volver a como reclutaba de forma habitual no es muy alto. Lo que podría traducirse en ahorros de costos para las empresas, pero le suma un mayor tiempo en la ejecución de sus procesos.

**Barreras de salida:** Dado que el negocio presenta bajos costos fijos por tratarse del desarrollo de software, arriendo de oficinas, y la baja de precios en servicios informáticos, la barrera de salida es baja.

## **Análisis PESTEL**

### **Entorno Político:**

Chile es una república democrática. La soberanía reside esencialmente en la Nación. Su ejercicio se realiza por el pueblo a través del plebiscito y de elecciones periódicas y, también, por las autoridades que la Constitución establece. Ningún sector del pueblo ni individuo alguno puede atribuirse su ejercicio. El ejercicio de la soberanía reconoce como limitación el respeto a los derechos esenciales que emanan de la naturaleza humana. Es deber de los órganos del Estado respetar y promover tales derechos, garantizados por esta Constitución, así como por los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes.

Los órganos del Estado deben someter su acción a la Constitución y a las normas dictadas conforme a ella, y garantizar el orden institucional de la República.

El gobierno y la administración del Estado corresponden al presidente de la República, quien es el Jefe del Estado. Su autoridad se extiende a todo cuanto tiene por objeto la conservación del orden público en el interior y la seguridad externa de la República, de acuerdo con la Constitución y las leyes. El primero de junio de cada año, el presidente de la República da cuenta al país del estado administrativo y político de la Nación ante el Congreso Pleno.

Para ser elegido presidente de la República se requiere tener la nacionalidad chilena de acuerdo a lo dispuesto en los números 1° ó 2° del artículo 10; tener cumplidos treinta y cinco años de edad y poseer las demás calidades necesarias para ser ciudadano con derecho a sufragio. El presidente de la República durará en el ejercicio de sus funciones por el término de cuatro años y no podrá ser reelegido para el período siguiente. El presidente de la República será elegido en votación directa y por mayoría absoluta de los sufragios válidamente emitidos. La elección se efectuará conjuntamente con la de parlamentarios, en la forma que determine la ley orgánica constitucional respectiva, el tercer domingo

de noviembre del año anterior a aquel en que deba cesar en el cargo el que esté en funciones. Si a la elección de presidente de la República se presentaran más de dos candidatos y ninguno de ellos obtuviese más de la mitad de los sufragios válidamente emitidos, se procederá a una segunda votación que se circunscribe a los candidatos que hayan obtenido las dos más altas mayorías relativas y en ella resultará electo aquél de los candidatos que obtenga el mayor número de sufragios. Esta nueva votación se verificará, en la forma que determine la ley, el cuarto domingo después de efectuada la primera.

### **Programa de Gobierno Sebastián Piñera Echeñique** (<http://programa.sebastianpinera.cl/>)

Actualmente Chile se encuentra gobernado por una coalición de centro derecha, liderada por el presidente de la república Sebastián Piñera Echeñique, quien en su programa de gobierno se basó en la promesa “Construyamos tiempos mejores para Chile” destacando 3 compromisos para el período 2018 – 2022, los cuales son:

1. Recuperar la unidad y confianza para volver a generar progreso social y económico.
2. Fortalecer a nuestra clase media
3. Estar junto a las familias chilenas para enfrentar con éxito los desafíos del ciclo vital

Además, define 5 prioridades en las cuales busca impactar y reactivar la actividad económica, mejorar el acceso y la calidad de la salud pública, mejorar la calidad de la educación en todos los niveles, disminuir la delincuencia y asegurar un trato digno a los adultos mayores que cada día son más en nuestra población.

### **Entorno Económico:**

El crecimiento económico mundial ha sido moderado durante este 2019 según el informe WEO (World Economic Outlook) de Julio 2019 [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>] debido a que existe cierta inestabilidad debido a la guerra comercial que protagoniza Estado Unidos y China la cual se basa en el incremento de aranceles a importaciones de ambas potencias lo cual ha impactado negativamente en los precios de los productos exportados generando una disminución del consumo de esto por los mayores precios.

Otro factor de incertidumbre son las consecuencias que tendrá el Brexit para el Reino Unido y todos los países pertenecientes a la unión Europa.

En este sentido el Fondo Monetario Internacional pronostica un crecimiento global de 3,2% para este 2019 con una leve mejora para 2020 con una estimación de crecimiento de 3,5%.

### **Economías Emergentes y en Desarrollo**

En el caso de las economías emergentes y en desarrollo, el crecimiento se proyecta en 4,1% para 2019 y se pronostica que aumente a 4,7% en 2020. La región que prevé una mayor proyección de crecimiento es Asia con dos actores preponderantes, China e India. El primero se ha visto impactado negativamente por la guerra comercial y tecnológica con los Estados Unidos, lo que ha provocado una desaceleración de esta economía, sin embargo, esta economía crecerá en torno a 6,2 en 2019 y 6,0% en 2020 que si bien son número importantes son menores a los proyectados en años anteriores. Respecto a India se visualiza un crecimiento de un 7,0% y 7,2% respectivamente.

En el caso de Latino América, existe una desaceleración importante en varias de sus economías que generará un crecimiento por debajo de las estimaciones, llegando solo a un 0,6% en 2019 debido a importantes crisis en economías como Argentina, Venezuela y que impactan a otras economías de la región.

### **Situación Económica Actual de Chile**

La Economía chilena es un actor importante en la región de Latinoamérica, en término de PIB es la quinta de la región y primera en ingresos per cápita. Los organismos internacionales consideran a Chile como una economía emergente y en desarrollo por su sostenido crecimiento y dinamismo económico como se puede observar en el crecimiento del PIB durante los últimos 10 años.

En el año 2018 la economía Chile se reactivó fuertemente impulsada por el cambio de gobierno y las políticas económicas que venían asociadas al plan de trabajo del presidente Sebastián Piñera la cual generó un impacto positivo en la actividad económica alcanzando un crecimiento del 4% en este año. Esto gracias a las positivas cifras que mostraron actividades como la minería, servicios personales, la construcción. A su vez existió un alto dinamismo en el comercio exterior donde tanto las exportaciones como las importaciones tuvieron importantes alzas, creciendo 5,0% y 7,5%, respectivamente.

Este 2019 la economía chilena tenía proyectado un crecimiento de 3,75% inicialmente el cual se ha visto afectado por diversos factores internacionales como la guerra comercial de las potencias China y Estados Unidos que afectan la producción de estas economías donde Chile envía un importante porcentaje de sus exportaciones tales como Cobre para la elaboración de productos en y frutas para el consumo en estos mercados.

Según antecedentes antes expuestos la tasa de desocupación, según el instituto nacional de estadísticas INE, para el trimestre May-Jul 19 es de 7,2% lo que se muestra una tendencia al alza de las últimas mediciones y que principalmente está asociada al sector manufacturero, servicios profesionales, actividades por arquitectura e ingeniería y otras actividades de servicio según cita el Boletín estadístico: Empleo trimestral May-Jul 2019 de la misma entidad. [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](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)]

### **Entorno Social – Cultural:**

Actualmente en Chile y en el mundo se están incorporando al mercado laboral las nuevas generaciones denominadas millennials y centennials. Si bien el primer grupo ya están hace un tiempo activos en el mercado laboral el segundo se comienza a incorporar estos últimos 2 años. Estas nuevas generaciones son nativos digitales y están impulsando la transformación del trabajo en la era digital la cual presenta diversos desafíos para los empleadores, según cifras de la consultora internacional Randstad [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/](https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/atraccion-de-talento-y-experiencia-del-candidato_2946/)] el último trimestre de 2018 presentó una rotación de 21,5%, lo cual muestra que las personas se cambian mucho de trabajo que en décadas pasada. Esto se debe a distintos factores como lo son mayores expectativas laborales, especialización y movimiento a cargos de mayor relevancia.

Asimismo, las mujeres cada día toman más preponderancia en el mercado laboral, alcanzado posiciones ejecutivas y de jefatura. Hoy en día un 24% de los puestos gerenciales son ocupados por mujeres, si bien existe un avance en esta materia todavía hay mucho camino por recorrer para equiparar las oportunidades de las mujeres en este ámbito. Sin embargo, todavía existe una brecha salarial importante entre hombre y mujeres que ejecutan el mismo trabajo en torno a un 15% según datos entregado en el informe de OCDE

En relación a los cargos gerenciales y directivos en nuestro país existe una alta percepción que indican que uno de los factores más importantes para conseguir un empleo de este tipo está dado por el colegio y/o universidad en la cual se formó la persona con lo que existe un sentimiento que la meritocracia no es válida en Chile y para gente que no pertenece a ese grupo socioeconómico no es posible acceder a posiciones gerenciales o directivos.

### **Entorno Tecnológico:**

Desde ya hace algunos años vivimos lo que algunos expertos llaman la Industria 4.0 o también denominada cuarta revolución industrial, la cual está relacionada a la forma en que todas las empresas abordan y aplican las nuevas tecnologías disponibles para hacer más eficientes sus procesos productivos.

La mencionada industria 4.0 está compuesta por tecnologías digitales tales como la Robótica, Simulación, Sistemas de integración, IoT (Internet of Things – Internet de las cosas), Inteligencia Artificial, Ciberseguridad, Cloud Computing (Servicios tecnológicos en la Nube), 3D, Realidad Aumentada y el Big Data.

Muchos de estos conceptos ya llevan algunos años en el mundo tecnológico pero su integración y aplicación masiva a los distintos sectores industriales ha permitido que hoy todo el mundo esté hablando de la “transformación digital”.

Las grandes corporaciones a nivel mundial han puesto como parte de su estrategia sumarse a esta transformación digital buscando obtener procesos más eficientes, contar con información precisa en el menor tiempo posible para apoyar la toma de decisiones, integrando información proveniente de más de un origen tales como sistemas de información internos de las compañías, redes sociales o incluso desde la navegación de una persona en internet.

En la actualidad las compañías están siendo capaces de aplicar estas tecnologías en sus distintos procesos, por ejemplo, a niveles de operaciones las compañías hoy tienen un sinnúmero de aplicaciones para sus cadenas productivas como la utilización de robótica en las cadenas de picking, líneas de producción, entre otras. Una de las tecnologías que está siendo muy utilizada en las compañías es el IoT, si bien su nombre no dice mucho, Internet de las cosas en realidad hoy está presente en prácticamente todo, a través del IoT puedes controlar distintos tipos de sensores (Movimiento, temperatura, presión, etc.), activación de líneas de producción, refrigeración, iluminación de plantas todo lo que tenga conexión a internet puede recibir alguna instrucción de forma remota. Las tecnologías de simulación, realidad aumentada y el 3D que inicialmente se masificaron en el ámbito de la entretención a través de videojuegos, cine y televisores, entre otros. Permiten que en la actualidad las compañías realicen tareas que van desde la investigación y desarrollo hasta la creación de piezas y partes.

Si dejamos de hablar del aporte en la operación y nos enfocamos en cómo las compañías están utilizando la información para sus definir su estrategia también podemos encontrar las tecnologías de la Industria 4.0.

En la actualidad las compañías cuentan con un híper conectividad y con grandes flujos de información o datos, tanto abierta o de libre disposición como también información generada por la misma compañía, con la cual buscan conocer patrones y conductas de sus consumidores y/o al mercado de manera de ofrecerles lo que ellos buscan/quieren, tal vez les ha llamado la atención que en redes sociales o en los buscadores de información tipo Google estos conozcan y presenten información de lugares de interés, productos específicos, pasajes de avión, hoteles que uno haya buscado anteriormente etc. Esto no es coincidencia sino más bien la aplicación del Big data y la inteligencia artificial en los negocios para con algunos datos poder interpretar patrones de comportamiento de los consumidores e inducirlos a comprar ciertos productos o a través de estas tecnologías y/o técnicas modificar la forma en la cual entregan sus servicios siendo mucho más predictivo que reactivo como lo era hasta antes de la irrupción de la inteligencia artificial.

Si bien se cuenta con millones de datos e información, existe un escenario complejo, el cual está relacionado al cuidado y mantenimiento de información sensible y confidencial. Por este motivo, la ciberseguridad se torna fundamental en los negocios, Existen casos emblemáticos de la pérdida de información a través de internet como lo es el caso de Hillary Clinton en 2016 y de la compañía de Retail Target en Estados Unidos que reportó pérdidas por más US160 millones por un ataque de hackers en 2013. Como conclusión y en pocas palabras tecnología dejó de ser un facilitador para las compañías y ahora es parte fundamental de la estrategia de las organizaciones.

#### **Entorno Ecológico:**

Si bien, para este proyecto no se vislumbran aspectos ecológicos que puedan afectar el desarrollo, es importante considerar que actualmente en Chile cuenta con una llegada importante de inmigrantes profesionales que buscan nuevas oportunidades laborales, abriéndose un importante abanico de posibilidades de nuevos talentos para el mercado laboral nacional.

Una oportunidad para las organizaciones, es poder contar con diferentes tipos de personas que aporten a la diversidad de estas, entendida como la incorporación de de diferentes etnias, sexo, raza, estilos de trabajo, comunicación y experiencia profesional, permitiendo conectar de mejor manera con sus clientes y la comunidad en la cual se encuentran inmersas.

Un estudio de McKinsey & Company indicó que en EE. UU., hay una relación directa entre diversidad racial y étnica y mejor rendimiento económico. Por otro lado, las empresas con diversidad étnica tienen un 35 % más de posibilidades de destacar en su sector que las que apuestan menos por la diversidad.

#### **Entorno Legales:**

El mercado del trabajo en Chile se rige principalmente por cuerpos legales, la primera es el código del trabajo el cual reúne las leyes laborales que regula la relación entre un empleador y sus dependientes o empleados de manera de normar la aplicación y cumplimiento de derechos y obligaciones de cada una de las partes. Esta ley rige para las empresas privadas que cuentan con empleados en el país. El cumplimiento de las leyes laborales está en manos de la dirección del trabajo que es un organismo del estado que intercede entre las demandas de las partes.

En el caso de los empleos públicos estos se rigen bajo el Estatuto Administrativo de acuerdo a la ley 18.834 que regula la relación de los trabajadores con las instituciones del estado. Además, para efectos de selección de los cuerpos directivos del estado, hace 16 años se promulga la ley 19.882, que para este trabajo es importante señalar se crea la Alta Dirección Pública, formando un sistema basado en el mérito e idoneidad para acceder a los cargos de dirección del estado.

Otro de los factores importantes a considerar en este análisis, se encuentra en la promulgación de la ley N° 21.015 sobre incentivo de inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral, que entre sus puntos a destacar que a contar del 1 de abril de 2019 señala que las empresas que cuenten con 100 a 199 trabajadores deben cumplir con la Ley N° 21.015, que incentiva la inclusión laboral de personas con discapacidad, sumándose así a las empresas de 200 o más trabajadores, las que están obligadas al cumplimiento de esta ley desde el 1 de abril de 2018.

Garantizando de esta forma, Que en las empresas privadas u organismos del Estado que tengan 100 o más trabajadores, al menos el 1% del total de sus trabajadores sean personas con discapacidad o asignatarias de una pensión de invalidez de cualquier régimen previsional.

Para efectos de nuestro trabajo, y enfocado en el sector público en lo que dice relación a selección de personal la norma en su artículo 45° es clara, estableciendo la siguiente condición en esta materia:

“En los procesos de selección de personal, los órganos de la Administración del Estado señalados en el artículo 1 de la ley N° 18.575, orgánica constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el decreto con fuerza de ley N° 1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, el Congreso Nacional, el Poder Judicial, el Ministerio Público, el Tribunal Constitucional, el Servicio Electoral, la Justicia Electoral y demás tribunales especiales creados por ley, seleccionarán preferentemente, en igualdad de condiciones de mérito, a personas con discapacidad”.

Otros cuerpos legales, también protegen sobre la no discriminación como el Código del Trabajo que señala prohíbe estrictamente los actos de discriminación, incluidas las distinciones, exclusiones o preferencias basadas en la raza o etnia, la nacionalidad, el estatus socioeconómico, el idioma, la ideología o la opinión política, la religión o las creencias, la sindicalización o la participación en organizaciones sindicales, orientación sexual, identidad de género, estado civil, edad, afiliación, apariencia personal y enfermedad o discapacidad, que tienen por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación.

Como conclusión final de este análisis PESTEL podemos determinar que Chile es un país políticamente estable en la región y que en los últimos periodos presidenciales ha ido alternando en la coalición política, en el sentido económico Chile lleva 20 años con un crecimiento sostenido que le ha permitido ser parte de los países en vía de desarrollo según organismos internacionales con tasas de crecimiento de casi un 400% desde un PIB de USD 77.982 millones a los USD 305.556 millones que estima el Banco Central de Chile para este 2019. Esto ha generado un ecosistema confiable para inversionistas y empresas para desarrollar sus negocios en nuestro país. Respecto al área tecnológica existe una oportunidad única de generar nuevas ideas de negocios gracias a la revolución digital en la cual estamos inmersos, hoy está creado todo un medio ambiente para crear soluciones a problemas de negocios a través de las nuevas tecnologías existentes que incluso reciben aportes de entes gubernamentales como CORFO. Acerca del aspecto socio-cultural esta se encuentra en desacuerdo con el nepotismo y la manera en la cual se entregan cargos de responsabilidad a personas por ser parte de un determinado grupo social antes que por los méritos que esta tenga. Finalmente, en el ámbito legal

no se ven grandes cambios en la legislación laboral que afecten el proceso de búsqueda y/o selección de posiciones por lo que tampoco se ve una amenaza en ese sentido.

Un punto a destacar, se encuentra para este proyecto, se encuentra en el dinamismo de la economía que permite la creación de nuevas empresas que en el año 2018 alcanzó cifras históricas con 132.000 nuevas empresas y por consiguiente la creación de nuevos puestos de trabajo, especialmente en labores de dirección. Lo que nos permite postular que no existen grandes riesgos ni amenazas respecto a la creación de una empresa como Sabueso y su servicio, sino más bien nuevas oportunidades para la expansión del negocio.

## 2.2. Competidores

Actualmente el mercado de búsqueda de cargos directivos en el mercado nacional, se encuentra dominado por las empresas de Head hunters que prestan servicios de búsqueda para diferentes tipos de clientes, existiendo una baja especialización en este tipo de servicios por tipo de industria. A su vez, estas empresas utilizan motores de búsqueda ofrecidos en el mercado como LinkedIn, Laborum, Trabajando.com, entre otros. pagando onerosas licencias que permiten el ingreso y descarga de currículos sin mayor profundidad sobre los candidatos a los que se puede llegar.

Es por lo anterior, que Sabueso se presenta como una alternativa inteligente e innovadora para olfatear y encontrar a los mejores candidatos a través de la utilización de algoritmos de inteligencia artificial dentro de estos mismo buscadores, ahorrándoles la compra de las licencias a las empresas de Head hunters y disminuyendo el tiempo necesario para la búsqueda de los mejores candidatos, analizando de manera instantánea la oferta de candidatos disponible en la web, y de esta manera reduciendo los tiempos de búsqueda en los procesos de capturar talento, transfiriéndoles 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, siendo un trabajo de características poco formales y obteniendo premios como parte de sus ganancias, en caso que el candidato sea cercano al perfil del cargo requerido.

Competidores	Descripción	Fortalezas	Debilidades
<b>LinkedIn</b>	Intermediario entre oferta y demanda de empleo, pone a disposición de los usuarios (personas) ofertas de empleo de las empresas interesadas en llenar vacantes. Ofrece planes de suscripción para los usuarios, que permiten una mayor visualización en la red. Además de servicio gratuito, pero sin todos los beneficios de la suscripción de pago.	Plataforma de nivel mundial, con más de 610 millones de usuarios, en Chile más de 4 millones de usuarios. Alta interacción entre usuarios interesados en ofertas laborales. Es altamente tecnologizado, utilizado como plataforma omnicanal. Sencillo de utilizar, pone en contacto a personas con intereses comunes de acuerdo al perfil del cargo. Uno de sus servicios es gratuito. Trabaja con tecnologías API que permite realizar desarrollos.	Presenta limitaciones a la versión gratuita para los usuarios, dejándolos fuera de los contactos de primera línea. Es costoso para los usuarios, presenta una suscripción mensual \$30 USD aprox. se requiere de tarjeta de crédito para acceder a estos servicios. Para las empresas, se debe pagar por el servicio, permite búsquedas de candidatos utilizando 40 filtros aprox. Sin embargo,

			<p>estos no dan cuenta de la experiencia que desempeñada que se requiere para cubrir una posición.</p> <p>Existen sesgos importantes dado que, en las primeras búsquedas, la empresa accede a aquellos candidatos que pagan por la membresía, sin llegar necesariamente a los mejores o con experiencia comprobada en las áreas requeridas por cubrir.</p> <p>La plataforma, no ofrece servicios segmentados para tipo de cargo, por ejemplo, no hay servicios específicos para cargos administrativos, técnicos, profesionales, jefaturas, y/o directivos. Presenta características de red social.</p>
<p><b>Trabajando.com</b></p>	<p>Empresa nacional, es intermediario entre oferta y demanda, más de 80 mil empresas la tienen como cliente, se asocia con otros portales de empleos para efectos de avisaje.</p> <p>Ofrece tres tipos de planes a personas, uno gratuito y dos de pago o premium con pagos trimestrales, semestrales y anuales, principalmente asesorías en elaboración de currículos, corrección de estos y test de inglés en línea.</p> <p>Ofrece otros servicios como selección de personas, y participación en ferias laborales.</p> <p>Tiene funcionalidades para empresas, contratando servicios por avisaje y búsqueda de currículos.</p> <p>Para empresas, existen 4 planes, principalmente aumentan los valores en relación al número de vacantes que se deseen publicar.</p>	<p>Es una empresa con presencia nacional e importante participación en el tipo de servicios que ofrece.</p> <p>Es una opción de bajo costo cercano a los \$4 USD para las personas que desean pagar una suscripción, ofrece tips de empleabilidad, asesorías en elaboración de currículos, y mayor visibilidad de éstos.</p> <p>Presenta un alto número de clientes empresas, lo que impacta en un gran número de trabajos publicados.</p> <p>Trabaja con tecnologías API que permite realizar desarrollos. A los usuarios permite trazabilidad de sus postulaciones.</p>	<p>Empresa de nivel local, es una gran bolsa de empleo no hay distinciones en los tipos de cargos que ofrece, publicándose convocatorias de cargos con menores y mayores responsabilidades por igual.</p> <p>Observado desde el usuario y al alimentarse de diversas plataformas, existe un mayor número de clicks para ingresar a una oferta de empleo determinada redireccionado a las personas a otros sitios web, debiendo iniciar sesión en cada uno de ellos y en ocasiones volver a adjuntar el currículum para postular.</p>

<b>Laborum</b>	<p>Empresa con presencia en 7 países de Latinoamérica, presenta funcionalidades básicas gratuitas para personas y empresas.</p> <p>Solo existe pago para las empresas en 3 planes de avisaje de empleos y 1 de acceso a base de datos.</p> <p>Tiene registro de más de 3 millones de currículos disponibles solo para el servicio a empresas, siendo el más costoso y con duración de 30 días.</p>	<p>Simple en su uso, cuenta con una base de más de 3 millones de currículos, permite publicar gratis a usuarios y empresas, en particular estas últimas, solo pagan por los contactos que más interesan al oferente.</p> <p>Cuenta con amplia trayectoria, siendo uno de los portales de empleo más reconocidos y antiguos del mercado chileno.</p> <p>Presenta costos asequibles para las empresas dependiendo del número de avisajes.</p> <p>Permite avisajes express por 7 días a un costo inferior, pero que aumenta en relación al lugar utilizado en el portal.</p>	<p>una gran bolsa de empleo no hay distinciones en los tipos de cargos que ofrece, publicándose convocatorias de cargos con menores y mayores responsabilidades por igual.</p> <p>Si bien es asequible en términos de precios para las empresas, los planes tienen una duración máxima de 60 días, aunque no se hayan utilizado todos los espacios contratados.</p> <p>No existen servicios diseñados para un tipo de cargo objetivo o por nivel de responsabilidad.</p> <p>Solo hay un plan para usuarios personas que desean ser usuarios del sistema, por ejemplo, asesorías en elaboración de currículos o en preparación de entrevistas, que a su vez se aceptan condiciones de recepción de promociones y newsletter de la plataforma.</p>
<b>Personas Naturales Research</b>	<p>Personas subcontratadas por empresas de headhunters, que prestan servicios de manera individual levantando información del mercado, sobre potenciales candidatos para cubrir una vacante determinada. Generalmente, están contratadas en calidad de honorarios, pudiendo prestar sus servicios a diferentes empresas.</p> <p>Las búsquedas se caracterizan por contactar a sus propias bases de datos y publicar las convocatorias en diferentes portales de internet, como LinkedIn, laborum, o trabajando.</p>	<p>No se requiere contratar de forma indefinida este tipo de servicios, sino que se realiza en relación a un proceso en particular.</p> <p>Se encuentran especializados en segmentos requeridos por los clientes, por ejemplo, directorios, gerencias altas y medias.</p>	<p>Presentan campos de acción acotados.</p> <p>Es un trabajo manual, realizado a través de alto volumen de llamados telefónicos, y envío de correos electrónicos.</p> <p>Presentan juicios de selección de información asociados a los propios de la propia persona que realiza la búsqueda.</p> <p>Solo utilizan servicios gratuitos en los portales de empleo, sin acceder a todas las funcionalidades requeridas.</p> <p>Requiere de mayores tiempos en la búsqueda de candidatos, presentando una baja eficiencia en el proceso y traspasando estos a los clientes finales.</p>
<b>Indeed</b>	<p>Plataforma de avisaje para cualquier tipo de empleo,</p>	<p>Empresa global, no cobra para publicar avisos de empleo, solo</p>	<p>La empresa, no presenta un segmento claro, apunta a la</p>

principalmente de administrativos, técnicos y profesionales. Cuenta con la posibilidad de calificar a empresas y comparar remuneraciones.	de cobra por la cantidad de clicks que hace una persona en el aviso.	masividad. Los mails de postulaciones son masivos, transformándose en spam en bandejas de correo.
--	--	--

[Figura N°4- Elaboración Propia, Cuadro Fortalezas y Debilidades Competidores]

## 2.3. Clientes

Sabueso ha identificado dos segmentos de clientes en esta oportunidad de negocio los cuales detalla a continuación:

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

Estos potenciales segmentos de clientes buscan reducir sus costos de oportunidad, de forma bidireccional, hacia los candidatos y hacia las mismas empresas que contraten los servicios.

### **Segmento 1 - Empresas de Head Hunters y/o Selección de Personas:**

Se caracteriza por contar con un alto número de oferentes, compuesto por empresas nacionales y extranjeras, a la fecha, se puede contabilizar un número aproximado de empresas de búsqueda de ejecutivos de 151, y empresas que realizan selección de personas, aproximadamente en 275.

Para las empresas de Head hunters nuestro servicio, se caracteriza por ofrecer información depurada de candidatos para ofrecer a sus propios clientes, entregándola en tiempos reducidos a las actuales búsquedas que demoran aproximadamente tres semanas dependiendo del tipo de cargo. A su vez, reduce los espacios de incertidumbre respecto a las postulaciones que realicen los candidatos de forma simultánea en el mercado del trabajo. Cabe destacar que actualmente en Chile existen diferentes tipos de empresas de este tipo, según clasificación obtenida del libro Empresas de head hunters en Chile de José Fernández Vergara:

**Grupo 1:** Empresas donde el core del negocio es la búsqueda de ejecutivos retainer, entregando garantías de más de 6 meses, trabajando con exclusividad y off-limits. Tienen una orientación a la búsqueda de directores, gerentes generales y cargos de primera línea. En este segmento podemos mencionar las siguientes empresas: Boyden, CT Partners, Egon Zehnder International, Korn & Ferry, MV Amrop, Seminarium, Spencer & Stuart, Stanton Chase, Stratos Executive Search Consultants y Transearch entre otras.

**Grupo 2:** Empresas donde el core del negocio es la búsqueda de ejecutivos retainer, entregando garantías de más de 6 meses, trabajando con exclusividad y off-limits. Realizan algunas búsquedas de directores y gerencias generales, sin embargo, su expertise está en primera línea y segunda. En este segmento podemos encontrar las siguientes empresas: CF Partners, DHR International, Downing Teal, Grupo Cinco, hemisferio izquierdo Executive Search Service, HR Trust, HK Human Capital,

Humanitas, Libano & Asociados S.A., Prosearch, Headhunters, SomemerGroup, y Southquest, entre otras.

**Grupo 3:** Empresas donde el core del negocio es la búsqueda de ejecutivos, la mayoría de sus procesos se centra en gerencias de primera línea y mandos medios. Sus garantías pueden no superar los 6 meses y publican algunos cargos en los que se centran sus búsquedas. En este tercer segmento podemos encontrar las siguientes empresas: Ahead Talent Search, ALLOT, Buro Ltda, Del Pozo & Asociados, De la Sotta Consultores, DNA, Equation Partners, Exactta Head hunter, Grafton Recruitment, Hays, Icaran & Ovalle, Idealis, Mando Medio, Michael Page, Origen Hunting, Panel Consultores, Patricia Covarrubias, Randstad, Ray & Berndtson, Robert Half, Sauterel, Serthesis HeadHunting, Sterling Cassidy, Talent Search, Team Search, y Von der Haide entre otras.

**Grupo 4:** Empresas que realizan búsquedas ejecutivas, pero no necesariamente es el core del negocio. Hacen procesos de hunting y selección. Realizan búsquedas de mandos medios y ocasionalmente buscan cargos de primera línea. En un cuarto segmento se pueden mencionar las siguientes: 4CE, Afinis, Alta Decisión, Avanza Consultores, B-Aron Consill, Battaglia consultores, BDI, BVM consultores, Competencia Consultores, Componente Humano, Conexión Ingenieros, Deck & Partners, Donoso & Torrents, Enera Consultores, Executive Recruitment, Fuchs & Asociados, Gaudí Personas, Gonzalo Díaz Albonico, INQUEST Chile Consultores, It Hunters, New Time, Nexum, Optima consultores, People & Search, People Link, People Trust Headhunting, entre otras.

**Grupo 5:** Se puede tratar de empresas donde el core de su negocio no es la búsqueda de ejecutivos, aunque las realizan en ocasiones, poseen otras áreas de negocio asociadas. Este segmento también está constituido por empresas que realizan búsquedas masivas de cargos y mandos medios. Para el caso de las empresas del grupo 5, se pueden mencionar las siguientes: 130 Executive Search, Aborda Consultores, Ackermann, Beaumont Group, ADD Valor, Aisec, Alba Consultores Organizacionales, Altaline, Alto Desarrollo, Anguita & Asociados, Añazco Consultors, Bonzi & Hunters, Brainhunter, CAS Consultores, Círculo Humano, Consultores Chiletraining, Direcciona RH Chile, DNZ Consultores, Gestar Blanchard International Group, Gestión Vitae Consultores, Helpnet Ingeniería Ltda., HP Group, Laborum Selección, Human Search, Intellego, Ossandon Consultores, Psicus, Pineal, Seekandmatch, Selectum, Talent HR Consulting, entre otras.

Los honorarios de las empresas de Headhunters presenta una alta dispersión, habitualmente se cobra un porcentaje de la renta, expresado en sueldos brutos mensuales. Aquellas empresas que realizan búsqueda de altos ejecutivos, cobran entre 2.2 a 3.5 sueldos brutos mensuales, más bonos. También hay empresas que buscan altos ejecutivos y cobran un flat fee, es decir un monto fijo por la búsqueda. Aquellas empresas que realizan búsquedas de cargos de gerencia media y cargos técnicos suelen cobrar entre 2.5 y 1 sueldo bruto.

Dentro de este mismo segmento, se encuentran las empresas de selección, que se caracterizan por solo dedicarse a la evaluación de un número de candidatos, entregando la clasificación de quienes postulan por medio de un aviso en medios de comunicación, o bien, utilizan plataformas para promocionar sus vacantes. Los costos de este tipo de servicios se pueden dividir en, realizar filtros de análisis curricular y posteriormente cobrar por evaluaciones psicolaborales u otro tipo de metodologías de evaluación que las empresas dominan, determinado por el número de candidatos que las empresas deseen evaluar.

Para este segmento, hemos propuesto la posibilidad que estas empresas de selección deseen diversificar sus servicios hacia la búsqueda de candidatos, entregándoles la información depuradas de candidatos para la oferta de cargos con las que cuentan y les permita transformarse en empresas de Head hunters.

## **Segmento 2 - Empresas Privadas y Servicios Públicos:**

Otro de los segmentos identificados como clientes son las empresas privadas que, de acuerdo a datos obtenidos en el Servicio de Impuestos Internos, suman 42.618 empresas de mediano a gran tamaño por su nivel de ingresos en UF van desde los 629.325 a los 14.874.062, y las empresas públicas y organismos del Estado suman 188, donde estos buscan reducir los costos de transacción en sus procesos de selección y búsqueda de directivos, realizando los procesos de manera interna, incorporando tecnologías que actualmente cuentan con personas y procedimientos manuales en sus líneas de trabajo en el ámbito de gestión de personas, donde sus principales fuentes de información de candidatos son aquellos portales por los que cancelan membresías asociados al número de publicaciones en dichos portales y para acceder a estas bases de datos con disponibilidad de algunos filtros.

Cabe destacar, que solo para el sector público, se estima un universo de cargos directivos que utilizan servicios de selección en 4.947 según página web de datos abiertos de Servicio Civil.

A su vez, es importante destacar que hemos realizado un estudio de mercado vía google forms (sus resultados se encuentran en [Anexo N°8 - Elaboración Propia - Investigación de Mercado. (2019). Precios de los principales competidores] a una red de recursos humanos, compuesta por gerentes de dicha área en empresas de diversos tamaños e industrias destacando algunas como servicios, educación, transporte, construcción, banca y retail. La que nos muestra resultados importantes acerca de la contratación de los servicios ofrecidos por una empresa como Sabueso, que promete a sus clientes, eliminar los sesgos y juicios en los procesos de selección, mejorando la eficiencia de estos, a través de la mejora en los tiempos de respuestas habituales para estos procesos.

Estos resultados, arrojaron que un 87% de los encuestados consideran que una plataforma que, con las características descritas anteriormente, les genera valor en sus actividades.

Además, el 84,8% de los consultados, estaría dispuesto a contratar estos servicios.

### 3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

Sabueso es una empresa B2B de tecnología que, a través de la información disponible en portales de empleos, alumni de universidades, redes sociales y/o algún otro lugar de internet permite a las compañías realizar búsquedas de candidatos con una precisión superior y sin sesgos utilizando algoritmos de inteligencia artificial que proporcionan en menor tiempo y mayor precisión un match entre potenciales candidatos y los perfiles de cargo solicitado por los clientes.

- Eliminar sesgos y juicios en el contacto de potenciales candidatos: actualmente los procesos de búsquedas de candidatos se encuentran afectados por los juicios emitidos por las personas que realizan estos procesos, observándose desde un prisma que solo permite acceder a aquellos candidatos que comparten intereses comunes, estudios secundarios en ciertas casas de estudios, incluso en juicios de origen que están relacionados con familia y posición social.

Estos juicios que enturbian la capacidad del reclutador para llegar a un número mayor de potenciales candidatos pueden clasificarse de la siguiente manera, de acuerdo a lo señalado por el artículo publicado en el portal HR Connect [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/>]

- **Primera impresión:** estableciendo un juicio apresurado y superfluo sobre un candidato, el que puede ser positivo o negativo y el cual influye posteriormente en las etapas sucesivas de un proceso.
- **Confirmación:** indagar y confirmar en una entrevista los sesgos de primera impresión, lo que reemplaza la posibilidad de ahondar en una entrevista integral del candidato.
- **Afinidad:** ponderar de mejor manera a aquellos candidatos que tengan mayor afinidad con características similares al evaluador.
- **Estereotipos:** Suponer que aquellos candidatos de determinada raza, género, religión, posición política entre otras, presentarán conductas esperables para el desempeño de un cargo, sin ningún tipo de evidencia.
- **Efecto de Halo:** se presenta cuando el evaluador centra la entrevista en aquellas características positivas o negativas en el entrevistado. Esto también puede ser un factor discriminador al momento de realizar la búsqueda de candidatos.

Con una búsqueda automatizada y centrada en la trayectoria profesional de un potencial candidato, se eliminan estos sesgos y se generan oportunidades para aquellos candidatos que no ingresan habitualmente en los espectros de búsqueda de las empresas de Head hunters.

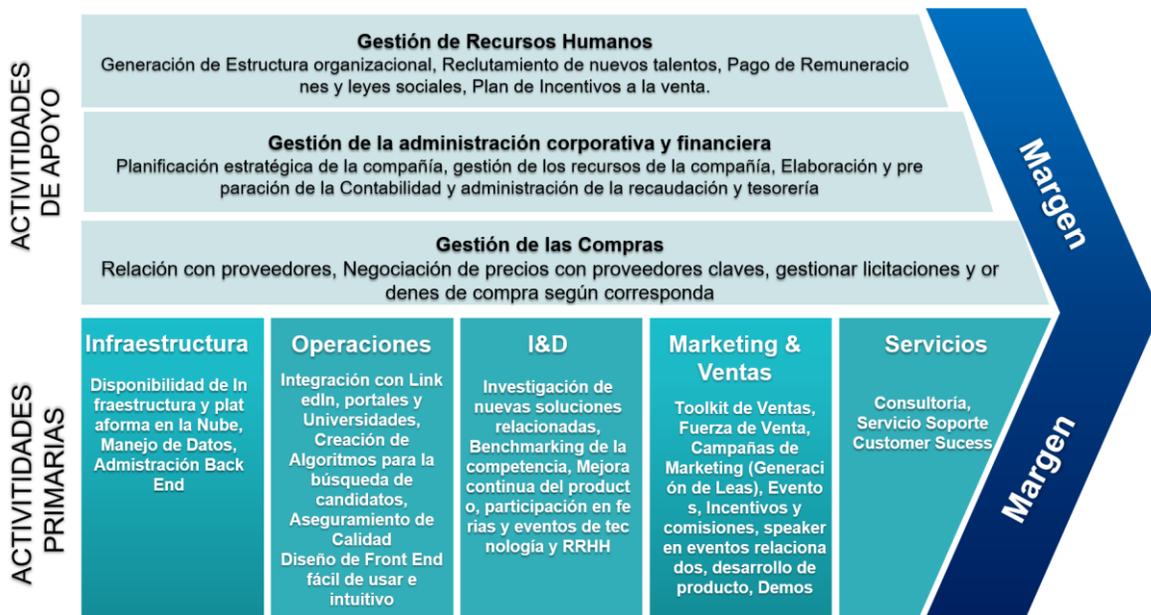
- Acortar tiempo en la búsqueda de perfiles directivos: El servicio ofrecido, permitirá reducir los procesos de búsqueda de potenciales candidatos, en comparación al que actualmente tienen las empresas de head hunters, que en la actualidad representa cerca de tres semanas, sin contar el tiempo adicional respecto al proceso de evaluación y entrevista de los candidatos

contactados en el mercado. Dado que utilizaremos inteligencia artificial para encontrar los mejores potenciales candidatos, podemos reducir estos tiempos de búsqueda a dos días, permitiendo a nuestros clientes utilizar el tiempo liberado en realizar una mejor evaluación de cada candidato, para cumplir con los requerimientos de un perfil directivo.

- Disminuir costos de las empresas de búsqueda: Actualmente las empresas de Head hunters presentan cobros en sus servicios que incluyen la contratación de research independientes, que buscan información en la web (portales de empleo), sobre candidatos que potencialmente cumplen con los perfiles requeridos por sus clientes. A su vez, cualquier empresa que contrate los servicios ofrecidos por Sabueso, puede acceder a la plataforma y encontrar los candidatos adecuados, internalizando los costos de las búsquedas contratadas.

### Modelo cadena de valor

A continuación, se presenta la cadena de valor que explica gráficamente la forma en que sabueso ejecutará sus actividades de principales o de negocio y sus actividades de apoyo o secundarias.



[Figura N°5- Elaboración Propia, Modelo de Cadena de Valor Sabueso – Olfateamos Talento, Fuente: Michael Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance]

### Actividades Primarias o de Negocio

#### Infraestructura

Sabueso es un startup de software que su oferta se basa en una solución “Cloud” o en la nube para lo cual la disponibilidad de infraestructura y plataforma tecnológica son actividades clave en el desarrollo de la actividad económica de la compañía. La infraestructura y plataforma tecnológica estará montada en la nube con un servicio de contratado con Amazon Web Services. A su vez, se consideran las actividades de manejo de datos desde las distintas fuentes de información y finalmente definir el back end o la parte de desarrollo de software.

## **Operaciones**

Las actividades de Operaciones de Sabueso están ligadas a dar continuidad operacional a la plataforma de software tanto en sus funcionalidades del sistema como en los algoritmos de búsqueda de los candidatos que es el resultado o output. Las funciones de operaciones están ligadas también a crear, mantener y optimizar las integraciones con las distintas fuentes de información que tendrá Sabueso como así también de realizar mejora continua al algoritmo de inteligencia artificial que realizará las búsquedas de candidatos. Adicionalmente las actividades de operaciones estarán a cargo de todas las tareas de ciberseguridad y aseguramiento de calidad del producto con el fin de entregar un servicio de calidad a los clientes finales.

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

Las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación son claves para la escalabilidad y crecimiento de Sabueso como startup. Se deben mantener una constante actualización de las tecnologías y técnicas aplicadas en la plataforma que permita seguir creciendo como producto/servicio.

## **Marketing & Ventas**

Las actividades de Marketing & Ventas son el corazón de cualquier organización de comercial, mientras el área de marketing se preocupará de la generación de demanda, posicionamiento de la marca Sabueso en el mundo tecnológico y de redes sociales, participación en eventos del rubro para presentar a la compañía y sus servicios, Preparación de toolkits de los productos para apoyar a la fuerza de venta con contenido de los productos, entre otros.

## **Servicios**

Las actividades de servicios están relacionadas a la prestación de servicios profesionales como lo son las consultorías a clientes finales, servicio de soporte tanto remoto como presencial y genera la figura de seguimiento de la experiencia del cliente lo que busca minimizar el riesgo de fuga de clientes.

## **Actividades Secundarias o de Apoyo**

### **Gestión de Recursos Humanos**

Las actividades de recursos humanos están ligadas directamente a la generación de una estructura organizacional que soporte el inicio y posterior crecimiento de Sabueso, realice los procesos de reclutamiento de nuevos talentos para la compañía, realizar los pagos de remuneraciones y leyes sociales de nuestro equipo, adicionalmente gestionar el plan de salario variable junto al equipo de ventas para los incentivos del área comercial.

### **Gestión de la administración corporativa y financiera**

Las actividades de administración corporativa y financiera están relacionadas a la planificación estratégica de la compañía, gestión de los recursos de Sabueso, a la elaboración y preparación de la contabilidad y administración de la recaudación y tesorería.

### **Gestión de las Compras**

Las actividades de Compras tendrán la responsabilidad de administrar y optimizar la relación de Sabueso para con sus proveedores, negociar los precios con proveedores claves y que generen un alto impacto en los costos de la organización, preparar, elaborar y gestionar licitaciones de grandes compras como también responsabilizarse por las órdenes de compra de la compañía.

### 3.1. Modelo de negocios

A continuación, se presenta modelo Canvas que explica gráficamente la forma en que sabueso llevará a cabo este plan de negocios.



[Figura N°6- Elaboración Propia, Modelo de Negocios Canvas Sabueso – Olfateamos Talento, Fuente: Alexander Osterwalder]

El modelo canvas se lee desde derecha a izquierda, a continuación, detallaremos los diversos bloques que componen el lienzo.

#### Segmento de Clientes

Sabueso definió en su estrategia de segmentación de clientes y soportada en la investigación de mercado realizada a cerca de 50 ejecutivos del mundo de recursos humanos se definieron dos tipos de clientes.

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

Para mayor información respecto a la segmentación de clientes consultar el punto 2.3 del informe.

## **Relaciones con los clientes**

Sabueso definió en su estrategia de relacionamiento con clientes contar con un programa de éxito de cliente, o en inglés, Customer Success Program donde un ejecutivo estará a cargo de brindar ayuda en la explotación de la solución, así permitirle sacar el mayor beneficio a la plataforma. A su vez, el equipo tanto técnico estará a disposición de los clientes para resolver dudas técnicas, de usabilidad, actividades de soporte, el equipo comercial prestará apoyo en caso de necesitar escalar con la plataforma, renovar los servicios, entre otros.

Finalmente, como startup las redes sociales también serán un lugar de encuentro con nuestros clientes donde se entregará información referente a nuevos release de la solución, mejoras en los procesos, tips de uso y buenas prácticas que permitirán tener una relación actualizada y fluida con el nuevo cliente y usuario que busca constantemente información y contenido en la web.

## **Canales**

Sabueso definió como dos tipos de canales de comunicación con sus clientes, uno no presencial que estará basado en el sitio web ([www.sabuesojobs.cl](http://www.sabuesojobs.cl)) y a través de redes sociales, principalmente LinkedIn con el nombre de “Sabueso - Olfateamos Talento”

La comunicación presencial será realizada por nuestro equipo técnico y comercial los cuales generarán reuniones con los usuarios y tomadores de decisiones de los clientes para entregar información rápida y oportuna en el caso de que los clientes lo requieran. En este mismo sentido, Sabueso participará de eventos de recursos humanos y tecnología para posicionar a la plataforma como la nueva forma de buscar candidato en el mercado laboral.

Para mayor información respecto a canales consultar los puntos 4.5 y 4.6 del informe.

## **Oferta de valor:**

Sabueso definió en su oferta de valor cuatro pilares fundamentales para prestar un servicio que satisfaga las necesidades de los clientes indicaron en nuestra investigación de mercado.

- Disminuir hasta en 90% los costos asociados al proceso de selección de candidatos, en la etapa de búsqueda de candidatos.
  - Sabueso cambia el modelo de negocios de la búsqueda de candidatos tradicional, la cual cobra un número de rentas del puesto a cubrir que van desde la 1,5 a 4 rentas siendo en muchas ocasiones un costo considerable que priva a ciertas compañías de tomar este tipo de servicios. Los planes de Sabueso cobran por proceso fijo y equivalente a USD \$180 lo que equivale a menos del 50% de una renta mínima mensual chilena.
- Mejorar hasta un 75% la precisión en la búsqueda de candidatos
  - Sabueso a través de los algoritmos de inteligencia artificial permitirá hacer un calce entre el perfil del cargo a completar y los perfiles de los candidatos que

cuentan con las características solicitadas. El algoritmo interpretará la información y entregará un porcentaje de precisión de mayor a menor de los candidatos que hagan match con la búsqueda solicitada.

- Acortar tiempo en la búsqueda de perfiles hasta en un 75%
  - Sabueso promete disminuir hasta  $\frac{3}{4}$  del tiempo destinado a la búsqueda de candidatos puesto que bajo la utilización de algoritmos no se realizarán trabajos manuales.
- Democratizar la búsqueda de candidatos para los procesos de selección - Eliminar sesgos y juicios en el contacto de potenciales candidatos
  - Sabueso tiene la convicción de que las posiciones deben ser cubiertas por las o los mejores independiente de su universidad, colegio y algún otro concepto distinto a sus habilidades y capacidades. Es por esto que el algoritmo de inteligencia artificial no considera este tipo de variables en la búsqueda de candidatos eliminando sesgos y/o juicios que al realizar búsquedas tradicionales y a través de personas se pueden generar. Sabueso genera valor a las compañías, a través de mayor competencia, y diversificando las actuales y tradicionales fuentes de información.

El primer punto es un tema importante para ambos segmentos de clientes, puesto que los procesos de búsquedas para completar una posición, tanto en empresas como en el sector público, tiene un costo alto y que va directamente indexado al costo del candidato al cual están buscando, esto es puede ir desde 1,5 rentas hasta 4 rentas brutas.

Nuestra investigación de mercado recogió también que dos temas relevantes son la precisión de las ternas a seleccionar que en muchos casos no están alineadas a los requerimientos de las empresas y además los tiempos de búsqueda son cada vez más largo. Finalmente, el valor agregado que quiere entregar Sabueso – Olfateamos Talento es el de democratizar la búsqueda de candidatos a través de su algoritmo de inteligencia artificial que permitirá eliminar sesgos y juicios propios de búsquedas manuales o por contactos.

### **Actividades clave**

Sabueso definió como actividades clave estar constantemente actualizando y ajustando su plataforma tecnológica, tanto lo relacionado a U/X, experiencia de usuario, como también a su algoritmo de búsqueda, Estas actividades estarán lideradas por los ingenieros de sistemas que tendrán como responsabilidad estar en un constante investigación, desarrollo e innovación en la forma en la cual la solución atiende las necesidades de los clientes.

Las actividades de operaciones de la plataforma relacionadas al correcto funcionamiento de la plataforma es una de las principales actividades, esto conlleva al equipo de ingenieros a estar en constante monitoreo de la aplicación y utilizar los contratos tanto de mantenimiento como de ciberseguridad en caso de detectar algún incidente con el sistema.

Por otra parte, el marketing digital será clave en el posicionamiento a Sabueso- olfateamos talento como una empresa tecnológica e innovadora en el proceso de búsqueda y selección de candidatos.

Para mayor información respecto a actividades clave consultar los planes de Marketing en el punto 4 y el plan de operaciones en el punto 5 del informe.

## **Recursos clave**

Sabueso definió como recursos claves diversos servicios que le permiten entregar el servicio a sus clientes, por ejemplo, los servicios de infraestructura y plataforma en la nube contratados con la empresa Amazon Web Services AWS.

El equipo de profesionales liderado por ambos socios son un factor fundamental en la realización del proyecto Sabueso – Olfateamos talento. La combinación de conocimientos y habilidades de los líderes permitirá que puedan guiar a sus equipos a cumplir con la promesa de la organización y ejecutar de forma correcta la propuesta de valor.

Relacionado al contacto con los clientes, se determina la página web de la compañía como un recurso clave que debe estar siempre disponible ya que será el medio de comunicación y la puerta de entrada de los clientes a sus plataformas de servicio. Recordar que Sabueso – Olfateamos talento es una plataforma en la nube, o cloud en inglés, en la cual los clientes no requieren de instalar nada en sus computadores y solo deben contar con acceso a internet y un dispositivo electrónico tipo laptop, móvil o Tablet.

## **Socios clave**

Sabueso definió como socios clave primero a LinkedIn por su aporte en la obtención de información a través la API, por su sigla en Application Program Interface, servicio tecnológico que permite consumir información desde las bases de datos de la red social con la finalidad de integrarse con otras plataformas y sistemas, como es en el caso de Sabueso – Olfateamos talento.

Otro socio clave es Amazon Web Services AWS, debido a que toda la infraestructura y plataforma está basada en los servicios de esta compañía multinacional de tecnología que presenta SLA, por su sigla Services Level Agreement, Estos SLA o acuerdos de niveles de servicio alcanzan niveles asegurados de uptime de 99,95% del tiempo por mes.

Finalmente, Sabueso – Olfateamos talento busca integrarse con las principales universidades de Chile con el fin de integrar su base de datos de Alumni para potenciar la empleabilidad y movilidad laboral de alumnos de pre y postgrado de las casas de estudios.

## **Estructura de costes**

Sabueso definió su estructura de costos según los diversos planes desarrollados en este informe. Algunos de los principales costos de la compañía están relacionados principalmente a proveedores tecnológicos directamente relacionados a prestar los servicios. En este grupo están Amazon Web Services AWS, Google Cloud para sus servicios de correo electrónico, la fábrica de Software ubicada en India llamada “Peerbits”, gastos en I+D+I, Contrato de servicio de ciberseguridad, los servicios de telecomunicaciones como celulares, las remuneraciones y los costos asociados a los salarios del equipo de trabajo, los gastos asociados al plan de marketing, las comisiones por venta, Incentivos y compensaciones y finalmente los gastos administrativos como el pago de co-work, gastos de contabilidad y asesorías.

## Fuentes de ingresos

Sabueso definió como fuentes de ingresos la contratación de alguno de sus tres paquetes de servicios que principalmente se distingue uno de otro por la cantidad de procesos que puede realizar, la cantidad de procesos está restringida a un tiempo acotado de uso, que para todos sus planes está definida como doce meses.

Los planes generados son los siguientes:

- Sabueso - Business (Setter) Hasta 24 procesos anuales
- Sabueso Líder - Corporate (Pointer) Hasta 36 procesos anuales
- Sabueso Experto - Executive (Braco) Hasta 60 procesos anuales

 Business (Setter)	 Corporate (Pointer)	 Executive (Braco)
<b>\$4,320.00</b>	<b>\$6,220.80</b>	<b>\$10,044.00</b>
<b>Sabueso</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Precios en Dólares Americanos</li><li>• Hasta 24 procesos anuales</li><li>• Apps Móvil</li><li>• Mensaje manual a seleccionado</li><li>• Personalización de Empresa Cliente</li><li>• Reportes de Gestión</li><li>• Validez por 12 meses</li></ul>	<b>Sabueso Líder</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Precios en Dólares Americanos</li><li>• Hasta 36 procesos anuales</li><li>• Apps Móvil</li><li>• Mensaje Automático a seleccionado</li><li>• Personalización de Empresa Cliente</li><li>• Reportes de Gestión</li><li>• Validez por 12 meses</li></ul>	<b>Sabueso Experto</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Precios en Dólares Americanos</li><li>• Hasta 60 procesos anuales</li><li>• Apps Móvil</li><li>• Mensaje Automático a seleccionado</li><li>• Personalización de Empresa Cliente</li><li>• Reportes de Gestión</li><li>• Validez por 12 meses</li></ul>

[Figura N°7- Elaboración Propia, Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]

Adicionalmente existe economía de escala al contratar los planes con mayor número de procesos, por lo cual, a mayor el plan menor es el costo de cada proceso alcanzando hasta un 7% de descuento en el plan Sabueso Experto.



	Sabueso	Sabueso Líder	Sabueso Experto
Valor Plan	<b>\$4,320.00</b>	<b>\$6,220.80</b>	<b>\$10,044.00</b>
	Precios en USD	Precios en USD	Precios en USD
Valor por Proceso	<b>\$180.00</b>	<b>\$172.80</b>	<b>\$167.40</b>
		Ahorras un 4%	Ahorras un 7%

[Figura N°8- Elaboración Propia, Lista de Precios Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]

### 3.2. Descripción de la empresa

Nuestra empresa se especializa en la búsqueda acelerada de candidatos para puestos de trabajo, utilizando inteligencia artificial, que permiten encontrar con mayor precisión candidatos con trayectorias y desempeños acordes a los perfiles de cargo requerido por los clientes, permitiendo disminuir costos de operación y ahorro de tiempo significativos para las empresas.

El aspecto distintivo de esta propuesta es que nuestros servicios estarán vinculados a prestar servicios, valga la redundancia, de búsqueda de información en redes sociales y en la web, específicamente, en portales de empleos, apoyando las labores de empresas de Head Hunters y grandes empresas que requiera llenar vacantes de cargos directivos en el menor tiempo posible. Esto lo llevaremos a cabo utilizando un algoritmo de inteligencia artificial que procesa una gran cantidad de información, big data, entregando una terna de candidatos en un plazo muy acotado de tiempo.

El servicio iría en reemplazo de la tradicional práctica actual de las consultoras y empresas de contratar a personas que levantan perfiles en la web de forma manual con sesgos o información incompleta o sus bases de datos personales donde pueden existir información desactualizada e incompleta.

Sabueso tiene la capacidad de lograr apropiarse y concretar esta idea está basada en la experiencia del equipo de proyecto la cual nos brinda ventajas competitivas puesto que conocemos tanto la industria de las tecnologías como en la industria de reclutamiento y selección, búsqueda de directivos y altos ejecutivos a nivel nacional. Además, contamos con experiencia en servicios profesionales de mejora y optimización de procesos y ámbito comercial lo cual nos permitirá abordar diversas aristas para el desarrollo adecuado de un emprendimiento en el cual la clave está en saber optimizar procesos búsqueda de directivos para las compañías a través de tecnologías disruptivas. A su vez existe la necesidad en el mercado de contar con empresas que logren aportar ese valor a las compañías elevando el estándar de servicio en esta industria.

Cabe destacar, que el equipo cuenta con un amplio conocimiento de la administración del Estado, donde se observa un amplio mercado sobre la necesidad de dotar con directivos públicos idóneos para la ejecución de políticas públicas y mejorar los servicios entregados a la ciudadanía. A su vez, el conocimiento respecto a la necesidad de las empresas de head hunters de optimizar sus servicios de

búsqueda para la entrega oportuna y eficiente de sus servicios a los clientes, enfocándose en el core del negocio sobre la evaluación y futuros desempeños de directivos, mejorando la capacidad para llegar a directivos con competencias comprobadas en los ámbitos requeridos para las compañías.

Al aplicar este tipo de tecnologías disruptivas, se puede optimizar los servicios, generando valor para las organizaciones tanto públicas como privadas y eficientar los procesos para lograr la contratación de directivos que se adecuen de mejor forma a los perfiles de cargos definidos.

Finalmente, presentamos el logo de Sabueso el cual representa un perro sabueso de caza en posición de búsqueda de su presa que se relaciona con nuestro slogan que es “Olfateamos Talento”



[Figura N°9- Elaboración Propia, Logo tipo Sabueso – Olfateamos Talento]

### 3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión global.

La estrategia de crecimiento que plantea Sabueso es a través de la internacionalización de la compañía a países de la región partiendo por Perú, Colombia y México, esto debido a que estos países cuentan con mayor número de habitantes y por consecuencia un mercado laboral mayor al chileno. Por otro lado, la herramienta no requiere de mayores adaptaciones para los mercados de habla hispana puesto que esta será desarrollada en español y para adaptarse técnicamente a esos mercados simplemente requiere de algunos ajustes en la forma en que el motor de información realiza las búsquedas.

Respecto a la estrategia de escalamiento de la plataforma se piensa crear nuevos servicios complementarios al de búsqueda de candidatos como, por ejemplo, disponibilizar un servicio que solicita y gestiona las referencias laborales de candidatos para generar una base de datos única donde los clientes de “Sabueso” puedan consultar en caso de requerir una referencia de un seleccionado que haga match en el proceso de búsqueda sin la necesidad de llamar o enviar un mail a la persona que indica el postulante.

Este modelo plantea la posibilidad de realizar selección múltiple respecto a las competencias requeridas en el perfil del cargo, evitando una entrevista que quite tiempo al referente y de esta manera estandarizar comportamientos esperados del referido.

Debido al trabajo que se busca realizar con universidades se postula a que se puede escalar generando un servicio que disponibilizar estudiantes de últimos semestres para gestionar sus practicantes profesionales con los clientes de “Sabueso”. Los practicantes o pasantes, son profesionales calificados que bien gestionados pueden ser un aporte a las organizaciones desarrollando proyectos de corto aliento a un costo muy bajo, hoy en día no existe un servicio de este tipo.

Por último, es importante destacar las cifras en Chile sobre la creación de empresas a diciembre de 2018 alcanzando las 122.235 nuevas empresas, y que esta alza corresponde a un 17% de aumento en relación al año 2017, lo que permite proyectar una necesidad en la búsqueda de ejecutivos para estas nuevas empresas.

### 3.4. RSE y sustentabilidad

La contribución social es parte del ADN de “Sabueso” y eje central de la propuesta de valor, puesto que nuestro servicio busca “Democratización” de las oportunidades para ingresar a un proceso de selección quitando sesgos y juicios previos por su origen, nacionalidad, religión, nacionalidad, universidad y/o colegio, en la etapa de levantamiento de información en el mercado, o búsqueda de candidatos.

Acceder en Chile a oportunidades igualitarias o bien que se puede acceder a posiciones superiores en compañías con altos ingresos a través de la meritocracia, queda derribado en el estudio de Seth Zimmerman, economista y profesor de la escuela de negocios de Yale, publicado en el diario electrónico el Desconcierto.cl, [Artículo de Página WEB N°1 – El Desconcierto. (2016). Derriban mito de la meritocracia en Chile: Estudio confirma que familias y colegios cota mil siguen siendo determinantes para acceder a la élite 2016, de El Desconcierto.cl Sitio web: <https://www.eldesconcierto.cl/2016/12/10/derriban-mito-de-la-meritocracia-en-chile-estudio-confirma-que-familias-y-colegios-cota-mil-siguen-siendo-determinantes-para-acceder-a-la-elite/>], donde se indica que en Chile llagar a la cima de empresarial e ingresar a 0,1% más rico del país, depende de asistir a universidades de élite y a su vez, haber sido educado en una de los 8 colegios privados top del país.

Si bien, las personas que provienen de entornos poco favorables, se benefician de recibir una buena educación, sin embargo, no ascienden tan alto como el sector más privilegiado. Confirmando de esta manera la percepción de la élite como una comunidad cerrada, basada en la procedencia y conexiones por encima de la educación y logros.

Del artículo señalado, se puede indicar que titularse de una de las tres carreras Derecho, Ingeniería Comercial o Civil en la U. De Chile o Universidad Católica, aumenta en 50% el número de esos alumnos de terminar en un alto cargo ejecutivo o en el directorio y en el 45% el de pertenecer al 0,1% más rico del país.

En ese sentido, Sabueso seguirá su slogan de olfatear el talento y disponibilizarlo a través de sus algoritmos que eliminan todo sesgo humano que limita las oportunidades de personas aptas para cubrir posiciones en cargos de mandos medios, gerenciales y directivos permitiendo una movilidad social de las nuevas generaciones de profesionales.

## 4. Plan de marketing

### 4.1. Objetivos de marketing

Los objetivos de Marketing de Sabueso olfateamos talento para ingresar al mercado chileno y ofrecer un servicio de búsqueda de candidatos a través de una plataforma tecnológica son los siguientes:

- Objetivos de Ventas:
  - Generar ventas de al menos más de USD \$500.000,00 en el primer año de puesta en marcha de Sabueso para en el segundo y tercer año doblar los ingresos años tras año. A partir del cuarto año incrementar los ingresos en un 50% y en el quinto año de vida lograr un aumento de 25%
  - Capturar el 1,5% de nuestros segmentos de mercados de las empresas calificadas como medianas y grandes según informe de SII, acorde a la investigación de mercado realizada a red de recursos humanos que indica una disposición al uso del 95,7% y una disposición de compra del 84,8%
- Objetivos de Marketing:
  - Posicionar a Sabueso como una de las 5 aplicaciones líder en el proceso de búsqueda de candidatos en Chile
  - Generar alianza con al menos 5 universidades el primer año para gestionar su red de alumni tanto en pregrado como en postgrado
  - Participar en 3 eventos de tecnología de forma anual por los siguientes 3 años

### 4.2. Estrategia de segmentación

Sabueso tiene dos segmentos de clientes con objetivos completamente distintos que permiten entregar una propuesta de valor que se ajusta a cada uno de ellos con distintas cantidades de procesos de búsqueda a cubrir por un periodo de tiempo determinado como también por la complejidad de las búsquedas que requiere realizar cada uno de ellos. Los segmentos de clientes son los siguientes:

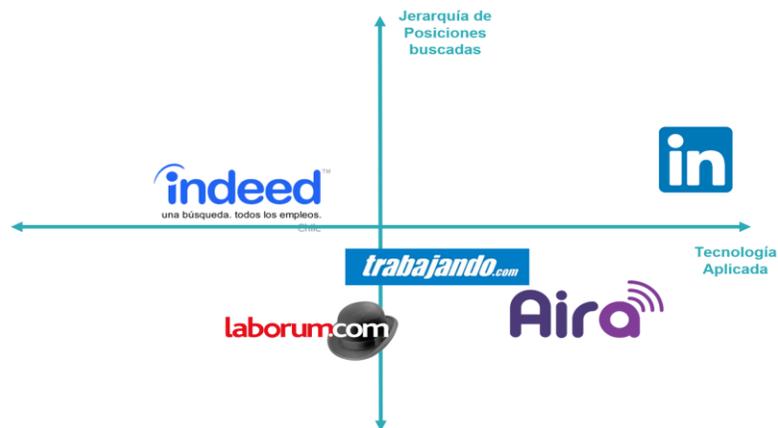
1. Empresas de Head Hunters, de acuerdo al análisis del libro “Empresas de Headhunters de Chile, de José Fernández Vergara” que suman alrededor de 151 empresas en este rubro.
2. Empresas privadas, públicas y organismos del Estado, Para esta segmentación, se considera el número total de empresas clasificadas en el [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](http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm)], lo que nos arroja un total de 42.618 empresas de mediano a gran tamaño.

En relación al número de empresas pública, y por datos obtenidos de la Comisión para el Mercado Financiero - CMF el total de estas que se rigen a través de la ley N° 20.285, suman: 32 empresas.

A su vez, se suman todos aquellos cargos de directivos públicos, que a la fecha suman 4.947, y son aquellos que se concursan bajo las normas del sistema de alta dirección pública, concentrados por el Servicio Civil.

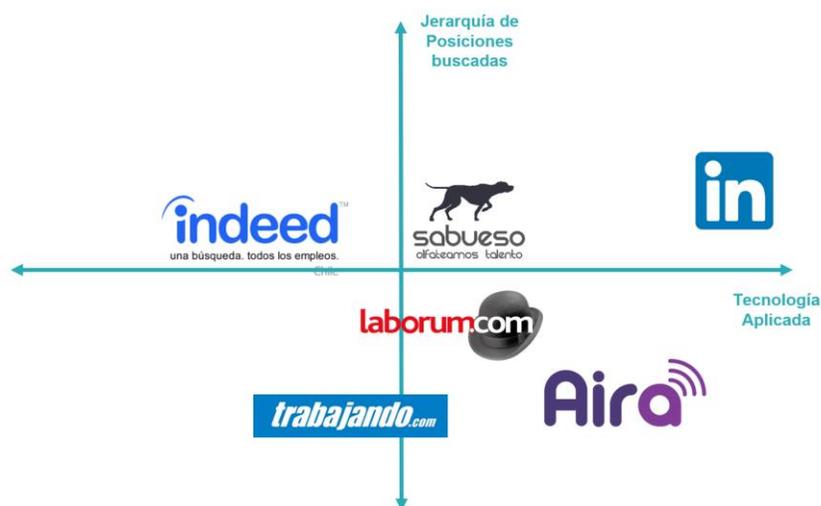
El mapa de posicionamiento consideramos dos ejes, en el eje X consideramos la aplicación de tecnología existente partiendo desde lo que aplican menos “tecnología” a sus procesos hasta lo que lo aplican mayor tecnología. En el eje Y utilizamos la variable “Jerarquía de posiciones buscadas”.

Las empresas consideradas en el siguiente mapa de posicionamiento han sido extraídas desde la investigación de mercado realizada a más de 40 ejecutivos de recursos humanos donde cuentan su experiencia con este tipo de servicios, su uso, sus funciones entre otros.



[Figura N°10- Elaboración Propia, Mapa de Posicionamiento industria Búsqueda de Candidatos RRHH]

En este segundo mapa se muestra la posición que Sabueso – Olfateamos Talento busca situarse para dar la batalla por el liderazgo de esta industria con una mezcla importante entre la importancia de las posiciones buscadas como también la tecnología aplicada a los procesos.



[Figura N°11- Elaboración Propia, Mapa de Posicionamiento industria Búsqueda de Candidatos RRHH con Sabueso Olfateamos Talento]

### 4.3. Estrategia de producto/servicio

El servicio que Sabueso presta es de búsqueda de candidatos a través de una plataforma tecnológica que utilizará algoritmos de inteligencia artificial que estarán disponibles en la nube, lo que significa, que estará disponible a través de internet en cualquier dispositivo, Computadores, Teléfonos móviles y Tablet. A su vez, la aplicación será desarrollada como una web-apps que es lo último en tecnología para dispositivos móviles lo que permite trabajar con la plataforma sin la necesidad de descargar nada en los teléfonos.

Este servicio se comercializará a través de diferentes planes y su diferenciador principal será la cantidad de procesos, esto quiere decir, que se venderán por la cantidad de procesos que las empresas necesiten realizar. Esto fue una revelación de la investigación de mercado (Ver [Anexo N°8 - Elaboración Propia - Investigación de Mercado. (2019). Precios de los principales competidores. N/A: N/A.]) puesto que inicialmente Sabueso pensaba en tener una aplicación SaaS, Software as a Services, pero nuestro mercado objetivo indicó que su forma adquirir este tipo de servicios es mediante número de procesos, lo que les permite conseguir mejores precios a medida que adquieren mayor número de procesos.

- Plan Business (Setter) para Sabueso que no requieren ejecutar demasiados procesos, pero requieren de una solución de clase mundial para buscar a sus candidatos, ideal para empresas que realizan sus búsquedas sin la necesidad de contratar a una empresa de researchers o head hunters
- Plan Corporate (Pointer) para sabuesos líder que requieren realizar búsquedas de candidatos a una periodicidad mayor y que acortar sus tiempos de respuesta pueden impactar directamente a su negocio. Ideal para empresas de selección que se dedican al negocio de búsqueda de candidatos o empresas de selección que desean escalar su negocio y transformarse en head hunters.

- Plan Executive (Braco) para sabuesos experto que realizan búsquedas de candidatos a diario y que requieren entregar un servicio superior y más preciso a sus clientes. Ideal para empresas de head hunters que buscan cargos de jefatura, gerenciales y directivos.

 Business (Setter)	 Corporate (Pointer)	 Executive (Braco)
<b>\$4,320.00</b>	<b>\$6,220.80</b>	<b>\$10,044.00</b>
<b>Sabueso</b>	<b>Sabueso Líder</b>	<b>Sabueso Experto</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios en Dólares Americanos</li> <li>• 24 procesos anuales</li> <li>• Apps Móvil</li> <li>• Mensaje manual a seleccionado</li> <li>• Personalización de Empresa Cliente</li> <li>• Reportes de Gestión</li> <li>• Validez por 12 meses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios en Dólares Americanos</li> <li>• 36 procesos anuales</li> <li>• Apps Móvil</li> <li>• Mensaje Automático a seleccionado</li> <li>• Personalización de Empresa Cliente</li> <li>• Reportes de Gestión</li> <li>• Validez por 12 meses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios en Dólares Americanos</li> <li>• 60 procesos anuales</li> <li>• Apps Móvil</li> <li>• Mensaje Automático a seleccionado</li> <li>• Personalización de Empresa Cliente</li> <li>• Reportes de Gestión</li> <li>• Validez por 12 meses</li> </ul>

[Figura N°12- Elaboración Propia, Características de Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]

#### 4.4. Estrategia de precio

El servicio que comercializará Sabueso será a través de bolsa de procesos los cuales se pueden consumir como máximo durante 12 meses desde su contratación. La forma de pago se puede manejar como pago contado o mediante pago trimestral por adelantado. A su vez, existe un premio por volumen que genera un descuento de 4% en el plan Sabueso Líder y un 7% para el plan Sabueso Experto.

De manera excepcional y en caso de que algunas empresas requieran una menor cantidad de procesos a los comercializados por Sabueso se define un precio único por proceso de USD 200.00 y las cantidades serán acordadas directamente con el ejecutivo comercial.



[Figura N°13- Elaboración Propia, Lista de Precios Planes Suscripción Sabueso – Olfateamos Talento]

Adicionalmente, se realiza una comparación con los precios de los competidores

	Más Caro	Más Caro	Más Caro
Empresa	Trabajando	Laborum	Linkdeln
USD			10500
\$	\$ 5.690.580	\$ 1.432.000	
Mensual			875
Mensual CLP	\$474.215	\$119.333	\$ 637.184

[Figura N°14- Elaboración Propia, Comparación de precios con competencia de Sabueso – Olfateamos Talento]

## 4.5. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución de Sabueso inicialmente será a través de venta directa por parte de un ejecutivo comercial y contrato desde la página web utilizando medios de pago como pago con tarjeta de crédito o débito.

Posteriormente se analizará la posibilidad de crear canales o partners que puedan revender el servicio generando un plan de canales con distintas categorías que permitirán acceder a distintos descuentos según los niveles de ventas comprometidos. Esta opción formaría parte de la estrategia de internacionalización de la compañía puesto que nos permitiría llegar a nuevos mercados sin la necesidad de abrir oficina desde el primer minuto.

## 4.6. Estrategia de comunicación y ventas

La estrategia de comunicación y ventas de sabueso es clave para posicionar a sabueso como una opción válida en la industria de la búsqueda y empresas de selección de candidatos. Hoy las compañías compiten por liderar la era de la transformación digital y entienden que las empresas que adopten primero este tipo de soluciones podrán sacar ventaja de sus competidores, así es como sabueso, se mostrará como una startup innovadora que permitirá acelerar los procesos de sus clientes, los hará más efectivos en sus búsquedas y les permitirá democratizar la búsqueda de posiciones de mayor jerarquía en sus organizaciones cumpliendo con los nuevos requerimientos de la sociedad y de la responsabilidad social corporativa que hace valorar mayor a las empresas y/o marcas que lo llevan a cabo.

Este relato lo llevaremos a cabo según el cronograma de marketing indicado en el punto 4.8 de este plan de marketing, y sus principales actividades serán las siguientes:

- Crear y generar contenido en la Página Web
  - Atraer al nuevo consumidor cada vez más informado a conocer de Sabueso a través de la generación de contenido relacionado con la aplicación de tecnología en los negocios y principalmente de sector de capital humano, y búsqueda y de personas.
- Crear y generar contenido en las siguientes RRSS: LinkedIn, Twitter e Instagram
  - Compartir y comunicar contenido relacionado con la aplicación de tecnología en los negocios y principalmente de sector de capital humano, búsqueda y/o selección de personas.
- Gestionar las palabras claves en Google Adds para aparecer en las primeras posiciones al momento de buscar servicios de búsquedas de candidatos y Head Hunters.
  - Gestionar la estrategia SEM (Search Engine Marketing) para posicionar a Sabueso como una empresa relacionada a servicios de selección y búsquedas de candidatos y Head Hunters.
- Participación en eventos de recursos humanos, laborales y de innovación tecnológicas
  - Posicionar la marca como una opción válida de servicios de búsquedas de candidatos y Head Hunters, a su vez presentar el producto a distintas asistentes para generar leads y oportunidades (generación de demanda).
- Participación en ferias laborales
  - Posicionar la marca como una opción válida para de servicios de búsquedas de candidatos y Head Hunters, a su vez presentar el producto a distintas asistentes para generar leads y oportunidades (generación de demanda)
- Visita a Clientes (HeadHunters, Empresas Medianas y Grandes y empresas de búsqueda)
  - Presentar el producto a distintos clientes y prospectos de clientes para generar leads y oportunidades (generación de demanda)
- Desayunos tecnológicos con C-Leves relacionados a RRHH y Tecnología
  - Presentar el producto a distintos clientes y prospectos de clientes para generar leads y oportunidades (generación de demanda)
- Participación en eventos de universidades y Alumni
  - Posicionar la marca como una opción válida para de servicios de búsquedas de candidatos y Head Hunters, a su vez presentar a los futuros profesionales las posibilidades de estar dentro de la plataforma como también el potencial para las

universidades de integrarse con este tipo de herramientas para mejorar la empleabilidad de sus egresados.

#### 4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

La demanda esperada por los servicios de Sabueso, sobre el total del mercado objetivo que son las empresas medianas y grandes con ventas anuales superiores a 629.000 UF que ascienden a 42.618 empresas, se espera de forma acotada la venta de 103 planes en el primer año, para luego el segundo aumentar a 155 planes, el tercer año se espera la venta de 232 planes, el cuarto año 301 planes, y el quinto año, aumentar las ventas en 362 nuevos planes. Por lo que se esperan para los 5 años primeros años una venta esperada de 1.153 planes, acorde a los tres tipos de planes ofrecidos: Business, Corporate, y Executive. Alcanzando ventas por \$5.211.537.980.- Esto se encuentra detallado en punto 7.2 Estimación de Ingresos.

La estimación de la demanda, fue calculada utilizando una metodología cualitativa de Investigación de Mercado que se encuentra descrita en el anexo N° 9, la que se compone de una encuesta estructurada aplicada en línea a ejecutivos de las áreas de recursos humanos. Esta se utilizó para probar las hipótesis planteadas sobre la probabilidad de que los potenciales clientes adquieran los servicios ofrecidos por Sabueso, por último, los resultados fueron tabulados e interpretados en el anexo indicado en este punto.

Las estimaciones de venta y crecimiento anual, se encuentran estimadas por las siguientes variables, elaboradas a partir de investigación del mercado y el estudio de este para Sabueso:

- Número de empresas creadas en Chile, durante los últimos 5 años llegaron 386.310 empresas de acuerdo al Registro de Empresas y Sociedades (RES), creándose 351 nuevas pymes al día, lo que muestra una tendencia creciente en la demanda de nuevos servicios de selección y búsqueda de ejecutivos.
- Las proyecciones estimadas de crecimiento, se encuentran analizadas en relación al estudio de mercado de elaboración propia a encargados de áreas de recursos humanos, principalmente gerentes. Encuesta que fue respondida por aproximadamente 46 personas, quienes mostraron una disposición por contratar el servicio de 84,8% y quienes no, solo fue del 15,2%.
- El estudio de mercado muestra una disposición a pagar por el servicio entre 180 USD y 300 USD por proceso, por lo que nos hace ofrecer el servicio a precios competitivos en relación a nuestros principales competidores, asegurando el acceso a los segmentos que hemos definido. Ver [Anexo N°8 - Elaboración Propia - Investigación de Mercado. (2019). Precios de los principales competidores. N/A: N/A.]
- Cerca del 43% de las empresas consultadas, realizan más de 20 procesos de selección y/o búsqueda al año. Si se considera el universo completo de empresas (42.618) de nuestro mercado objetivo que puedan realizar 20 procesos de contratación de personas al año, el universo total de cargos al año vacantes puede ascender a 366.514.
- Podemos destacar que a través del estudio de mercado realizado un 87% se inclinó por la opción de la contratación de los servicios ofrecidos por la empresa, lo que permite proyectar el éxito del proyecto a futuro.

Descrito todos los puntos anteriores, vemos completamente plausible llegar a concretar las metas de los 5 primeros años de funcionamiento de Sabueso, considerando además el plan del marketing desarrollado para este negocio.

## 4.8. Presupuesto de marketing y cronograma

El presupuesto de marketing para sabueso permitirá dar cumplimiento al plan de Marketing de la compañía, trabajando fuertemente los 3 primeros años en posicionar a Sabueso como un startup potente y con una oferta de valor distinta a la tradicional oferta de búsqueda de candidatos.

El presupuesto está compuesto por ítem primordiales para dar inicio a las actividades de la organización como lo son la creación de marca y su página web con pagos al comienzo del ciclo de vida de Sabueso y posteriormente se irán agregando principalmente campañas de marketing digital donde los esfuerzos estarán abordados por 3 plataformas de comunicación y generación de demanda o leads, participación en ferias y eventos tanto de tecnología como de recursos humanos para presentar las bondades de la plataforma, también se regalaran cupones o free pass para el uso de la plataforma y permitirle a los prospecto probar la plataforma antes de comprar su plan, estos cupones serán 10 el primer año, 8 los años 2 y 3 para bajar a 6 y 4 en los años 4 y 5 respectivamente. A continuación, el presupuesto para los 5 primeros años de Sabueso:

Actividades	Valores Anuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Proveedor
Creación de Marca	\$ 150.000	\$ 150.000					Freelance
Creación Pagina Web	\$ 299.000	\$ 299.000					AutoAdministra bles.cl
Mantención Pagina Web	\$ 199.000		\$ 199.000	\$ 204.970	\$ 211.119	\$ 217.453	AutoAdministra bles.cl
Google Ads - Campaña HeadHunters	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 618.000	\$ 636.540	\$ 655.636	\$ 675.305	Google
Google Ads - Campaña Empresas	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 618.000	\$ 636.540	\$ 655.636	\$ 675.305	Google
Google Ads - Posicionamiento de Marca - Usuarios	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 618.000	\$ 636.540	\$ 655.636	\$ 675.305	Google
LinkedIn - Campaña HeadHunters	\$ 35.000	\$ 420.000	\$ 432.600	\$ 445.578	\$ 458.945	\$ 472.714	LinkedIn
LinkedIn - Campaña Empresas	\$ 35.000	\$ 420.000	\$ 432.600	\$ 445.578	\$ 458.945	\$ 472.714	LinkedIn
LinkedIn - Posicionamiento de Marca - Usuarios	\$ 35.000	\$ 420.000	\$ 432.600	\$ 445.578	\$ 458.945	\$ 472.714	LinkedIn

Eventos RRHH	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.090.000	\$ 6.365.400	\$ 6.556.362	\$ 6.753.053	Red RRHH
Evento America Digital desde el año 2 al 5	\$ 7.550.000		\$ 7.550.000	\$ 7.776.500	\$ 8.009.795	\$ 8.250.089	America Digital
Ferias Laborales	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.236.000	\$ 1.273.080	\$ 1.311.272	\$ 1.350.611	
Eventos Universidades Alumni	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 1.648.000	\$ 1.697.440	\$ 1.748.363	\$ 1.800.814	
Creditos para Clientes (Cupones Descuento)	\$ 31.458.672	\$31.458.672	\$25.166.938	\$25.166.938	\$18.875.203	\$12.583.469	
Servicio de Email Marketing (Sendgrid)	\$ 129.600	\$ 129.600	\$ 133.488	\$ 137.493	\$ 141.617	\$ 145.866	Sendgrid
							Dimacofi
Merchandising	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 824.000	\$ 848.720	\$ 874.182	\$ 900.407	Negocios Avanzados
							Liquid
Stands de Eventos	\$ 3.490.000	\$ 3.490.000		\$ 3.594.700		\$ 3.702.541	Mobiliario
<b>Totales</b>	<b>\$ 50.131.272</b>	<b>\$45.187.272</b>	<b>\$42.999.226</b>	<b>\$50.311.594</b>	<b>\$41.071.659</b>	<b>\$39.148.359</b>	

[Figura N°15- Elaboración Propia, Cuadro Actividades y Presupuesto de Marketing Sabueso – Olfateamos Talento]

Según se puede apreciar en la figura N°12 el presupuesto de marketing para los distintos años es el siguiente:

- Año 1 - \$45.187.272
- Año 2 - \$42.999.226
- Año 3 - \$50.311.594
- Año 4 - \$41.071.659
- Año 5 - \$39.148.359

La disminución en el presupuesto de los últimos 2 años responde principalmente a la disminución en los cupones de regalo a los clientes para temas de pruebas de conceptos y/o regalos iniciales para demostrar que la herramienta funciona correctamente.

Las actividades descritas en el presupuesto de marketing se ejecutarán acorde al siguiente cronograma o plan de trabajo:

Actividades	Año 1				Año 2				Año 3				Año 4				Año 5			
	Q1	Q2	Q3	Q4																
Creación de Marca																				
Creación Pagina Web																				
Mantenición Pagina Web																				
Google Ads - Campaña HeadHunters																				
Google Ads - Campaña Empresas																				
Google Ads - Posicionamiento de Marca - Usuarios																				
LinkedIn - Campaña HeadHunters																				
LinkedIn - Campaña Empresas																				
LinkedIn - Posicionamiento de Marca - Usuarios																				
Eventos RRHH																				
Evento America Digital desde el año 2 al 5																				
Ferias Laborales																				
Eventos Universidades Alumni																				
Creditos para Clientes (Cupones Descuento)																				
Servicio de Email Marketing (Sendgrid)																				
Merchandising																				
Stands de Eventos																				

[Figura N°16- Elaboración Propia, Cronograma Actividades Marketing Sabueso – Olfateamos Talento]

A su vez cuando Sabueso esté en operación y generando mayores ingresos se consideran actividades como eventos específicos de recursos humanos, ferias laborales y tecnológicas que buscan poner en a la compañía en el “top of mind” de las principales empresas de head hunters y las empresas que realizan sus procesos de reclutamientos internamente.

## 5. Plan de Operaciones

El plan de operaciones de Sabueso – Olfateamos Talento basa su operación en ser una empresa de servicios tecnológicos que viene apoyar a ser una opción al mercado de reclutamiento y selección.

Por lo anterior, Sabueso es una empresa nativa digital por lo que sus servicios serán prestados y toda su tecnología será basada en servicios en la nube (Cloud Computing) con lo que podrá ser utilizada desde cualquier lugar que tenga acceso a internet, estará disponible las 24 horas, los 7 días de la semana. Su Mayor diferenciador está relacionado al algoritmo de búsqueda de candidatos que permitirá un calce a medida de las solicitudes de los clientes en sus procesos de búsqueda ahorrando tiempo y dinero a las organizaciones.

Respecto al equipo de trabajo que prestará estas operaciones contaremos con un equipo especialista en las materias de ingeniería, Análisis de datos y desarrollo de sistemas para potenciar la plataforma y dar continuidad a un producto que irá adquiriendo nuevas funcionalidades durante su desarrollo, importante remarcar que Sabueso – Olfateamos Talento destinará 3% de sus ingresos a su equipo de investigación y desarrollo con el fin de entregar valor constantemente a sus clientes realizando las mejoras que logre capturar de la experiencia de sus clientes.

Para la operación se cuenta con 2 procesos principales, los cuales son:

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

La correcta ejecución de estos procesos permitirá a Sabueso poder entregar un servicio estandarizado y con los más altos niveles de calidad a todos sus clientes.

Para la implementación se considera la externalización de la construcción de la plataforma en una empresa especialista India llamada PeerBits donde el equipo de Sabueso tendrá un rol más de gerencia de proyecto y seguimiento de los avances para posteriormente continuar con el mantenimiento y mejoras de la plataforma desde Santiago de Chile. El costo inicial del desarrollo es de \$13.107.780.-

Contaremos con una dotación que irá incrementando según la necesidad del negocio la cual parte en el primer año con 8 colaboradores, 2 fundadores más 6 empleados, para llegar al año 5 con 15 personas que ocuparan cargos de en las áreas de Tecnología, Comercial - Marketing, Finanzas, Recursos humanos y experiencia de cliente.

El detalle se encuentra en la Parte II.

## 6. Equipo del proyecto

El equipo gestor, se encuentra conformado por los dos fundadores de Sabueso, ambos socios poseen basta gerencial, gestionando equipos en diversas áreas como tecnologías de la información, ventas, recursos humanos y selección de personas para cargos directivos.

Por lo antes mencionados cuentan con las competencias necesarias para desarrollar e implementar el proyecto dada su complementariedad tanto en lo técnico como en el ámbito gerencial. Es por esto que uno de los socios se hará cargo del área Comercial y de Marketing liderando ese equipo y el otro estará enfocado en la parte técnica liderando el equipo de Ingeniería y desarrollo tecnológico.

Para este plan de negocios Sabueso se enfoco en cubrir las siguientes funciones que harán posible cumplir con el desarrollo de proyecto: (1) Director General y Tecnológico, (1) Director Comercial y Marketing, (1) Líder de RRHH, (1) Líder de Finanzas, Vendedores, Generación de demanda e ingenieros de sistema.

La estructura organizacional es bastante liviana y con pocos niveles de jerárquicos debido a la baja cantidad de colaboradores como también un ADN de empresa startup donde se busca mayor agilidad y menos burocracia en su administración. Esta la lidera el: (1) Director General y Tecnológico que se hace cargo de todo el equipo tecnológico, de Administración y finanzas y Recursos Humanos, Por otro lado, el Director Comercial se hace cargo del equipo de ventas más la posición de marketing que gestionara la generación de demanda. Esta estructura ira creciendo durante los 5 años de proyección del proyecto peros siempre siguiendo la misma base y solo sumando una nueva posición que estará relacionada a la post venta y manejar la satisfacción del cliente.

Respecto a la política de incentivos, esta se elaborar por el equipo de recursos humanos, la cual contempla beneficios colectivos para todos los colaboradores como:

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

Todo esto como base y dependiendo de los resultados de la compañía se pueden agregar nuevos incentivos relacionados a políticas de reconocimiento o aportes para la capacitación en áreas contingentes con la organización.

Adicionalmente el área de venta y marketing, se definen incentivos por la venta de cuentas a sus clientes, las comisiones por ventas que equivalen al 1,5% sobre las mismas.

El detalle se encuentra en la Parte II.

## 7. Plan Financiero

El plan financiero de Sabueso – Olfateamos talento comienza con la estimación de ingresos la cual es sumamente conservadora pensando en alcanzar 1% del mercado objetivo.

La estimación se dio de forma incremental durante los 5 años del servicio y directamente relacionadas con la investigación de mercados y asociada a los 3 planes lanzados al mercado. Los ingresos van desde \$447.499.609 el primer año hasta los \$1.670.077.979 al quinto año, acumulando ingresos totales por \$5.211.537.980.-

Para llevar a cabo este plan de negocios Sabueso requiere de una inversión inicial de \$102.445.044.-, Esta inversión será financiada completamente por aporte de capital de los socios en partes iguales. Adicionalmente requieren de un capital de trabajo de \$169.526.478.- para pasar el punto de equilibrio de los gastos y costos iniciales. En relación con los costos y gastos estos tienen un incremento año a año desde los \$507 millones de pesos para llegar a los \$829 millones al año 5, este crecimiento en los costos esta muy por debajo del crecimiento en los ingresos y que podremos apreciar en profundidad al revisar el estado de resultado de Sabueso – Olfateamos Talento.

Retomando la proyección del estado de resultado podemos indicar que si bien el primer ejercicio muestra un resultado negativo de \$60.174.468.- está relacionado al primer año de operación de la compañía donde existe un alto costo en fabricación o desarrollo de la plataforma para posteriormente salir a comercializarla durante el segundo cuarto de ese periodo. Sin embargo, a partir del año 2 Sabueso comienza a mostrar números azules, donde su utilidad después de impuesto equivale \$38.612.387. y al quinto años de operación presenta una utilidad de \$ 614.509.319.

A su vez, los indicadores de evaluación de proyecto VAN y TIR muestran números alentadores tanto a los 5 años de evaluación de sabueso como también a Perpetuidad. En el primer caso VAN es de \$364.224.682 un TIR de 41,2% generando un payback de 4,2 años. En el escenario de perpetuidad los números son VAN de \$1.975.554.175 un TIR de 80,3% generando un payback a los mismo 4,2 años.

Respecto a las conclusiones de las distintas ratios obtenidas, podemos observar un crecimiento sostenido en la utilidad neta como en el EBITDA donde al año 5 Sabueso – Olfateamos Talento proyecta una ratio de 0,51. Por otra parte, los indicadores ROA y ROE tienen un pico en el año 3 donde su resultado es el 0,62 y 0,50 respectivamente y comienza a decrecer para los años 4 y 5 debido a que se empieza acumular mayor patrimonio y activos respecto a los primeros años de operación.

En referencia al análisis de sensibilidad podemos concluir que Sabueso - Olfateamos Talento es más sensible a la variación en la cantidad clientes. La sensibilidad en base a la tasa de descuento asociada al proyecto está solo modifica el indicador VAN.

El detalle se encuentra en la Parte II.

## 8. Riesgos críticos

Como todo proyecto existen ciertos riesgos asociados a la realización del proyecto, en esta oportunidad listamos los riesgos detectados tanto de origen interno como externo para poder generar acciones que mitiguen el riesgo o el impacto en el negocio en el caso de ocurrencia.

Los riesgos internos que logramos detectar:

- Insatisfacción con el servicio prestado
- Falla en el algoritmo de búsqueda
- Mal clima laboral entre los colaboradores

Los riesgos externos que logramos detectar

- Crisis económica, Alta tasa de desempleo
- Copia del servicio
- Falla de proveedores de Cloud Computing
- Ciberseguridad – Hackeos
- Cierre de API para la obtención de información desde los distintos orígenes

Bueno cada uno de estos riesgos cuenta con medidas de mitigación en caso de que ocurra este riesgo, para mayor detalle puede consulta en los anexos [Figura N°39- Elaboración Propia, Tabla de riesgo críticos Sabueso – Olfateamos Talento]

El detalle se encuentra en la Parte II.

## 9. Propuesta Inversionista

Como Sabuesos – Olfateamos Talento creemos importante transmitir optimismo e invitar los inversionistas a confiar en un proyecto como el nuestro donde existe una oportunidad única de negocios. En un mercado donde estamos seguro de que contamos con las herramientas y una propuesta de valor diferenciadora que permitirá obtener excelentes resultados.

Sabueso requiere de una inversión inicial de \$102.445.044 y necesita un capital de trabajo de \$169.528.478, cuyo retorno (TIR) de acuerdo a los flujos proyectados a 5 años es de 41,2%. Por lo cual buscamos contar con la disposición de ser parte de este atractivo proyecto

Entrando a las proyecciones de Estados de Resultados poder indicar que al quinto año de funcionamiento la utilidad esperada es de \$ 614.509.319, con ingresos acumulados por \$ 5.211.537.980 y un VAN positivo proyectado en \$ 364.224.682.

Los indicadores financieros en tanto muestran cifras alentadoras donde destacamos el ROE y ROA del proyecto. Ambos se muestran positivo a partir del segundo año y encuentran su cima en el año 3 y comienzan a bajar paulatinamente en los años 4 y 5 puesto que tanto los activos como el patrimonio se mantienen dentro de Sabueso, lo que indica un sano comportamiento de la compañía.

Otro de los indicadores importante a seguir por parte de los inversionistas es el EBITDA creciente durante la proyección llegando a una cifra del 51% al quinto año operación.

El detalle se encuentra en la Parte II.

## 10. Conclusiones

Sabueso – Olfateamos Talento, busca ser un aporte y agilizar un mercado tradicional como lo es mercado de las empresas de búsqueda, permitiendo tanto a empresas finales como headhunter contar con los mejores profesionales disponible, acelerando procesos altamente manuales, lentos y tediosos.

Tenemos la convicción de que estos proyectos será capaz de agregar valor en las organizaciones que la utilicen, puesto que se creó desde la experiencia de usuarios y clientes que no lograban los resultados esperado con el sistema tradicional de búsqueda de candidatos para sus compañías. A su vez, su costo competitivo y homogéneo independiente del tipo de cargo permitirá que más y más empresas utilicen este tipo de servicios no solo para cargos directivos, sino que para todos los que necesite tener una rápida y certera búsqueda.

Desde otra mirada, los candidatos podrán acceder a oportunidades laborales que actualmente se encuentran afectadas por sesgos que ocurren en los tradicionales procesos de head hunters y selección, por eso uno de nuestros mayores retos es DEMOCRATIZAR el acceso a cargos a todas las personas.

Todo esto muy contingencia con la actual situación país (2020), donde día a día se exige mayor probidad a las empresas y el estado, con procesos más transparentes.

## 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](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/](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>]

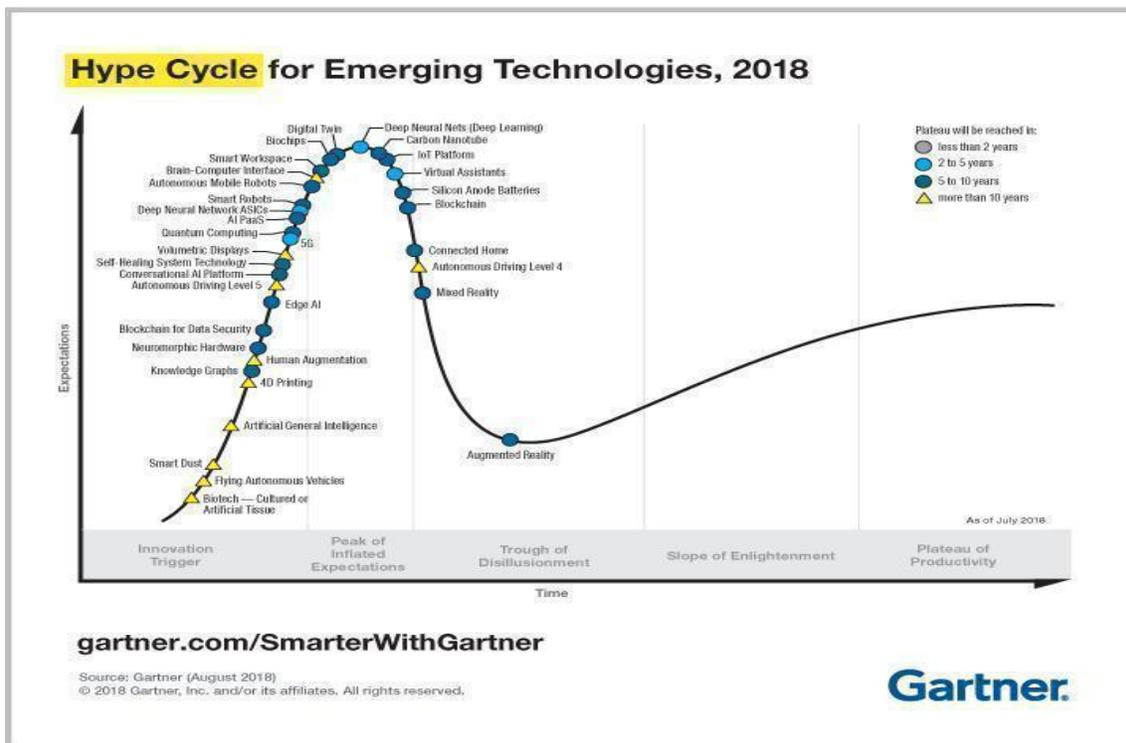
- [Artículo de Página WEB N°8 - Instituto Nacional de Estadísticas. (2019). Boletín estadístico: Empleo trimestral. Septiembre 2019, de Instituto Nacional de Estadísticas Sitio web: [https://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/empleo/2019/espanol/bolet%C3%ADn-empleo-nacional-trimestre-m%C3%B3vil-marzo-mayo-2019.pdf?sfvrsn=12795cd2\\_5](https://www.ine.cl/docs/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](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](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

<b>Recursos Humanos</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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
<b>Ventas y Mercadeo</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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

<b>Industria Farmacéutica</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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
<b>Medical Devices</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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

<b>Construcción e Infraestructura</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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
<b>Construcción Inmobiliaria</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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

<b>Energía</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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
<b>Supply Chain</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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

<b>Rubro Logístico</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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

<b>Manufactura</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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

<b>Minería</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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
<b>Tecnología</b>	<b>Tipo de Cargo</b>	<b>Empresa Mediana</b>	<b>Empresa Grande</b>
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.]

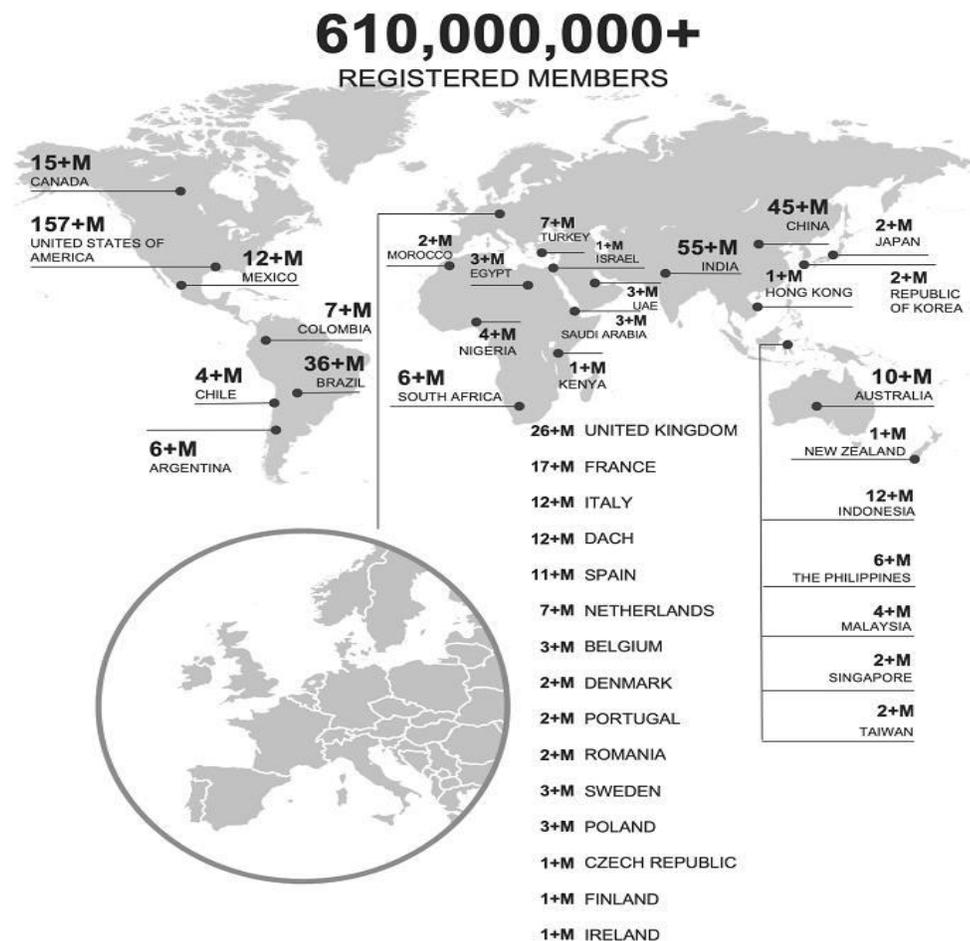
Rentas Promedio Brutas por tamaño empresa	\$4.976.327	\$6.910.417
Rentas Promedio Brutas cargos primera línea	\$10.479.167	\$15.714.286
Rentas Promedio Brutas cargos segunda línea	\$5.591.304	\$8.321.154
Costos promedios por cargo servicios de Head Hunters. 3,5 rentas brutas para cargos de primera línea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

- ✓ 60 días de publicación
- ✓ El más elegido
- ✓ Visibilidad en listado general
- ✓ Buena relación precio/cantidad de CV

**\$69.900**  
+ imp.

[COMPRAR](#)



### Aviso Destacado

- ✓ 60 días de publicación
- ✓ Incluye logo corporativo
- ✓ Gran visibilidad y destaque
- ✓ Mayor cantidad de candidatos

**\$119.400**  
+ imp.

[COMPRAR](#)



### Búsqueda en Base 25 CVs

- ✓ 30 días de uso
- ✓ + de 3 millones de CVs
- ✓ Filtros especializados
- ✓ Descarga de CVs.

**\$75.000**  
+ imp.

[COMPRAR](#)

## Trabajando.com Planes de avisaje

Planes de avisos

	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>34%</b>
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
<b>\$69.900</b>	<b>\$194.990</b>	<b>\$292.000</b>	<b>\$474.215</b>
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
	3 CUENTAS DE USUARIO	4 CUENTAS DE USUARIO	5 CUENTAS DE USUARIO
<b>COMPRAR</b>	<b>COMPRAR</b>	<b>COMPRAR</b>	<b>COMPRAR</b>

## Valores Trimestrales Personas

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

[Ingresa](#)

- 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**

[Ingresa](#)

- 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:

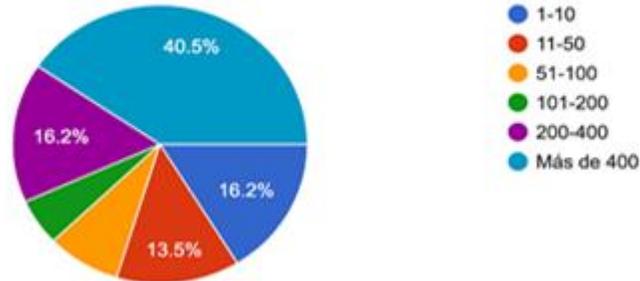
Gerente RRHH, Personas, Capital Humano, Jefe Desarrollo Organizacional Jefe de Reclutamiento y Selección, Head Hunter Freelance, Reclutamiento y Selección HR Business Partner, CEO, Jefe de Compensaciones, Ejecutivo de Recursos humanos, Coordinador de Selección, Encargado de RRHH, Encargado de Relaciones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

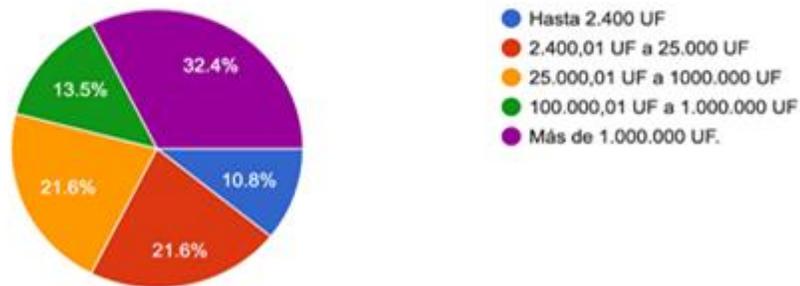
**Análisis de Mercado, Interpretación y Análisis de Resultados.** A continuación, se muestran los resultados más relevantes de esta encuesta:

### ¿Cuántos empleados trabajan en su empresa?



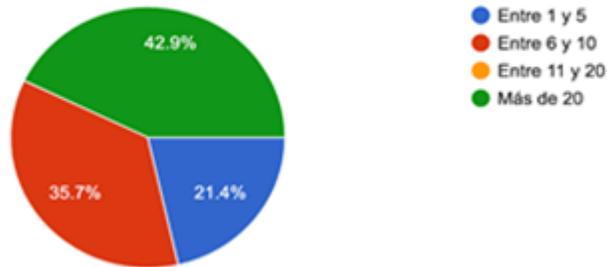
De acuerdo al universo encuestado más del 50% se desempeña en empresas con más de 200 empleados.

### ¿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.

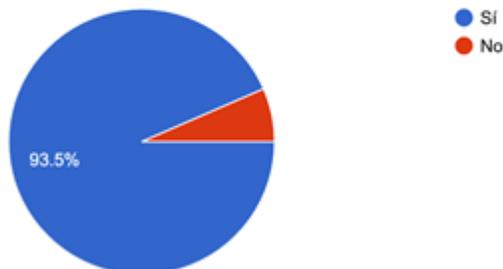
### ¿Cuántos procesos de búsqueda realiza al año utilizando servicios de Head Hunters o empresas de Selección?



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.

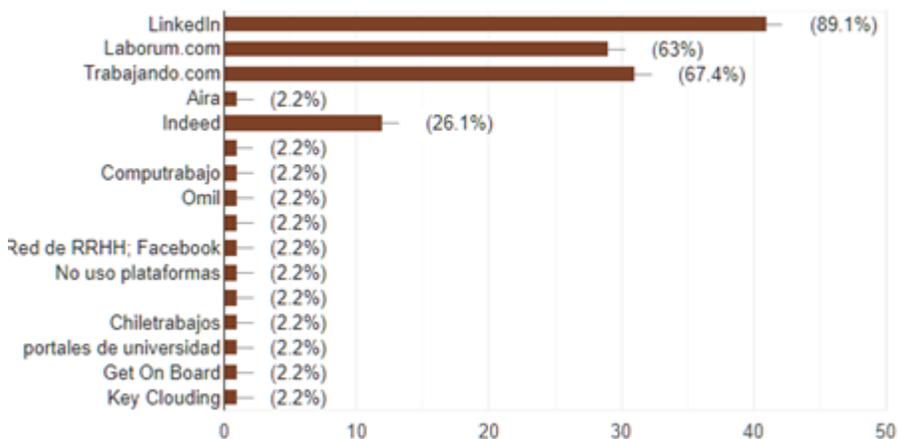
### ¿Ha utilizado plataformas tecnológicas, Portal de Empleo o RRSS para la búsqueda de candidatos?

46 respuestas



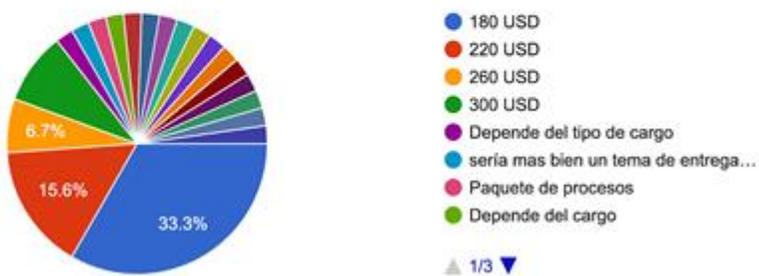
Respecto a la usabilidad y adopción tecnológica y que Sabueso es una plataforma en línea, podemos indicar que la decisión adoptada de ofrecer este servicio vía web, va en la línea actual de las empresas, indicando los encuestados que un 93,5% utiliza plataformas tecnológicas, portales de empleo, o redes 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?**



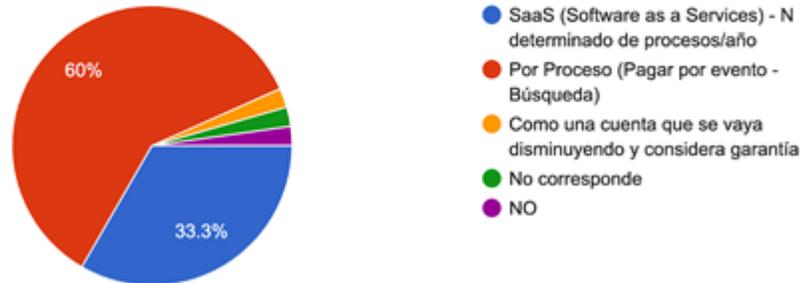
En esta pregunta, se permitió a los encuestados elegir más de una alternativa, y como se puede apreciar, las plataformas con mayor mención y a su vez, más utilizadas, son LinkedIn con 49 menciones, Laborum.com 29 menciones, Trabajando.com 31 menciones, e Indeed con 12 menciones. Es relevante destacar, 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?**



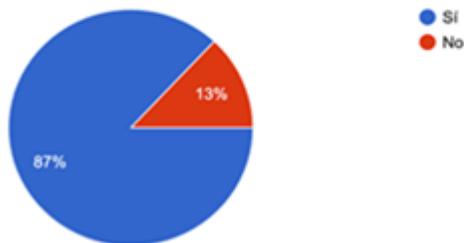
Para la investigación de mercado, este gráfico y sus resultados muestran la disposición a pagar de las empresas por un proceso de a través de la plataforma de Sabueso, que a su vez resulta relevante para determinar el precio a cobrar por la empresa por los servicios prestados, quedando claramente manifestado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

## ¿Cómo le gustaría contratar este tipo de servicio?



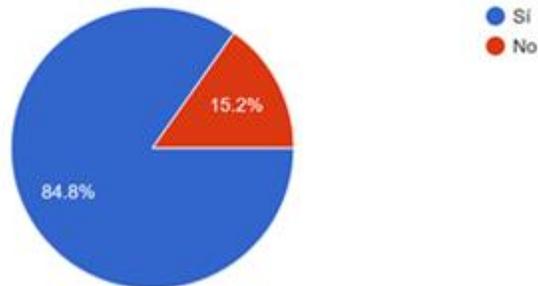
El resultado de esta pregunta, determinó la modalidad de contratación de los servicios prestados por Sabueso. En principio, se había determinado ofrecer el servicio a través de SaaS, sin embargo y a la luz de los resultados de la encuesta, que arrojó un 60% de preferencias por servicios de cobros por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

- La disposición a pagar por la plataforma ofrecida es alta llegando al 55,6% y los rangos de precio van entre los 180 USD a 300 USD.
- Se destaca que el 42,9% de respuestas entregadas por los consultados, muestra que deben proveer más de 20 procesos al año, lo que nos permite determinar la demanda de procesos al año para Sabueso.

- [Anexo N°10 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Resumen de Costos y 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
<b>Total gastos y costos Anual</b>	<b>\$ 507.674.077</b>	<b>\$ 612.428.031</b>	<b>\$ 753.157.154</b>	<b>\$ 799.549.611</b>	<b>\$ 828.284.391</b>

- [Anexo N°11 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Capital de Trabajo]

Inversión en Capital de Trabajo												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos por venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.422.416	\$ 24.422.416	\$ 24.422.416	\$ 58.717.611	\$ 58.717.611	\$ 58.717.611	\$ 66.026.509	\$ 66.026.509	\$ 66.026.509
<b>Costo Fijo</b>												
Remuneraciones	(\$ 36.975.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)	(\$ 21.750.000)
Arriendo Oficinas Coworking	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)	(\$ 224.403)
Plan de Marketing	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)	(\$ 4.511.439)
Telefonia Movil (WOM) Plan 25 GB	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)	(\$ 73.277)
Rendiciones y Gastos de Representación	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)	(\$ 70.000)
Arriendo de Notebooks	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)	(\$ 296.212)
Contrato de Soporte y Mantenimiento con empresa India de desarrollo de SW Pseebits (120 Hrs Mensuales)	-	-	-	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)	(\$ 4.369.260)
Paas (Platform as a Services) para montar SW y APP. Primer año	-	-	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)	(\$ 8.000.000)
Contabilidad externa y asesoria legal - 10 UF Mensuales	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)	(\$ 280.504)
Contrato Mensual de Servicios de Ciberseguridad (120 Hrs Mensuales)	-	-	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)	(\$ 5.049.072)
<b>Total Costo Fijo</b>	<b>(\$ 42.360.835)</b>	<b>(\$ 27.135.835)</b>	<b>(\$ 35.205.835)</b>	<b>(\$ 44.624.167)</b>								
<b>Costos Directos</b>				\$ 488.448	\$ 488.448	\$ 488.448	\$ 1.174.352	\$ 1.174.352	\$ 1.174.352	\$ 1.320.530	\$ 1.320.530	\$ 1.320.530
<b>Total Costo Variable</b>				<b>(\$ 488.448)</b>	<b>(\$ 488.448)</b>	<b>(\$ 488.448)</b>	<b>(\$ 1.174.352)</b>	<b>(\$ 1.174.352)</b>	<b>(\$ 1.174.352)</b>	<b>(\$ 1.320.530)</b>	<b>(\$ 1.320.530)</b>	<b>(\$ 1.320.530)</b>
<b>Impuestos</b>												
PPM				(\$ 244.224)	(\$ 244.224)	(\$ 244.224)	(\$ 587.176)	(\$ 587.176)	(\$ 587.176)	(\$ 660.265)	(\$ 660.265)	(\$ 660.265)
IVA Compras	\$ 970.013	\$ 970.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013	\$ 2.490.013
IVA Ventas	-	-	(\$ 4.640.259)	(\$ 4.640.259)	(\$ 4.640.259)	(\$ 11.156.346)	(\$ 11.156.346)	(\$ 11.156.346)	(\$ 11.156.346)	(\$ 12.545.037)	(\$ 12.545.037)	(\$ 12.545.037)
<b>Total Impuestos</b>	<b>\$ 970.013</b>	<b>\$ 970.013</b>	<b>\$ 2.490.013</b>	<b>(\$ 2.394.470)</b>	<b>(\$ 2.394.470)</b>	<b>(\$ 2.394.470)</b>	<b>(\$ 9.253.509)</b>	<b>(\$ 9.253.509)</b>	<b>(\$ 9.253.509)</b>	<b>(\$ 10.715.289)</b>	<b>(\$ 10.715.289)</b>	<b>(\$ 10.715.289)</b>
<b>Flujo Neto</b>	<b>(\$ 41.390.822)</b>	<b>(\$ 26.165.822)</b>	<b>(\$ 32.715.822)</b>	<b>(\$ 23.084.670)</b>	<b>(\$ 23.084.670)</b>	<b>(\$ 23.084.670)</b>	<b>\$ 3.665.582</b>	<b>\$ 3.665.582</b>	<b>\$ 3.665.582</b>	<b>\$ 9.366.523</b>	<b>\$ 9.366.523</b>	<b>\$ 9.366.523</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>(\$ 41.390.822)</b>	<b>(\$ 67.556.645)</b>	<b>(\$ 100.272.467)</b>	<b>(\$ 123.357.138)</b>	<b>(\$ 146.441.808)</b>	<b>(\$ 169.526.479)</b>	<b>(\$ 165.860.896)</b>	<b>(\$ 162.195.313)</b>	<b>(\$ 158.529.731)</b>	<b>(\$ 149.163.209)</b>	<b>(\$ 139.796.685)</b>	<b>(\$ 130.430.162)</b>
<b>Capital de Trabajo Necesario</b>												

- [Anexo N°12 - Elaboración Propia - Proyecciones Financieras. (2019). Detalle de Costos y Gastos]

Cantidad de Empleados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	8	10	14	15	15

Remuneraciones	Año de Ingreso	Líquido Mensual	Costo Empresa Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Key Account Manager	1	\$ 1.600.000	\$ 2.320.000	\$ 27.840.000	\$ 28.675.200	\$ 29.535.456	\$ 30.421.520	\$ 31.334.165
Systems engineer	1	\$ 1.300.000	\$ 1.885.000	\$ 22.620.000	\$ 23.298.600	\$ 23.997.558	\$ 24.717.485	\$ 25.459.009
Systems engineer	1	\$ 1.300.000	\$ 1.885.000	\$ 22.620.000	\$ 23.298.600	\$ 23.997.558	\$ 24.717.485	\$ 25.459.009
Socio 1 - CEO & CTO (Dedicación Exclusiva al Negocio)	1	\$ 3.500.000	\$ 5.075.000	\$ 60.900.000	\$ 62.727.000	\$ 64.608.810	\$ 66.547.074	\$ 68.543.487
Socio 2 - CCO & CMO (Dedicación Exclusiva al Negocio)	1	\$ 3.500.000	\$ 5.075.000	\$ 60.900.000	\$ 62.727.000	\$ 64.608.810	\$ 66.547.074	\$ 68.543.487
Head of Finance	1	\$ 1.500.000	\$ 2.175.000	\$ 26.100.000	\$ 26.883.000	\$ 27.689.490	\$ 28.520.175	\$ 29.375.780
Leads Generations	1	\$ 800.000	\$ 1.160.000	\$ 13.920.000	\$ 14.337.600	\$ 14.767.728	\$ 15.210.760	\$ 15.667.083
Head of HR	1	\$ 1.500.000	\$ 2.175.000	\$ 26.100.000	\$ 26.883.000	\$ 27.689.490	\$ 28.520.175	\$ 29.375.780
Key Account Manager	2	\$ 1.600.000	\$ 2.320.000		\$ 27.840.000	\$ 29.535.456	\$ 30.421.520	\$ 31.334.165
Key Account Manager	2	\$ 1.600.000	\$ 2.320.000		\$ 27.840.000	\$ 29.535.456	\$ 30.421.520	\$ 31.334.165
Key Account Manager	3	\$ 1.600.000	\$ 2.320.000			\$ 27.840.000	\$ 29.535.456	\$ 30.421.520
Key Account Manager	3	\$ 1.600.000	\$ 2.320.000			\$ 27.840.000	\$ 29.535.456	\$ 30.421.520
Systems engineer Jr	3	\$ 1.000.000	\$ 1.450.000			\$ 17.400.000	\$ 17.922.000	\$ 18.459.660
Customer Success Manager	3	\$ 1.500.000	\$ 2.175.000			\$ 26.100.000	\$ 26.883.000	\$ 27.689.490
Key Account Manager	4	\$ 1.600.000	\$ 2.320.000				\$ 27.840.000	\$ 28.675.200
<b>Total Remuneraciones</b>		<b>\$ 25.500.000</b>	<b>\$ 36.975.000</b>	<b>\$ 261.000.000</b>	<b>\$ 324.510.000</b>	<b>\$ 433.425.300</b>	<b>\$ 474.268.059</b>	<b>\$ 488.496.101</b>

Gastos de Administración	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo de oficina Coworking - ESCRITORIO DEDICADO (Launching CoWorking) (Incluye: Recepción de correspondencia / Acceso a zonas comunes / Uso del coffee bar / Wifi de alta velocidad / horas de sala de reunión / Acceso a Talleres pagados**)	\$ 3.204.478	\$ 3.300.612	\$ 4.104.615	\$ 4.128.736	\$ 4.129.459
Arriendo de Notebooks para equipo de trabajo (incluye soporte, mantención y renovación) Modelo HP 840 1,32 UF + IVA	\$ 4.229.911	\$ 5.414.286	\$ 7.564.772	\$ 8.158.025	\$ 8.175.823
Telefonia Movil (WOM) Plan 25 GB	\$ 1.046.400	\$ 1.308.000	\$ 1.831.200	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000
Rendiciones y Gastos de Representación	\$ 2.500.000	\$ 2.750.000	\$ 3.025.000	\$ 3.327.500	\$ 3.660.250
Contabilidad externa y asesoria legal - 10 UF Mensuales	\$ 3.366.048	\$ 3.467.029	\$ 3.571.040	\$ 3.788.172	\$ 3.788.517
<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>\$ 14.346.836</b>	<b>\$ 16.239.927</b>	<b>\$ 20.096.628</b>	<b>\$ 21.254.433</b>	<b>\$ 21.716.049</b>

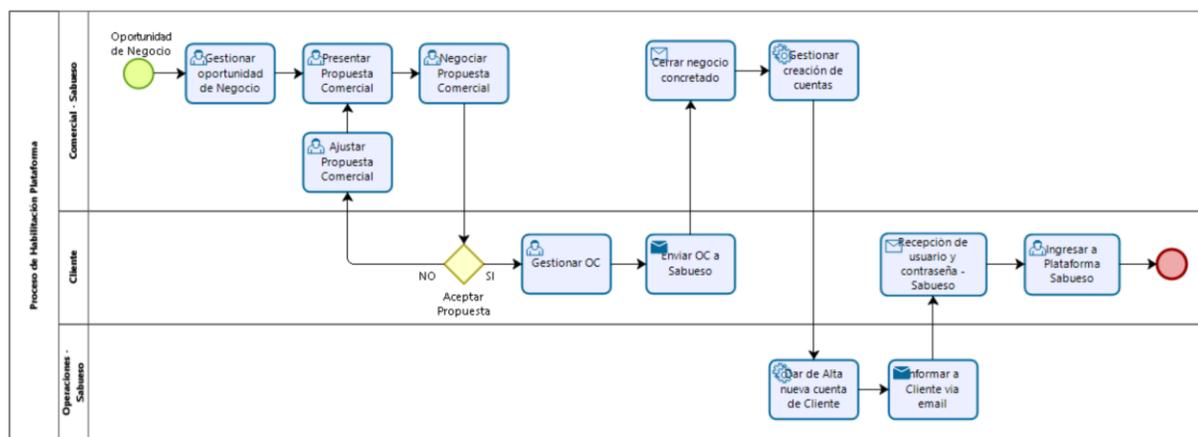
<b>Gastos de Publicidad y Marketing</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Comisiones por venta 1.5% sobre los ingresos	\$ 6.712.494	\$ 9.977.668	\$ 16.171.094	\$ 20.260.643	\$ 25.051.170
Incentivos y compensaciones 0.5% sobre los ingresos	\$ 2.237.498	\$ 3.325.889	\$ 5.390.365	\$ 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
<b>Total Gastos de Publicidad y Marketing</b>	<b>\$ 54.137.264</b>	<b>\$ 56.302.783</b>	<b>\$ 71.873.053</b>	<b>\$ 68.085.849</b>	<b>\$ 69.589.893</b>

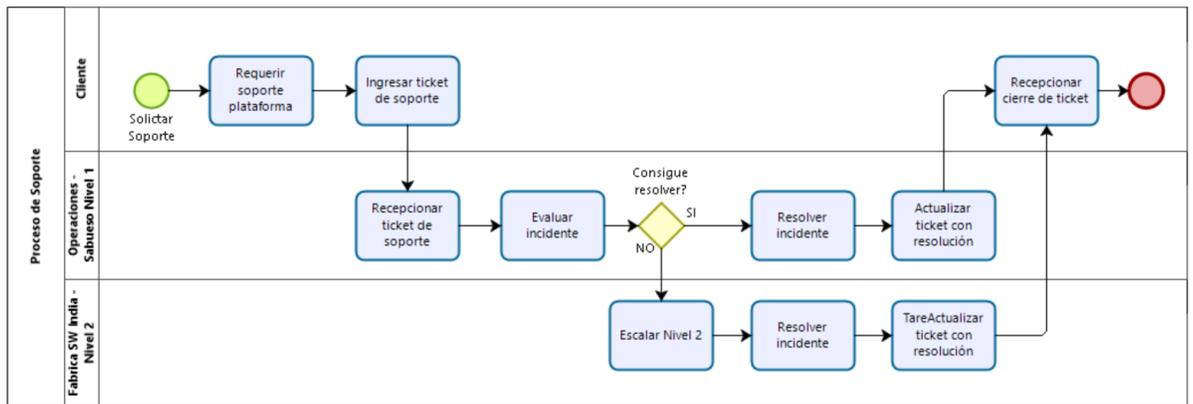
<b>Costos de Operación</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Contrato de Soporte y Mantenimiento con empresa India de desarrollo de SW Peerbits (120 Hrs Mensuales)	\$ 39.323.340	\$ 52.431.120	\$ 52.431.120	\$ 52.431.120	\$ 52.431.120
PaaS (Platform as a Services) para montar 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
<b>Total Costos de Operación</b>	<b>\$ 178.189.976</b>	<b>\$ 215.375.321</b>	<b>\$ 227.762.173</b>	<b>\$ 235.941.270</b>	<b>\$ 245.522.323</b>

## 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]

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
<b>Software Development</b>	440	25	USD 11.000	\$ 8.010.310	
<b>Algorithm Development</b>	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]

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%

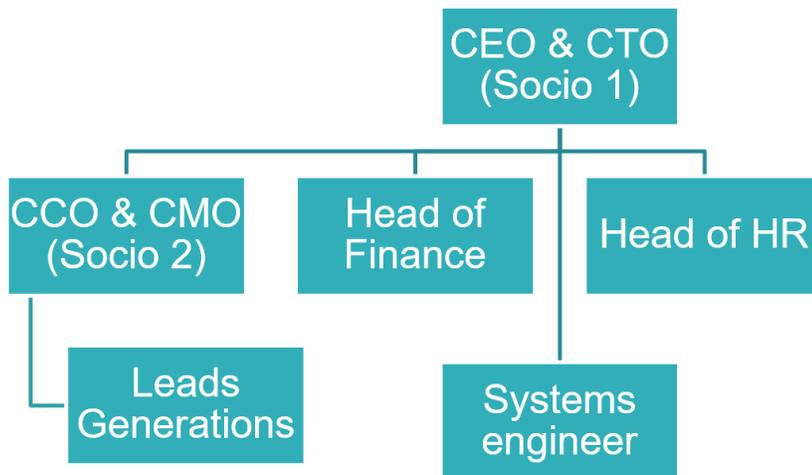
- [Figura N°21- Elaboración Propia, Dotación primer año Sabueso – Olfateamos Talento]

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%

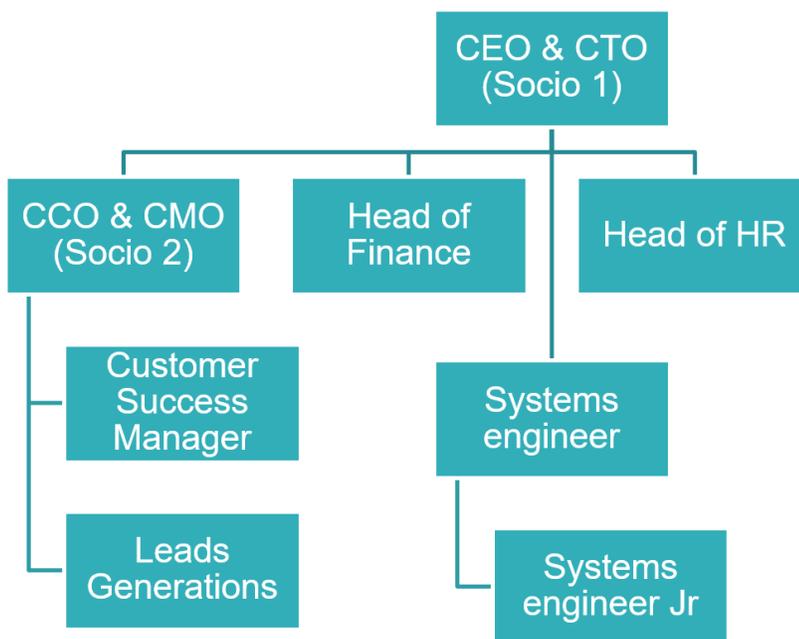
- [Figura N°22- Elaboración Propia, Dotación adicional al quinto año Sabueso – Olfateamos Talento]

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]



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



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

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]

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	S 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	362	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]

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
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$ 102.445.044</b>

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

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
<b>Total gastos y costos Anual</b>	<b>\$ 507.674.077</b>	<b>\$ 612.428.031</b>	<b>\$ 753.157.154</b>	<b>\$ 799.549.611</b>	<b>\$ 828.284.391</b>

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

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)
<b>Margen de Contribución</b>	<b>\$ 269.309.633</b>	<b>\$ 449.802.569</b>	<b>\$ 850.310.787</b>	<b>\$ 1.114.768.271</b>	<b>\$ 1.424.555.656</b>
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)
<b>EBITDA</b>	<b>(\$ 60.174.468)</b>	<b>\$ 52.749.859</b>	<b>\$ 324.915.806</b>	<b>\$ 551.159.930</b>	<b>\$ 841.793.588</b>
Depreciación	-	-	-	-	-
Amortización	-	-	-	-	-
<b>EBIT</b>	<b>(\$ 60.174.468)</b>	<b>\$ 52.749.859</b>	<b>\$ 324.915.806</b>	<b>\$ 551.159.930</b>	<b>\$ 841.793.588</b>
Otros gastos no Operacionales (Egresos)	-	-	-	-	-
Otros ingresos no Operacionales (Ingresos)	-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>	<b>(\$ 60.174.468)</b>	<b>\$ 52.749.859</b>	<b>\$ 324.915.806</b>	<b>\$ 551.159.930</b>	<b>\$ 841.793.588</b>
Impuesto a la Renta	-	(\$ 14.242.462)	(\$ 87.727.268)	(\$ 148.813.181)	(\$ 227.284.269)
<b>Utilidad después de Impuesto (Pérdida)</b>	<b>(\$ 60.174.468)</b>	<b>\$ 38.507.397</b>	<b>\$ 237.188.538</b>	<b>\$ 402.346.749</b>	<b>\$ 614.509.319</b>

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

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)
<b>Flujo Caja libre Empresa</b>	<b>(\$ 271.971.522)</b>	<b>(\$ 60.174.468)</b>	<b>\$ 38.507.397</b>	<b>\$ 237.188.538</b>	<b>\$ 402.346.749</b>	<b>\$ 614.509.319</b>
	(\$ 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]

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	PI
Beta (System & Application) Unlevered	1,12	Damodaran - Software (System & Application) - Unlevered beta	B
Premio por Riesgo (Chile)	6,94%	Damodaran - <a href="http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/crypre.html">http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/crypre.html</a>	(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]

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]

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

<b>VAN</b>	<b>\$ 364.224.682</b>
<b>TIR</b>	<b>41,2%</b>
<b>Punta de Equilibrio</b>	<b>4,2</b>

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

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	
<b>Flujo Caja libre Empresa</b>	<b>(\$ 271.971.522)</b>	<b>(\$ 60.174.468)</b>	<b>\$ 38.507.397</b>	<b>\$ 237.188.538</b>	<b>\$ 402.346.749</b>	<b>\$ 4.022.420.879</b>	<b>\$ 632.944.598</b>
	(\$ 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]

Balance	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos</b>					
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
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 109.352.010</b>	<b>\$ 162.101.869</b>	<b>\$ 472.775.213</b>	<b>\$ 936.207.875</b>	<b>\$ 1.629.188.282</b>
<b>Pasivos</b>					
Impuestos por Pagar	-	\$ 14.242.462	\$ 87.727.268	\$ 148.813.181	\$ 227.284.269
Remuneraciones por pagar	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 14.242.462</b>	<b>\$ 87.727.268</b>	<b>\$ 148.813.181</b>	<b>\$ 227.284.269</b>
<b>Patrimonio</b>					
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
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 109.352.010</b>	<b>\$ 147.859.407</b>	<b>\$ 385.047.945</b>	<b>\$ 787.394.694</b>	<b>\$ 1.401.904.013</b>
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>\$ 109.352.010</b>	<b>\$ 162.101.869</b>	<b>\$ 472.775.213</b>	<b>\$ 936.207.875</b>	<b>\$ 1.629.188.282</b>

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

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]

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]

Riesgo	Origen	Medidas de Mitigación
Insatisfacción con servicio prestado	Interno	- 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	- 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	- Planes de incentivos para desarrolladores. - Patentar algoritmo de búsqueda.
Falla en el algoritmo de búsqueda	Interno	- Equipo de mantención capacitado, para reformular algoritmo.
Falla de proveedores	Externo	- Plan de sustitución de proveedores de mantenimiento - Servicio de monitoreo de servicios 24/7.
Posible Hackeo	Externo	- Contratación de servicios de cyber seguridad.
Colaboradores mal clima laboral	Interno	- 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	- 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]

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	
<b>Flujo Caja libre Empresa</b>	<b>(\$ 271.971.522)</b>	<b>(\$ 60.174.468)</b>	<b>\$ 38.507.397</b>	<b>\$ 237.188.538</b>	<b>\$ 402.346.749</b>	<b>\$ 4.022.420.881</b>	<b>\$ 632.944.599</b>
	(\$ 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]