



OUTPLACEMENT

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)**

**Alumno: Agustín Cabrera Godoy
Profesor Guía: CLAUDIO DUFEU S.**

Antofagasta, octubre 2021

ÍNDICE DE CONTENIDO

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	2
I.1 Efecto de la demanda no atendida	2
I.2 Efecto de la oportunidad en tiempo para abrir este emprendimiento	3
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES	5
II.1 Industria	5
II.1.1 Ciclos económicos de la industria del Outplacement	5
II.1.2 Industrias con mayor potencial de demanda para el Outplacement	6
II.2 Competidores	7
II.2.1 Segmento de gama alta: Atención a altos ejecutivos	8
II.2.2 Segmento medio de oferentes: Ejecutivos empresas medianas	8
II.2.3 Segmento bajo de oferentes	9
II.3 Clientes	9
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	11
III.1 Modelo de negocio	11
III.1.1 Enfoque a clientes individuales	13
III.1.2 Enfoque empresarial	13
III.1.3 Enfoque de Head-hunter y creación de redes	14
III.2 Descripción de la empresa	15
III.2.1 Misión	15
III.2.2 Visión	15
III.2.3 Valores	15
III.2.4 Ventajas Competitivas	16
III.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.	17
III.4 RSE y sustentabilidad	19
IV. PLAN DE MARKETING	20
IV.1 Objetivos de marketing	20

IV.1.1	Objetivo General	20
IV.1.2	Objetivos específicos	20
IV.2	Estrategia de segmentación	21
IV.3	Estrategia de producto/servicio	24
IV.4	Estrategia de Precio	25
IV.4.1	Segmento empresarial	27
IV.4.2	Segmento de personas naturales	27
IV.5	Estrategia de Distribución	28
IV.6	Estrategia de Comunicación y ventas	29
IV.6.1	Mix de medios	31
IV.7	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	31
IV.8	Presupuesto de Marketing y cronograma	32
V.	PLAN DE OPERACIONES	34
VI.	EQUIPO DEL PROYECTO	35
VII.	PLAN FINANCIERO	36
VIII.	RIESGOS CRÍTICOS	37
VIII.1	Competencia	37
VIII.2	Financiamiento	37
VIII.3	Estrategia de Salida	37
IX.	PROPUESTA INVERSIONISTA	38
X.	CONCLUSIONES	38
XI.	ANEXOS	40
XI.1	Referencias	40
XI.2	Segmentos de clientes por área o industria	43
XI.3	Encuesta	49
XI.4	Tamaño del mercado	54
XI.5	Segmentos de clientes	56
XI.5.1	Segmento empresarial	56

XI.5.2	Realidad laboral en Chile	62
XI.5.3	Segmento de personas Desocupadas	70
XI.5.4	Segmento de personas Ocupadas	85
XI.6	Plan de Marketing	105
XI.7	Comparativa precios caso de negocio vs competidores	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Sueldos para el segmento de Servicios financieros	10
Tabla 2	Comparación valores de emprendimiento vs competencia	24
Tabla 3:	Comparativa base de servicios básicos oferentes de outplacement	26
Tabla 4:	Comparativa “Full Services” oferentes de outplacement	26
Tabla 5	Sueldos medios por especialidad e industria	48
Tabla 6	Promedio de frecuencias de crisis en Chile	54
Tabla 7	Proyección a 10 años de variación personas Ocupadas Desocupadas	56
Tabla 8	Segmentación de empresas por Región	60
Tabla 9	Segmentación de empresas y tamaño por volumen de ventas	61
Tabla 10	Distribución laboral por género	63
Tabla 11	Consolidado de la distribución laboral por género	66
Tabla 12	Distribución laboral por grupo etario	68
Tabla 13	Consolidado por segmento laboral	68
Tabla 14	Consolidado de la distribución laboral por Región	69
Tabla 15	Consolidado por segmento laboral	69
Tabla 16	Distribución etaria de personas Desocupadas Total.	71
Tabla 17	Distribución por género de personas Desocupadas	72
Tabla 18	Distribución por Región de personas Desocupadas	73
Tabla 19	Distribución por nivel de escolaridad (personas Desocupadas)	74
Tabla 20	Número de personas del segmento Desocupadas	75
Tabla 21	Acciones de las personas Desocupadas	77

Tabla 22 Histórico 2010 - 2020 de personas Desocupadas	80
Tabla 23 Proyección a 10 años de segmento de personas Desocupadas	84
Tabla 24 Grupo de personas Ocupadas en búsqueda laboral	85
Tabla 25 Distribución de personas Ocupadas y en búsqueda, por género	86
Tabla 26 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda (grupo etario)	87
Tabla 27 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda (por Región)	87
Tabla 28 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda (categoría laboral)	87
Tabla 29 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda (por actividad)	88
Tabla 30 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda (tamaño empresas)	89
Tabla 31 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda (nivel escolaridad)	89
Tabla 32 Segmento de personas Ocupadas y en búsqueda	92
Tabla 33 Histórico personas ocupadas en búsqueda laboral (2010 – 2020)	95
Tabla 34 Histórico de personas Ocupadas y en búsqueda (2010 –2015)	97
Tabla 35 Histórico de personas Ocupadas y en búsqueda (2015 –2020)	100
Tabla 36 Proyección personas ocupadas en búsqueda laboral	103
Tabla 37 Plan de precios para los distintos paquetes de servicios	105
Tabla 38 Costos y cronograma de la estrategia de Marketing	107
Tabla 39: Detalle servicios y valores por oferentes	108
Tabla 40: Comparativa servicios mínimos y detalle de servicios	109
Tabla 41: Comparativa “Full Services” por oferentes y detalle de servicios	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS E IMÁGENES

Ilustración 1 Imagen de marca principal	29
Ilustración 2 Imagen de marca Empresas	29
Ilustración 3 Imagen de marca personxas que buscan cambiar de empleo	30
Ilustración 4 Imagen de marca personas buscando empleo	30
Ilustración 9 Resultado de la encuesta aplicada	53
Ilustración 10 Crecimiento histórico de Chile 1811-2011	54
Ilustración 11 Tamaño del mercado desde la competencia	55

Ilustración 12	Tamaño del mercado potencial	55
Ilustración 13	Tamaño del mercado según población activa laboralmente	55
Ilustración 14	Variación del PIB 2017	57
Ilustración 15	Variación del PIB 2018	57
Ilustración 16	Variación del PIB 2019	58
Ilustración 17	Variación del PIB Q2 2020	58
Ilustración 18	Contribución al PIB por actividad económica en 2019	59
Ilustración 19	Comportamiento histórico personas Desocupadas (2010 a 2020)	80
Ilustración 20	Comportamiento histórico personas Desocupadas (2010 a 2014)	81
Ilustración 21	Comportamiento histórico personas Desocupadas (2015 a 2020)	82
Ilustración 22	Comportamiento histórico personas Desocupadas (2015 a 2019)	82
Ilustración 23	Comportamiento histórico personas Desocupadas (2020 a 2020)	83
Ilustración 24	Proyección a 10 años de segmento de personas Desocupadas	84
Ilustración 25	Ingreso medio y mediano mensual para asalariados	92
Ilustración 26	Ingreso medio y mediano mensual según ocupación	93
Ilustración 27	Comportamiento de personas en proceso de relocalización 2019	98
Ilustración 28	Comportamiento de personas en proceso de relocalización 2020	100
Ilustración 29	Comportamiento histórico de las personas Ocupadas	101
Ilustración 30	Histórico personas Ocupadas en proceso de relocalización	102
Ilustración 31	Proyección personas ocupadas en búsqueda laboral	104
Ilustración 32	Proyección personas Ocupadas + Desocupadas a 10 años	105

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente informe, se plantea una excelente oportunidad de negocio, dirigida a la creciente industria del Outplacement (reinserción laboral) y focalizada a un segmento de mercado, que actualmente no está siendo cubierto. La propuesta de valor de este emprendimiento, radica en ofrecer los servicios de Outplacement, en un segmento jerárquico inferior a ejecutivos senior, y por sobre los niveles técnicos superiores. Para esto, su propuesta de servicios se apalanca en alternativas de

capacitaciones digitalizadas, sistemas de búsquedas/postulaciones masivas en plataformas claves, generación de hojas de vida de vanguardia e inclusión en bases de datos de cientos de empresas claves en procesos de reclutamiento. Todo esto utilizando fuertemente herramientas digitales automatizadas a un bajo costo, para optar al mencionado segmento de menores recursos.

La atractiva oportunidad de negocio se vislumbra al cruzar tres importantes variables, tamaño creciente de mercado, un segmento no atendido y una oportunidad única temporal de máxima demanda por estos servicios. La industria en Chile del Outplacement es de US\$10 millones/anuales gobernada en más del 50% por solo 2 empresas. Por otro lado, la oferta actual de Chile, se focaliza en más del 95% en ejecutivos de alto nivel jerárquico (alto costo actual del servicio). Finalmente y por las contingencias en Chile del reciente estallido social, sumado al efecto pandemia Covid-19, se generan tasas de desempleo no registradas en los últimos 10 años, haciendo cada vez más competitiva la búsqueda por un puesto laboral atractivo.

Este negocio se ofrece para ser constituido con 5 inversionistas, donde cada uno y en un escenario conservador, optaría en 10 años a una tasa de retorno del 55%, con retornos de clp 607,5 millones, para una inversión base de CLP\$ 92,3 millones. El período de recuperación es de 4 años y 3 meses. Al alcanzar un régimen nominal (6 años) se logran niveles de EBITA entre \$1.070 y \$1.290 millones nivel compañía.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La real oportunidad de negocio se logra al sumarse dos efectos. Uno de ellos es el considerar que existe una porción de mercado que la industria del Outplacement no está atendiendo, mientras que el segundo efecto, corresponde a que desde ahora y por los próximos 3 años, al menos, existirá una alta demanda de postulantes a puestos de trabajos que podrían estar más dispuestos a valerse de ayuda

profesional, para lograr reubicarse o reinsertarse en el mercado prestando servicios y recibiendo una paga por ello. De acuerdo con las estadísticas más recientes, una persona dentro de los segmentos objeto de este estudio le tomaba en 2018 un promedio 4,1 meses el relocalizarse. Hoy le toma un promedio de 10,3 meses (anexo XI.8.14) A continuación, desarrollaremos los dos efectos mayoritarios de este negocio.

I.1 Efecto de la demanda no atendida

Como revelan estudios desarrollados por Trabajando.com (Trabajando.com, 2015) solo el 15% de las empresas en Chile utilizan los servicios de Outplacement, basados principalmente en los servicios de desvinculación asistida. El restante 85%, explican su no adherencia a estos servicios básicamente por lo siguiente:

- o **Costos:** Por el alto valor a que estos servicios son ofrecidos en el mercado, las empresas, como tendencia dominante, no están dispuestas a asumir esos costos si es que no es para ejecutivos muy especiales o casos donde se negoció esta condición como beneficio de la contratación. En esta categoría, el estudio anteriormente citado, arrojó que el 8% de las empresas no logra financiar estos servicios por lo costoso de los mismos. Esta es una potente oportunidad de negocio para el emprendimiento en estudio, ya que, abre dos fuentes de ingresos en la medida que logre ser atendida. Por un lado, está el que el emprendimiento deberá orientarse a una alternativa de bajo costo, permitiendo así que este 8% de empresas puedan contar con una alternativa acorde a sus presupuestos, aunque se subentiende que sería a costa de la calidad de este, ya que sería pretencioso asumir a priori, que los costos de las empresas existentes obedecen a ineficiencias en sus procesos. La segunda fuente que se abre es que, si se logra ofrecer una alternativa eficaz, eficiente, a un precio mucho más bajo, el público objetivo se multiplica, ya que nos salimos del segmento exclusivo de ejecutivos, para expandirlo a líderes, subgerentes, supervisores y técnicos.
- o **Valoración de los empleados:** Al no ser un servicio muy difundido entre los profesionales, no suele ser demandado o valorado por los mismos, por tanto, no

compensa la inversión de la empresa si es que no le sirve para atraer o retener talentos. Según encuesta de este estudio (Anexo XI.3) sobre más de 240 personas, arrojó que solo un porcentaje inferior al 20% conoce en qué consisten los servicios de Outplacement, por lo tanto, se apoya la teoría de que no será valorado para el mercado si se ofrece como beneficio, si la gente no lo conoce. Por contrapartida, este mismo estudio arrojó que una vez que la gente conoce este tipo de servicios, el 84% de las personas sí estaría dispuesta a contratarlos y ven valor en ellos. Este es un porcentaje increíblemente alto y de alta potencialidad para generar una estrategia de marketing de penetración y abrir más mercado que demande estos servicios.

- o **Desconocimiento de las empresas:** El mismo estudio ya citado de Trabajando.com (Trabajando.com, 2015), arrojó que un 25% de las empresas en Chile, no sabe que existen o en qué consisten los servicios de Outplacement. Este porcentaje también abre una oportunidad estupenda de generar nuevas demandas y abrir nuevos mercados. En particular y del modo como está diseñado este emprendimiento, existe un 50% del tiempo estimado de los psicólogos o especialistas seniors, que deberá ser orientado a las visitas en terreno para generar contactos con las empresas (ofrecer los servicios de costo cero de Head-hunter) a la vez que se generan las redes y promociones de este servicio de Outplacement.

I.2 Efecto de la oportunidad en tiempo para abrir este emprendimiento

Varios estudios apoyan la teoría de que, dentro de los 5 factores claves a la hora de determinar el éxito de un negocio, el primero es el tiempo en el cual se logra satisfacer la necesidad. Con esto no solo se logra capturar los clientes con una menor competencia (favoreciendo el precio “p”) sino que, además temporalmente y en particular la industrial del Outplacement, la demanda va fluctuando en la medida que los países caen en recesiones financieras, lo que genera entre otras cosas, mayor inseguridad e incertidumbre económica. El pico de estos servicios suele darse justo un año después de cada recesión, cuando la gente aún tiene fresco el recuerdo de las consecuencias y existe un entorno más auspicioso para destinar dinero a este tipo de ayudas en mercados que van en crecimiento.

Como se podrá ver en el capítulo siguiente, en promedio y en Chile, cada 4,9 años se generan recesiones de aproximadamente el 5,2% de reducciones del PIB. Justamente en el 2020, se abrió una de las recesiones más grandes de la historia mundial por el conocido Covid-19. Esto si bien impactó terriblemente social y económicamente al país, abre una atractiva oportunidad para desde el 2021, comenzar con el emprendimiento del Outplacement objeto de este estudio, aprovechando justamente la fuerte caída de los mercados, y la recuperación inminente que se vaticina a nivel mundial desde el 2021 o 2022. Esta temporalidad podría ser el efecto más potente que se tiene hoy en día para este negocio de desarrollar en el corto plazo, lo que le brindaría posicionamiento de mercado y suficiente estabilidad, para alcanzar alguna otra recesión financiera, que pudiese darse en el mediano plazo (4,9 años) (Díaz, Lüders, & Wagner, 2016)

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

II.1 Industria

Como se ha mencionado anteriormente, la gran oportunidad de este negocio de Outplacement, se visualiza en la potencialidad de la industria que actualmente no está siendo explotada. Para comprender mejor este concepto y analizar la industria, tenemos que separar el análisis en dos partes. La primera es en comprender como se mueven los ciclos económicos de esta industria y la segunda es entender en que sectores comerciales o subdivisiones industriales, este negocio alcanza sus mayores potenciales.

II.1.1 Ciclos económicos de la industria del Outplacement

La industria del Outplacement, suele tener un comportamiento atípico respecto de la mayoría de otros sectores industriales de un libre mercado, ya que tiende a apreciarse cuando el resto de los sectores industriales va a la baja y es cuando se genera en el país un sentimiento de incertidumbre comercial y laboral. Es en estos momentos es donde las nuevas posiciones laborales se vuelven altamente competitivas (aumenta la demanda y baja la oferta) y, por tanto, las personas buscan valerse de diferenciadores para ganar ventajas que les permitan hacerse de las posiciones laborales. Cabe mencionar que si bien el ciclo opera como ya se ha descrito, en estricto rigor, alcanza su valorización más alta cuando el mercado comienza a salir de la crisis y los profesionales, así como empresas, están dispuestos a apostar por estos servicios profesionales de Outplacement. Para analizar este efecto y evaluar un tamaño de la industria al cual se podría optar, se revisaron todas las crisis económicas ocurridas en Chile desde 1811, considerando como crisis las depresiones financieras, donde el país cerró el año con valoraciones de PIB en cifras negativas, respecto de su año anterior. (Anexo XI.4. Ilustración 10)

El resultado anterior, nos muestra que en Chile y de manera histórica, cada 4,9 años, se esperaría encontrar una depresión equivalente a una baja del PIB del -5,2%. Este resultado complementándolo con lo ya expuesto, nos mostraría que la industria del Outplacement estaría recibiendo unos peaks de demanda equivalentes al mismo período de las fluctuaciones de las depresiones en Chile (4,9 años) La única diferencia, es que el aumento de la demanda de los servicios de Outplacement suele estar atrasada en 1 año respecto de las crisis económicas del

país y esto es porque durante la crisis las empresas y trabajadores prefieren invertir sólo en los ítems más imprescindibles para subsistir, sin embargo, es al año siguiente cuando el país y las personas comienzan a mejorar sus condiciones, donde valoran más el soporte entregado por las empresas de Outplacement, ya que desean evitar pasar una próxima vez por una depresión como la recién pasada. Por lo relevante de estos ciclos, serán incorporados en la evaluación financiera para la proyección de la demanda.

II.1.2

Industrias con mayor potencial de demanda para el Outplace ment

Al referirnos como industrias potenciales a demandar de mayor manera los servicios de Outplacement, obedece a que la industria del Outplacement se podría definir mayormente como desconocida para el mercado nacional, amparando en dos estudios esta aseveración, siendo estos: Encuesta realizada para esta memoria sobre un universo superior a 240 personas, arrojando que el 80,9% no conoce estos servicios, así como también el estudio de Trabajando.com del 2015, el que arrojó que de las empresas, el 25% no conoce lo que son los servicios de Outplacement. Considerando lo anterior, es que se procede a realizar un estudio de cuáles serían las principales áreas de la economía o industrias, con mayor probabilidad de tomar estos servicios. Estas industrias serán aquellas que presenten mayor variabilidad respecto de sus estados financieros como conjunto. Es importante destacar que se habla de “mayor variabilidad” y no de “mayor

crecimiento”, ya que incluso industrias que presenten fuertes caídas económicas, son susceptibles de ser grandes clientes de los servicios de Outplacement, por el alto volumen de desvinculaciones a los que están expuestos, y les podría ser de valor contar con servicios profesionales de desvinculación asistida que mantenga alta la moral del resto del equipo, a la vez que puedan seguir atrayendo talentos, si ofrecen a sus empleados claves, este tipo de servicios como beneficios al trabajador. Para utilizar un factor común de cómo medir la variación anual de las industrias, se trabajará analizando la fracción del PIB que cada industria aporta al total general. Para este análisis, se tomaron datos de los últimos 4 años (Anexo XI.5.1. Ilustraciones 14, 15, 16 y 17) De estos gráficos, se puede inferir que las industrias que mayor variación han presentado entre un año y otro, respecto de sus aportes al PIB, y que por consiguiente mayor rotación de profesionales generan, estarían representado por las siguientes: 1. Construcción – 2. Minería – 3. Servicios Personales – 4. Transporte y almacenamiento – 5. Servicios financieros – 6. Servicios empresariales – 7. Servicios personales – 8. Servicios de vivienda e inmobiliarios – 9. Comercio. Definiciones de cada uno de estos sectores, se pueden ver en el mismo anexo.

Para poner identificar cuáles de las industrias anteriores son las que mueven de mayor medida el PIB, y por consiguiente serían las que mayor potencial de pago tienen, a continuación, se presenta un análisis separando cuales industrias explican la variación trimestral del PIB. Como en particular el efecto del 2020 por la pandemia fue particularmente anormal y presentó una caída muy fuerte del PIB, se realizará el análisis con el grafico hasta el 2019, ya que, por escala, el 2020 hace perder la perspectiva de los años anteriores (Anexo XI.5.1. Ilustración 18) De este gráfico se desprende que las industrias con mayor capacidad de pago, del grupo identificado con mayores variaciones anuales, son las siguientes: 1. Minería – 2. Servicios Empresariales – 3. Servicios personales – 4. Servicio Financieros – 5. Servicios de vivienda e inmobiliarios – 6. Construcción – 7. Comercio.

II.2 Competidores

El escenario de la competencia podría separarse en 3 segmentos que lo caracterizan con alta representatividad, siendo estos los segmentos de gama alta, media y económica.

II.2.1

Segmento de gama alta: Atención a altos ejecutivo s

El mercado total del Outplacement en Chile, está dominado en un 50% por dos empresas que justamente se ubican en este segmento de mercado (ejecutivos de primera línea), siendo estas empresas People & Partners y Lee Hecht Harrison. Esa sección del mercado está orientada a atender las necesidades de reubicaciones profesionales y desvinculaciones asistidas para ejecutivos principalmente de empresas de la categoría de “gran empresa” (según Código del Trabajo de Chile, Artículo 505 bis) Este segmento pone su principal atención en buscar una reinserción laboral en escalas jerárquicas altas dentro de la categoría de “Gran Empresa”, por tanto, la red de contactos y orientaciones específicas, son fundamentales para incrementar las posibilidades de reinserción laboral en el corto y mediano plazo.

Como la apuesta de reinserción laboral es de ejecutivos con la banda dentro del primer quintil de los sueldos altos en Chile, el costo de los servicios también es proporcional a estas bandas salariales, variando normalmente entre 20% a 50% de un sueldo líquido mensual del ejecutivo. En términos generales y a modo de bosquejar como opera la propuesta de oferta de la competencia, se comenta que

People & Partners ofrece dos servicios básicos de Reubicación laboral para quien ya está con trabajo (Next Step) por \$80 UF de duración de 2 meses (CLP\$ 2,3 millones) y Outplacement para profesionales sin trabajo por \$100 UF de duración 6 meses (CLP\$ 2,9 millones)

II.2.2

Segmento medio de oferentes: Ejecutivo s empresas medianas

Este segmento está constituido por empresas que atienden a clientes que son ejecutivos de las empresas de tamaño mediano o particulares ejecutivos que buscan tomar nuevas oportunidades en el mercado del Outplacement. Estos grupos se caracterizan por ser demandantes de los servicios de Outplacement como tal, pero a un precio y calidad inferior que los encontrados en los de gama alta. Si bien y como se dijo anteriormente, el 50% de la industria del Outplacement en Chile está dominado por dos empresas del sector alto de la pirámide, el otro 50% se mueve justamente en este sector medio de oferentes, por tanto, el número de oferentes que se mueve en esta gama es sustancialmente mayor, donde la competencia es dura por ofrecer más duración y características en los servicios. En esta banda de la demanda, sigue privilegiándose la entrega de los servicios completos que el Outplacement ofrece, y por tanto son apreciados los renombres de las compañías, ya que uno de los puntos más valorados, verificado también en la encuesta que se realizó como objeto de este estudio, es el que la empresa de Outplacement, ofrezca servicios de vinculación con el mercado, conectando a los clientes con bases de datos de Head-hunters y empresas reclutadoras.

II.2.3

Segmento bajo de oferentes

Este segmento está conformado por oferentes que buscan atender parcialmente las demandas del mercado de servicios de Outplacement, de hecho, la mayoría de los clientes ni siquiera saben que los servicios que demandan corresponden a la industria del Outplacement, sino que se focalizan en demandar fracciones particulares donde ellos ven una debilidad que podría dificultarles sus reinserciones laborales.

II.3 Clientes

De los tres segmentos en los que se agrupan los oferentes y que se mencionaron anteriormente, nos focalizaremos en aquel segmento de los potenciales clientes del caso de negocio en cuestión. Uno de los principales diferenciadores de este emprendimiento, es el público al que se dirige el desarrollo del negocio, el cual suele ser de ejecutivos de empresas medianas/pequeñas, líderes (sub-ejecutivos) y equipo de supervisión. Si bien anteriormente se visualizó cuáles son las industrias con un mayor potencial de generar clientes para este emprendimiento producto de las altas rotaciones o variabilidad de sus profesionales, en el presente punto, nos detendremos en individualizarlos y segmentarlos de manera más específica, para que, en función de esto, se desprenda la estrategia y plan de Marketing orientada al público objetivo. Para realizar esta segmentación, se utilizó el estudio de Robert Half “Guía Salarial 2020”. En el Anexo XI.2 se puede visualizar el detalle más específico que fue tomado para este desarrollo. Del estudio recientemente citado, se extrajeron las bandas salariales por área de los distintos profesionales. Esta información fue cruzada con lo que se obtuvo de algunas entrevistas de los principales oferentes de Outplacement en Chile, donde indicaron que como media,

trabajaban con bandas de ejecutivos que oscilaban desde los CLP\$4.000.000 en adelante. Cruzando estas dos informaciones, se obtiene que nuestro mercado objetivo, será aquel bajo estas bandas salariales de los 4 millones de pesos líquidos. Como muestra de la segmentación realizada por área, a continuación, se ejemplifica el caso de la segregación realizada sobre los sueldos del mercado financiero. Se debe de tener en cuenta que el estudio de segmentación salarial considera cuatro bandas para un mismo rol y área, las cuales se pueden resumir en lo siguiente: 25%: Nivel inferior al común. 50%: Nivel medio de profesionales. 75%: Nivel superior a la media. 95%: Significativamente por sobre la media.

SUELDOS EN SERVICIOS FINANCIEROS

SERVICIOS FINANCIEROS	CARGOS	PERCENTILES			
		25	50	75	95
Auditoría	Controller	6.662.000	7.500.000	9.016.000	9.629.000
	Gerente de Riesgo Operacional y TI	5.596.000	6.300.000	7.573.000	8.292.000
	Oficial de Cumplimiento	4.353.000	4.900.000	5.890.000	6.183.000
	Auditor Interno Riesgo TI	2.398.500	2.700.000	3.245.000	3.682.000
	Auditor Interno Riesgo Operacional	2.620.000	2.950.000	3.546.000	3.723.000
Banca Empresas	Agente Oficina	2.593.000	3.045.000	3.862.000	4.517.000
	Ejecutivo Alto Patrimonio Inversiones	3.553.000	4.275.000	5.320.000	6.076.000
	Ejecutivo Banca Privada	2.354.000	2.650.000	3.085.000	3.214.000
Banca Corporativa	Director General	6.595.000	7.600.000	9.519.000	11.275.000
	Vicepresidente	4.513.000	5.475.000	6.642.000	7.076.000
	Asociado	3.075.000	3.600.000	4.268.000	4.783.000

Tabla 1 Sueldos para el segmento de Servicios financieros

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de negocio del presente caso tiene como objetivo principal el hacer llegar a más personas el servicio de relocalización o Outplacement. Existe una gran oportunidad de penetración, fundamentada en el amplio desconocimiento que se tiene respecto a este servicio, tanto desde la mirada del sector empresarial, como desde la perspectiva de las personas individuales, ya sea tanto para quienes están desempleados o activos laboralmente. tanto las desempleadas como las personas activas laboralmente. Así mismo, la creciente incertidumbre laboral latente desde

hace algunos años, exacerbada en los últimos 18 meses por la conjunción de los eventos asociados al estallido social y la pandemia del COVID-19 fundamentan la necesidad de las personas potencialmente activas laboralmente para salir a buscar un empleo o relocalizarse para lograr establecerse en un trabajo que les pueda asegurar una mayor estabilidad a largo plazo. En el caso de las empresas, resulta atractivo el poder contar con un servicio de Outplacement a un menor costo y así ofrecerlo como beneficio adicional a sus empleados de nivel intermedio, tanto para retener talento como para atraer talento. Un segundo beneficio para las empresas es la posibilidad de contar con una amplia base de datos, donde los candidatos han sido categorizados según su especialidad, experiencia por cargo, competencias y nivel escolar deseado.

III.1 Modelo de negocio

El modelo de negocio de esta compañía se basa en una estrategia montada sobre tres frentes diferentes de trabajo, generando solo dos de ellos entradas directas, pero necesarios todos en conjunto para permitir generar movimiento en la empresa. A continuación, se describen los principales servicios que componen la oferta de Outplacement:

- Confección de CV's bajo los mejores estándares aceptados en los procesos de selección. A diferencia de la oferta actual en donde sólo se asesora o se entrega un formato base para que el aplicante haga el trabajo de adaptación, Outplacement se encarga de adaptar la información de cada cliente dentro de los mejores formatos, que permiten una diferenciación inmediata de los demás CV's.
- Creación o actualización del perfil en los principales portales laborales en línea. Esto le permitirá al aspirante tener visibilidad ante los reclutadores o empresas que buscan en estos portales candidatos para llenar sus vacantes.
- Inclusión de los CV's dentro de la base de datos empresariales de Outplacement. Uno de los servicios con mejor recepción por parte de las personas que fueron consultados en la encuesta realizada para el presente estudio. El objetivo es valerse de las

relaciones comerciales que se vayan creando con los clientes empresariales, para que los clientes personales tengan preferencia en el momento de presentar candidatos a los procesos de selección vigentes.

- Postulación directa en las ofertas laborales de aplicación inmediata (One click) A través de los psicólogos junior. Outplacement realiza la postulación directa en todas aquellas ofertas laborales que se ajustan al perfil de los clientes. Las ofertas One click se refieren a todas aquellas que sólo requieren subir el CV, sin necesidad de entregar más información relacionada con el candidato. Estas ofertas son las más comunes y le permiten a Outplacement el poder difundir las hojas de vida de los candidatos a un mayor número de vacantes, en un tiempo corto.
- Postulación directa en las ofertas laborales con formulario personalizado. Outplacement, al igual que en el punto anterior y a través de los psicólogos junior realizará el diligenciamiento de formularios, normalmente extensos, en dónde se solicita información específica del candidato, buscando conocer el detalle de su formación académica y experiencia profesional. Este tipo de aplicaciones toman más tiempo y aunque no son las más comunes, disminuyen la eficiencia a la hora de divulgar el CV del candidato.
- Entrenamientos genéricos en competencias básicas para presentar entrevistas. A través de cápsulas pregrabadas, Outplacement busca compartir la mayor cantidad de entrenamientos sobre las mejores prácticas básicas para que un candidato pueda presentar de manera exitosa una entrevista de trabajo. Así mismo, busca entregar las herramientas principales para que este candidato pueda calificar de manera satisfactoria en las diferentes pruebas psicotécnicas que hoy en día se aplican, principalmente a cargos técnicos y de gerencia media.
- Entrenamientos personalizados con profesionales Senior para presentar entrevistas laborales o pruebas psicotécnicas. Enfocado a las personas que han escogido los planes más completos, el entrenamiento personalizado con psicólogos expertos en procesos de selección, busca perfeccionar los métodos presentados en las cápsulas de entrenamiento básico. El objetivo es corregir, guiar y potencializar las características de cada candidato para maximizar sus opciones de diferenciación ante los demás participantes de un proceso de reclutamiento.

III.1.1 Enfoque a clientes individuales

Este será potencialmente el frente más poderoso de generación de ingresos para la compañía. En este caso, las relaciones comerciales serían entre particulares y la empresa de Outplacement de manera directa. Debido a que se busca apuntar a los mercados de segmentos dispuestos a pagar un bajo costo por el servicio, la opción de ingresar al programa de Outplacement, podría recibir una masiva acogida de clientes individuales, que requieran o reincorporarse al mercado laboral o reubicarse de su posición actual y a un bajo costo quienes, además, lo harían luego de haber intentado por sus propios medios, sin éxito. Para estos clientes, la compañía ofrecerá una serie predeterminada de opciones (no muy variada para reducir costos de personalización) pero enfocada a diferentes rangos de disposición a pago, para equivalentes intensificaciones del programa.

III.1.2 Enfoque empresarial

Según el programa base de implementación, este debería ser el segmento fuerte de la compañía. En esta modalidad, la relación contractual dejaría de ser entre el cliente y la empresa de Outplacement, para ser entre las empresas demandantes y la de Outplacement. Este segmento consiste en generar contratos para un conjunto de trabajadores de determinadas empresas u organizaciones. De esta manera, las diversas empresas clientes, podrán ofrecer un servicio de fidelización a sus trabajadores a un costo bajo y accesible para ellas, a la vez que se podrían reducir costos incluso de personalización de los planes, considerando que sería para un grupo predefinido de trabajadores. En este modelo, sí se tiene considerado evaluar modificaciones a los planes, en función del tamaño de cada contrato en particular.

III.1.3 Enfoque de Head-hunter y creación de redes

Este modelo, está diseñado para que no genere ingresos directos a la compañía (servicio sin costo) pero es fundamental para generar movilidad en los otros dos segmentos anteriores que sí generan el movimiento contable de ingresos. En este caso, se tiene considerado desplegar a un grupo (al principio serán 6 profesionales) de psicólogos seniors, para visitar empresas de las industrias identificadas más atractivas y de mayor potencialidad de convertirse en clientes de este servicio. Los objetivos de desplegar a estos psicólogos seniors, son tres:

- **Ofrecer servicios de Head-hunter:** Se ofrecerá el servicio de presentar ternas o listas largas de candidatos que se ajusten a los perfiles que la empresa anda buscando. Este servicio será sin costo, por lo que se espera una alta penetración y aceptación del mercado. Las principales ventajas de esto, es que, en caso de ser aceptado algún candidato propuesto, esta acción servirá para mostrar resultados de contratación en el modelo de reubicación/reinserción laboral de quienes toman los servicios de la empresa de Head-hunter de este caso de estudio (herramienta utilizada para atraer más clientes a los modelos anteriores) Lógicamente que se privilegiará el público que esté dentro de este programa, aunque al principio, se podrá recurrir a candidatos fuera de este programa.
- **Ofrecer servicios de Outplacement para empresas:** Idealmente en las mismas instancias de ofrecer los servicios de Head-hunter sin costo, se espera ofrecer los servicios de Outplacement para los trabajadores de las respectivas empresas, explicando los planes, niveles de personalización y beneficios que podrían alcanzar las empresas, si contratasen una bolsa de cupos para este programa.
- **Generar redes de contacto:** Esta parte del modelo es fundamental para atraer clientes individuales al programa de Outplacement debido a que permitirá indicar a los

clientes no afiliados a empresas, que esta compañía, cuenta con contacto directo con las áreas de reclutamiento de varias otras empresas en las distintas regiones y rubros. Si bien el nivel de relacionamiento y contacto podría ser en algunos casos muy débil, aun así, sería cierto y por tanto totalmente ético comentar a los clientes en tamaño de la red y su tasa de crecimiento como incentivo para atraerlos.

III.2 Descripción de la empresa

El servicio de Outplacement busca masificar no sólo el concepto de relocalización, sino convertirse en la empresa referente cuando las personas y empresas piensen en todo lo que se refiere a opciones laborales.

III.2.1 Misión

Preparar profesionalmente a las personas desempleadas o que se encuentren laborando, que pertenezcan o aspiren al nivel de gerencia media o inferior, para que puedan enfrentar de una mejor manera cualquier proceso de búsqueda o relocalización laboral. Lo anterior a un costo menor de lo disponible hoy en el mercado chileno.

III.2.2 Visión

Ser líder, a nivel nacional, en el servicio de relocalización laboral y una empresa reconocida y confiable, en la línea de los servicios de Head-hunter tanto para las personas y empresas que no pueden acceder a la oferta vigente del mercado.

III.2.3 Valores

Los valores que identifican el servicio y producto de Outplacement son:

- **Integridad**, ser un equipo correcto en los métodos y compromisos acordados con el cliente.
- **Inclusividad**, abrir la puerta del Outplacement a segmentos que desconocen la oportunidad de poder prepararse durante su proceso de búsqueda o reubicación laboral.

- **Empatía**, entender que muchas de las personas que se impactarán, se encuentran pasando por una situación difícil no sólo desde el punto de vista económico, sino mental, familiar, y emocionalmente. Por lo anterior, se debe dar el máximo esfuerzo en entregar el mejor producto posible.
- **Objetividad**, más allá de vender un servicio, se deberá ser claro con los clientes al momento de mostrarles los vacíos y falencias que puedan tener al momento de querer iniciar un proceso de búsqueda laboral y que no hacen parte del alcance del presente negocio. Esto permitirá que trabajen en estas brechas para ahora sí, volver a tomar los servicios acá ofrecidos.
- **Veracidad**, se evitará generar falsas expectativas sobre las reales posibilidades del cliente a la hora de reubicarse laboralmente.

III.2.4 Ventajas Competitivas

Outplacement a través de su estrategia de llegada a un público no tradicional dentro del mundo de la relocalización, presenta una importante ventaja competitiva. El poder poner al alcance de la mano, a través de un menor precio, las principales características que determinan un servicio de relocalización para las empresas y personas que no lo conocen o que simplemente no pueden pagarlo, abre un mercado potencial que, dentro de la investigación realizada, podría alcanzar el 85% de la masa laboral. Ofrecer, adicionalmente, una base de datos para las empresas reclutadoras a costo cero, presenta una disrupción frente a lo que el mercado normalmente ofrece. Hoy en día, las empresas que quieren reclutar un nuevo talento deben pagar para que empresas especializadas le presenten posibles candidatos.

Outplacement no solamente ofrece las bases de datos a costo cero, sino que también recopila las necesidades de la empresa vía descriptores de cargo para hacer así, más efectiva la presentación de las ternas correspondientes. Esto representa un

ahorro no sólo de dinero sino también de tiempo para estas empresas cliente. Finalmente, un servicio de preparación en los temas de relocalización, con un fuerte componente digital y estandarizado, permite una mayor penetración del mercado además de una masificación del servicio a personas de menores recursos económicos que desconocen su desventaja competitiva actual.

III.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

Antes de hablar sobre la estrategia de crecimiento, se dará el contexto sobre los diferentes segmentos considerados y su comportamiento tanto histórico, como su correspondiente proyección. Todos los datos aquí considerados pueden verse en detalle en el Anexo XI.5. Han sido considerados dos grandes segmentos de clientes, basados en la información ofrecida en el I.N.E. respecto a su situación laboral actual. El primer grupo, el de personas Desocupadas (Anexo XI.5.3) presenta un comportamiento en donde cada quinquenio hay un cambio de tendencia. En este caso, el primer quinquenio presentará un comportamiento a la baja, como consecuencia de la recuperación en los niveles de empleo. El segundo quinquenio presenta un comportamiento al alza, consecuencia del deterioro laboral mencionado anteriormente. (Anexo XI.5.3.)

Un segundo segmento, tiene que ver con todas aquellas personas que están ocupadas. Como se establece en el Anexo XI.5.4, la variación en el número de personas en este segmento tiene un comportamiento periódico, donde en cada quinquenio cambia su tendencia (Anexo XI.5.4.)

En conjunto, se presenta en el Anexo XI.4 donde se muestra una proyección de las variaciones de cada segmento y su variación acumulada como conjunto. Lo anterior fue generado basándose en los históricos descritos en los párrafos anteriores y bajo el supuesto de la repetición de los ciclos económicos (Sección II.2) Podemos concluir entonces que, durante el primer año en promedio 65 mil personas

mensualmente tendrán o intenciones de cambiarse de trabajo o simplemente saldrán del grupo de Desocupados, para pasar al grupo de Ocupados. En la misma línea, la proyección muestra que del año 2 al año 5, el promedio bajará a 37 mil personas mensuales y el segundo quinquenio muestra a 17 mil personas en promedio al mes. El objetivo primario del presente emprendimiento es poder llegar al 1% de estas personas. Estimaciones preliminares permiten concluir que la escalabilidad del negocio está sustentada en la capacidad de sumar personal profesional a la operación. Un cálculo inicial indica que se permitiría sumar 8 clientes nuevos por cada psicólogo disponible dentro de la operación. Por lo anterior, la estrategia de crecimiento tiene su base en la estrategia de marketing, expuesta en el capítulo siguiente, así como en la capacidad del presente emprendimiento para hacerse a la mayor cantidad de contactos de empresas posibles.

Sumado a lo anterior, hay dos grandes oportunidades de crecimiento asociadas a la presente iniciativa. La primera tiene que ver con la replicación del negocio a nivel Latinoamericano, teniendo en cuenta las similitudes en el comportamiento económico de los países y los segmentos objetivos. La ventaja radica en que el modelo del negocio es el mismo, teniendo en cuenta la obligatoriedad en la contratación de personal local, quienes son los que conocen y manejan el lenguaje de cada país, tema crucial a la hora de generar empatía con el cliente. Una segunda oportunidad tiene que ver con la expansión del portafolio de servicios a ser ofrecidos. Una primera ramificación parte del hecho de apuntar a aquellas personas que no quieren emplearse, sino que directamente quieren aprender a emprender un negocio. La base de la propuesta sería parecida, pero con material destinado a esta necesidad. Así mismo, otra opción para el portafolio tiene que ver con el poder encontrar aquellos profesionales de las nuevas carreras que están siendo demandadas por el mercado. Se refiere este punto a todas aquellas especialidades

que hoy en día no son comunes, pero que en los próximos años serán de alta demanda. Un ejemplo serían los especialistas en minería de datos.

III.4 RSE y sustentabilidad

La conducta empresarial, cada vez más, toma fuerza e importancia para la sociedad, para las condiciones de trabajo y respeto a los trabajadores y sus derechos, para el reconocimiento y oportunidad de mejoras en errores cometidos, para establecer planes de capacitación y crecimiento profesional y personal y para mejorar los beneficios reales que la empresa ofrece a sus trabajadores. Las decisiones al respecto están siendo evaluadas por el entorno al que pertenece la empresa. Esta tendencia da importancia a crear conciencia para construir una nueva sociedad que aumenta el valor de los grupos de interés y que la empresa debe alinearse con un necesario comportamiento ético y con la preocupación por que el trabajador chileno pueda incorporarse al trabajo formal, saliendo de la incertidumbre y los riesgos que implican el tener un trabajo informal.

Para Outplacement la responsabilidad social empresarial (RSE) tiene relación con poder llegar con los servicios inclusive, a las personas que normalmente no pueden pagarlo y que se encuentran en una situación de vulnerabilidad, ofreciendo las herramientas para que los individuos tomen conciencia de los posibles caminos que pueden tomar para mejorar su situación laboral y su realidad económica.

La RSE aplicada a cada uno de los grupos de interés será:

- o **Colaboradores**, se valorará el aporte, en la cadena de valor del servicio del presente emprendimiento, por parte de cada trabajador, estableciendo evaluaciones y capacitaciones con el fin de potenciar las fortalezas y disminuir las debilidades del recurso humano.
- o **Medioambiente**, el objetivo es disminuir, al máximo posible, el impacto de la huella carbónica utilizando todos los medios digitales posibles y así evitar o disminuir el uso

del papel, dentro de los procesos de preparación laboral que tan comúnmente se usan hoy en día. Los informes que se entregarán a los clientes serán archivos electrónicos.

- o **Cientes**, el poder generar la conciencia sobre el uso inteligente de las herramientas digitales, para que, no solamente puedan disminuir su impacto ambiental, sino para que se conecten de mejor manera a los formatos actuales que casi la totalidad de las empresas emplean de manera cotidiana.

IV. PLAN DE MARKETING

Outplacement es una iniciativa que busca masificar el servicio de relocalización o reubicación laboral para todas aquellas personas que no lo conocen o no lo pueden pagar. Así mismo, busca ser un aliado estratégico para la mediana y pequeña industria bien sea durante los momentos de crisis en donde se quiere aportar valor a las personas que serán desvinculadas, así como en los momentos de recuperación, en donde buscan profesionales competentes. El plan de Marketing busca responder al interrogante de cómo alcanzaremos el éxito potencial del negocio.

IV.1 Objetivos de marketing

IV.1.1 Objetivo

General

Lograr un ingreso de CLP \$370MM durante el primer año de operación del presente emprendimiento y alcanzar un incremento anual mínimo del 4% en las ventas.

IV.1.2 Objetivos específicos

- Lograr un Costo máximo anual de Adquisición por cliente empresarial de CLP \$207.000. a partir del segundo año. Reducir este costo en un 4% anual.
- Lograr un Costo máximo anual de Adquisición por cliente natural de CLP \$240.000. Reducir este costo en un 4% anual.
- Alcanzar un 1% en participación del mercado en el primer año, mediante una estrategia de penetración, que permita la mayor utilización del vehículo de Outplacement ofrecido por el presente proyecto.
- Lograr el posicionamiento de la marca Outplacement como el referente principal asociado a los servicios de relocalización, empleabilidad y Head-hunting en Chile durante los primeros dos años de operación.

IV.2 Estrategia de segmentación

A continuación, se describirán los tres segmentos principales:

Segmento empresarial. Teniendo en cuenta la baja penetración del servicio de Outplacement, enfatizado en el hecho que se está ofreciendo el servicio a un segmento desatendido, se concluye que estamos ante un atractivo estructural de nivel medio. A pesar de que las empresas objeto del presente segmento, no tienen dentro de su prioridad la contratación de los servicios de Outplacement como parte de su estrategia de retención del talento, el gran desconocimiento de la oferta aquí planteada, tal y como se describió al inicio de este documento, sumado al interés que se demostró en el poder contar con un mecanismo que le permita al personal de estas empresas, prepararse ante un posible cambio de trabajo o enfrentarse a un periodo de desempleo (Anexo XI.3. Encuesta) crea un atractivo moderado hacia la propuesta de valor aquí presentada. Respecto a los criterios de volumen y crecimiento y los objetivos corporativos asociados a la presente propuesta, se tiene que este segmento empresarial presenta gran relevancia. Tomando el análisis presentado en el Anexo XI.5.1 se evidencia la existencia de más de treinta mil

empresas que cumplen con los criterios de segmentación evaluados: empresas Medianas y Grandes, de los rubros Minero, Construcción, Retail y Servicios, principalmente. Se detalla, en el mismo anexo, los sub-rubros de estas empresas, lo cual permite identificarlas más claramente con el objetivo de enfocar los esfuerzos de los psicólogos senior a la hora de implementar el plan de comercialización y venta del presente emprendimiento.

No se considera tampoco un crecimiento relevante, sin embargo y empalmado ahora con los objetivos corporativos de la propuesta presentada, el segmento empresarial representa el 95% de los ingresos totales pronosticados preliminarmente. Ver el Plan Financiero en el capítulo VII. Anualmente se requerirá la suscripción de un promedio de 150 acuerdos comerciales al año con las empresas pertenecientes al segmento descrito en el apartado anterior. Cada acuerdo comercial deberá rondar los CLP \$12 millones para que las estimaciones de rentabilidad puedan cumplirse a cabalidad. En resumen, el segmento empresarial representa el segmento más atractivo para la oferta de valor aquí descrita, así como el segmento más prioritario dentro de mi estrategia de Marketing.

Segmento de personas en proceso de relocalización. Tomando ahora como foco el segmento de personas ocupadas y en proceso de relocalización, se encuentra un atractivo estructural medio pues, aunque la oferta presentada se muestra como la herramienta precisa que requieren las personas de este segmento para prepararse profesionalmente y así iniciar el camino de materializar su deseo de cambio, su relativa estabilidad se traduce en una intención tímida de contratación de los servicios presentados. Este segmento tiene un volumen importante, de acuerdo con lo presentado en el Anexo XI.5.4 donde 106 mil personas se enmarcan en los criterios definidos. Así mismo y tomando como base la información disponible en el Instituto Nacional de Estadística (Instituto Nacional de Estadística, 2021) se ha desarrollado un pronóstico del comportamiento de este segmento, siendo el peor año el 5, en donde se llega a un mínimo de 50 mil

personas. En contraposición con lo expuesto en el segmento empresarial, el presente grupo sólo representará un 3% aproximadamente del ingreso total contemplado, traduciéndose esto en un promedio de 100 personas anuales de este segmento atendidas. Número este, muy por debajo del universo total de personas disponibles. Esta estimación también tiene en cuenta al número de personas que no quieren relocalizarse derechamente, sino que buscan emprender como opción de cambio y sustento futuro.

Aunque este segmento presenta un volumen de mercado importante, tanto el atractivo estructural hacia la presente oferta, como el impacto relativo en los resultados financieros preliminares hacen que sea este, un grupo menos atractivo que el segmento empresarial. Su prioridad dentro de la estrategia de Marketing es la menor, pero igual, debe ser servido, pues corresponde al segmento de personas naturales que cuentan con los recursos para suscribir la oferta aquí abordada.

Segmento de personas desocupadas. Es el segmento en donde más los objetivos corporativos, particularmente lo referente a la Responsabilidad Social Empresarial, tiene una relevancia mayor. La oferta desarrollada en el presente trabajo, aparte de cumplir con las lógicas intenciones económicas que todo negocio anhela, busca convertirse en una herramienta efectiva que masifique la preparación profesional de las personas para que puedan enfrentarse a un, cada vez más, mercado laboral hostil y carente de suficientes oportunidades para todos. Esta misión, se hace más relevante para el segmento descrito en estas líneas.

Hay un atractivo estructural muy alto asociado al deseo latente del presente segmento respecto a encontrar un sustento formal para sí mismo y su grupo familiar. Sustento no sólo fundamentado en una remuneración económica, sino en una recuperación de diferentes características personales, como su autoestima, confianza y capacidad de generar valor a la sociedad a través de su trabajo. Así mismo, el presente segmento cuenta con una población de 731 mil personas, de acuerdo con lo mostrado en el Anexo XI.5.3. De acuerdo con esta información, la

proyección del crecimiento en este segmento es a la baja, con un mínimo en el año 5 de 220 mil personas, las estimaciones financieras preliminares ubican a este segmento como el responsable del 2% de los ingresos proyectados, también con un promedio anual de clientes de 60. Número este, muy inferior a las proyecciones presentadas sobre la disponibilidad de personas asociadas al segmento. Todo lo anterior indica un nivel importante respecto al volumen disponible y a un nivel alto respecto a la incumbencia de este segmento sobre los objetivos corporativos. Este segmento es de atractivo intermedio secundario, prioridad media y necesario a ser servido.

IV.3 Estrategia de producto/servicio

Outplacement es la solución que, en un solo lugar y a través de su plataforma digital, abarca todas las herramientas necesarias para que un candidato pueda diferenciarse de los cientos de personas que día a día se postulan para las escasas ofertas laborales disponibles en el mercado. Diferenciación es ventaja. Así mismo, Outplacement ha diseñado sus planes para que, independientemente del presupuesto que se tenga disponible, todos puedan acceder en mayor o menor medida a esta preparación profesional. La estrategia de servicio de Outplacement, estará concentrada en dos ejes principales:

- o **Bajo costo:** Como se mencionó en la sección anterior, el presente emprendimiento es el primero en ofrecer todo el set de herramientas disponibles asociadas a la relocalización, por un precio que es una fracción de la oferta vigente. A continuación, se presenta el precio con que el que se saldrá al mercado y su comparativo con los principales competidores, por cada de uno de los planes disponibles:

	PLAN A	PLAN B	PLAN C	PLAN D
Valores de empresas Outplacement	Light	Professional	Best Chance	Executive
Caso de negocio actual	\$ 336.667	\$ 397.639	\$ 701.111	\$ 1.364.667
Competencia: Lukkit	\$ -	\$ -	\$ 1.500.000	\$ 2.350.000
Competencia: People&Partners	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.320.000
Competencia: SmartPlacement	\$ -	\$ -	\$ 1.235.000	\$ -

Tabla 2 Comparación valores de emprendimiento vs competencia

Como puede verse, para los planes más básicos, no existe una oferta en el mercado y para los planes más completos, la diferencia contra los competidores directos oscila entre un 40% y un 50%.

- o **Valor:** Representado en dos ejes principales. El primer valor se presenta en la ejecución directa de las tareas de actualización de la documentación y la postulación a los diferentes tipos de ofertas laborales disponibles. La actualización se refiere a que Outplacement directamente toma la información de los candidatos y elabora los CV's bajo las mejores prácticas profesionales vigentes. Así mismo, y con estos mismos datos, actualiza los portales laborales más relevantes. También, aplica directamente a todas aquellas vacantes que se ofrecen a través de estos mismos portales laborales y que tienen la mejor relación con el perfil laboral del candidato. Estas actividades hoy en día no se realizan y la oferta disponible sólo se encarga de asesorar a las personas para que sean ellas mismas las que ejecuten las tareas, pero sin recibir ninguna retroalimentación sobre los resultados obtenidos. El segundo eje de valor dentro de la estrategia del presente servicio hace referencia al aprovechamiento de la base de datos de candidatos para entregar ternas preseleccionadas a las empresas que se encuentran en proceso de contratación de personal o tienen una vacante específica. Todo lo anterior sin costo. Hoy en día, las empresas deben contratar, muchas veces con altos costos, a empresas especializadas para realizar la búsqueda y presentación de candidatos, cumpliendo con los requisitos solicitados por las mismas empresas.

IV.4 Estrategia de Precio

La estrategia de precios vendrá a apalancar la estrategia de penetración de mercado que busca este emprendimiento. Bajo este concepto, se apunta a establecer un liderazgo en precios.

Para apalancar este liderazgo en precios, se realiza una comparativa en los tres segmentos actuales de competencia (Gama alta, media y baja). Cabe destacar que la gama baja es donde se visualiza la competencia más directa, aunque este segmento no está tan organizado ni con dominantes claros, como en los casos de gama media y alta.

Para realizar el análisis, se realiza una comparativa entre las distintas ofertas de los competidores y sus propuestas de precios. Para hacerlos comparables, se evalúa un escenario de iguales prestaciones de servicios para aquel mínimo común encontrado en todos los oferentes y también se evalúa un escenario de “Full Services” (considera todos los servicios aplicados). Para aquellos casos donde los competidores no ofrecen todos los servicios, se estimó en función de las HH que dichos servicios requieren y las tarifas que las mismas empresas indicaron para sus servicios bases. El resultado de estas extrapolaciones, se muestran a continuación y en el anexo XI.7, se muestra el detalle.

Resultado de evaluación servicios mínimos comunes (misma base de servicios):

Gama alta		Gama media		Gama baja		Caso de negocio
People & Paretners	Lee Hecht Harrison	Lukkap	Smart Placement	Mandomedio	Psicólogos particulares	Outplacement
\$ 2.950.000	\$ 3.150.000	\$ 1.500.000	\$ 1.235.000	\$ 820.000	\$ 597.440	\$ 336.667

Tabla 3: Comparativa base de servicios básicos oferentes de outplacement

Resultados de evaluación escenario todos aplicando “Full Services” (misma base):

Gama alta		Gama media		Gama baja		Caso de negocio
People & Paretners	Lee Hecht Harrison	Lukkap	Smart Placement	Mandomedio	Psicólogos particulares	Outplacement
\$ 6.855.438	\$ 7.320.214	\$ 4.880.142	\$ 4.017.984	\$ 2.667.811	\$ 1.943.728	\$ 1.564.744

Tabla 4: Comparativa “Full Services” oferentes de outplacement

Lo anterior refleja que para una base de servicios idéntica, los precios ofrecidos por este nuevo modelo de negocio, son más económicos que todos sus competidores. Sin duda que la calidad del nivel de servicio es diferente, ya que los principales competidores se apalancan en soportes personalizados, mientras este nuevo modelo, ofrece casi todos sus soportes de manera digitalizada, a distancia por webex y automatizada.

Referente a como se estructurarán los precios, estos serán divididos en los dos principales segmentos a ser atendidos:

IV.4.1 Segmento empresarial

Teniendo en cuenta que la naturaleza del presente emprendimiento es la masificación de los servicios de Outplacement hacia aquellos niveles organizacionales que tradicionalmente no son tenidos en cuenta, se presenta una estrategia, para este segmento, una estrategia de diferenciación y costo. La diferenciación radica en el mayor uso intensivo de la tecnología, respecto a la oferta vigente, para entregar la propuesta de valor y esto permite presentar unos costos más atractivos y cómodos para las empresas. Como se evidencia en la sección VII.4 y tomando como base los valores presentados en el anexo XI.8.7, se puede afirmar que para el segmento empresarial se establece una estrategia de penetración, en donde por CLP \$12,2 MM, se incluye un servicio de preparación completo para 10 personas, bajo el plan D, pero con un descuento del 10% por servicio. Esto es, entre un 40% y un 50% por debajo de la oferta actual (Ver sección

IV.3) Esta estrategia se mantendrá durante todo el periodo de evaluación considerado.

IV.4.2 Segmento de personas naturales

Entendiendo que nuestro público objetivo enfrenta muchas veces dificultades económicas, o que definitivamente se encuentra sin una fuente de ingresos estables, donde, además, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta realizada por el presente análisis, en donde se muestra que un 88,2% de las personas estaría dispuesta a pagar un máximo de CLP\$300.00 por uno o más de los ítems ofrecidos por este emprendimiento, los rangos de precio deberán ajustarse a esta realidad. Los diferentes planes y su oferta pueden verse en el Anexo XI.6. Respecto a los planes A, B, y C, al no existir en el mercado una oferta similar, se ha optado por una estrategia de precio neutral, manteniendo el carácter conservador de este emprendimiento. Particularmente, los planes A y B intentan responder a la disposición de pago referida en la encuesta. Así mismo, esta estrategia se mantendrá a lo largo del periodo considerado. Consideración aparte y simulando lo realizado con el segmento empresarial, los planes D que son los más completos, presentan una estrategia de penetración que se mantendrá en el tiempo, pues no sólo compiten con un mejor precio respecto a la competencia, sino que responden adecuadamente a los niveles de ingreso deseados en este emprendimiento.

IV.5 Estrategia de Distribución

En el caso de la presente iniciativa, se configura una distribución directa pero mixta, es decir que incluye métodos de pago y también una distribución natural. Para lograr lo anterior se concentrará la distribución en los siguientes canales:

- o **Psicólogos senior:** Son contacto directo con el cliente, siendo su ancho de canal selectivo. Dedicarán el 50% de su tiempo con el principal objetivo de llegar a los clientes empresariales no sólo con la oferta de Outplacement, sino además con la oferta de Head-hunter.
- o **Psicólogos junior:** Son contacto directo con el cliente, siendo su ancho de canal selectivo. Será responsable de las labores operativas asociadas a cada uno de los planes, a saber: confección de CV's, actualización de los perfiles labores en las redes de empleo más importantes, inclusión de los candidatos en las bases de datos empresariales, realizar las aplicaciones de empleo tanto con perfiles precargados, como con perfiles individuales. Aunque la APP es la encargada de llegar a cada uno de los consumidores por el proceso de entrenamiento, el psicólogo junior tendrá a su cargo el velar por que cada cliente a su cargo culmine el proceso de manera exitosa.
- o **Página Web, Blog:** Ancho del canal: Intensivo. Punto de contacto principal de los segmentos objetivo, esta página busca mejorar el posicionamiento de la marca, así como la confianza de los usuarios. A través de la página se podrá encontrar información adicional a la que se comparte en las Redes sociales, se presenta toda la oferta de valor y el alcance de los servicios y permite la apertura de foros de discusión sobre los temas de mayor interés para este público. El acceso a la página y sus contenidos también será de índole gratuita.
- o **Aplicación móvil:** Ancho del canal: Selectivo. Es la principal herramienta de distribución de la presente iniciativa. El acceso a los contenidos es consecuencia del inicio de la relación comercial con los usuarios, es decir este acceso es pagado. A través de la aplicación, el usuario tendrá a su alcance las cápsulas informativas asociadas al plan contratado, así como tendrá la posibilidad de dejar su información para que, a vuelta de correo, reciba su CV y perfiles actualizados y listos para ser usados en las postulaciones de su interés. Así mismo, a través de la aplicación podrá agendar y tomar las sesiones personalizadas de preparación con los profesionales de Outplacement.

IV.6 Estrategia de Comunicación y ventas

Referente a la estrategia de comunicación y ventas, se presenta a continuación la imagen principal del presente emprendimiento:



Ilustración 1 Imagen de marca principal

Como significado, para las empresas, es la búsqueda de los candidatos idóneos para sus vacantes, para las personas sin trabajo la búsqueda de esa oportunidad anhelada y para las personas laboralmente activas, el paso a una mejor posición o condiciones laborales más estables. Ahora bien, esta marca, es una marca Paraguas. Outplacement contendrá tres sub-marcas, una para cada uno de los segmentos objeto de la presente iniciativa. Por lo anterior, las imágenes personalizadas para cada una de estas son:

EMPRESAS:



Ilustración 2 Imagen de marca Empresas

Outplacement empresas simboliza confianza y respaldo. Resume el alcance del servicio de relocalización haciendo énfasis en aquellos niveles no ejecutivos, cumpliendo su promesa de valor al querer masificar este beneficio para los niveles de Gerencia media, profesionales y técnicos. Así mismo, se adhiere la oferta de Head-hunting como un servicio casi natural y como consecuencia del desarrollo de la iniciativa de relocalización.

PERSONAS QUE BUSCAN CAMBIAR DE EMPLEO:



Ilustración 3 Imagen de marca personas que buscan cambiar de empleo

Como una invitación, Outplacement Avanza, se presente como la alternativa adecuada y necesaria para transformar la presente realidad laboral. “El siguiente paso profesional” evoca dos líneas, la primera significa iniciar el proceso hacia la consecución de ese cargo que significa un avance en la carrera profesional, pero también una segunda línea se refiere a que el próximo paso que se tome en esa búsqueda debe ser con profesionales expertos en el manejo de las herramientas presentadas en la oferta de valor.

PERSONAS QUE BUSCAN UNA OPORTUNIDAD LABORAL:



Ilustración 4 Imagen de marca personas buscando empleo

Con un mensaje claro y directo. Outplacement Quiero trabajo evita los eufemismos y explica abiertamente la oferta de valor planteada. Acá se cierra la puerta sobre el desconocimiento que genera la palabra Outplacement y se implanta el mensaje sobre la existencia de un servicio que prepara profesionalmente a aquel que no tiene empleo, pero que está disponible para trabajar y lo está buscando.

IV.6.1 Mix de medios

Teniendo en cuenta que el grupo estimado se encuentra fuertemente relacionado con el uso y consumo de Internet (Cortés, 2020) por lo que no cabe duda de que la estrategia de comunicación debe enfocarse en plataformas digitales. Para esto se citarán a continuación las plataformas de mayor penetración del segmento y en las cuales se desarrollarán las acciones necesarias para lograr el mayor alcance en el menor tiempo posible de manera exponencial.

- o LinkedIn, por ser la red laboral de mayor visibilidad del país para la mano de obra calificada.

- o YouTube, como canal para generar valor agregado y expectativa respecto al servicio total ofrecido por el presente proyecto. Permite viralizar contenido relevante.
- o Página web, es el medio de contacto, consulta, investigación, que le da a Outplacement ese plus profesional para cualquier interesado en conocer y acceder al servicio.

Además, como medio de comunicación tradicional y teniendo en cuenta que el segmento le interesa estar informado, la radio se convierte en el segundo medio de mayor interés para la estrategia de comunicación por su alcance y penetración en el grupo objetivo y servirá como medio no solo publicitario sino educativo, para expandir el concepto de Outplacement a la comunidad en general.

IV.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

La estimación de la demanda se inicia tomando como base el universo de personas que componen los dos segmentos descritos en el punto IV.2. Tomando los datos presentados en los anexos XI.5.3 y XI.5.4, la conjunción de las proyecciones para ambos segmentos nos permite obtener la distribución para los próximos 10 años que se presenta en el Anexo XI.6. Ilustración 32. La figura presenta que, aunque existe una tendencia negativa durante el primer quinquenio, el número mínimo de personas que aún estarán desocupadas, unido al número de personas que, aun estando ocupadas buscan una relocalización, es de aproximadamente 1.8 millones. Esta cifra no es menor y correspondería al 11,3% del total de personas disponibles laboralmente. Un segundo criterio parte de la estadística presentada en el anexo XI.4 en donde 2.797 personas usaron el servicio de Outplacement durante 2018. Esta cifra corresponde al 1% del total de aproximadamente 240 mil personas que componen el nivel ejecutivo de las empresas del país (Instituto Nacional de Estadística, 2021). Este porcentaje se extrapolará a los segmentos presentados a pesar de que estos no hacen parte de mercado de Ejecutivos, pero se considera una base aceptable como estimación para el cálculo de la demanda. Si se toman entonces, los datos presentados en dicha Ilustración 32, se estaría hablando de un

universo entre 18 mil a 25 mil personas anuales a ser atendidas. La tercera consideración para tenerse en cuenta es la capacidad operativa para atender a este público. Cálculos preliminares muestran que, por cada psicólogo contratado, se pueden atender alrededor de 8 personas. Teniendo en cuenta que se proyecta iniciar dicha operación con 514 psicólogos, una primera estimación más aterrizada daría que se podrían atender aproximadamente 110 personas mensualmente.

Finalmente, la proyección de crecimiento del negocio de Outplacement se establece en un 4% anual hasta 2023 (Betzhold, 2019). Se tomará este criterio de manera constante para el total de 10 años de proyección considerada, teniendo en cuenta que, a partir del año 5, el deterioro en la disponibilidad del empleo iniciará su ascenso, generando una mayor necesidad en la contratación de servicios de apoyo como los que se presentan en el presente estudio. La estimación de la demanda se puede visualizar en el anexo XI.8.8.

IV.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

Como se menciona en el punto IV.6, el proceso de difusión y marketing se basará mayoritariamente en una divulgación digital masiva. Sin embargo, el uso de medios tradicionales como la radio y la prensa, también se definió como relevante como consecuencia de los segmentos definidos. La campaña de marketing se dividirá en dos grandes partes. La primera parte, que abarcará algunos meses previos a la salida en vivo del proyecto, contempla el desarrollo de una campaña de expectativa. Esta campaña incluye anuncios en la radio y la prensa, así como la creación de contenido en canales digitales preseleccionados en el Mix de medios.

La segunda parte, corresponde a la presentación de la propuesta y a la invitación a visitar todos nuestros canales. Esto también incluye los medios tradicionales y digitales mencionados anteriormente, pero con un fuerte enfoque en la creación de una comunidad digital de aproximadamente 10 mil personas, según se planteó dentro de los objetivos de la presente estrategia. En el anexo XI.6, se presenta la

Tabla con el presupuesto calculado de Marketing y cronograma asociado a la implementación de la estrategia de Marketing.

V. PLAN DE OPERACIONES

Un desarrollo en profundidad de este capítulo, puede ser encontrado en la Parte n°2 de esta tesis. A modo de resumen, este capítulo explica la forma en que la empresa genera valor a sus clientes, separándolos en personas individuales y empresas. Para el caso de clientes individuales, se comienza con una etapa de promoción y difusión de sus servicios. Gestión que queda a cargo de un Community Manager, contratado por la compañía como profesional de planta. Este profesional se encarga de conectarse con potenciales clientes, valiéndose de los diversos canales escogidos para generar la comunicación, siendo todos ellos en base a sistemas digitales, principalmente páginas Web y redes sociales.

La siguiente fase del proceso considera una interacción del potencial cliente con el Community Manager en caso de requerir aclarar dudas. De forma seguida, se espera una interacción directa del cliente con la app, la cual no solo brinda una orientación estandarizada, sino que también permite generar el autoservicio directo del usuario para escoger su plan y modalidad de pago. Una vez escogido el servicio, se activanx las diferentes modalidades de planes, asistidas por los profesionales a cargo del servicio.

Para el caso de clientes tipo empresas, la comunicación y difusión de los servicios se genera mediante visitas técnicas de los especialistas senior de reclutamiento, los cuales generan el enganche y contacto con las empresas ofreciéndoles servicios de Head Hunter gratuitos para sus necesidades específicas. Esto permite generar contactos con las principales empresas reclutadoras, atributo altamente apreciado por los clientes y ofrecer los servicios de Outplacement para sus empleados, abriendo más mercado para este emprendimiento.

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

El detalle de la conformación y estructura del proyecto, se puede visualizar en detalle en la parte n°2 de esta Tesis. A modo de resumen, se puede comentar que como primera parte del equipo, están los 2 gestores del proyecto, que si bien no cuentan con experiencia específica en la industria del Outplacement, sí han tomado ambos los servicios de estas empresas, sumado a las respectivas experiencias laborales, que permiten construir una propuesta de valor desde la mirada de los clientes, y con este punto de partida, confeccionar un caso de negocio robusto e integrado.

Para darle solidez al equipo del proyecto, se consideró una estructura ligera en costos, ya que como la mayoría de los servicios serán automatizados, se requerirá solo en las etapas de confección de los módulos y actualización de los mismos, contar con profesionales más seniors. Esto apalanca la rentabilidad del negocio al contar con una estructura ligera y además flexible a la demanda. Bajo esta mirada, se consideró un Administrador de Empresa. Profesional con más de 5 años de experiencia en el área de creación y consolidación de empresas, sumado, quien tendrá la misión de materializar las ideas y controlar al resto del equipo en servicio. También se consideró la figura de un Community Manager para liderar los canales de marketing y redes sociales, tanto para aclarar dudas, como capturar clientes. Los profesionales variables que brindarán los servicios a los clientes, se constituyen de psicólogos seniors y juniors, dependiendo del plan y servicio en específico. De estos profesionales es fundamental destacar que se consideró como atención a clientes el 50% del tiempo de los P.Seniors, debido a que el otro 50%, está considerado para brindar el servicio gratuito a las empresas de Head Hunter, vinculaciones con empresas reclutadoras y conseguir clientes nivel empresas. Los P.juniors, son los encargados de activar los procesos tecnológicos pre-definidos, cargar los cv en las plataformas, realizar las postulaciones y gestión de los cursos previamente confeccionados.

VII. PLAN FINANCIERO

Una visión en profundidad de este capítulo, puede ser encontrada en la parte n°2 de esta tesis. Como visión general, se menciona que se calculó una tasa de descuento específica para este proyecto, considerando una prima por riesgo de Mercado, riesgo de país y de negocio. Se consideró además un premio por liquidez, así como de start-up. Esto llevó al negocio a conseguir una tasa de descuento del 16,199%.

En cuanto a la rentabilidad, el VAN del negocio a 10 años es de \$2.576 millones, con una TIR del 55%. Esto en un escenario de evaluación altamente conservador en cuanto a la curva de demanda estimada y al precio a los que serán ofrecidos los planes al mercado, en comparación con los de la competencia. Se indica que la demanda fue conservadora, debido a que se consideraron de base 6 meses sin ingresos, solo de costos y posteriormente se supuso que la demanda nominal, que ya fue modesta, se alcanzaría solo al completar el segundo año de operación. Por la arista de los costos, estos favorablemente son principalmente variables en función de la demanda a atender. Esto representa una fortaleza al negocio, toda vez que solo se incrementarían los gastos variables, en la medida que se alcancen las zonas de ocupación gatillantes para activar más profesionales al servicio de los clientes.

Una componente importante de la inversión lo representa el capital de trabajo (34% de la inversión del año 0), producto de los desfases entre los tiempos de pagos de los clientes (particulares y empresas) v/s las deudas por pagar de forma inmediata, incluyendo los IVA y PPM, que deben ser pagados de forma inmediata a las ventas. Otra componente importante de la inversión, lo representa una cantidad destinada a cubrir el déficit operacional del primer año (48% de la inversión del año cero) producto de no contar con ingresos los 6 primeros meses, donde se necesitará un aumento de caja mientras se logran cubrir estos costos y no amenazar la liquidez del negocio.

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

Los riesgos críticos del proyecto se pueden separar en tres aristas. A continuación se realiza una breve descripción de ellos. Más detalles de estos riesgos, pueden ser encontrados en el la parte n°2 de esta tesis.

VIII.1 Competencia

Al basarse este negocio en brindar servicios con baja inversión en activos, se reducen las barreras de entrada para que otros competidores. En este sentido, uno de los controles considerados para mitigar este riesgo, es el ofrecer los servicios a un 40%-50% del precio de la competencia actual. Adicionalmente, uno de los servicios brindado a las empresas (Head Hunter) será a costo cero para las compañías, pero en beneficio la empresa de Outplacement gana en movilidad de sus clientes y en vínculos que ofrecer a nuevos potenciales clientes.

VIII.2 Financiamiento

Si bien este negocio no requiere inversión en activos fijos, sí requiere una inversión fuerte en KT, cobertura del déficit operacional del primer año y gastos operacionales. Considerando que el negocio no se estima con apalancamiento mediante deuda de bancos, se genera el desafío de encontrar inversionistas capaces de solventar este nivel de inversión. Para mitigar este riesgo, se separó la inversión en 5 socios, todos con igual nivel de participación en la empresa.

VIII.3 Estrategia de Salida

Este negocio presenta una amenaza de salida, si ésta se produce antes de los 4 años y 3 meses de operación, debido a que la proyección indica que solo luego de ese período se alcanza a financiar la inversión. Como medida de control, se puede recuperar prácticamente en cualquier momento, el 68% de la inversión base, si se decide terminar el negocio y recuperar el capital de trabajo.

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA

Una exposición más completa puede encontrarse en la parte n°2 de esta Tesis. A modo de resumen, la propuesta del inversionista, podría resumirse en los siguientes puntos:

- Negocio con un TIR de 55% en 10 años
- Incremento de la riqueza de los socios en CLP 515 \$M en 10 años
- Repartición de utilidades desde el año 2
- Recuperación de la inversión a los 4,3 años
- Solo 5 socios y con participación igualitaria
- Con una inversión de \$92 Mclp se generan \$608 Mclp en 10 años.
- El proyecto genera una riqueza total de \$2.576 Mclp en 10 años.

X. CONCLUSIONES

De lo revisado en este informe, se puede inferir que el caso de negocio en estudio, representa una atractiva oportunidad de inversión, no solo por el modelo particular de negocio, sino que también por la oportunidad temporal y de mercado no atendido que se visualiza actualmente en Chile. La oportunidad de mercado se visualiza con la identificación de la fracción de mercado no atendida actualmente por los servicios de Outplacement, esto debido a los altos costos que las propuestas existentes ofrecen, restringiéndose únicamente a los segmentos más altos de las organizaciones. Esta nueva propuesta de servicios, viene a cubrir a esa fracción que demanda este tipo de requerimientos, pero que no puede financiar la modalidad actual de Outplacement. Para conseguir esto, se identificaron los principales atributos que agregaban valor a los clientes y se privilegió su suministro mediante paquetes masivos de cápsulas pregrabadas y servicios automatizados. Con esto se puede buscar atender un mayor volumen a precios más bajos que las ofertas actuales.

En resumen y con estas consideraciones, el caso de negocio genera una TIR de 55% en 10 años, un incremento en la utilidad de los socios de \$515 millones en el

mismo período y considerando una recuperación de la inversión completa a los 4,3 años. Este emprendimiento considera la constitución del negocio en 5 socios con igual poder de decisión.

XI. ANEXOS

XI.1 Referencias

1. **Cabrera, Natalia.** Ingreso laboral promedio mensual en Chile fue de \$620.528 en 2019. *www.ine.cl*. [En línea] 26 de Octubre de 2020. [https://www.ine.cl/prensa/2020/10/26/ingreso-laboral-promedio-mensual-en-chile-fue-de-\\$620.528-en-2019#:~:text=Ingreso%20laboral%20promedio%20mensual%20en%20Chile%20fue%20de%20%24620.528%20en%202019](https://www.ine.cl/prensa/2020/10/26/ingreso-laboral-promedio-mensual-en-chile-fue-de-$620.528-en-2019#:~:text=Ingreso%20laboral%20promedio%20mensual%20en%20Chile%20fue%20de%20%24620.528%20en%202019).

2. **Trabajando.com.** El 85% de las empresas en Chile no entrega servicios de outplacement a trabajadores. *www.mba.americaeconomia.com*. [En línea] 26 de Marzo de 2015. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/el-85-de-las-empresas-en-chile-no-entrega-servicios-de-outplacement-trabajadores>.
3. **Díaz, J., Lüders, R. y Wagner, G.** Crecimiento económico histórico de Chile. *www.datawrapper.de*. [En línea] 2016. https://www.datawrapper.de/_/3YsNh/.
4. **Banco Central de Chile.** Cuentas nacionales de Chile. *www.bcentral.cl*. [En línea] 2018. https://www.bcentral.cl/documents/33528/133373/CuentasNacionales_2003_2017.pdf/dccad85f-a0c4-5c61-f67d-2de6460ae583?t=1573270686377.
5. **Cuentas Nacionales de Chile.** *www.bcentral.cl*. [En línea] 2019. https://www.bcentral.cl/documents/33528/762418/Cuentas_nacionales_cuarto_trimestre_2018.pdf/e69256bc-a07e-bb44-a7fe-961c44233add?t=1573271565947.
6. **Cuentas Nacionales de Chile.** *www.bcentral.cl*. [En línea] 2020. https://www.bcentral.cl/documents/33528/762418/Cuentas_nacionales_cuarto_trimestre_2019.pdf/e95abe40-d4d8-8184-c008-f63092da87ca?t=1584537641950.
7. **Cuentas Nacionales de Chile.** *www.bcentral.cl*. [En línea] 2020. https://www.bcentral.cl/documents/33528/762418/CCNN_2020_II.pdf/631e2795-8874-7450-0ce8-31f282d46c74?t=1597787256703.

8. **Cortés, F., De Tezanos-Pinto, P., Helsper, E., Lay, S., Manzi, J., y Novoa, C.** ¿Se ha reducido la brecha digital en Chile? Diferencias entre acceso, uso y factores asociados al empleo de Internet. *Midevidencias*, 22, 1-6. www.mideuc.cl. [En línea] 2020. <https://www.mideuc.cl/wp-content/uploads/2020/08/MIDevidencias-N22.pdf>.
9. **Instituto Nacional de Estadística.** Banco de datos de la Encuesta Nacional de Empleo. www.bancodatosene.ine.cl. [En línea] 2021. <http://bancodatosene.ine.cl/>.
10. **Betzhold, Jorge.** La evolución y el futuro del Outplacement. www.fen.uchile.cl. [En línea] 8 de Mayo de 2019. <http://www.fen.uchile.cl/es/columnaopinion/ver/la-evolucion-y-el-futuro-del-outplacement>.
11. **International Labour Organization.** Resolución sobre la Clasificación Internacional de la Situación en el Empleo (CISE),. www.ilo.org. [En línea] Enero de 1993. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/normativeinstrument/wcms_087564.pdf.
12. **Organización de las Naciones Unidas.** Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. <https://unstats.un.org/>. [En línea] 2009. https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4s.pdf.
13. **Instituto Nacional de Estadística.** Encuesta Suplementaria de Ingresos (E.S.I.) Síntesis de Resultados 2019. www.ine.cl. [En línea] 2019. <https://www.ine.cl/docs/default-source/encuesta-suplementaria-de-ingresos/p>

ublicaciones-y-anuarios/s%C3%ADntesis-de-resultados/2019/s%C3%ADntesis-nacional-esi-2019.pdf?sfvrsn=ee49802b_4.

14. **Banco Central.** Proyección del IPC.

<https://www.bcentral.cl/documents/33528/133214/jvr09092020.pdf/be2a3cc9-2618-166e-27e1-4e6925f7fb55?t=1599656433453>

15. **Betas** **Damodaran** **2020.**

<https://app.box.com/s/lc0xmeeirqyta27h8fxbuv8jm0g81jj2>.

16. **Bono a 11 años. Ministerio de Hacienda, Gobierno de Chile.**

<https://www.hacienda.cl/areas-de-trabajo/finanzas-internacionales/oficina-de-la-deuda-publica/documentos-legales/bonos-soberanos/documentos-legales-chile-2031-en-usd>

17. **Valores 2021 Damodaran PRM.**

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

18. **Valores vida útil según SII**

https://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

19. **Códigos actividades económicas**

https://www.sii.cl/ayudas/ayudas_por_servicios/1956-codigos-1959.html

20. **Impuesto a la renta Primera Categoría.**

https://www.sii.cl/aprenda_sobre_impuestos/impuestos/imp_directos.htm

XI.2 Segmentos de clientes por área o industria

Los segmentos destacados con verde representan el público objetivo a donde se dirigirá este caso de negocio, el cual jerárquica y económicamente, son de un nivel más bajo que el tradicional segmento que utiliza la industria del Outplacement. Por consultas a las mismas empresas que actualmente ofrecen los servicios de Outplacement, se obtuvo la información de que, en su mayoría, trabajan con ejecutivos sobre 4 millones de pesos líquidos, por lo que esta banda será utilizada como referencial para definir el segmento de este caso de negocio.

Fuente, “Guía salarial 2020” Robert Half Chile.

SUELDOS DE INGENIERÍA

INGENIERÍA Y MINERÍA

CARGOS	PERCENTILES			
	25	50	75	95
Gerente General	7.950.000	9.300.000	13.400.000	16.300.000
Gerente de Operaciones	4.986.100	5.950.000	7.288.750	8.484.700
Gerente de Proyectos	4.713.750	5.625.000	6.890.625	8.021.250
Gerente de Construcción	5.447.000	6.500.000	7.000.500	9.269.000
Gerente de Contratos	4.252.850	5.075.000	6.216.875	7.236.950
Gerente de Ventas Técnicas	4.462.350	5.325.000	6.523.125	7.593.450
Gerente de Ingeniería	5.279.400	6.300.000	7.717.500	8.983.800
Gerente de Compras	4.022.400	4.800.000	5.880.000	6.844.800
Gerente de Planta	4.064.300	4.850.000	5.941.250	6.916.100
Gerente de Calidad	4.022.400	4.800.000	5.880.000	6.844.800
Gerente de Mantenimiento	3.371.000	4.022.750	4.950.000	5.750.000
Gerente de Pasvato	4.127.150	4.925.000	6.033.125	7.023.050
Gerente de Supply Chain	4.064.300	4.850.000	6.250.000	6.916.100
Administrador de Obra	3.791.950	4.525.000	5.543.125	6.452.650
Jefe de Terreno	2.346.400	2.800.000	3.430.000	3.992.800
Jefe de Producción	2.514.000	3.000.000	3.675.000	4.278.000

INGENIERÍA Y
MINERÍA

CARGOS	25	50	75	95
Jefe de Proyectos	2.514.000	3.000.000	3.675.000	4.278.000
Jefe de Oficina Técnica	2.262.600	2.700.000	3.307.500	3.850.200
Comprador	2.178.800	2.600.000	3.185.000	3.707.600
Ingeniero de Proyectos	2.555.900	3.050.000	3.736.250	4.349.300
Minería				
Gerente de Operaciones Mina & Planta	7.961.000	9.500.000	11.637.500	13.547.000
Gerente de Proyectos	8.380.000	10.000.000	12.250.000	14.260.000
Gerente de Mantenimiento	6.536.400	7.800.000	9.555.000	11.122.800
Gerente de Desarrollo Negocios	5.866.000	7.000.000	8.575.000	9.982.000
Gerente de Contratos	5.467.950	6.525.000	7.993.125	9.304.650
Gerente de Ingeniería	5.614.600	6.700.000	8.207.500	9.554.200
Gerente HSEC	5.216.550	6.225.000	7.625.625	8.876.850
Superintendente Mina/Planta	5.593.650	6.675.000	8.176.875	9.518.550
Superintendente de Proyectos	5.593.650	6.675.000	8.176.875	9.518.550
Superintendente de Mantenimiento	5.593.650	6.675.000	8.176.875	9.518.550
Líder de Mantenimiento Mecánica	3.310.100	3.950.000	4.838.750	5.632.700
Líder de Mantenimiento Eléctrica	3.310.100	3.950.000	4.838.750	5.632.700
Líder de Instrumentación y Control	3.310.100	3.950.000	4.838.750	5.632.700
Ingeniero de Confiabilidad	2.807.300	3.350.000	4.103.750	4.777.100
Ingeniero de Planificación	3.058.700	3.650.000	4.471.250	5.204.900

SUELDOS EN
TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA

CARGOS	PERCENTILES			
	25	50	75	95
Tecnología				
Director de TI	8.524.800	9.600.000	11.539.200	13.094.400
Gerente de TI	5.683.200	6.400.000	7.692.800	8.729.600
Gerente de Infraestructura de TI	4.972.800	5.600.000	6.731.200	7.638.400
Gerente de Sistemas	4.928.400	5.550.000	6.671.100	7.570.200
Gerente de Proyectos	4.351.200	4.900.000	5.889.800	6.683.600
Gerente de Seguridad	5.772.000	6.500.000	7.813.000	8.866.000
Gerente E-commerce	3.996.000	4.500.000	5.409.000	6.138.000
Gerente de Negocios	3.951.600	4.450.000	5.348.900	6.069.800
Gerente de Programa	4.528.800	5.100.000	6.130.200	6.956.400
Gerente de Servicios TI	3.285.600	3.700.000	4.447.400	5.046.800
Gerente de BI	3.729.600	4.200.000	5.048.400	5.728.800
Subgerente de Arquitectura	4.351.200	4.900.000	5.889.800	6.683.600
Subgerente de Desarrollo	3.729.600	4.200.000	5.048.400	5.728.800

TECNOLOGÍA

	CARGOS	25	50	75	95
	Jefe de Infraestructura TI	2.664.000	3.000.000	3.606.000	4.092.000
	Jefe de Sistemas	2.752.800	3.100.000	3.726.200	4.228.400
	Especialista de Seguridad	2.464.200	2.775.000	3.335.550	3.785.100
	Consultor ERP	2.220.000	2.500.000	3.005.000	3.410.000
	Desarrollador Back End	2.220.000	2.500.000	3.005.000	3.410.000
	Desarrollador Full Stack	2.220.000	2.500.000	3.005.000	3.410.000
Especializados Transformación Digital	Gerente de Producto	5.194.800	5.850.000	7.031.700	7.979.400
	Arquitecto de Soluciones Digitales	4.884.000	5.500.000	6.611.000	7.502.000
	Product Owner	3.862.800	4.350.000	5.228.700	5.933.400
	Scrum Master	3.596.400	4.050.000	4.868.100	5.524.200
	Arquitecto de Inteligencia de Datos	3.019.200	3.400.000	4.086.800	4.637.600
	Desarrollador de Inteligencia de Datos	2.752.800	3.100.000	3.726.200	4.228.400
	Científico de Datos	2.841.600	3.200.000	3.846.400	4.364.800
	Especialista en Inteligencia Artificial	3.019.200	3.400.000	4.086.800	4.637.600

SUELDOS DE RECURSOS HUMANOS

RECURSOS HUMANOS

	CARGOS	PERCENTILES			
		25	50	75	95
Recursos Humanos	Director Recursos Humanos	5.928.000	6.925.000	9.729.000	11.173.000
	Gerente Recursos Humanos	3.508.000	4.400.000	5.289.000	6.001.000
	Gerente Compensaciones y Beneficios	4.506.000	5.700.000	6.052.000	6.774.000
	Gerente Relaciones Laborales	4.106.000	5.306.000	5.980.000	6.274.000
	Gerente Adquisición y Desarrollo de Talento	3.586.500	4.200.000	5.130.000	5.774.000
	Jefe Recursos Humanos	1.998.750	2.250.000	2.705.000	3.068.000
	Generalista Recursos Humanos	2.176.000	2.450.000	2.945.000	3.341.000
	Analista Reclutamiento y Selección	1.121.000	1.375.000	1.653.000	1.875.000
	Analista Desarrollo Organizacional	1.488.000	1.675.000	2.010.000	2.280.000
	Analista Compensaciones y Beneficios	1.266.000	1.425.000	1.713.000	1.940.000

SUELDOS EN FINANZAS Y CONTABILIDAD

FINANZAS Y CONTABILIDAD	CARGOS	PERCENTILES			
		25	50	75	95
Finanzas Y Contabilidad	Director General (CEO)	14.580.000	18.200.000	21.320.000	25.400.000
	Director Financiero (CFO)	6.540.000	8.175.000	10.530.000	14.720.000
	Gerente de Administración y Finanzas	5.700.000	6.975.000	8.450.000	10.440.000
	Gerente de Impuesto	4.745.000	5.800.000	6.330.000	7.078.000
	Gerente de Control de Gestión/Controller	4.704.000	5.750.000	6.965.000	7.203.000
	Gerente de Contabilidad	3.720.000	4.550.000	5.112.000	5.805.000
	Gerente de Compliance	3.270.000	4.000.000	4.845.000	5.985.000
	Gerente de Auditoría	3.960.000	4.850.000	5.875.000	6.056.000
	Jefe de Contabilidad	3.020.000	3.700.000	4.182.000	4.736.000
	Jefe de Control de Gestión	2.977.000	3.239.000	3.808.000	4.044.000

FINANZAS Y CONTABILIDAD	CARGOS	25	50	75	95
		Jefe de Tesorería/Tesorero	2.650.000	3.250.000	3.437.000
Jefe de Crédito y Cobranza	2.290.000	2.800.000	3.392.000	3.689.000	
Jefe de Finanzas	2.860.000	3.500.000	4.240.000	4.636.000	
Contador General	2.490.000	3.050.000	3.694.000	4.063.000	
Auditor Interno	1.890.000	2.310.000	2.798.000	3.056.000	
Analista Tributario	2.370.000	2.900.000	3.513.000	3.939.000	
Analista de Finanzas	1.880.000	2.300.000	2.786.000	2.910.000	
Analista de Tesorería	1.450.000	1.775.000	2.150.000	2.356.000	
Analista Contable	1.510.000	1.850.000	2.041.000	2.300.000	
Analista de Control de Gestión	1.720.000	2.100.000	2.344.000	2.650.000	
Analista Cuentas por Cobrar	1.620.000	1.975.000	2.390.000	2.555.000	

SUELDOS EN SERVICIOS FINANCIEROS

SERVICIOS FINANCIEROS

CARGOS	PERCENTILES				
	25	50	75	95	
Auditoría	Controller	6.662.000	7.500.000	9.016.000	9.629.000
	Gerente de Riesgo Operacional y TI	5.596.000	6.300.000	7.573.000	8.292.000
	Oficial de Cumplimiento	4.353.000	4.900.000	5.890.000	6.183.000
	Auditor Interno Riesgo TI	2.398.500	2.700.000	3.245.000	3.682.000
	Auditor Interno Riesgo Operacional	2.620.000	2.950.000	3.546.000	3.723.000
Banca Empresas	Agente Oficina	2.593.000	3.045.000	3.862.000	4.517.000
	Ejecutivo Alto Patrimonio Inversiones	3.553.000	4.275.000	5.320.000	6.076.000
	Ejecutivo Banca Privada	2.354.000	2.650.000	3.085.000	3.214.000
Banca Corporativa	Director General	6.595.000	7.600.000	9.519.000	11.275.000
	Vicepresidente	4.513.000	5.475.000	6.642.000	7.076.000
	Asociado	3.075.000	3.600.000	4.268.000	4.783.000

SERVICIOS FINANCIEROS

CARGOS	25	50	75	95	
	Insurance	Actuario	2.131.000	3.200.000	3.967.000
Analista de Pricing		2.443.000	2.750.000	3.306.000	3.750.000
Siniestros		2.009.000	2.600.000	3.125.000	3.546.000
Suscripción		2.109.000	3.075.000	3.937.000	4.466.000
Operaciones	Jefe de Operaciones	2.842.000	3.200.000	3.847.000	4.364.000
	Gerente de Operaciones	5.707.000	6.425.000	7.724.000	8.763.000
	Gerente de Riesgo de Crédito	5.952.000	6.700.000	8.054.000	8.638.000
	Analista de Crédito	2.221.000	2.500.000	3.005.000	3.209.000
	Analista de Riesgo de Crédito	2.220.000	2.650.000	3.246.000	3.623.000

SUELDOS DE VENTAS Y MARKETING

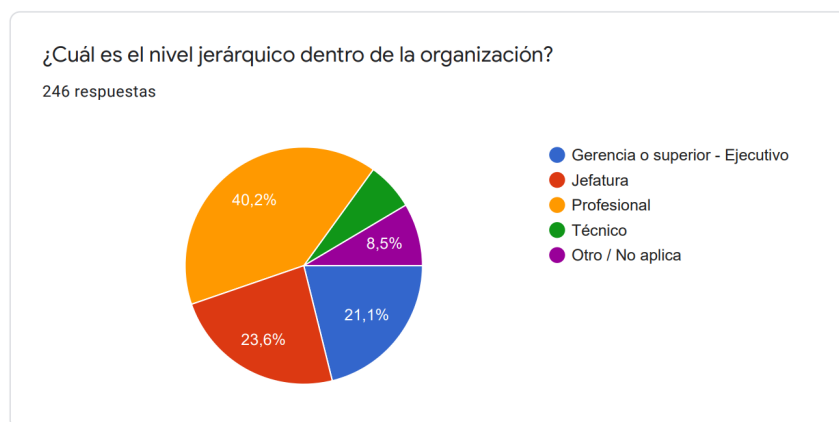
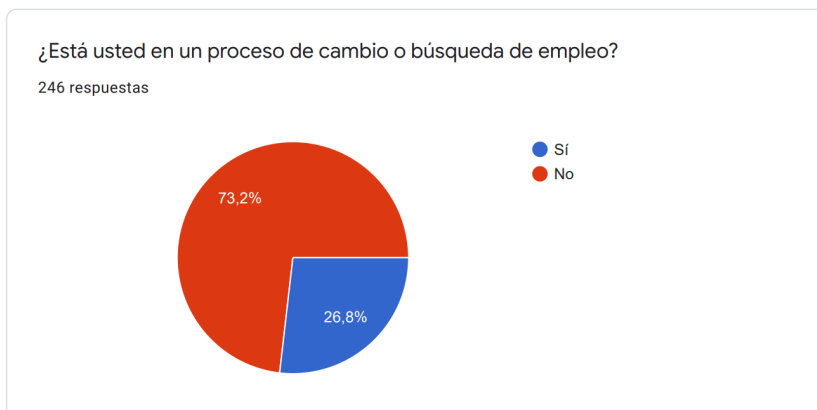
VENTAS Y MARKETING	CARGOS	PERCENTILES			
		25	50	75	95
Ventas	Gerente General (CEO)	10.800.000	14.400.000	17.540.000	20.700.000
	Gerente Regional de Ventas	8.439.250	9.500.000	11.420.500	12.957.250
	Gerente Comercial	6.525.000	7.645.000	8.707.500	10.500.000
	Gerente de Ventas	4.200.000	5.200.000	6.125.000	7.000.000
	Gerente de Negocios	3.100.000	4.000.000	5.250.000	6.819.500
	Gerente de Exportaciones	2.800.000	3.500.000	4.625.000	5.785.000
	Gerente de E-commerce	3.465.000	4.250.000	5.500.000	6.345.000
	Gerente de Categoría	2.642.250	3.100.000	4.929.000	5.192.000
	Gerente de Customer Service	3.073.750	3.460.000	4.159.500	4.719.250
	Jefe de Cuentas Claves	2.300.000	3.237.500	4.000.000	4.825.000
	Jefe Zonal	2.645.000	3.800.000	4.568.250	5.183.000
	Ingeniero de Ventas Técnicas	1.934.500	2.450.000	3.100.000	3.850.000
	Gerente de Canales - Channel Manager	3.241.750	3.850.000	4.500.000	5.000.000

VENTAS Y MARKETING	CARGOS	25	50	75	95
		Marketing	Gerente de Marketing	4.130.750	4.650.000
	Gerente de Marca	2.420.750	2.725.000	3.276.000	3.716.750
	Gerente de Relaciones Públicas	1.540.000	2.500.000	3.207.500	4.473.750
	Community Manager	1.276.750	1.500.000	1.804.250	2.227.750
	Jefe de Producto	2.309.500	3.050.000	3.466.500	4.160.000
	Jefe de Marketing	2.576.250	2.900.000	3.486.250	3.955.250
	Analista Inteligencia Negocios	1.954.250	2.200.000	2.244.750	2.800.500
	Analista de Marketing	1.332.500	1.500.000	1.803.250	2.046.000
	Analista de CRM/Data Analytics	1.901.000	2.140.000	2.572.750	2.918.750
	Especialista Marketing Digital	1.910.000	2.150.000	2.584.750	2.932.500

Tabla 5 Sueldos medios por especialidad e industria

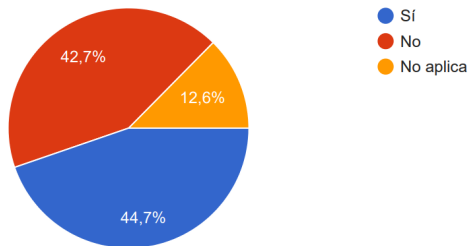
XI.3 Encuesta

El estudio se realizó sobre una base de 246 personas, quienes a través de una encuesta virtual respondieron las siguientes preguntas:



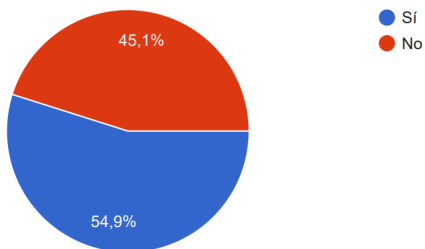
Dentro de su organización, ¿Tiene usted poder de decisión para contratar servicios?

246 respuestas



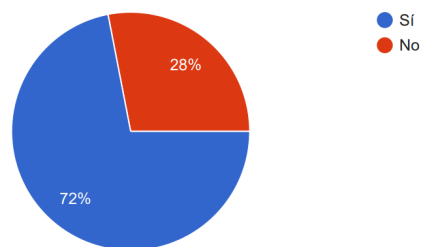
¿Alguna vez usted a pasado por un periodo de desempleo?

246 respuestas



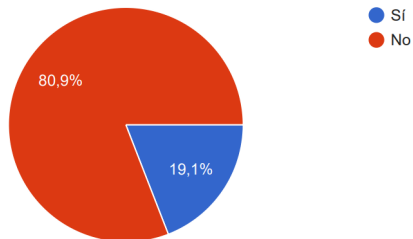
En caso de estar desempleado o ser desvinculado de su trabajo actual ¿considera estar preparado para enfrentar una etapa de búsqueda de laboral exitosamente?

246 respuestas



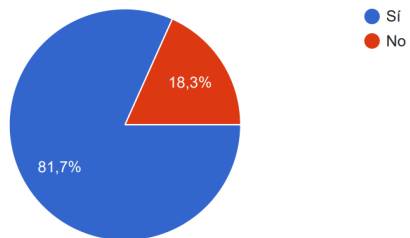
¿Ha escuchado o conoce sobre el servicio de Outplacement o Relocalización asistida?

246 respuestas



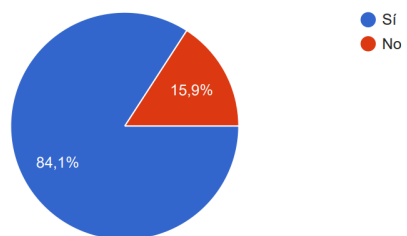
¿Encuentra valor en contratar un servicio que lo apoye a usted en la preparación para enfrentar un proceso profesional de búsqueda de empleo?

246 respuestas



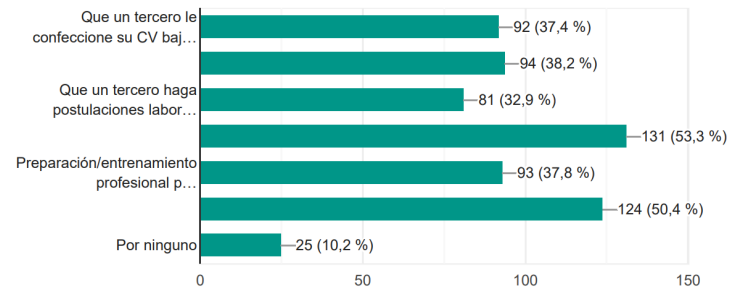
¿Encuentra valor en contratar un servicio que apoye a un miembro recién desvinculado de su equipo, para enfrentar un proceso profesional de búsqueda de empleo?

246 respuestas



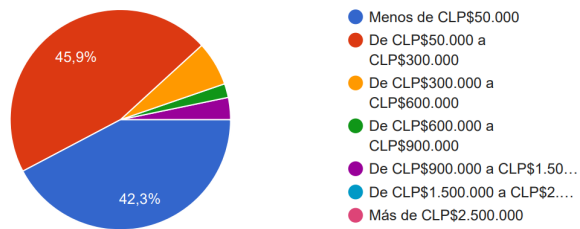
¿Por cuál o cuáles servicios estaría dispuesto a pagar usted en caso de encontrarse en una etapa de búsqueda o cambio de empleo?

246 respuestas



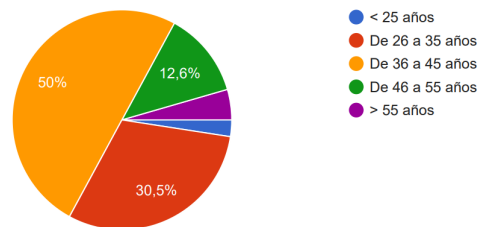
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar usted por un servicio de reinserción laboral o Outplacement?

246 respuestas



Seleccione su grupo etario

246 respuestas



Indique el rubro de la organización en la que trabaja

246 respuestas

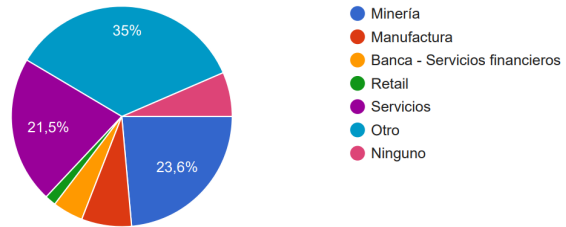
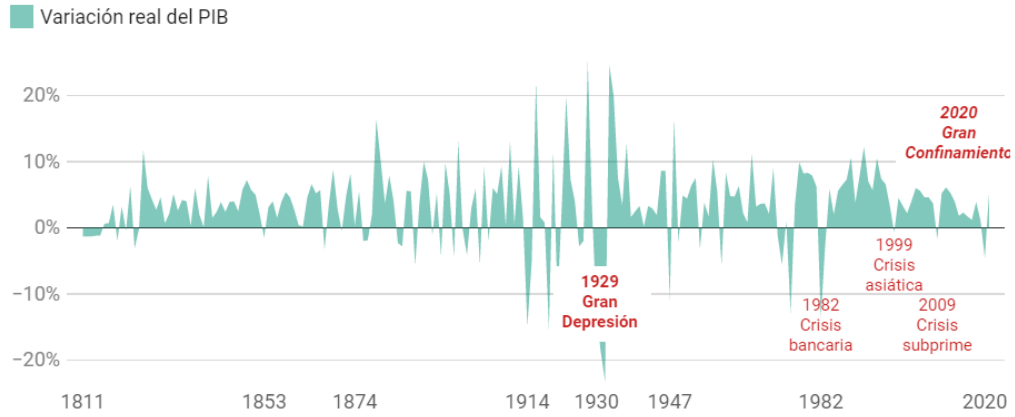


Ilustración 9 Resultado de la encuesta aplicada

XI.4 Tamaño del mercado



Aparecen destacadas algunas de la crisis económicas globales más relevantes del siglo XX y XXI.

Ilustración 10 Crecimiento histórico de Chile 1811-2011. Fuente (Díaz, Lüder, & Wagner, 2016)

Llevando la gráfica anterior a una tabla en valores absolutos, se tiene lo siguiente:

AÑOS CON DEPRESIÓN N	DEPRESIÓN N	FRECUENCI A	AÑOS CON DEPRESIÓN N	DEPRESIÓN N	FRECUENCI A
1811	-1,3	0	1914	-14,9	9
1812	-1,3	1	1915	-5,3	1
1813	-1,3	1	1919	-15,3	4
1814	-1,2	1	1921	-11,2	2
1815	-1,2	1	1926	-2,8	5
1819	-2	4	1927	-2	1
1823	-3,1	4	1930	-12,8	3
1824	-0,2	1	1931	-18,7	1
1853	-1,5	29	1932	-23,2	1
1867	-3,3	14	1947	-10,8	15
1876	-2	9	1949	-2,2	2
1877	-1,9	1	1954	-3,2	5
1884	-2,3	7	1959	-5,7	5
1885	-2,8	1	1972	-1,2	13
1888	-5,7	3	1973	-5,6	1
1892	-1,1	4	1975	-12,9	2
1894	-4,3	2	1982	-13,6	7
1897	-4,4	3	1983	-2,8	1
1899	-0,2	2	1999	-0,7	16
1900	-4,1	1	2009	-1,7	10
1903	-5,6	3	2020	-4,5	11
1905	-2	2			
Promedio	-5,2	4,9			

Tabla 6 Promedio de frecuencias de crisis en Chile 1811 – 2021. Fuente: (Díaz, Lüders, & Wagner, 2016)

El siguiente cuadro muestra el tamaño del mercado real medido en 2018 más una proyección de cuanto se aspira tomar de él, ganado desde la competencia.

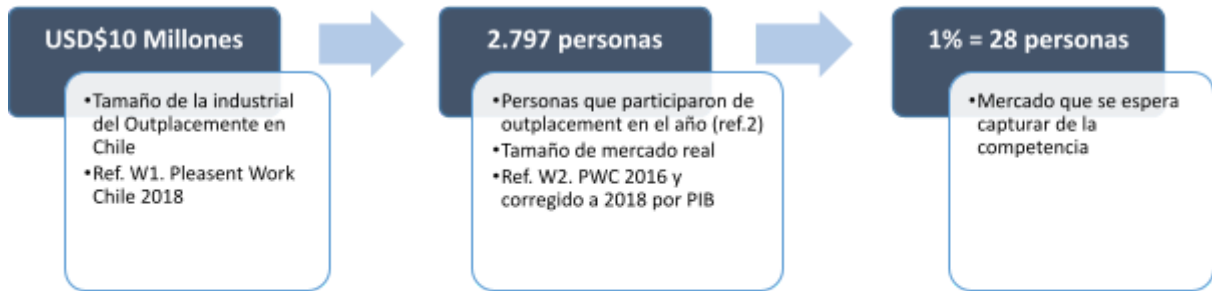


Ilustración 11 Tamaño del mercado desde la competencia

El diagrama a continuación muestra un mercado potencial que, según el estudio de la referencia, podría activarse si se les ofrece una alternativa más económica. Además, se incluye una segunda proyección de mercado al cual se podría optar de esta nueva fracción potencial.

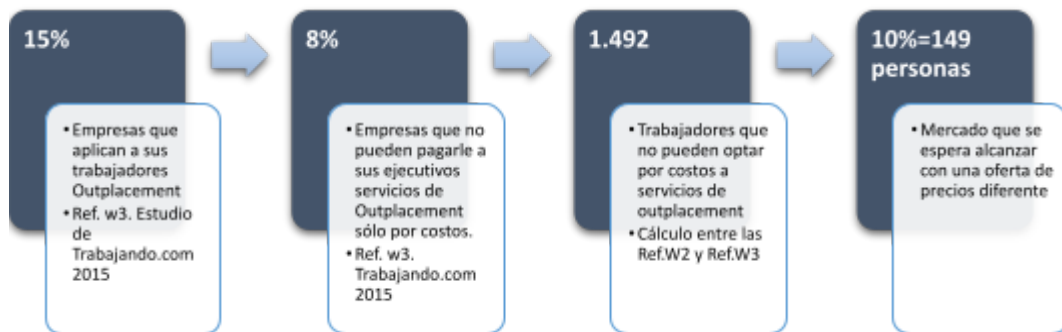


Ilustración 12 Tamaño del mercado potencial. Segmentos que no pueden pagar la actual oferta

Para complementar el análisis del mercado, se decidió evaluar un máximo potencial teórico al cual se podría apostar a alcanzar.

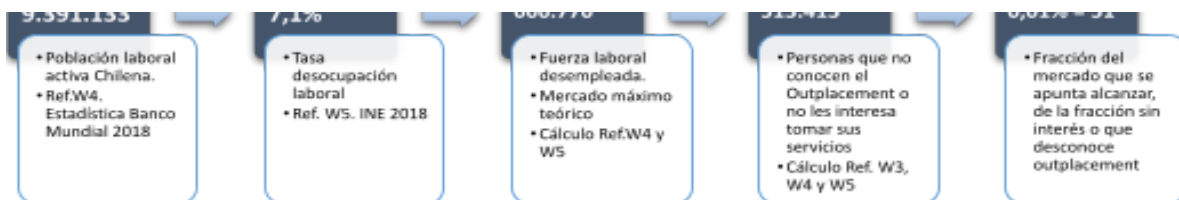


Ilustración 13 Tamaño del mercado según población activa laboralmente

Sumando los tres escenarios anteriores, los que representan:

- o Porcentaje que utiliza los servicios de Outplacement.
- o Fracción que no lo utiliza por ser muy costos, pero desearía hacerlo.
- o Fracción del mercado potencial al que se podría llegar.

Se tendría un total estimado de público promedio al que se podría optar de 480 personas por año.

Mes	Periodo	Var. Oc.	Var. Des.	Var. Acum.	Var. Acum
Mes 1	Nov 2020 - Ene 2021				
Mes 2	Dic 2020 - Feb 2021	23.001	-66.766	89.767	89.767
Mes 3	Ene - Mar 2021	23.001	-58.892	81.893	81.893
Mes 4	Feb - Abr 2021	23.001	-52.680	75.681	75.681
Mes 5	Mar - May 2021	23.001	-47.655	70.656	70.656
Mes 6	Abr - Jun 2021	23.001	-43.506	66.507	66.507
Mes 7	May - Jul 2021	23.001	-40.021	63.022	63.022
Mes 8	Jun - Ago 2021	23.001	-37.054	60.055	60.055
Mes 9	Jul - Sep 2021	23.001	-34.496	57.497	57.497
Mes 10	Ago - Oct 2021	23.001	-32.269	55.270	55.270
Mes 11	Sep - Nov 2021	23.001	-30.312	53.313	53.313
Mes 12	Oct - Dic 2021	23.001	-28.579	51.580	51.580
Año 2	Oct - Dic 2022	-38.702	-3.081	-41.783	41.783
Año 3	Oct - Dic 2023	-36.736	-2.190	-38.927	38.927
Año 4	Oct - Dic 2024	-34.316	-1.699	-36.015	36.015
Año 5	Oct - Dic 2025	-31.879	-1.388	-33.267	33.267
Año 6	Oct - Dic 2026	10.472	4.692	15.164	15.164
Año 7	Oct - Dic 2027	11.444	5.372	16.816	16.816
Año 8	Oct - Dic 2028	11.677	6.052	17.729	17.729
Año 9	Oct - Dic 2029	11.909	6.732	18.641	18.641
Año 10	Oct - Dic 2030	12.141	7.412	19.553	19.553

Tabla 7 Proyección a 10 años de la variación acumulada de personas Ocupadas y Desocupadas

XI.5 Segmentos de clientes

A continuación, se muestran los diferentes soportes asociados a los supuestos establecidos en el capítulo de segmentación de clientes.

XI.5.1 Segmento empresarial

Se retomará como base la información presentada en la sección II.1.2. Primero, se encuentran los clientes empresariales en donde ya se ha referido que la industria

del Outplacement es parcialmente desconocida para el mercado nacional, amparado en dos estudios esta aseveración, siendo estos: Encuesta realizada para esta memoria sobre un universo superior a 240 personas, arrojando que el 80,9% no conoce estos servicios, así como también el estudio de Trabajando.com (Trabajando.com, 2015) el que arrojó que de las empresas, el 25% no conoce que es Outplacement.

Para utilizar un factor común de cómo medir la variación anual de las industrias, se trabajará analizando la fracción del PIB que cada industria aporta al total general. Para este análisis, se tomaron datos de los últimos 4 años como se muestra a continuación:

Variación del PIB 2017

Contribución trimestral por actividad a la variación del PIB
(contribución porcentual respecto al año anterior)

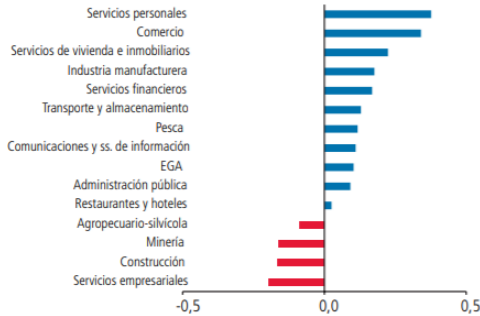
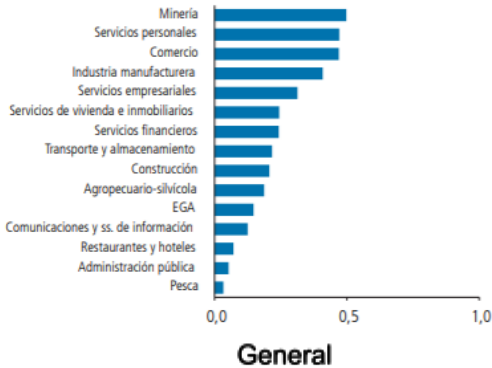


Ilustración 14 Variación del PIB 2017. Fuente: (Banco Central de Chile, 2018)

Variación del PIB 2018

Contribución de las actividades económicas al crecimiento del PIB
(contribución porcentual respecto al año anterior)



General

Ilustración 15 Variación del PIB 2018. Fuente: (Banco Central de Chile, 2019)

Variación del PIB 2019

Contribución de las actividades económicas al crecimiento del PIB
(contribución porcentual respecto al año anterior)

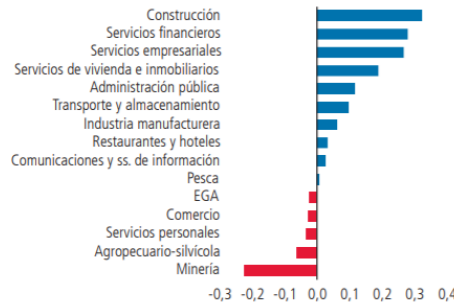


Ilustración 16 Variación del PIB 2019. Fuente: (Banco Central de Chile, 2020)

Variación del PIB 2020

Contribución de las actividades económicas al crecimiento del PIB
(contribución porcentual respecto al mismo período año anterior)

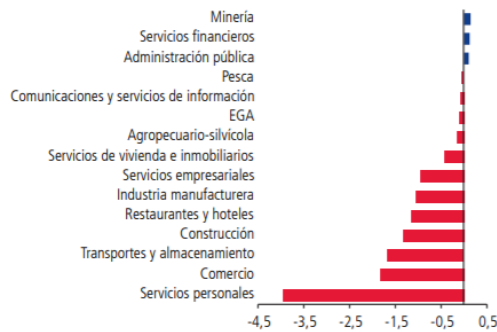


Ilustración 17 Variación del PIB Q2 2020. Fuente: (Banco Central de Chile, 2020)

- o Construcción: Considera principalmente el rubro de las edificaciones comerciales (no particulares), obras gubernamentales y proyectos de otras industrias mayores, como por ejemplo Minería, Eléctricas y Plantas manufactureras.
- o Minería: Se refiere principalmente a la minería metálica del Cobre y en menor medida del Litio y Salitre.

- o Servicios Personales: Los rubros con mayores variaciones son los asociados a Salud, Educación y Actividades Culturales.
- o Transporte y almacenamiento: Principalmente los trasportes asociados a la movilidad de particulares inter-regiones o internacionales (aéreo, marítimo y terrestre) y los bodegajes industriales.
- o Servicios financieros: Si bien este rubro es bastante amplio, los que consistentemente presentan las mayores variaciones con los asociados a Bancos, Empresas de Tarjetas de Crédito y Compañías de Seguros.
- o Servicios empresariales: Los rubros con mayor volatilidad en esta industria lo componen los servicios de Arquitectura, de Ingeniería y Publicidad.
- o Servicios de vivienda e inmobiliarios: Principalmente los servicios asociados a pago de arriendos y las comisiones que por la gestión de estos se desprenden.
- o Comercio: El rubro específico con mayor movimiento corresponde a las importaciones de equipos para la minería y otras industrias manufactureras y de vehículos para particulares. Por su parte las exportaciones principales de cobre, salmones y frutas.

Contribución de las actividades económicas al crecimiento del PIB
(desestacionalizado; contribución porcentual respecto al trimestre anterior)

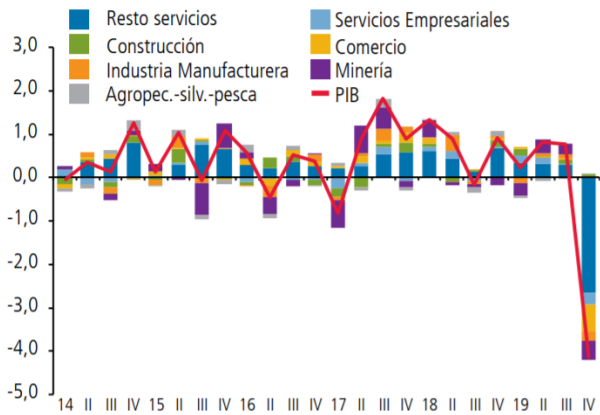


Ilustración 18 Contribución al PIB por actividad económica en 2019. Fuente: (Banco Central de Chile, 2019)

REGIÓN	C - EXPLORACION DE MINAS Y CANTERAS	G - CONSTRUCCION	H - COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR	J - TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	K - INTERMEDIACION FINANCIERA	L - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	N - ENSEÑANZA	O - SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	Total general
TARAPACA	129	1719	8211	2348	195	1557	217	350	14726
ANTOFAGASTA	456	3375	11000	3790	474	3971	250	738	24054
ATACAMA	733	1351	6200	1781	143	1365	115	235	11923
COQUIMBO	1015	3023	14146	3888	597	3406	524	702	27301
ARAUCANIA	198	3644	16323	5395	619	3947	703	857	31686
VALPARAISO	592	7807	36153	11536	5065	11743	1242	2268	76406
O'HIGGINS	277	3490	17933	5270	1179	3576	484	924	33133
MAULE	311	4539	21317	6742	1021	3903	534	929	39296
BIO BIO	354	8819	37193	11616	2191	9467	998	2121	72759
LOS LAGOS	144	4795	16604	5914	843	4357	512	909	34078
AISEN	32	827	2447	688	28	563	43	76	4704
MAGALLANES	87	1188	3536	1595	242	1040	94	246	8028
R.M.	1408	35241	148279	42172	44936	75874	4983	11599	364492
LOS RIOS	86	1830	6442	2130	332	1713	271	370	13174
ARICA Y PARIN.	57	730	5987	2033	81	765	137	241	10031
Total general	5879	82378	351771	106898	57946	127247	11107	22565	765791

Tabla 8 Segmentación de empresas por Región

TAMAÑO DE EMPRESA	C - EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS	G - CONSTRUCCION	H - COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR	J - TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO O Y COMUNICACIONES	K - INTERMEDIACION FINANCIERA	L - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	N - ENSEÑANZA	O - SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	TOTAL GENERAL
GRANDE 1	79	577	1814	325	809	760	121	64	4549
GRANDE 2	66	508	1409	276	747	530	56	62	3654
GRANDE 3	20	116	293	56	164	115	8	6	778
GRANDE 4	82	198	486	127	382	126	34	17	1452
MEDIANA 1	218	1967	5099	1110	1757	2309	586	252	13298
MEDIANA 2	110	1074	3103	655	1182	1307	321	126	7878
TOTAL GENERAL	575	4440	12204	2549	5041	5147	1126	527	31609

Tabla 9 Segmentación de empresas y tamaño por volumen de ventas. Fuente: (Servicio de Impuestos Internos, 2015)

Teniendo como base la información anterior, el presente estudio tomará la información disponible en la página del Servicio de Impuestos Internos (Servicio de Impuestos Internos, 2015), en donde se puede encontrar la estadística del número de empresas por Región y por tamaño.

De la información mostrada en las tablas precedentes, podemos concluir que la principal zona geográfica para tener en cuenta corresponde a la R.M. y Valparaíso, teniendo una especial atención en la gran minería de la II Región. Así mismo, se han considerado las empresas cuyos volúmenes de ventas superan los 25.000 U.F. anuales y que son clasificadas como Medianas 1. (Servicio de Impuestos Internos, 2015), siendo entonces el número total de empresas que cumplen con los criterios de segmentación definidos 31.609.

XI.5.2 Realidad laboral en Chile

A continuación, se presentan las cifras generales de la distribución de personas de acuerdo con su estado laboral. Estas, corresponden a la estimación realizada para el trimestre octubre – diciembre de 2020, desarrolladas por el INE sobre el censo poblacional hecho en el año 2017. (Instituto Nacional de Estadística, 2021).

En primera instancia presentaremos la distribución por género:

	Total	Hombre	Mujer
Total	19.540.931	9.640.351	9.900.580
Menores de 15 años	3.741.003	1.904.824	1.836.179
Ocupado Tradicional	7.132.190	4.349.243	2.782.947
Ocupado sin remuneración tradicional	68.831	31.728	37.104
Ocupado no tradicional	169.624	94.643	74.981
Ocupado sin remuneración no tradicional	11.279	6.112	5.167

Ocupado ausente con vínculo efectivo	320.283	135.862	184.421
Ocupado ausente con pronto retorno	154.044	83.550	70.495
Ocupado ausente con sueldo o ganancia	169.965	72.607	97.358
Cesantes	837.060	479.296	357.764
Buscan trabajo por primera vez	83.204	42.182	41.022
Iniciador (Disponible)	45.685	26.560	19.126
Iniciador (No disponible)	33.570	16.544	17.027
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	16.062	227.821
Razones familiares permanentes (Habitual)	1.310.327	36.037	1.274.291
Razones de estudio (Potencial)	209.356	105.442	103.914
Razones de estudio (Habitual)	1.691.755	834.699	857.056
Razones de jubilación (Potencial)	62.640	39.574	23.066
Razones de jubilación (Habitual)	740.453	386.123	354.330
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985	13.943	13.042
Razones de pensión o montepiado (Habitual)	576.001	138.590	437.411
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	29.445	27.048
Razones de salud permanentes (Habitual)	673.799	264.934	408.865
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	62.205	76.513
Razones personales temporales (Habitual)	150.281	49.414	100.868
Sin deseo de trabajar	240.124	70.118	170.006
Razones estacionales	141.801	86.390	55.412
Razones de desaliento	115.229	60.141	55.088
Otras razones (Potencial)	249.620	140.992	108.628
Otras razones (Habitual)	146.726	63.093	83.633

Tabla 10 Distribución laboral por género

Para dar claridad a los conceptos, a continuación, se entregan las definiciones que el INE le da a cada una de estas formas de distribución de trabajo:

- **Ocupados:** todas las personas en edad de trabajar, que durante la semana de referencia trabajaron al menos una hora en alguna actividad para producir bienes o servicios, recibiendo un pago en dinero o en especie, o un beneficio de empleado/empleador o cuenta propia:
 - **Ocupados Tradicionales:** ocupados que respondieron afirmativamente desde un inicio que trabajaron la semana de referencia. Dentro de los Ocupados Tradicionales se distingue entre aquellos con y sin remuneración.
 - **Ocupados no Tradicionales:** ocupados que al consultarles inicialmente si trabajaron la semana pasada, respondieron que no lo hicieron, y luego en una serie de preguntas más inclusivas y abiertas responden que sí trabajaron. Dentro de los Ocupados no Tradicionales se distingue entre aquellos con y sin remuneración.

- **Ocupados Ausentes:** ocupados que durante la semana de referencia no trabajaron por diversas razones, pero que mantuvieron un vínculo estrecho con su empleo y se espera que vuelvan al trabajo después de su periodo de ausencia.
 - **Ocupados Ausentes con vínculo efectivo:** incluye como razones de no haber trabajado la semana de referencia: vacaciones o permisos, licencia médica, horario o jornada variable o flexible, huelga, conflicto laboral, asistencia a cursos de capacitación.
 - **Ocupados Ausentes con pronto retorno:** si declaran que volverán al trabajo en menos de cuatro semanas.
 - **Ocupados Ausentes con sueldo o ganancia:** si declaran que durante su ausencia siguen percibiendo ingresos por su trabajo.
- **Desocupados:** todas las personas en edad de trabajar que no estaban Ocupadas durante la semana de referencia, que habían llevado a cabo actividades de búsqueda de un puesto de trabajo durante las últimas cuatro semanas (incluyendo la de referencia) y que estaban disponibles para trabajar en las próximas dos semanas (posteriores a la de referencia). Desocupados incluye personas Cesantes y que Buscan Trabajo por Primera Vez;
- **Cesante:** es toda aquella persona que, habiendo cumplido con los criterios de Desocupados, tuvo anteriormente un empleo que duró por lo menos un mes.
 - **Buscan Trabajo por Primera Vez:** es toda aquella persona que, habiendo cumplido con los criterios de Desocupados, que no hayan tenido un empleo que durara por lo menos 1 mes.
- **Población Fuera de la Fuerza de Trabajo o Inactivos:** todas las personas de la Población en Edad de Trabajar que no son clasificadas como Ocupadas ni Desocupadas, por las siguientes razones:
- **Inactivos Potencialmente Activos:** aquellos Inactivos que buscaron empleo, pero no estarían disponibles para trabajar, o que no buscaron, pero estarían disponibles. Agrupa las siguientes razones de inactividad potencial: familiares permanentes, de estudio, de jubilación, de pensión o montepiado, de salud permanentes, personales temporales y además incluye a los inactivos por razones estacionales y por razones de desaliento.
 - **Inactivos Habituales:** aquellos Inactivos que ni buscaron ni empleo ni estarían disponibles para trabajar. Agrupa las siguientes razones de inactividad habitual:

familiares permanentes, de estudio, de jubilación, de pensión o montepiado, de salud permanentes, personales temporales y además incluye a los inactivos sin deseos de trabajar.

- **Iniciadores:** son personas que no han buscado empleo en las últimas cuatro semanas debido a que “iniciarán pronto” un trabajo y que pueden o no estar disponibles para trabajar en las dos semanas siguientes a la semana de referencia. En caso de declarar disponibilidad se clasifican como “Iniciadores disponibles”, en caso contrario como “Iniciadores no disponibles”.
 - **Iniciadores Disponibles:** todas las personas fuera de la Fuerza de Trabajo que esgrimen no haber buscado trabajo en las últimas cuatro semanas debido a que iniciarán pronto una actividad laboral y que, al mismo tiempo, declaran disponibilidad. Este grupo poblacional se incluye dentro de la Población fuera de la Fuerza de Trabajo (Inactivos) pero para ciertos efectos (de armonización estadística con la OCDE), se suma a la población Desocupada para calcular la tasa de desocupación con Iniciadores Disponibles.
- **Razones estacionales:** están constituidas por personas que declaran esperar “la estación de mayor actividad” y que, al mismo tiempo, señalan estar disponibles. Por lo tanto, se clasifican como “potenciales”.
- **Razones de desaliento:** son personas que no buscaron empleo en las últimas cuatro semanas, se cansaron de buscar un empleo porque creen que no lo encontrarán, pero estarían disponibles para iniciar un trabajo en las dos semanas siguientes a la semana de referencia. Por lo tanto, se clasifican como “potenciales”.
- **Razones personales temporales:** dicen relación con motivos de no búsqueda de empleo por razones de salud, de embarazo o de responsabilidades familiares de corta duración. En caso de declarar disponibilidad se clasifican como “potenciales”, en caso contrario como “habituales”.
- **Razones familiares permanentes:** está constituida por personas que no han buscado empleo, debido a responsabilidades familiares como cuidado de niños o personas dependientes. En caso de declarar disponibilidad se clasifican como “potenciales”, en caso contrario como “habituales”.
- **Razones de estudio:** es una categoría asociada a la condición de estudiantes. En caso de declarar disponibilidad se clasifican como “potenciales”, en caso contrario como “habituales”.
- **Razones de pensión o montepiado:** son aquellas personas que gozan de un ingreso permanente como consecuencia del trabajo realizado en su vida laboral activa, o bien

por viudez. En caso de declarar disponibilidad se clasifican como "potenciales", en caso contrario como "habituales".

- **Razones de jubilación:** se trata de una población similar a la anterior, en donde las personas reciben un flujo de ingresos asociado a su desempeño laboral previo. En caso de declarar disponibilidad se clasifican como "potenciales", en caso contrario como "habituales".
- **Razones de salud permanentes:** se trata de personas que señalan que o no buscaron empleo, o no estuvieron disponibles para trabajar, debido a que su salud no se los permite. En caso de declarar disponibilidad se clasifican como "potenciales", en caso contrario como "habituales".
- **Sin deseos de trabajar:** son personas que declaran no querer trabajar por lo que su potencial de participación es igual a cero. Por lo tanto, se clasifican como "habituales".
- **Otras razones:** considera a todos aquellos individuos que no califican en un cien por ciento en otra categoría de inactividad. Sin embargo, y a diferencia de los grupos antes mencionados, en esta población predomina la potencialidad ya sea porque se buscó empleo, o bien, debido a la declaración de disponibilidad.

De la Tabla anterior se pueden distinguir tres grandes subgrupos: Personas menores de 15 años, personas ocupadas o con algún tipo de empleo y personas desocupadas o que en el momento de la encuesta no se encontraban realizando labor alguna que representara un pago. Consolidando la información, podemos ver:

	Hombre	Mujer	Total
< 15 años	1.904.824	1.836.179	3.741.003
Ocupados	4.773.745	3.252.473	8.026.218
Desocupados	2.961.784	4.811.931	7.773.715

Tabla 11 Consolidado de la distribución laboral por género

Al estar fuera del grupo de personas potencialmente empleables, el segmento de personas hasta los 15 años no está considerado dentro del segmento deseado.

De la Tabla anterior, podemos extraer un par de datos importantes: 1. Hay una diferencia de 19 puntos porcentuales entre el nivel de ocupación de los hombres, respecto al de las mujeres (59,55 vs. 40,5% respectivamente) 2. Más de 20 puntos separan el nivel de desocupación de las mujeres, respecto a los hombres (61,9% vs. 38.1% respectivamente)

A continuación, en las Tablas 12 y 13 se presenta la distribución por grupo etario. Se infiere de esta información, que el grupo que presenta un mayor nivel de ocupación se agrupa entre los 30 a 34 años, seguido del grupo entre los 35 a 39 años, luego el grupo entre los 25 a los 29 años y cerrando, el grupo entre los 40 a 44 años. Los grupos anteriores presentan más de 900 mil personas cada uno. Por fuera de estos, y en orden descendente, desde los 45 años se nota un descenso en el número de ocupados. Inversamente, la desocupación desciende a su punto mínimo en el rango entre los 40 a 45 años. Se presenta una gran desocupación en el grupo entre los 25 a 29 años.

Se presenta así mismo en las Tablas 14 y 15 la distribución por Región. Como era de esperarse, la Región Metropolitana presenta tanto el índice más representativo de personas Ocupadas, como de Desocupadas (45,1% y 39,0% respectivamente) Valparaíso con un 9,7% y Biobío con un 7,5% representan las otras dos regiones más importantes en términos de Ocupación y así mismo son igual de importantes en el segmento de Desocupados (10,6% y 9,6%)

	Total	15 - 19 Años	20 - 24 Años	25 - 29 Años	30 - 34 Años	35 - 39 Años	40 - 44 Años	45 - 49 Años	50 - 54 Años	55 - 59 Años	60 - 64 Años	65 - 69 Años	70 Años y más
Total	19.540.931	1.253.578	1.433.080	1.641.867	1.619.927	1.444.957	1.352.618	1.280.855	1.224.687	1.153.737	998.491	825.787	1.570.344
Menores de 15 años	3.741.003	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ocupado Tradicional	7.132.190	53.430	407.019	894.553	1.047.202	940.832	880.516	802.596	723.804	617.905	429.098	205.099	130.137
Ocupado sin remuneración tradicional	68.831	1.175	8.719	6.736	10.681	6.502	9.129	4.626	5.668	6.301	3.543	3.485	2.268
Ocupado no tradicional	169.624	7.101	18.611	16.660	21.373	15.657	20.738	16.816	15.918	15.541	10.105	6.012	5.091
Ocupado sin remuneración no tradicional	11.279	1.606	474	457	65	801	1.238	2.350	990	558	1.115	450	1.174
Ocupado ausente con vínculo efectivo	320.283	-	10.238	48.444	45.813	42.572	41.551	27.869	31.050	38.340	21.187	7.951	5.269
Ocupado ausente con pronto retorno	154.044	1.801	7.629	11.571	15.903	16.407	19.772	11.077	17.460	14.489	18.129	11.332	8.475
Ocupado ausente con sueldo o ganancia	169.965	207	4.572	17.541	19.137	14.233	16.768	21.447	16.752	23.394	16.820	12.046	7.048
Cesantes	837.060	12.681	108.910	155.425	123.942	98.869	84.410	78.328	68.166	51.037	36.755	15.316	3.220
Buscan trabajo por primera vez	83.204	16.171	30.240	18.870	6.946	3.454	1.049	930	1.459	1.089	2.995	-	-
Iniciador (Disponible)	45.685	865	6.218	5.803	5.105	8.431	3.458	3.097	4.435	2.833	4.184	1.066	189
Iniciador (No disponible)	33.570	756	3.809	7.198	4.363	5.767	1.310	5.208	2.264	1.052	1.195	146	503
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	4.147	11.854	29.308	22.139	31.479	30.763	31.973	27.530	27.869	16.053	6.449	4.317
Razones familiares permanentes (Habitual)	1.310.327	12.683	65.415	116.275	145.059	138.041	127.189	118.066	117.777	131.553	132.246	88.788	117.234
Razones de estudio (Potencial)	209.356	80.149	84.997	35.451	4.711	1.435	1.033	399	1.018	-	-	-	163
Razones de estudio (Habitual)	1.691.755	997.985	515.932	140.970	26.070	6.492	1.551	1.756	298	-	-	315	386
Razones de jubilación (Potencial)	62.640	-	-	-	-	-	-	482	-	1.851	6.974	25.736	27.598
Razones de jubilación (Habitual)	740.453	-	-	352	746	382	1.019	1.982	8.134	5.897	53.700	171.772	496.470
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985	-	671	281	94	93	1.073	1.275	1.552	1.139	4.072	6.662	10.073
Razones de pensión o montepiado (Habitual)	576.001	219	4.104	2.923	4.416	4.353	5.959	9.207	12.909	17.644	28.738	96.311	389.217
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	340	317	1.349	1.792	3.011	4.381	4.665	10.686	7.601	9.002	6.118	7.231
Razones de salud permanentes (Habitual)	673.799	10.072	19.178	21.648	19.347	21.652	23.754	38.019	46.390	71.615	82.472	78.770	240.881
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	2.649	11.982	19.182	15.834	10.726	12.404	16.246	14.366	10.858	13.969	5.396	5.105
Razones personales temporales (Habitual)	150.281	2.846	17.119	15.974	10.157	14.154	7.264	11.054	17.490	17.210	17.108	9.132	10.773
Sin deseo de trabajar	240.124	14.329	21.943	11.355	9.523	12.070	9.128	11.073	18.583	23.573	29.069	23.898	55.580
Razones estacionales	141.801	3.469	18.053	20.478	14.546	10.375	12.962	17.275	15.909	13.255	10.085	3.656	1.737
Razones de desaliento	115.229	6.889	13.485	9.553	7.647	5.974	5.739	7.207	8.753	12.935	14.702	7.863	14.483
Otras razones (Potencial)	249.620	11.170	31.302	25.976	26.030	27.429	20.374	25.364	23.051	23.410	17.162	13.806	4.547
Otras razones (Habitual)	146.726	10.834	10.289	7.533	11.289	3.767	8.083	10.468	12.275	14.790	18.014	18.210	21.173

Tabla 12 Distribución laboral por grupo etario

	Total	15 - 19 Años	20 - 24 Años	25 - 29 Años	30 - 34 Años	35 - 39 Años	40 - 44 Años	45 - 49 Años	50 - 54 Años	55 - 59 Años	60 - 64 Años	65 - 69 Años	70 Años y más
< 15 AÑOS	3.741.003	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

General

OCUPADOS	8.026.216	65.320	457.262	995.962	1.160.174	1.037.004	989.712	886.781	811.642	716.528	499.997	246.375	159.462
DESOCUPADOS	7.773.710	1.188.254	975.818	645.904	459.756	407.954	362.903	394.074	413.045	437.211	498.495	579.410	1.410.880
% Ocupados		0,8%	5,7%	12,4%	14,5%	12,9%	12,3%	11,0%	10,1%	8,9%	6,2%	3,1%	2,0%
% Desocupados		15,3%	12,6%	8,3%	5,9%	5,2%	4,7%	5,1%	5,3%	5,6%	6,4%	7,5%	18,1%

Tabla 13 Consolidado por segmento laboral

	Total	Ar. Y Pa.	Tar.	Ant.	Atac.	Coq.	Valp.	O'Hig.	Maule	Ñuble	Biobío	La Ara.	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Mag.	R.M.
Total	19.540.931	253.331	385.918	696.326	315.457	840.610	1.967.401	994.792	1.136.065	512.693	1.666.272	1.016.317	406.567	893.709	107.468	178.956	8.169.049
Menores de 15 años	3.741.003	52.558	87.904	146.494	70.532	170.993	360.292	194.480	221.086	95.178	316.283	202.217	76.453	174.061	23.236	32.295	1.516.941
Ocupado Tradicional	7.132.190	92.405	139.303	259.233	106.665	269.738	699.926	364.426	432.347	176.976	505.476	290.469	130.676	289.822	43.620	68.633	3.262.476
Ocupado sin remuneración tradicional	68.831	3.245	395	2.932	269	7.350	6.261	4.048	5.263	1.575	5.338	3.536	1.166	3.249	960	110	23.134
Ocupado no tradicional	169.624	1.063	5.916	4.701	6.403	10.832	15.780	11.484	4.675	6.628	9.173	10.973	10.438	698	1.857	947	68.056
Ocupado sin remuneración no tradicional	11.279	195	338	797	322	138	1.485	650	178	478	426	1.848	749	n/a	n/a	n/a	3.673
Ocupado ausente con vínculo efectivo	320.283	1.582	10.263	9.398	6.219	17.020	26.644	14.908	18.489	9.415	33.287	15.811	5.157	8.769	4.139	2.998	136.184
Ocupado ausente con pronto retorno	154.044	686	4.120	8.358	4.236	5.506	14.060	2.949	6.331	2.825	17.980	6.704	5.757	2.546	1.870	1.567	68.551
Ocupado ausente con sueldo o ganancia	169.965	742	1.592	5.460	2.663	5.746	15.734	6.995	6.385	6.740	33.595	5.877	5.814	9.348	796	4.532	57.947
Cesantes	837.060	6.123	5.394	30.048	13.633	39.502	80.525	43.528	35.673	16.480	63.326	30.526	13.404	10.960	3.190	6.051	438.696
Buscan trabajo por primera vez	83.204	525	8.484	5.105	1.271	5.904	13.817	1.872	4.016	1.770	6.143	2.934	1.879	n/a	267	67	29.148
Iniciador (Disponible)	45.685	630	585	871	796	1.362	4.606	2.467	1.660	1.315	3.294	2.494	1.389	3.018	107	1.268	19.822
Iniciador (No disponible)	33.570	170	105	891	229	5.916	2.426	1.110	2.062	98	1.105	1.132	383	1.221	238	216	16.269
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	3.854	1.496	14.747	4.370	19.527	21.513	10.405	18.396	8.558	22.236	20.807	6.173	17.332	2.201	1.962	70.307
Razones familiares permanentes (Habitual)	1.310.327	16.969	23.981	50.630	24.135	68.978	128.814	82.676	86.935	38.126	127.632	91.200	20.102	56.234	3.895	7.871	482.149
Razones de estudio (Potencial)	209.356	1.743	2.033	13.504	1.620	9.571	27.643	6.269	11.804	6.355	11.797	13.242	7.596	9.180	983	1.088	84.928
Razones de estudio (Habitual)	1.691.755	27.564	36.366	67.385	28.600	74.693	174.196	71.448	73.348	29.552	165.956	95.444	26.879	81.005	7.283	13.205	718.833
Razones de jubilación (Potencial)	62.640	975	310	3.269	872	3.540	5.274	2.452	3.353	969	3.631	2.963	1.653	1.911	179	751	30.538
Razones de jubilación (Habitual)	740.453	11.881	9.669	14.500	11.395	29.585	104.248	26.973	44.324	11.203	63.554	35.925	7.787	34.843	1.806	6.108	326.651
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985	806	424	218	252	982	2.749	2.946	1.693	1.124	3.238	877	740	2.455	156	553	7.772
Razones de pensión o montepiado (Habitual)	576.001	8.696	8.561	8.511	4.887	18.424	73.501	40.878	30.944	12.807	87.377	30.572	9.362	58.110	2.222	6.025	175.125
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	681	41	990	235	4.327	4.296	2.487	6.131	4.700	4.146	4.838	3.177	886	476	294	18.789
Razones de salud permanentes (Habitual)	673.799	3.112	13.571	12.093	9.462	37.758	62.806	47.719	49.430	43.437	64.864	48.786	25.653	18.939	2.469	3.862	229.839
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	2.055	171	3.888	5.323	14.173	12.267	2.436	7.339	7.959	9.581	11.256	3.994	18.373	451	113	39.338
Razones personales temporales (Habitual)	150.281	882	2.817	7.470	3.435	5.103	9.376	8.903	15.727	4.532	10.315	19.060	4.630	11.081	831	467	45.653
Sin deseo de trabajar	240.124	890	3.654	8.975	3.289	4.599	38.333	10.082	12.639	8.626	20.070	21.551	13.123	9.357	1.326	3.858	79.754
Razones estacionales	141.801	2.229	3.123	6.555	1.111	1.488	4.557	6.980	10.600	3.524	11.860	18.248	6.111	41.009	727	n/a	23.679
Razones de desaliento	115.229	553	1.792	4.880	806	2.937	8.686	7.313	7.506	2.603	14.647	12.641	9.366	8.372	750	1.531	30.846
Otras razones (Potencial)	249.620	8.731	7.949	3.685	1.930	3.844	35.675	12.178	16.184	5.177	41.403	12.210	3.674	12.802	1.243	9.159	73.777
Otras razones (Habitual)	146.726	1.785	5.563	739	494	1.075	11.911	3.731	1.548	3.964	8.538	2.176	3.282	8.127	191	3.427	90.174

Tabla 14 Consolidado de la distribución laboral por Región

< 15 AÑOS	3.741.003	52.558	87.904	146.494	70.532	170.993	360.292	194.480	221.086	95.178	316.283	202.217	76.453	174.061	23.236	32.295	1.516.941
-----------	-----------	--------	--------	---------	--------	---------	---------	---------	---------	--------	---------	---------	--------	---------	--------	--------	-----------

OCUPADOS	8.026.216	99.918	161.92 7	290.87 9	126.77 7	316.33 0	779.890	405.46 0	473.668	204.63 7	605.275	335.218	159.75 7	314.43 2	53.242	78.787	3.620.02 1
DESOCUPADOS	7.773.710	100.85 4	136.08 9	258.95 4	118.14 5	353.28 8	827.219	394.85 3	441.312	212.87 9	744.713	478.882	170.35 7	405.21 5	30.991	67.876	3.032.08 7
% Ocupados		1,2%	2,0%	3,6%	1,6%	3,9%	9,7%	5,1%	5,9%	2,5%	7,5%	4,2%	2,0%	3,9%	0,7%	1,0%	45,1%
% Desocupados		1,3%	1,8%	3,3%	1,5%	4,5%	10,6%	5,1%	5,7%	2,7%	9,6%	6,2%	2,2%	5,2%	0,4%	0,9%	39,0%

Tabla 15 Consolidado por segmento laboral

XI.5.3 Segmento de personas Desocupa das

Continuando con la definición de los segmentos de interés, se toma ahora la información concerniente a las personas Desocupadas. Se recuerda su definición: todas las personas en edad de trabajar que no estaban Ocupadas durante la semana de referencia, que habían llevado a cabo actividades de búsqueda de un puesto de trabajo durante las últimas cuatro semanas (incluyendo la de referencia) y que estaban disponibles para trabajar en las próximas dos semanas (posteriores a la de referencia). Desocupados incluye personas Cesantes y que Buscan Trabajo por Primera Vez. Como una tercera clasificación de personas desocupadas, se presenta a las personas Inactivas. Estas personas se consideran dentro de la fuerza laboral, pero por diversas razones no han podido localizarse laboralmente. Estos Inactivos pueden ser potenciales o habituales. Los potenciales, son de interés para este estudio, pues expresan su intención de emplearse, mientras que los habituales no pueden o no quieren resolver los motivos por los cuales son considerados Inactivos. En resumen, este segundo segmento de interés se integrará por las personas Cesantes, los que buscan trabajo por primera vez y los Inactivos potencialmente activos, dentro de los cuales se incluyen: las personas (Potenciales) con razones familiares permanentes, con razones de estudio, con razones de jubilación, con razones de pensión, con razones de salud permanentes, con razones personales varias, razones estacionales, razones de desaliento y otras razones potenciales.

A continuación, se presenta la Tabla 16, la cual contiene la distribución etaria del grupo de personas mencionado anteriormente. Como puede apreciarse, la

proporción de Inactivos potencialmente activos resulta relevante dentro del segmento, así como el grupo de los cesantes.

	Total	15 - 19 Años	20 - 24 Años	25 - 29 Años	30 - 34 Años	35 - 39 Años	40 - 44 Años	45 - 49 Años	50 - 54 Años	55 - 59 Años	60 - 64 Años	65 - 69 Años	70 Años y más
Total	7.773.711	1.188.258	975.818	645.905	459.753	407.953	362.906	394.074	413.046	437.209	498.494	579.411	1.410.883
Cesantes	837.060	12.681	108.910	155.425	123.942	98.869	84.410	78.328	68.166	51.037	36.755	15.316	3.220
Buscan trabajo por primera vez	83.204	16.171	30.240	18.870	6.946	3.454	1.049	930	1.459	1.089	2.995		
Iniciador (Disponible)	45.685	865	6.218	5.803	5.105	8.431	3.458	3.097	4.435	2.833	4.184	1.066	189
Iniciador (No disponible)	33.570	756	3.809	7.198	4.363	5.767	1.310	5.208	2.264	1.052	1.195	146	503
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	4.147	11.854	29.308	22.139	31.479	30.763	31.973	27.530	27.869	16.053	6.449	4.317
Razones familiares permanentes (Habitual)	1.310.327	12.683	65.415	116.275	145.059	138.041	127.189	118.066	117.777	131.553	132.246	88.788	117.234
Razones de estudio (Potencial)	209.356	80.149	84.997	35.451	4.711	1.435	1.033	399	1.018				163
Razones de estudio (Habitual)	1.691.755	997.985	515.932	140.970	26.070	6.492	1.551	1.756	298			315	386
Razones de jubilación (Potencial)	62.640							482		1.851	6.974	25.736	27.598
Razones de jubilación (Habitual)	740.453			352	746	382	1.019	1.982	8.134	5.897	53.700	171.772	496.470
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985		671	281	94	93	1.073	1.275	1.552	1.139	4.072	6.662	10.073
Razones de pensión o montepiado (Habitual)	576.001	219	4.104	2.923	4.416	4.353	5.959	9.207	12.909	17.644	28.738	96.311	389.217
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	340	317	1.349	1.792	3.011	4.381	4.665	10.686	7.601	9.002	6.118	7.231
Razones de salud permanentes (Habitual)	673.799	10.072	19.178	21.648	19.347	21.652	23.754	38.019	46.390	71.615	82.472	78.770	240.881
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	2.649	11.982	19.182	15.834	10.726	12.404	16.246	14.366	10.858	13.969	5.396	5.105
Razones personales temporales (Habitual)	150.281	2.846	17.119	15.974	10.157	14.154	7.264	11.054	17.490	17.210	17.108	9.132	10.773
Sin deseo de trabajar	240.124	14.329	21.943	11.355	9.523	12.070	9.128	11.073	18.583	23.573	29.069	23.898	55.580
Razones estacionales	141.801	3.469	18.053	20.478	14.546	10.375	12.962	17.275	15.909	13.255	10.085	3.656	1.737
Razones de desaliento	115.229	6.889	13.485	9.553	7.647	5.974	5.739	7.207	8.753	12.935	14.702	7.863	14.483
Otras razones (Potencial)	249.620	11.170	31.302	25.976	26.030	27.429	20.374	25.364	23.051	23.410	17.162	13.806	4.547
Otras razones (Habitual)	146.726	10.834	10.289	7.533	11.289	3.767	8.083	10.468	12.275	14.790	18.014	18.210	21.173

Cesantes	837.060	12.681	108.910	155.425	123.942	98.869	84.410	78.328	68.166	51.037	36.755	15.316	3.220
Buscan trabajo por primera vez	83.204	16.171	30.240	18.870	6.946	3.454	1.049	930	1.459	1.089	2.995	0	0
Inactivos potencialmente activos	1.244.725	108.813	172.661	141.578	92.793	90.522	88.729	104.886	102.865	98.918	92.019	75.686	75.254
Total	2.164.989	137.665	311.811	315.873	223.681	192.845	174.188	184.144	172.490	151.044	131.769	91.002	78.474
		6,4%	14,4%	14,6%	10,3%	8,9%	8,0%	8,5%	8,0%	7,0%	6,1%	4,2%	3,6%

Tabla 16 Distribución etaria de personas Desocupadas Total. Grupos de interés: Cesantes, buscan trabajo por primera vez e Inactivos potencialmente activos.

A continuación, se presenta la distribución por género, sólo que esta vez, se tendrán en cuenta los grupos de interés objeto del presente análisis. Se evidencia un balance entre hombre y mujeres, sin embargo, en detalle, hay 120 mil hombres más cesantes que mujeres, mientras que hay 135 mil mujeres más inactivas respecto al mismo grupo en hombres.

Grupo	Total	Hombre	Mujer
Cesantes	837.060	479.296	357.764
Buscan trabajo por primera vez	83.204	42.182	41.022
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	16.062	227.821
Razones de estudio (Potencial)	209.356	105.442	103.914
Razones de jubilación (Potencial)	62.640	39.574	23.066
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985	13.943	13.042
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	29.445	27.048
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	62.205	76.513
Razones estacionales	141.801	86.390	55.412
Razones de desaliento	115.229	60.141	55.088
Otras razones (Potencial)	249.620	140.992	108.628

Cesantes	837.060	479.296	357.764
Buscan trabajo por primera vez	83.204	42.182	41.022
Inactivos potencialmente activos	1.244.725	554.194	690.532
Total	2.164.989	1.075.672	1.089.318
		49,7%	50,3%

Tabla 17 Distribución por género de personas Desocupadas objeto de estudio

La Tabla siguiente, presenta la distribución por Región. Nuevamente se corrobora a la Región Metropolitana como el gran motor nacional. En este caso, el 39,2% de las personas desocupadas, viven en esta región. Más aún, un número superior al 50% de las personas cesantes, se encuentran allí. Valparaíso y la Región del Biobío con 10,0% y 8,9% respectivamente siguen de lejos a esta estadística.

Grupo	Total	Ar. Y Pa.	Tar.	Ant.	Atac.	Coq.	Valp.	O'Hig.	Maule	Ñuble	Biobío	La Ara.	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Mag.	R.M.
Cesantes	837.060	6.123	5.394	30.048	13.633	39.502	80.525	43.528	35.673	16.480	63.326	30.526	13.404	10.960	3.190	6.051	438.696
Buscan trabajo por primera vez	83.204	525	8.484	5.105	1.271	5.904	13.817	1.872	4.016	1.770	6.143	2.934	1.879	-	267	67	29.148
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	3.854	1.496	14.747	4.370	19.527	21.513	10.405	18.396	8.558	22.236	20.807	6.173	17.332	2.201	1.962	70.307
Razones de estudio (Potencial)	209.356	1.743	2.033	13.504	1.620	9.571	27.643	6.269	11.804	6.355	11.797	13.242	7.596	9.180	983	1.088	84.928
Razones de jubilación (Potencial)	62.640	975	310	3.269	872	3.540	5.274	2.452	3.353	969	3.631	2.963	1.653	1.911	179	751	30.538
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985	806	424	218	252	982	2.749	2.946	1.693	1.124	3.238	877	740	2.455	156	553	7.772
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	681	41	990	235	4.327	4.296	2.487	6.131	4.700	4.146	4.838	3.177	886	476	294	18.789
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	2.055	171	3.888	5.323	14.173	12.267	2.436	7.339	7.959	9.581	11.256	3.994	18.373	451	113	39.338
Razones estacionales	141.801	2.229	3.123	6.555	1.111	1.488	4.557	6.980	10.600	3.524	11.860	18.248	6.111	41.009	727	-	23.679
Razones de desaliento	115.229	553	1.792	4.880	806	2.937	8.686	7.313	7.506	2.603	14.647	12.641	9.366	8.372	750	1.531	30.846
Otras razones (Potencial)	249.620	8.731	7.949	3.685	1.930	3.844	35.675	12.178	16.184	5.177	41.403	12.210	3.674	12.802	1.243	9.159	73.777

Cesantes	837.060	6.123	5.394	30.048	13.633	39.502	80.525	43.528	35.673	16.480	63.326	30.526	13.404	10.960	3.190	6.051	438.696
Buscan trabajo por primera vez	83.204	525	8.484	5.105	1.271	5.904	13.817	1.872	4.016	1.770	6.143	2.934	1.879	-	267	67	29.148
Inactivos potencialmente activos	1.244.725	21.627	17.339	51.736	16.519	60.389	122.660	53.466	83.006	40.969	122.539	97.082	42.484	112.320	7.166	15.451	379.974
Total	2.164.989	28.275	31.217	86.889	31.423	105.795	217.002	98.866	122.695	59.219	192.008	130.542	57.767	123.280	10.623	21.569	847.818
		1,3%	1,4%	4,0%	1,5%	4,9%	10,0%	4,6%	5,7%	2,7%	8,9%	6,0%	2,7%	5,7%	0,5%	1,0%	39,2%

Tabla 18 Distribución por Región de personas Desocupadas objeto de estudio

Seguidamente se presenta la distribución del segmento en cuestión, por el nivel de escolaridad. En este caso, es notoria la preponderancia del grupo que cuenta con una educación hasta el nivel secundario, siendo casi la mitad del segmento (46,5%) Solamente el 36,1% de las personas de este universo serían consideradas dentro del segmento de interés, pues serían las personas con una formación técnica o profesional (10,7% y 25,4% respectivamente) Cabe resaltar que no existen personas Desocupadas y que cuenten con un nivel de escolaridad a nivel de profesionales con postgrados o superiores.

Grupo	Total	Sin años de estudio	1 a 8 años de estudio	9 a 12 años de estudio	13 a 14 años de estudio	15 a 21 años de estudio	Ignorado
Cesantes	837.060	1.987	88.890	371.805	101.635	272.242	500
Buscan trabajo por primera vez	83.204		6.822	41.552	9.143	25.686	
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	2.179	51.122	128.650	13.657	47.445	830
Razones de estudio (Potencial)	209.356	163	6.258	91.982	56.052	54.551	352
Razones de jubilación (Potencial)	62.640	539	17.592	21.281	4.452	18.721	56
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985	270	11.125	10.197	1.282	3.655	456
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	437	24.599	24.146	2.138	4.999	174
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	550	40.624	62.017	15.402	19.624	502
Razones estacionales	141.801	456	39.851	67.171	6.223	26.808	1.292
Razones de desaliento	115.229	1.932	29.937	56.878	7.828	18.323	331
Otras razones (Potencial)	249.620	2.808	43.246	131.921	13.005	57.681	959

Cesantes	837.060	1.987	88.890	371.805	101.635	272.242	500
Buscan trabajo por primera vez	83.204	0	6.822	41.552	9.143	25.686	0
Inactivos potencialmente activos	1.244.725	9.334	264.354	594.243	120.039	251.807	4.952
Total	2.164.989	11.321	360.066	1.007.600	230.817	549.735	5.452
		0,5%	16,6%	46,5%	10,7%	25,4%	0,3%

Tabla 19 Distribución por nivel de escolaridad de personas Desocupadas objeto de estudio

Teniendo en cuenta la información anterior, se puede construir lo que será el número total de personas a ser considerada dentro de este segmento. Se inicia con el número total de personas Desocupadas que son de interés para el presente estudio: 2.164.989. Recordemos que este total está representado en 837 mill

Cesantes, 83 mil personas que buscan trabajo por primera vez y 1,24 millones de personas Inactivas pero que declaran estar potencialmente activas.

Total universo Desocupados bajo estudio		
2.164.989		
Cesantes	Buscan trabajo por primera vez	Inactivos potencialmente activos
837.060	83.204	1.244.725

Criterio de segmentación	X nivel de escolaridad	36,1%
301.789	29.998	448.766
Subtotal		
780.552		
Criterio de segmentación	Grupo etario [%]	Subtotal
15 a 19 años	6,4%	49.633
20 a 24 años	14,4%	112.418
25 a 29 años	14,6%	113.883
30 a 34 años	10,3%	80.645
35 a 39 años	8,9%	69.527
40 a 44 años	8,0%	62.801
45 a 49 años	8,5%	66.390
50 a 54 años	8,0%	62.188
55 a 59 años	7,0%	54.456
60 a 64 años	6,1%	47.507
65 a 69 años	4,2%	32.809
70 o más	3,6%	28.293

TOTAL SEGMENTO DESOCUPADOS
730.918

Distribución por género		
Hombres	49,7%	363.156
Mujeres	50,3%	367.763

Distribución por Región		
RM	39,2%	286.230
Valparaíso	10,0%	73.262
Biobío	8,9%	64.823
Resto del país	41,9%	306.603

Tabla 20 Número de personas del segmento Desocupadas

A partir de estos 2,1 millones, se aplica el primer criterio de segmentación el cual hace referencia al nivel de escolaridad. Al tener solamente que el 36,1% de personas encuestadas declara tener un grado de técnico o superior, cada uno de los tres grupos considerados en el párrafo anterior ve disminuido su universo. Finalmente se obtiene un subtotal de aproximadamente 780 mil personas. El siguiente criterio tiene que ver con el rango de edad de interés dentro del alcance de la empresa. En este caso, sólo se excluyen a las personas entre los 15 y 19 años, por no tener la posibilidad de cumplir con el requisito de educación mínimo. Dado lo anterior, el universo total de este segundo segmento se reduce a casi 731 mil personas. Del número anterior, podemos decir que 50,3% son mujeres y que el 59,1% del total se encuentran en sólo tres regiones: RM, Valparaíso y Biobío.

La encuesta permite también entender cuál es la realidad de este grupo de personas, en cuanto a las acciones que han emprendido para resolver su situación laboral. Esta claridad se da cuando se ha indagado sobre si estas personas han:

- o Buscado trabajo por cuenta propia.
- o Han enviado CV a las empresas.
- o Han consultado directamente con las empresas que tienen vacantes.
- o Han acudido a conocidos o familiares por información de vacantes.
- o Ha contestado anuncios.
- o Se ha inscrito a anuncios.
- o Ha participado en pruebas o entrevistas.
- o Ha consultado directamente en agencias de empleo.
- o Ha actualizado su CV en internet.

Como conclusión, se puede resaltar la gran oportunidad que tiene la propuesta presentada en este análisis, ya que un número muy bajo de personas ha realizado alguna acción tendiente a resolver su situación laboral, parte por desconocimiento de las herramientas que tienen a mano para aplicar a las diferentes ofertas

laborales, parte también por la necesidad de una empresa que los pueda guiar de manera profesional en su intención de relocalización. Se resalta también que el 44,5% efectivamente realizan una búsqueda laboral por cuenta propia.

Buscan empleo o trabajo por cuenta propia	Total	Buscan trabajo por cuenta propia	Envían CV a empresas	Consultó directamente con empleadores	Pidió a conocidos y familiares	Revisó y contestó anuncios	Se inscribió o revisó anuncios	Participó en pruebas o entrevistas	Consultó con agencias de empleo	Actualizó CV en internet
Cesantes	837.060	837.060	476.497	259.655	343.469	460.409	43.967	17.094	2.715	30.244
Buscan trabajo por primera vez	83.204	83.204	47.444	28.966	39.028	50.038	6.418	2.422	218	4.581
Razones familiares permanentes (Potencial)	243.883	4.690	3.012	1.999	2.253	1.437	388			
Razones de estudio (Potencial)	209.356	2.297	830	460	483	1.041				699
Razones de jubilación (Potencial)	62.640	n/a								
Razones de pensión o montepiado (Potencial)	26.985	218	218		218					
Razones de salud permanentes (Potencial)	56.493	740								
Razones personales temporales (Potencial)	138.718	7.005	2.962	1.666	3.540	2.266	494			222
Razones estacionales	141.801	2.620	1.263	972	1.535	1.165				
Razones de desaliento	115.229	7.648	5.767	1.027	868	5.597	997			99
Otras razones (Potencial)	249.620	18.510	7.961	3.437	9.909	13.157	1.002	389		

Cesantes	837.060	837.060	476.497	259.655	343.469	460.409	43.967	17.094	2.715	30.244
Buscan trabajo por primera vez	83.204	83.204	47.444	28.966	39.028	50.038	6.418	2.422	218	4.581
Inactivos potencialmente activos	1.244.725	43.728	22.013	9.561	18.806	24.663	2.881	389	0	1.020
Total	2.164.989	963.992	545.954	298.182	401.303	535.110	53.266	19.905	2.933	35.845
		44,5%	25,2%	13,8%	18,5%	24,7%	2,5%	0,9%	0,1%	1,7%

Tabla 21 Acciones de las personas Desocupadas para resolver su situación actual y su % de intención

Se ocupara ahora este estudio en conocer el comportamiento a lo largo del tiempo de este segmento de personas Desocupadas. Se presenta a continuación la Tabla siguiente, que recopila desde enero de 2010 el número de personas que se encuentran en estado de Cesantes, buscando trabajo por primera vez e Inactivos potencialmente Activos.

Trimestre	Cesantes	Buscan trabajo por primera vez	Inactivos potencialmente Activos	Total
Ene - Mar 2010	634.321	93.154	1.075.660	1.803.135
Feb - Abr 2010	614.162	83.578	982.405	1.680.145
Mar - May 2010	640.566	77.348	978.760	1.696.674
Abr - Jun 2010	607.899	76.442	990.013	1.674.354
May - Jul 2010	605.989	69.082	1.017.481	1.692.552
Jun - Ago 2010	598.308	73.289	1.015.572	1.687.169
Jul - Sep 2010	583.941	69.512	974.771	1.628.224
Ago - Oct 2010	553.168	75.365	905.565	1.534.098
Sep - Nov 2010	509.265	75.055	857.071	1.441.391
Oct - Dic 2010	498.840	89.558	844.147	1.432.545
Nov 2010 - Ene 2011	508.320	103.974	899.986	1.512.280
Dic 2010 - Feb 2011	511.238	101.589	919.950	1.532.777
Ene - Mar 2011	539.122	83.323	884.788	1.507.233
Feb - Abr 2011	533.759	61.159	839.819	1.434.737
Mar - May 2011	542.039	62.036	849.456	1.453.531
Abr - Jun 2011	534.956	63.440	885.944	1.484.340
May - Jul 2011	553.135	72.680	913.546	1.539.361
Jun - Ago 2011	556.144	68.214	916.116	1.540.474
Jul - Sep 2011	567.359	67.397	951.995	1.586.751
Ago - Oct 2011	558.940	59.942	971.327	1.590.209
Sep - Nov 2011	536.698	73.861	953.048	1.563.607
Oct - Dic 2011	476.852	92.601	931.748	1.501.201
Nov 2011 - Ene 2012	468.677	106.484	933.669	1.508.830
Dic 2011 - Feb 2012	448.522	101.430	924.127	1.474.079
Ene - Mar 2012	489.674	82.448	876.684	1.448.806
Feb - Abr 2012	495.420	74.078	839.056	1.408.554
Mar - May 2012	523.284	61.426	821.909	1.406.619
Abr - Jun 2012	511.570	57.270	871.859	1.440.699
May - Jul 2012	509.516	48.150	889.513	1.447.179
Jun - Ago 2012	499.399	46.969	910.351	1.456.719
Jul - Sep 2012	503.640	50.633	885.939	1.440.212
Ago - Oct 2012	513.408	52.682	870.720	1.436.810
Sep - Nov 2012	480.920	57.291	845.671	1.383.882
Oct - Dic 2012	458.738	69.120	841.182	1.369.040
Nov 2012 - Ene 2013	433.598	87.788	852.035	1.373.421
Dic 2012 - Feb 2013	458.041	84.384	867.231	1.409.656
Ene - Mar 2013	473.170	75.584	845.945	1.394.699
Feb - Abr 2013	503.883	57.172	784.339	1.345.394
Mar - May 2013	498.753	62.451	769.823	1.331.027
Abr - Jun 2013	480.462	54.115	767.982	1.302.559
May - Jul 2013	451.378	47.870	813.145	1.312.393
Jun - Ago 2013	455.801	41.718	831.731	1.329.250
Jul - Sep 2013	460.183	38.519	865.836	1.364.538
Ago - Oct 2013	462.604	45.624	853.151	1.361.379

Sep - Nov 2013	454.805	47.796	835.008	1.337.609
Oct - Dic 2013	436.388	63.702	812.383	1.312.473
Nov 2013 - Ene 2014	454.100	88.908	815.823	1.358.831
Dic 2013 - Feb 2014	452.865	87.903	833.481	1.374.249
Ene - Mar 2014	485.752	80.921	813.086	1.379.759
Feb - Abr 2014	481.724	53.854	772.185	1.307.763
Mar - May 2014	496.861	53.765	760.323	1.310.949
Abr - Jun 2014	520.097	46.082	777.447	1.343.626
May - Jul 2014	526.920	43.851	812.893	1.383.664
Jun - Ago 2014	543.501	45.893	824.126	1.413.520
Jul - Sep 2014	540.082	46.410	843.643	1.430.135
Ago - Oct 2014	520.136	51.535	809.422	1.381.093
Sep - Nov 2014	495.020	48.880	777.654	1.321.554
Oct - Dic 2014	482.117	63.692	769.397	1.315.206
Nov 2014 - Ene 2015	481.905	66.516	796.580	1.345.001
Dic 2014 - Feb 2015	481.990	65.618	802.785	1.350.393
Ene - Mar 2015	490.705	56.129	774.753	1.321.587
Feb - Abr 2015	501.864	56.742	759.938	1.318.544
Mar - May 2015	534.419	60.143	753.108	1.347.670
Abr - Jun 2015	529.125	58.041	782.292	1.369.458
May - Jul 2015	537.474	52.082	836.093	1.425.649
Jun - Ago 2015	534.518	44.540	865.654	1.444.712
Jul - Sep 2015	536.453	44.875	869.336	1.450.664
Ago - Oct 2015	526.814	45.827	821.060	1.393.701
Sep - Nov 2015	501.304	48.838	792.095	1.342.237
Oct - Dic 2015	468.550	57.094	777.677	1.303.321
Nov 2015 - Ene 2016	464.855	66.748	833.241	1.364.844
Dic 2015 - Feb 2016	473.058	68.605	846.004	1.387.667
Ene - Mar 2016	520.959	59.348	832.486	1.412.793
Feb - Abr 2016	534.986	57.411	755.367	1.347.764
Mar - May 2016	572.098	59.046	757.599	1.388.743
Abr - Jun 2016	566.404	62.881	754.005	1.383.290
May - Jul 2016	595.090	58.188	749.216	1.402.494
Jun - Ago 2016	581.872	52.149	761.329	1.395.350
Jul - Sep 2016	584.264	49.344	766.698	1.400.306
Ago - Oct 2016	556.889	44.027	787.513	1.388.429
Sep - Nov 2016	528.292	50.981	742.816	1.322.089
Oct - Dic 2016	502.771	59.150	746.535	1.308.456
Nov 2016 - Ene 2017	505.891	74.685	780.375	1.360.951
Dic 2016 - Feb 2017	535.065	81.265	805.375	1.421.705
Ene - Mar 2017	564.854	77.709	766.406	1.408.969
Feb - Abr 2017	579.549	67.899	715.258	1.362.706
Mar - May 2017	611.701	63.053	698.388	1.373.142
Abr - Jun 2017	608.307	64.199	742.029	1.414.535
May - Jul 2017	602.524	61.524	762.091	1.426.139
Jun - Ago 2017	573.359	62.807	778.079	1.414.245
Jul - Sep 2017	588.638	59.191	761.904	1.409.733
Ago - Oct 2017	585.062	62.433	773.061	1.420.556
Sep - Nov 2017	566.858	59.204	738.831	1.364.893
Oct - Dic 2017	535.533	75.323	741.545	1.352.401
Nov 2017 - Ene 2018	549.213	94.979	740.949	1.385.141
Dic 2017 - Feb 2018	559.551	102.864	761.923	1.424.338
Ene - Mar 2018	605.649	91.879	736.028	1.433.556
Feb - Abr 2018	585.187	75.125	713.957	1.374.269
Mar - May 2018	630.706	67.972	689.569	1.388.247
Abr - Jun 2018	636.214	75.099	706.648	1.417.961
May - Jul 2018	670.508	71.720	707.989	1.450.217
Jun - Ago 2018	651.846	76.489	727.124	1.455.459
Jul - Sep 2018	630.745	72.521	761.137	1.464.403

Ago - Oct 2018	627.859	74.509	741.222	1.443.590
Sep - Nov 2018	604.185	92.230	719.092	1.415.507
Oct - Dic 2018	588.585	97.499	689.724	1.375.808
Nov 2018 - Ene 2019	578.850	106.540	733.580	1.418.970
Dic 2018 - Feb 2019	587.819	86.180	772.934	1.446.933
Ene - Mar 2019	607.574	85.064	765.556	1.458.194
Feb - Abr 2019	598.051	82.989	720.877	1.401.917
Mar - May 2019	609.125	86.699	689.264	1.385.088
Abr - Jun 2019	608.645	89.205	696.735	1.394.585
May - Jul 2019	626.863	100.683	733.931	1.461.477
Jun - Ago 2019	638.421	92.973	749.983	1.481.377
Jul - Sep 2019	625.348	87.305	761.176	1.473.829
Ago - Oct 2019	613.825	77.864	755.201	1.446.890
Sep - Nov 2019	589.002	87.682	779.926	1.456.610
Oct - Dic 2019	594.460	96.159	764.549	1.455.168
Nov - Ene 2020	634.208	97.969	1.033.221	1.765.398
Dic 2019 - Feb 2020	666.714	101.158	1.244.128	2.012.000
Ene - Mar 2020	703.299	98.506	1.460.529	2.262.334
Feb - Abr 2020	734.804	79.923	1.718.397	2.533.124
Mar - May 2020	878.813	61.548	1.945.130	2.885.491
Abr - Jun 2020	937.898	59.008	2.020.685	3.017.591
May - Jul 2020	994.168	71.279	1.970.989	3.036.436
Jun - Ago 2020	995.450	72.234	1.852.497	2.920.181
Jul - Sep 2020	965.691	71.891	1.767.415	2.804.997
Ago - Oct 2020	939.216	64.695	1.526.464	2.530.375
Sep - Nov 2020	879.222	75.130	1.334.270	2.288.622
Oct - Dic 2020	837.060	83.204	1.244.725	2.164.989

Tabla 22 Histórico 2010 - 2020 de personas Desocupadas

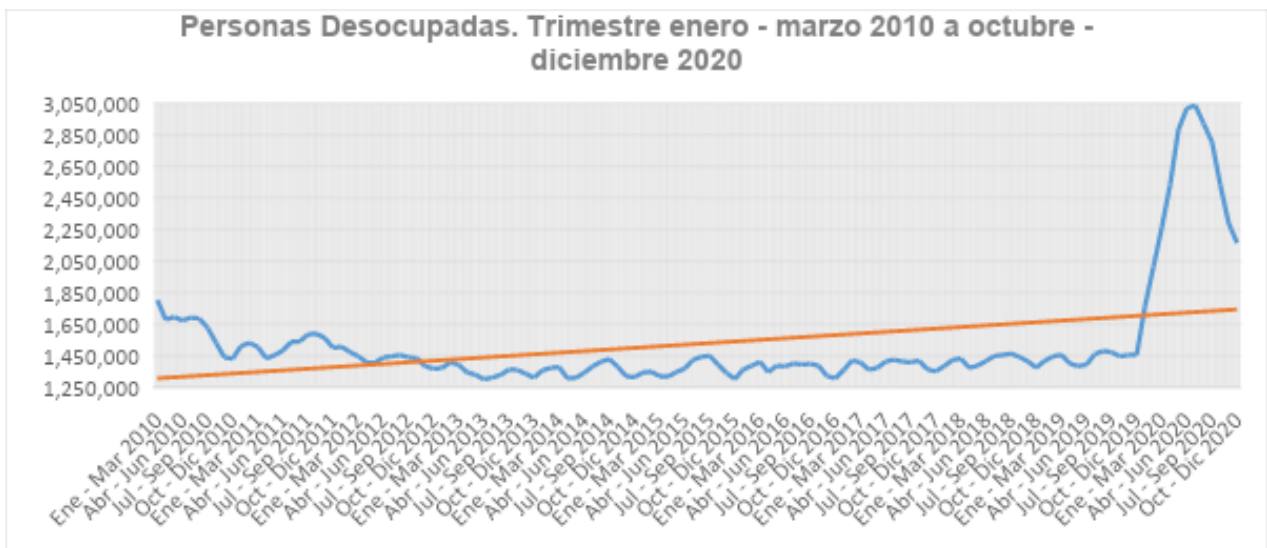


Ilustración 19 Comportamiento histórico personas Desocupadas. Trimestre enero – marzo 2010 a trimestre octubre - diciembre 2020

Gráficamente, el histórico presenta más claramente dos tendencias de manera similar al segmento de personas Ocupadas. Del periodo 2010 y hasta finales de 2014, hay una reducción en el número de personas Desocupadas. Lo anterior como consecuencia también del aumento en el precio del cobre y por consiguiente el incremento de trabajo disponible. Un mayor detalle de este periodo se muestra en la Ilustración 20.

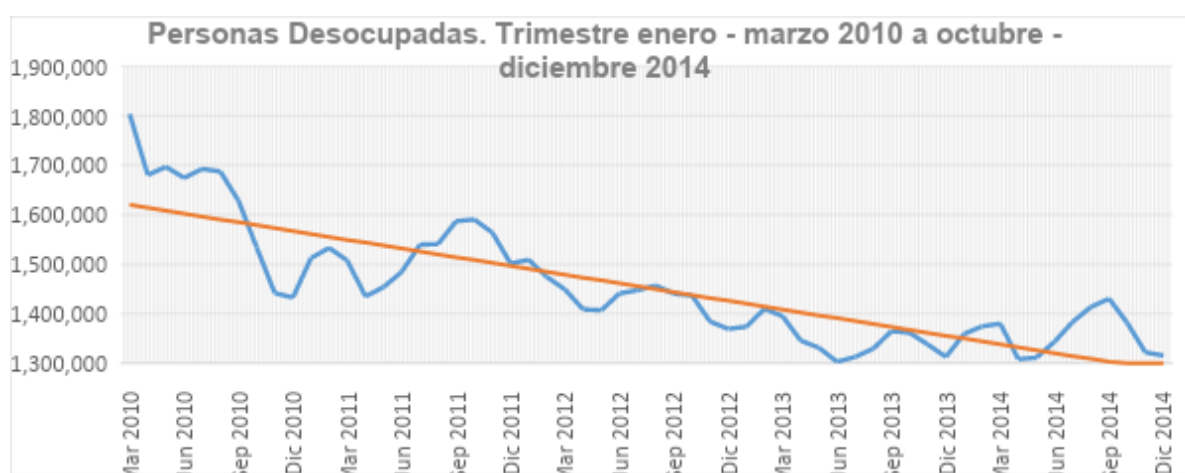


Ilustración 20 Comportamiento histórico personas Desocupadas. Trimestre enero – marzo 2010 a trimestre octubre - diciembre 2014

Podemos ver una reducción de aproximadamente 500 mil personas Desocupadas en el periodo entre 2010 y finales de 2014. Esta sección de los datos es importante, por cuanto nos permite corroborar lo enunciado en la sección II.1.1. Supondremos, a la hora de realizar la proyección en la demanda de este segmento que a partir del año 2 del proyecto objeto de este análisis, se tendrá una tendencia a la baja en el número de nuevos clientes que requerirán los servicios ofrecidos. Lo anterior como consecuencia de una estabilización en las condiciones laborales que mantendrán una tendencia positiva en los índices de reinserción laboral.

Ahora bien, revisando el segundo grupo de datos, correspondientes al periodo 2015 – 2020, se presenta la misma situación analizada en el primer grupo segmentado. Los datos desde el trimestre octubre - diciembre 2019 presentan un comportamiento atípico, que, en el caso de las personas Desocupadas generó su aumento exponencial. De nuevo y tal como ocurrió con el segmento anterior, un regularización de la situación se vive a partir de junio de 2020, en donde el comportamiento en la Desocupación tiende al descenso. Sin embargo a diciembre de 2020, todavía no llegaba a los niveles previos a octubre de 2019 (Ilustración 21) Se considera, que este periodo de anormalidad no debe ser considerado para análisis de este periodo y deberá ser considerado de manera independiente.

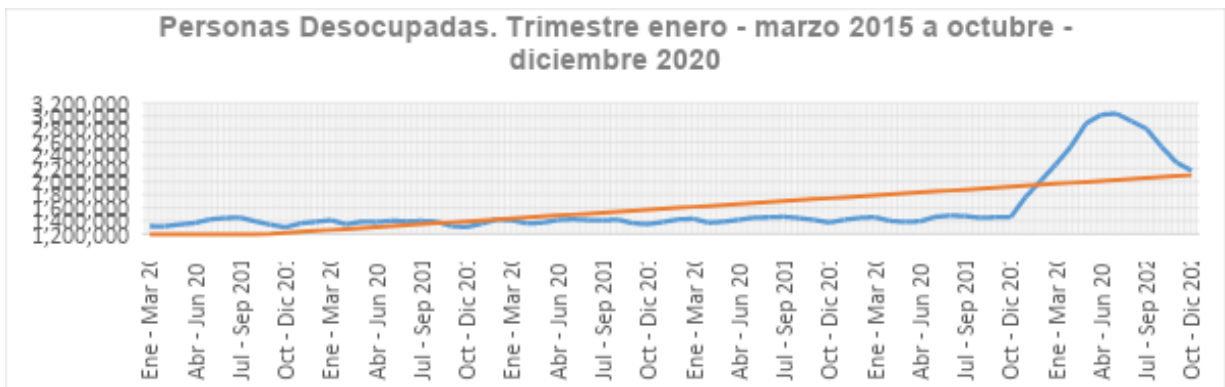


Ilustración 21 Comportamiento histórico personas Desocupadas. Trimestre enero – marzo 2015 a trimestre octubre - diciembre 2020

Se presentarán entonces los datos solamente hasta el trimestre de octubre - diciembre 2019. Ver Ilustración 22

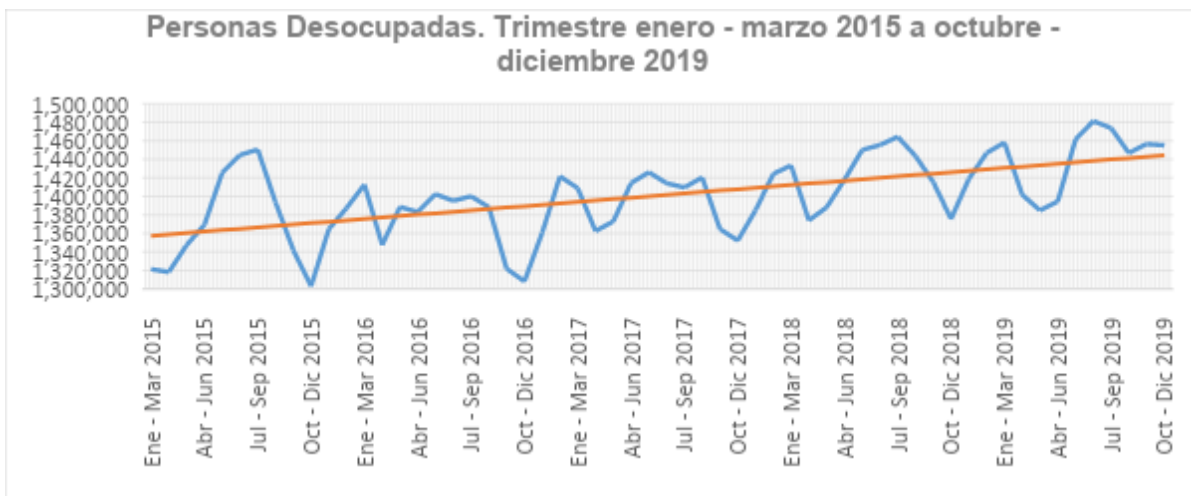


Ilustración 22 Comportamiento histórico personas Desocupadas. Trimestre enero – marzo 2015 a trimestre octubre - diciembre 2019

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, se usará esta tendencia para explicar la proyección del segundo quinquenio considerado. Esto se explica nuevamente, bajo la lupa del cumplimiento de los ciclos económicos, en donde se supone un deterioro en la calidad del empleo y por consiguiente un aumento en el número de personas Desocupadas.

Finalmente, como se menciona en párrafos anteriores, mención aparte merece el periodo entre el trimestre mayo – junio 2020 y octubre – diciembre 2020. Este periodo muestra una drástica reducción en el número de personas Desocupadas, consecuencia de una regularización o normalización de la situación laboral, empujada por la reapertura de algunos negocios. Tomando en consideración la Ilustración 23, se asumirá que esta tendencia continuará por los próximos 12 meses, por lo que la proyección estimada tomará en cuenta este efecto.

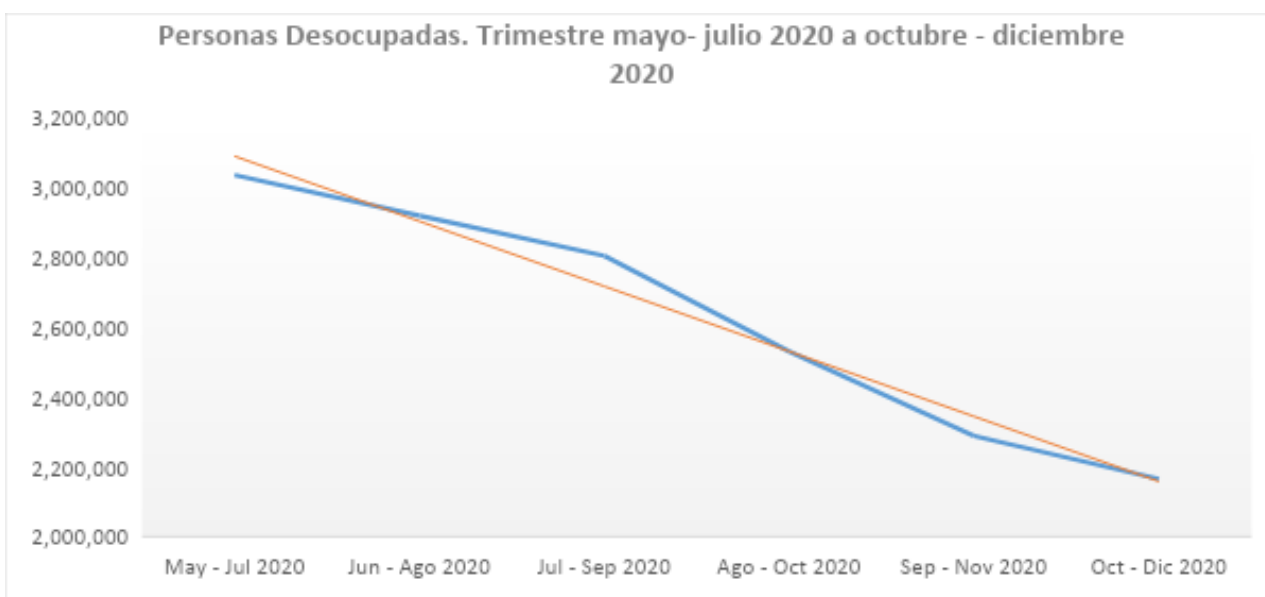


Ilustración 23 Comportamiento histórico personas Desocupadas. Trimestre mayo – junio 2020 – octubre – diciembre 2020

A continuación, se presenta la Tabla siguiente, donde se muestran los datos de la proyección a 10 años, asociada al segmento de personas Desocupadas. La acompaña a esta la Ilustración 24 que muestra de una manera clara el comportamiento esperado para este segmento.

Mes 1	Nov 2020 - Ene 2021	2.027.045	
Mes 2	Dic 2020 - Feb 2021	1.960.279	-3,3%
Mes 3	Ene - Mar 2021	1.901.388	-3,0%
Mes 4	Feb - Abr 2021	1.848.707	-2,8%
Mes 5	Mar - May 2021	1.801.052	-2,6%
Mes 6	Abr - Jun 2021	1.757.547	-2,4%
Mes 7	May - Jul 2021	1.717.525	-2,3%
Mes 8	Jun - Ago 2021	1.680.471	-2,2%
Mes 9	Jul - Sep 2021	1.645.975	-2,1%
Mes 10	Ago - Oct 2021	1.613.706	-2,0%
Mes 11	Sep - Nov 2021	1.583.393	-1,9%
Mes 12	Oct - Dic 2021	1.554.814	-1,8%
Año 2	Oct - Dic 2022	1.508.624	-0,2%
Año 3	Oct - Dic 2023	1.478.043	-0,1%
Año 4	Oct - Dic 2024	1.455.202	-0,1%
Año 5	Oct - Dic 2025	1.436.964	-0,1%
Año 6	Oct - Dic 2026	1.489.572	0,3%
Año 7	Oct - Dic 2027	1.550.296	0,3%
Año 8	Oct - Dic 2028	1.619.180	0,4%
Año 9	Oct - Dic 2029	1.696.224	0,4%
Año 10	Oct - Dic 2030	1.781.428	0,4%

Tabla 23 Proyección a 10 años de segmento de personas Desocupadas



Ilustración 24 Proyección a 10 años de segmento de personas Desocupadas

XI.5.4 Segmento de personas Ocupadas

Dentro del grupo de personas que declaran estar en alguna de las denominaciones del segmento de Ocupados, existe uno en particular que es crítico para el alcance del presente estudio y es el denominado grupo de personas Ocupadas que se encuentran en búsqueda laboral. Este grupo de se define como las personas que, estando ocupadas actualmente, has realizado alguna acción tendiente a moverse hacia otra forma de empleo u ocupación. Este grupo ha sido incluido también dentro del alcance de la encuesta nacional del INE, citada anteriormente (Instituto Nacional de Estadística, 2021)

Como primer punto, se presenta, del total de personas Ocupadas, el número de personas que afirmativamente están en búsqueda, las que no, las que no lo saben y las que no tienen una respuesta.

	Total	Sí	No	No sabe	No responde
Total	8.026.217	444.581	7.531.465	28.812	21.359
Ocupado tradicional	7.132.190	380.048	6.706.434	24.705	21.004
Ocupado sin remuneración tradicional	68.831	1.306	65.806	1.719	-
Ocupado no tradicional	169.624	34.529	134.132	963	-
Ocupado sin remuneración no tradicional	11.279	2.995	8.284	-	-
Ocupado ausente con vínculo efectivo	320.283	5.553	313.893	709	127
Ocupado ausente con pronto retorno	154.044	16.968	136.405	541	130
Ocupado ausente con sueldo o ganancia	169.965	3.182	166.510	175	99

Tabla 24 Grupo de personas Ocupadas en búsqueda laboral

De la tabla anterior, se tomará inicialmente como universo de personas de interés, al segmento que contestó afirmativamente a la pregunta, así como a aquellas personas que contestaron con “No sabe”.

Lo anterior, pues uno de los objetivos de la estrategia de Marketing es precisamente incentivar la necesidad de contratar el servicio ofrecido para así aumentar la probabilidad de relocalización de una manera exitosa. Este universo sería pues de 444.581 que respondieron afirmativamente, más 28.812 que respondieron dubitativamente, es decir 473.393 personas.

A partir de este punto, se presentarán los diferentes subgrupos con los cuales puede caracterizarse este segmento. Se inicia con la distribución por género. La tabla siguiente, presenta a un 61,9% del total de personas en búsqueda de un cambio, que son hombres, mientras sólo el 38,1% de personas en esta situación son mujeres.

	Total	Hombre	Mujer
Sí	444.581	272.433	172.148

No sabe	28.812	20.611	8.201
Total	473.393	293.044	180.349
		61,9%	38,1%

Tabla 25 Distribución de personas Ocupadas y en búsqueda, por género

Se continua con la distribución por grupo etario. De la Tabla 26 se puede concluir que, el grupo entre los 25 a 29 años presenta la mayor disposición al cambio con un 17,5% del total de encuestados, seguido por el grupo entre los 35 a 39 años con un 16,2% y el grupo entre los 30 y 34 años con un 16%.

Ahora bien, si se toma en cuenta la distribución geográfica, la Tabla 29 muestra claramente la predominancia de La Región Metropolitana en todas las métricas asociadas el estudio. En este caso en particular, la RM aporta el 54% del total de las personas que buscan una relocalización. A continuación, se puede destacar a Valparaíso con un 9,4% y finalmente a la región de Antofagasta con un 5,9%.

Además de las distribuciones anteriores, se presenta a continuación un conjunto de características que permite segmentar de mejor manera este universo pretendido de personas.

	Total	15 - 19 Años	20 - 24 Años	25 - 29 Años	30 - 34 Años	35 - 39 Años	40 - 44 Años	45 - 49 Años	50 - 54 Años	55 - 59 Años	60 - 64 Años	65 - 69 Años	70 Años y más
Sí	444.581	7.536	36.722	78.319	71.573	68.525	57.913	46.674	35.717	21.176	14.839	4.173	1.413
No sabe	28.812	-	1.321	4.670	4.371	8.199	2.898	2.258	2.688	677	865	351	514
Total	473.393	7.536	38.043	82.989	75.944	76.724	60.811	48.932	38.405	21.853	15.704	4.524	1.927
		1,6%	8,0%	17,5%	16,0%	16,2%	12,8%	10,3%	8,1%	4,6%	3,3%	1,0%	0,4%

Tabla 26 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda, distribuidas por grupo etario

	Total	Ar. Y Pa.	Tar.	Ant.	Atac.	Coq.	Valp.	O'Hig.	Maule	Ñuble	Biobío	La Ara.	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Mag.	R.M.
Sí	444.581	990	13.741	27.409	7.391	24.106	44.109	13.503	23.070	16.454	18.927	11.334	8.504	2.018	2.105	1.688	229.232
No sabe	28.812	-	-	301	-	169	261	-	-	367	287	-	674	330	132	76	26.214
Total	473.393	990	13.741	27.710	7.391	24.275	44.370	13.503	23.070	16.821	19.214	11.334	9.178	2.348	2.237	1.764	255.446
		0,2%	2,9%	5,9%	1,6%	5,1%	9,4%	2,9%	4,9%	3,6%	4,1%	2,4%	1,9%	0,5%	0,5%	0,4%	54,0%

Tabla 27 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda, distribuidas por Región

	Total	Empleador	Cuenta propia	Asalariado sector privado	Asalariado sector público	Personal de servicio doméstico puertas afuera	Personal de servicio doméstico puertas adentro	Familiar o personal no remunerado
Sí	444.581	5.059	168.089	232.795	21.268	10.161	2.907	4.301
No sabe	28.812	225	7.354	14.280	2.468	436	2.330	1.719
Total	473.393	5.284	175.443	247.075	23.736	10.597	5.237	6.020
		1,1%	37,1%	52,2%	5,0%	2,2%	1,1%	1,3%

Tabla 28 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda, distribuidas por categoría laboral CISE93

Se inicia entonces con la caracterización según su categoría laboral, de acuerdo a lo establecido por la Organización Internacional del Trabajo durante la decimoquinta Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo, quienes en 1993 establecieron la Clasificación Internacional de la Situación en el Empleo (CISE93) (International Labour Organization, 1993) En la Tabla 29 se puede apreciar que del total de personas ocupadas y en proceso de búsqueda o relocalización, el 89,3% pertenecen o a los asalariados del sector privado o son personas que se ocupan por cuenta propia. Es relevante también indicar que hay un 5,0% de personas pertenecientes al sector público que también se encuentran en un proceso de búsqueda.

	Sí	No sabe	Total	
Total	444.581	28.812	473.393	
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	21.772	762	22.534	4,8%
Explotación de minas y canteras	5.495	-	5.495	1,2%
Industrias manufactureras	29.615	3.830	33.445	7,1%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	684	-	684	0,1%
Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontam.	2.938	-	2.938	0,6%
Construcción	65.780	5.994	71.774	15,2%
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motoc.	105.935	4.524	110.459	23,3%
Transporte y almacenamiento	28.042	2.825	30.867	6,5%
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	25.111	-	25.111	5,3%
Información y comunicaciones	9.341	360	9.701	2,0%
Actividades financieras y de seguros	8.686	991	9.677	2,0%
Actividades inmobiliarias	3.927	-	3.927	0,8%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	19.294	-	19.294	4,1%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	20.787	199	20.986	4,4%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	10.584	1.298	11.882	2,5%
Enseñanza	23.827	1.169	24.996	5,3%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	18.607	3.313	21.920	4,6%
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	6.617	-	6.617	1,4%
Otras actividades de servicios	19.699	499	20.198	4,3%
Actividades de los hogares como empleadores	17.402	2.766	20.168	4,3%
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	172	-	172	0,0%

No responde	266	281	547	0,1%
-------------	-----	-----	-----	------

Tabla 29 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda, distribuidas por actividad CIIU Rev. 4

Una segunda clasificación, mostrada en la Tabla 30, hace referencia a la distribución según la actividad laboral según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (Organización de las Naciones Unidas, 2009) que en su revisión 4 emitió en 2009 las Naciones Unidas. Se destacan las personas pertenecientes a la Construcción y al sector del Comercio al por mayor y al por menor, como los grupos con personas con más deseo de migrar de trabajo.

	Total	Menos de 5 personas	De 5 a 10 Personas	Entre 11 y 49 personas	Entre 50 y 199 personas	200 y más personas	No correspond e respuesta	No sabe	No responde
Sí	444.581	226.441	21.774	54.499	29.523	79.532	13.068	19.743	-
No sabe	28.812	9.838	141	5.810	1.455	4.293	2.766	4.507	-
Total	473.393	236.279	21.915	60.309	30.978	83.825	15.834	24.250	0
		49,9%	4,6%	12,7%	6,5%	17,7%	3,3%	5,1%	0,0%

Tabla 30 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda, distribuidas por tamaño de empresa

La siguiente división hace referencia al tamaño de la empresa en donde las personas trabajan. De la Tabla 30 se rescata que el casi el 50% de las personas con intención de cambio, pertenecen a empresas de menos de 5 personas. En este grupo se reúnen principalmente los autoempleados. Le sigue en importancia el grupo de personas que pertenecen a empresas entre las 11 y las 49 personas con un 12,7%.

	Total	Sin años de estudio	1 a 8 años de estudio	9 a 12 años de estudio	13 a 14 años de estudio	15 a 21 años de estudio	22 años y más	Ignorado
Sí	444.581	950	44.439	203.384	35.992	157.450	3.431	2.365
No sabe	28.812	-	2.815	15.833	1.085	9.080	-	-
Total	473.393	950	47.254	219.217	37.077	166.530	3.431	2.365
		0,2%	10,0%	46,3%	7,8%	35,2%	0,7%	0,5%

Tabla 31 Grupo de personas Ocupadas y en búsqueda, distribuidas por nivel de escolaridad

Una de las clasificaciones más importantes para este estudio, hace cuenta del nivel de escolaridad de las personas Ocupadas y que están en búsqueda de una nueva oportunidad laboral. Para fines prácticos, se establece que las personas con más de 13 y hasta 14 años de estudio pertenecen a los que obtuvieron un grado de técnico medio o técnico superior, las personas entre 15 y 21 años de escolaridad son aquellas con un grado de Profesional y los que presentan más de 22 años de escolaridad representan los Postgraduados y/o con título de Doctorado. De la Tabla 32 se destacan las personas con un grado de escolaridad máximo hasta la Media que con un 46,3% son las que más buscan un cambio, seguidos con los Profesionales con un 35,2%.

Teniendo en cuenta toda la información provista anteriormente, se puede inferir ya un segmento más acotado y referido a estas personas que aún, estando ocupadas, se encuentran en proceso de búsqueda laboral o relocalización. Para lograr limitar los números presentados, iniciaremos entonces con el total de personas que respondieron si y “No sabe” a la encuesta: 473.393. De este número se tomarán en cuenta solamente tres de los 7 subgrupos revisados. Estos son: Trabajadores por cuenta propia, Asalariados del sector privado y los asalariados del sector público. Estas son las categorías que abarcan aproximadamente el 95% de las personas encuestadas. A partir de estos tres subgrupos, se aplicarán los siguientes criterios que permitirán realizar una segmentación más detallada.

Tomando en cuenta ahora sólo a los Asalariados del sector privado, los segmentaremos inicialmente por el tipo de industria o rubro industrial que se identificó en la sección anterior como de mayor interés, por ser estos los de mayor variación y aporte al PIB. Teniendo en cuenta lo anterior, se tiene que sólo el 52,6% de las personas pertenecen a dichos sectores.

Una segunda segmentación, se refiere al tamaño de la empresa. Se tomará en este caso como base lo mostrado en la Ilustración 25, en donde, son las industrias de más de 11 personas las que ofrecen los mejores salarios a sus empleados. Extrapolando esta información a lo dispuesto en la Tabla 31, vemos que el 37% del total de personas hacen parte de esta clasificación.

Finalmente, una tercera segmentación hace referencia al grupo de interés basado en su nivel de escolaridad. Tomaremos aquí lo presentado en la Ilustración 26, donde se evidencia que los cargos desde Técnico y superiores obtienen los mejores ingresos del mercado. Asociado a lo anterior y teniendo en cuenta los datos de la Tabla 32, encontramos que un 43,7% del total de personas incluidas en el estudio cumple con esta condición. Cabe anotar que este criterio de segmentación se usó en los tres subgrupos inicialmente dispuestos: Trabajadores por cuenta propia, Asalariado del sector privado y los del sector público. Todo lo anterior nos permite llegar a un primer Subtotal, el cual se presenta en la Tabla 33. Hay una última segmentación necesaria, para obtener ya, el Total del segmento asociado a las personas Ocupadas que buscan una oportunidad laboral diferente. Dejando fuera el rango entre los 15 a 19 años, por no cumplir con el mínimo de escolaridad buscado, se concluye que este segmento tiene un universo de 106.427 personas. Finalmente se presente asociado a lo anterior, las caracterizaciones por Género y Región:

Total personas ocupadas que buscan trabajo		
473.393		
Cuenta propia	Asalariados sector privado	Asalariados sector público
175.443	247.075	23.736
Criterio de segmentación	X Clasificación industrial	52,6%
-	130.044	-
Criterio de segmentación	X Tamaño de empresa	37,0%
-	48.104	-

Criterio de segmentación	X Nivel de escolaridad	43,7%
76.730	21.038	10.381

Sub-total		
108.149		

1.722	1,6%	15 a 19 años
8.691	8,0%	20 a 24 años
18.959	17,5%	25 a 29 años
17.350	16,0%	30 a 34 años
17.528	16,2%	35 a 39 años
13.893	12,8%	40 a 44 años
11.179	10,3%	45 a 49 años
8.774	8,1%	50 a 54 años
4.992	4,6%	55 a 59 años
3.588	3,3%	60 a 64 años
1.034	1,0%	65 a 69 años
440	0,4%	70 a mas

TOTAL		
106.427		

65.882	61,9%	Hombres
40.546	38,1%	Mujeres

57.429	54,0%	Región Metropolitana
9.975	9,4%	Valparaíso
6.230	5,9%	Antofagasta
32.794	30,8%	Resto de Chile

Tabla 32 Segmento de personas Ocupadas y en búsqueda

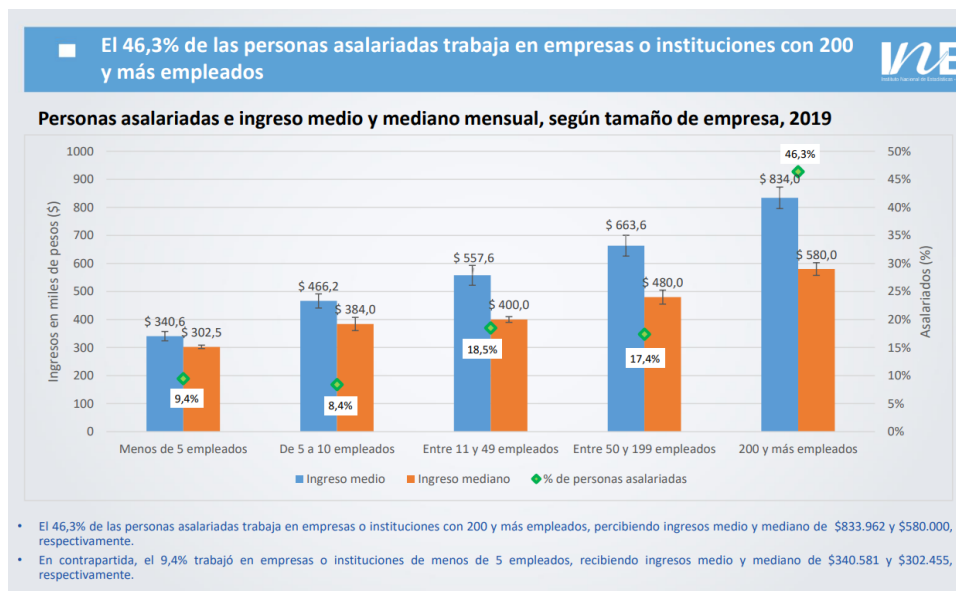


Ilustración 25 Ingreso medio y mediano mensual para asalariados del sector privado, según tamaño de empresa (Instituto Nacional de Estadística, 2019)

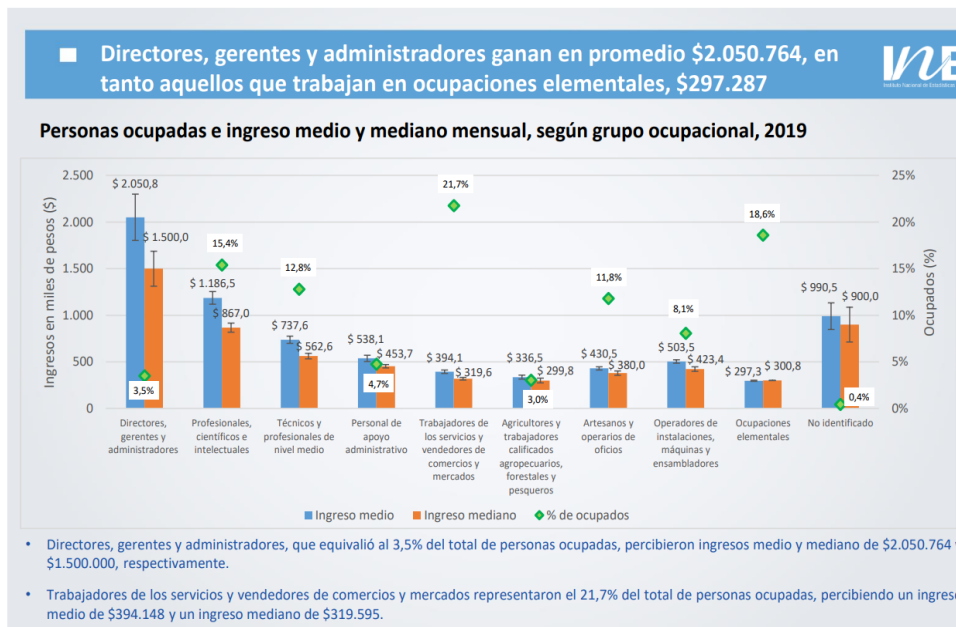


Ilustración 26 Ingreso medio y mediano mensual, según grupo ocupacional (Instituto Nacional de Estadística, 2019)

Se concentrará ahora este estudio en entender el comportamiento de este segmento a lo largo del tiempo y se realizará una proyección hacia el futuro cercano

y lejano. Para lograr lo anterior, se tendrán en cuenta los datos disponibles en las bases del I.N.E. (Instituto Nacional de Estadística, 2021) que desde enero de 2010 ha recopilado la información concerniente a entender quiénes son las personas Ocupadas en un proceso de búsqueda de empleo. Se presenta entonces la Tabla siguiente con los datos respectivos.

+Trimestre	Sí	No sabe	Total
Ene - Mar 2010	681.619	-	681.619
Feb - Abr 2010	697.295	-	697.295
Mar - May 2010	730.427	-	730.427
Abr - Jun 2010	735.105	-	735.105
May - Jul 2010	718.668	-	718.668
Jun - Ago 2010	718.684	-	718.684
Jul - Sep 2010	726.884	-	726.884
Ago - Oct 2010	688.661	-	688.661
Sep - Nov 2010	661.329	-	661.329
Oct - Dic 2010	645.349	-	645.349
Nov 2010 - Ene 2011	657.552	-	657.552
Dic 2010 - Feb 2011	669.222	-	669.222
Ene - Mar 2011	734.166	-	734.166
Feb - Abr 2011	740.207	-	740.207
Mar - May 2011	743.293	-	743.293
Abr - Jun 2011	721.045	-	721.045
May - Jul 2011	718.135	-	718.135
Jun - Ago 2011	724.564	-	724.564
Jul - Sep 2011	710.338	-	710.338
Ago - Oct 2011	717.758	-	717.758
Sep - Nov 2011	694.988	-	694.988
Oct - Dic 2011	673.268	-	673.268
Nov 2011 - Ene 2012	645.889	-	645.889
Dic 2011 - Feb 2012	605.936	-	605.936
Ene - Mar 2012	603.735	-	603.735
Feb - Abr 2012	601.920	-	601.920
Mar - May 2012	619.135	-	619.135
Abr - Jun 2012	601.627	-	601.627
May - Jul 2012	597.326	-	597.326
Jun - Ago 2012	588.717	-	588.717
Jul - Sep 2012	581.432	-	581.432
Ago - Oct 2012	570.663	-	570.663
Sep - Nov 2012	549.057	-	549.057
Oct - Dic 2012	554.664	-	554.664
Nov 2012 - Ene 2013	571.867	-	571.867
Dic 2012 - Feb 2013	576.722	-	576.722
Ene - Mar 2013	582.228	-	582.228
Feb - Abr 2013	560.310	-	560.310
Mar - May 2013	563.623	-	563.623
Abr - Jun 2013	566.403	-	566.403
May - Jul 2013	573.109	-	573.109
Jun - Ago 2013	568.504	-	568.504
Jul - Sep 2013	551.907	-	551.907
Ago - Oct 2013	534.542	-	534.542
Sep - Nov 2013	532.446	-	532.446
Oct - Dic 2013	532.983	-	532.983
Nov 2013 - Ene 2014	573.126	-	573.126
Dic 2013 - Feb 2014	588.791	-	588.791
Ene - Mar 2014	593.304	-	593.304
Feb - Abr 2014	592.080	-	592.080

Mar - May 2014	597.505	-	597.505
Abr - Jun 2014	583.090	-	583.090
May - Jul 2014	563.756	-	563.756
Jun - Ago 2014	569.127	-	569.127
Jul - Sep 2014	585.812	-	585.812
Ago - Oct 2014	570.011	-	570.011
Sep - Nov 2014	550.955	-	550.955
Oct - Dic 2014	525.248	-	525.248
Nov 2014 - Ene 2015	523.238	-	523.238
Dic 2014 - Feb 2015	506.003	-	506.003
Ene - Mar 2015	544.349	-	544.349
Feb - Abr 2015	570.982	-	570.982
Mar - May 2015	577.246	-	577.246
Abr - Jun 2015	555.442	-	555.442
May - Jul 2015	532.381	-	532.381
Jun - Ago 2015	571.377	-	571.377
Jul - Sep 2015	596.104	-	596.104
Ago - Oct 2015	579.628	-	579.628
Sep - Nov 2015	553.383	-	553.383
Oct - Dic 2015	516.799	-	516.799
Nov 2015 - Ene 2016	539.719	-	539.719
Dic 2015 - Feb 2016	519.725	-	519.725
Ene - Mar 2016	533.679	-	533.679
Feb - Abr 2016	533.582	-	533.582
Mar - May 2016	575.759	-	575.759
Abr - Jun 2016	584.855	-	584.855
May - Jul 2016	584.232	-	584.232
Jun - Ago 2016	565.787	-	565.787
Jul - Sep 2016	562.125	-	562.125
Ago - Oct 2016	555.980	-	555.980
Sep - Nov 2016	531.962	-	531.962
Oct - Dic 2016	502.155	-	502.155
Nov 2016 - Ene 2017	507.960	-	507.960
Dic 2016 - Feb 2017	516.517	-	516.517
Ene - Mar 2017	562.406	-	562.406
Feb - Abr 2017	546.776	-	546.776
Mar - May 2017	549.625	-	549.625
Abr - Jun 2017	520.146	-	520.146
May - Jul 2017	542.529	-	542.529
Jun - Ago 2017	544.482	-	544.482
Jul - Sep 2017	565.094	-	565.094
Ago - Oct 2017	569.634	-	569.634
Sep - Nov 2017	579.055	-	579.055
Oct - Dic 2017	566.090	-	566.090
Nov 2017 - Ene 2018	587.862	-	587.862
Dic 2017 - Feb 2018	603.598	-	603.598
Ene - Mar 2018	589.910	-	589.910
Feb - Abr 2018	587.774	-	587.774
Mar - May 2018	587.612	-	587.612
Abr - Jun 2018	596.849	-	596.849
May - Jul 2018	596.692	-	596.692
Jun - Ago 2018	585.300	-	585.300
Jul - Sep 2018	594.337	-	594.337
Ago - Oct 2018	590.202	-	590.202
Sep - Nov 2018	584.025	-	584.025
Oct - Dic 2018	592.079	-	592.079
Nov 2018 - Ene 2019	595.176	-	595.176
Dic 2018 - Feb 2019	614.290	-	614.290
Ene - Mar 2019	633.493	-	633.493
Feb - Abr 2019	630.979	-	630.979
Mar - May 2019	639.677	-	639.677
Abr - Jun 2019	622.954	-	622.954
May - Jul 2019	613.904	-	613.904
Jun - Ago 2019	592.810	-	592.810
Jul - Sep 2019	578.172	-	578.172

Ago - Oct 2019	589.359	-	589.359
Sep - Nov 2019	603.147	-	603.147
Oct - Dic 2019	584.215	-	584.215
Nov - Ene 2019	666.011	24.674	690.685
Dic 2019 - Feb 2020	780.460	47.568	828.028
Ene - Mar 2020	834.461	55.362	889.823
Feb - Abr 2020	639.879	37.215	677.094
Mar - May 2020	407.201	12.492	419.693
Abr - Jun 2020	343.296	9.036	352.332
May - Jul 2020	354.412	7.391	361.803
Jun - Ago 2020	392.180	12.968	405.148
Jul - Sep 2020	402.512	18.952	421.464
Ago - Oct 2020	432.929	30.585	463.514
Sep - Nov 2020	440.040	33.001	473.041
Oct - Dic 2020	444.581	28.812	473.393

Tabla 33 Histórico personas ocupadas en búsqueda de cambio laboral. 2010 - 2020

Ahora bien, tomando como base el comportamiento de los ciclos económicos en Chile expuestos en la sección II.1.1, dividiremos los datos en dos periodos delimitados, cada uno de cinco años. El primer periodo, parte del trimestre enero - marzo de 2010 y llega hasta el trimestre noviembre 2014 - enero de 2015. Este primer periodo presenta una clara tendencia a la baja, siendo precisamente este último, el trimestre con el nivel más bajo de personas Ocupadas con deseos de cambiar su estatus laboral vigente. A continuación, se presentan los datos de soporte:

Trimestre	Sí	No sabe	Total
Ene - Mar 2010	681.619	-	681.619
Feb - Abr 2010	697.295	-	697.295
Mar - May 2010	730.427	-	730.427
Abr - Jun 2010	735.105	-	735.105
May - Jul 2010	718.668	-	718.668
Jun - Ago 2010	718.684	-	718.684
Jul - Sep 2010	726.884	-	726.884
Ago - Oct 2010	688.661	-	688.661
Sep - Nov 1010	661.329	-	661.329
Oct - Dic 2010	645.349	-	645.349
Nov 2010 - Ene 2011	657.552	-	657.552
Dic 2010 - Feb 2011	669.222	-	669.222
Ene - Mar 2011	734.166	-	734.166
Feb - Abr 2011	740.207	-	740.207
Mar - May 2011	743.293	-	743.293
Abr - Jun 2011	721.045	-	721.045
May - Jul 2011	718.135	-	718.135
Jun - Ago 2011	724.564	-	724.564

Jul - Sep 2011	710.338	-	710.338
Ago - Oct 2011	717.758	-	717.758
Sep - Nov 2011	694.988	-	694.988
Oct - Dic 2011	673.268	-	673.268
Nov 2011 - Ene 2012	645.889	-	645.889
Dic 2011 - Feb 2012	605.936	-	605.936
Ene - Mar 2012	603.735	-	603.735
Feb - Abr 2012	601.920	-	601.920
Mar - May 2012	619.135	-	619.135
Abr - Jun 2012	601.627	-	601.627
May - Jul 2012	597.326	-	597.326
Jun - Ago 2012	588.717	-	588.717
Jul - Sep 2012	581.432	-	581.432
Ago - Oct 2012	570.663	-	570.663
Sep - Nov 2012	549.057	-	549.057
Oct - Dic 2012	554.664	-	554.664
Nov 2012 - Ene 2013	571.867	-	571.867
Dic 2012 - Feb 2013	576.722	-	576.722
Ene - Mar 2013	582.228	-	582.228
Feb - Abr 2013	560.310	-	560.310
Mar - May 2013	563.623	-	563.623
Abr - Jun 2013	566.403	-	566.403
May - Jul 2013	573.109	-	573.109
Jun - Ago 2013	568.504	-	568.504
Jul - Sep 2013	551.907	-	551.907
Ago - Oct 2013	534.542	-	534.542
Sep - Nov 2013	532.446	-	532.446
Oct - Dic 2013	532.983	-	532.983
Nov 2013 - Ene 2014	573.126	-	573.126
Dic 2013 - Feb 2014	588.791	-	588.791
Ene - Mar 2014	593.304	-	593.304
Feb - Abr 2014	592.080	-	592.080
Mar - May 2014	597.505	-	597.505
Abr - Jun 2014	583.090	-	583.090
May - Jul 2014	563.756	-	563.756
Jun - Ago 2014	569.127	-	569.127
Jul - Sep 2014	585.812	-	585.812
Ago - Oct 2014	570.011	-	570.011
Sep - Nov 2014	550.955	-	550.955
Oct - Dic 2014	525.248	-	525.248
Nov 2014 - Ene 2015	523.238	-	523.238
Dic 2014 - Feb 2015	506.003	-	506.003

Tabla 34 Histórico de personas Ocupadas y en búsqueda. Periodo enero 2010 – enero 2015

A continuación, en la Ilustración 27 se evidencia la tendencia negativa, explicada principalmente por el fortalecimiento del empleo durante el super-ciclo del cobre, ocurrido a partir de 2013 y con un tope durante el año 2014. Este periodo concuerda de manera precisa con lo expuesto en el capítulo II.1.1, donde los ciclos económicos en Chile tienen un periodo de 4,9 años, pasando de una situación de bonanza a una de escasas y viceversa.

Ahora bien, como línea de tendencia se escoge una regresión polinómica, con una Varianza de mayor valor a los otros tipos de regresión. Es importante recalcar que esta tendencia servirá de base para calcular la tendencia proyectada de este segmento en cuestión, particularmente a partir del año 5.

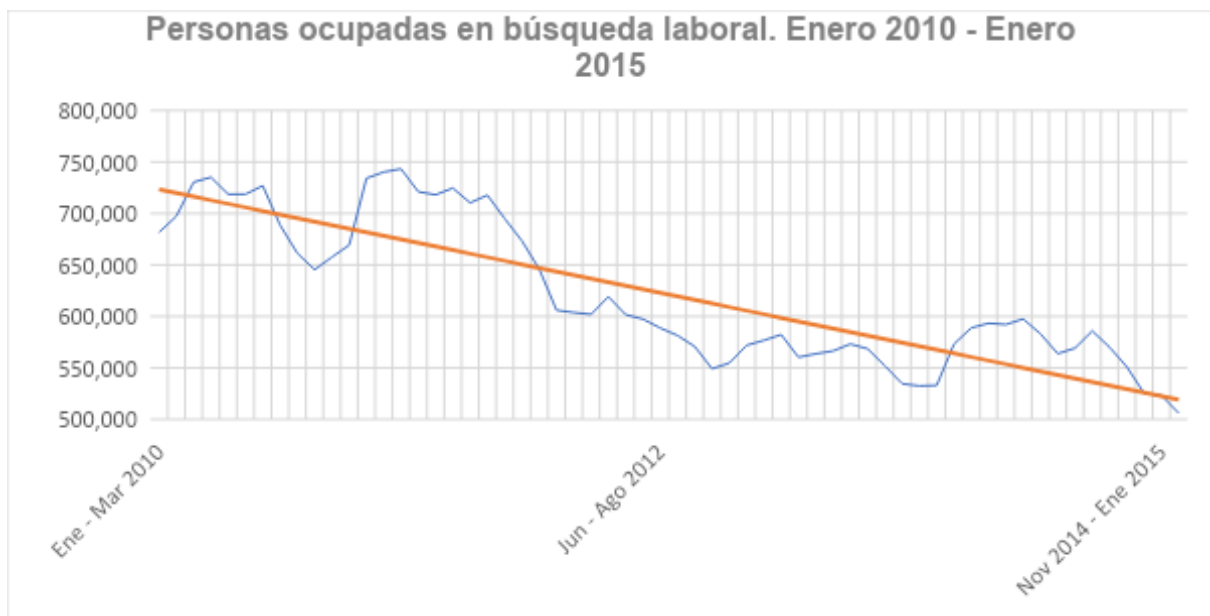


Ilustración 27 Comportamiento histórico de las personas Ocupadas en proceso de relocalización

Como segundo periodo, se considerará desde el trimestre enero – marzo 2015 hasta octubre – diciembre 2020. A continuación, se presentan los datos recopilados por el I.N.E.

Trimestre	Sí	No sabe	Total
Ene - Mar 2015	544.349	-	544.349
Feb - Abr 2015	570.982	-	570.982
Mar - May 2015	577.246	-	577.246
Abr - Jun 2015	555.442	-	555.442
May - Jul 2015	532.381	-	532.381
Jun - Ago 2015	571.377	-	571.377
Jul - Sep 2015	596.104	-	596.104
Ago - Oct 2015	579.628	-	579.628
Sep - Nov 2015	553.383	-	553.383
Oct - Dic 2015	516.799	-	516.799
Nov 2015 - Ene 2016	539.719	-	539.719
Dic 2015 - Feb 2016	519.725	-	519.725
Ene - Mar 2016	533.679	-	533.679
Feb - Abr 2016	533.582	-	533.582
Mar - May 2016	575.759	-	575.759
Abr - Jun 2016	584.855	-	584.855
May - Jul 2016	584.232	-	584.232
Jun - Ago 2016	565.787	-	565.787
Jul - Sep 2016	562.125	-	562.125
Ago - Oct 2016	555.980	-	555.980
Sep - Nov 2016	531.962	-	531.962
Oct - Dic 2016	502.155	-	502.155
Nov 2016 - Ene 2017	507.960	-	507.960
Dic 2016 - Feb 2017	516.517	-	516.517
Ene - Mar 2017	562.406	-	562.406
Feb - Abr 2017	546.776	-	546.776
Mar - May 2017	549.625	-	549.625
Abr - Jun 2017	520.146	-	520.146
May - Jul 2017	542.529	-	542.529
Jun - Ago 2017	544.482	-	544.482
Jul - Sep 2017	565.094	-	565.094
Ago - Oct 2017	569.634	-	569.634
Sep - Nov 2017	579.055	-	579.055
Oct - Dic 2017	566.090	-	566.090
Nov 2017 - Ene 2018	587.862	-	587.862
Dic 2017 - Feb 2018	603.598	-	603.598
Ene - Mar 2018	589.910	-	589.910
Feb - Abr 2018	587.774	-	587.774
Mar - May 2018	587.612	-	587.612
Abr - Jun 2018	596.849	-	596.849
May - Jul 2018	596.692	-	596.692
Jun - Ago 2018	585.300	-	585.300
Jul - Sep 2018	594.337	-	594.337

Ago - Oct 2018	590.202	-	590.202
Sep - Nov 2018	584.025	-	584.025
Oct - Dic 2018	592.079	-	592.079
Nov 2018 - Ene 2019	595.176	-	595.176
Dic 2018 - Feb 2019	614.290	-	614.290
Ene - Mar 2019	633.493	-	633.493
Feb - Abr 2019	630.979	-	630.979
Mar - May 2019	639.677	-	639.677
Abr - Jun 2019	622.954	-	622.954
May - Jul 2019	613.904	-	613.904
Jun - Ago 2019	592.810	-	592.810
Jul - Sep 2019	578.172	-	578.172
Ago - Oct 2019	589.359	-	589.359
Sep - Nov 2019	603.147	-	603.147
Oct - Dic 2019	584.215	-	584.215
Nov - Ene 2019	666.011	24.674	690.685
Dic 2019 - Feb 2020	780.460	47.568	828.028
Ene - Mar 2020	834.461	55.362	889.823
Feb - Abr 2020	639.879	37.215	677.094
Mar - May 2020	407.201	12.492	419.693
Abr - Jun 2020	343.296	9.036	352.332
May - Jul 2020	354.412	7.391	361.803
Jun - Ago 2020	392.180	12.968	405.148
Jul - Sep 2020	402.512	18.952	421.464
Ago - Oct 2020	432.929	30.585	463.514
Sep - Nov 2020	440.040	33.001	473.041
Oct - Dic 2020	444.581	28.812	473.393

Tabla 35 Histórico de personas Ocupadas y en búsqueda. Período enero 2015 – diciembre 2020

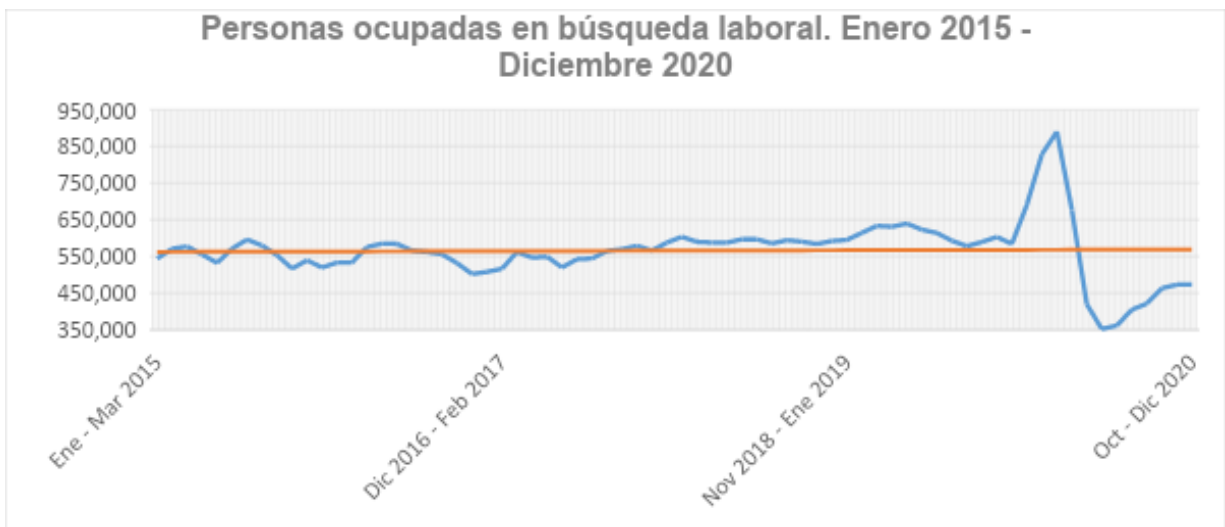


Ilustración 28 Comportamiento histórico de las personas Ocupadas en proceso de relocalización. Trimestre enero – marzo 2015 a trimestre octubre – diciembre 2020

Gráficamente se aprecia un aumento en la tendencia y por consiguiente en la intención de búsqueda por relocalización de las personas ocupadas, hasta llegar al trimestre de octubre – diciembre 2019 en donde hay una disrupción. A partir de esta fecha y hasta el trimestre enero – marzo 2020, se presenta un aumento súbito en la intención de búsqueda, impulsado principalmente por el sentimiento de inconformismo generalizado durante lo que se conoce como el estallido social en Chile. A partir de ese momento y hasta el trimestre abril – junio 2020 se presenta una drástica caída en la intención de relocalización debido a la enorme incertidumbre causada por el cierre intempestivo de cientos de negocios, como consecuencia de la Pandemia. Desde este último trimestre mencionado, se llega a un punto de inflexión donde se conoce de mejor manera a la Pandemia y hay una tendencia a la reapertura de negocios y por consiguiente un aumento en el volumen de contrataciones en general. El anterior conjunto de datos carece entonces de una tendencia clara que permita entender el comportamiento del segmento. Se debe así, realizar una separación de los datos, dejando fuera el periodo de anomalía que nos permita visualizar el comportamiento “normal” de estas personas. Se

tomará a continuación el periodo comprendido entre el trimestre de enero – marzo 2015 hasta julio -septiembre 2019. Como se aprecia en la Ilustración 29, hay una tendencia al aumento de las personas interesadas en un cambio. Este comportamiento se explica por el fin del mencionado super-ciclo y el creciente deterioro en la calidad del empleo.

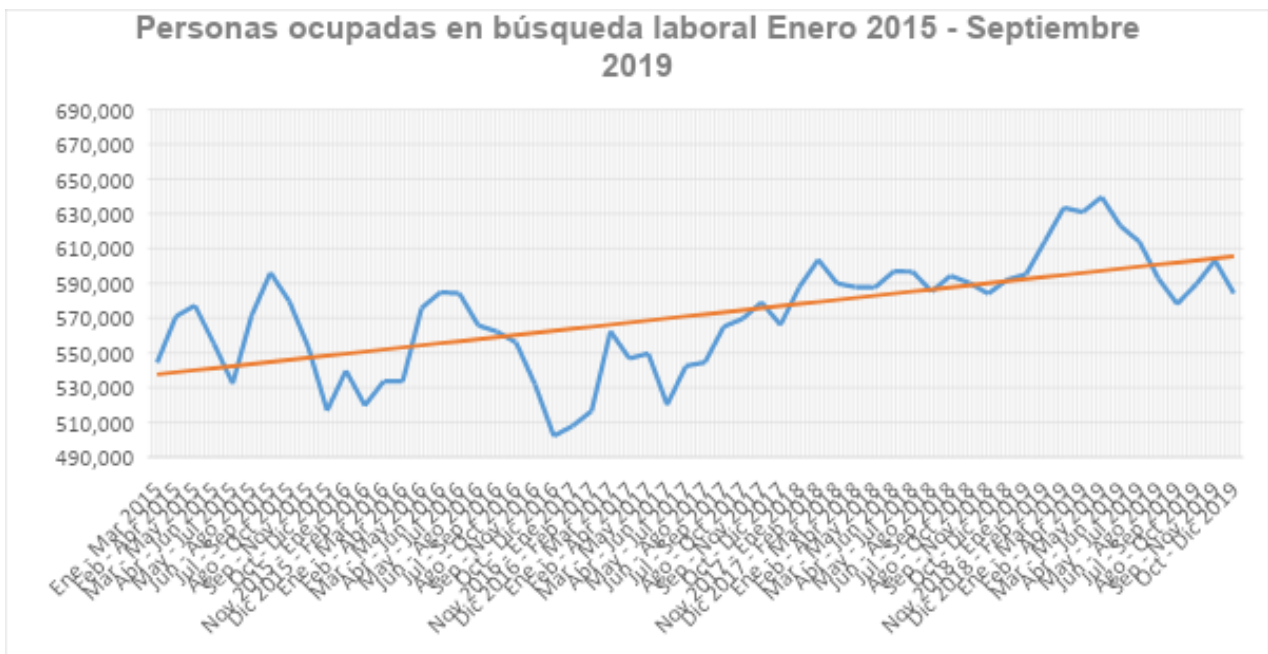


Ilustración 29 Comportamiento histórico de las personas Ocupadas en proceso de relocalización. Trimestre enero – marzo 2015 a trimestre julio – septiembre 2019

La anterior información será tomada como base para proyectar la demanda del segmento, durante los primeros 5 años de vida del emprendimiento bajo dos consideraciones:

- o Se considera el periodo del estallido social y la Pandemia como uno de crisis, tanto a nivel local, como a nivel global. Este periodo de crisis y la posterior recuperación en los niveles de interés en la relocalización laboral (ver Ilustración 30) se tomarán como el inicio de un nuevo periodo de crecimiento para el objeto de este estudio.

- o El primer año de proyección de la demanda se basará en lo reportado por el I.N.E. durante el periodo comprendido entre el trimestre abril – junio 2020 a octubre – diciembre 2020 (Ver Ilustración 30) Lo anterior se sustenta, dado a la extraordinaria pérdida en el empleo que ha vivido el país durante los últimos 18 meses y la consiguiente necesidad de relocalización, sustentada en la estadística mostrada.

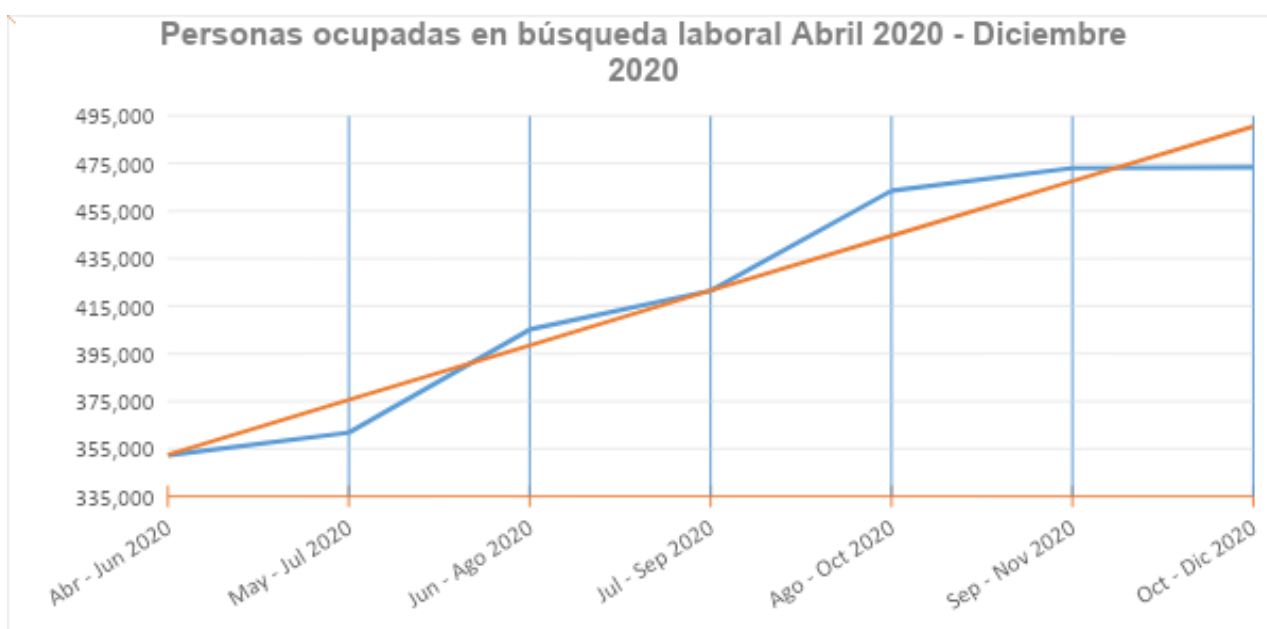


Ilustración 30 Histórico personas Ocupadas en proceso de relocalización

Se puede ahora estimar una proyección sobre el comportamiento de este segmento para los próximos meses y años. Inicialmente y para fines de estimación del comportamiento durante el primer año, se toma en cuenta el comportamiento puntual que viene mostrando la tendencia desde el trimestre abril – junio 2020. De acuerdo con esta tendencia, se puede prever un crecimiento promedio del 3,7%. Esto tiene que ver con el creciente número de vacantes disponibles y la intención de muchas personas de querer cambiar su situación laboral a una más estable con la que pueda enfrentar futuras épocas de incertidumbre o inestabilidad laboral. Ver Tabla 39 a continuación:

Mes 1	Nov 2020 - Ene 2021	513.532	
-------	---------------------	---------	--

Mes 2	Dic 2020 - Feb 2021	536.533	4,5%	
Mes 3	Ene - Mar 2021	559.534	4,3%	
Mes 4	Feb - Abr 2021	582.535	4,1%	
Mes 5	Mar - May 2021	605.536	3,9%	
Mes 6	Abr - Jun 2021	628.537	3,8%	
Mes 7	May - Jul 2021	651.538	3,7%	
Mes 8	Jun - Ago 2021	674.539	3,5%	
Mes 9	Jul - Sep 2021	697.540	3,4%	
Mes 10	Ago - Oct 2021	720.541	3,3%	
Mes 11	Sep - Nov 2021	743.542	3,2%	
Mes 12	Oct - Dic 2021	766.543	3,1%	3,7%
Año 2	Oct - Dic 2022	583.659	-19,2%	
Año 3	Oct - Dic 2023	511.04	-6,7%	
Año 4	Oct - Dic 2024	443.051	-7,2%	
Año 5	Oct - Dic 2025	379.716	-7,7%	-10,2%
Año 6	Oct - Dic 2026	494.264	27,5%	
Año 7	Oct - Dic 2027	515.985	2,3%	
Año 8	Oct - Dic 2028	538.152	2,2%	
Año 9	Oct - Dic 2029	560.764	2,2%	
Año 10	Oct - Dic 2030	583.821	2,1%	7,2%

Tabla 36 Proyección personas ocupadas en búsqueda laboral

Posteriormente y para los siguientes 4 años, se estima un comportamiento a la baja, tal y como lo muestra la tendencia histórica, presentada en la Ilustración 29. Lo anterior se considera, como consecuencia de un periodo de normalización y estabilización del tema laboral. La mejora en la oferta de empleo generará una disminución en la intención de cambio por parte de las personas que para ese periodo se encuentren laborando. La razón para tomar la tendencia del periodo 2010 - 2014 radica en el hecho de respetar la frecuencia de los ciclos económicos, presentado capítulos atrás, en donde se venía de un periodo con una tendencia al alza (2015 - 2019) por lo que significaría que, sin tener en cuenta el periodo de anormalidad 2019 – 2020, debería seguir un periodo de reducción en el número de personas ocupadas en búsqueda de una nueva oportunidad laboral.

A partir del año 6, de forma contraria, se entraría en un cambio de ciclo económico en donde las condiciones de empleo se deteriorarían, tal y como ocurrió en el periodo 2015 a 2019, como consecuencia de una posible crisis en la economía, una baja en el precio del cobre o incluso una nueva pandemia. Por lo anterior, se emula esta tendencia para efectos de la proyección. A continuación, se presenta en la Ilustración 31 lo descrito anteriormente:

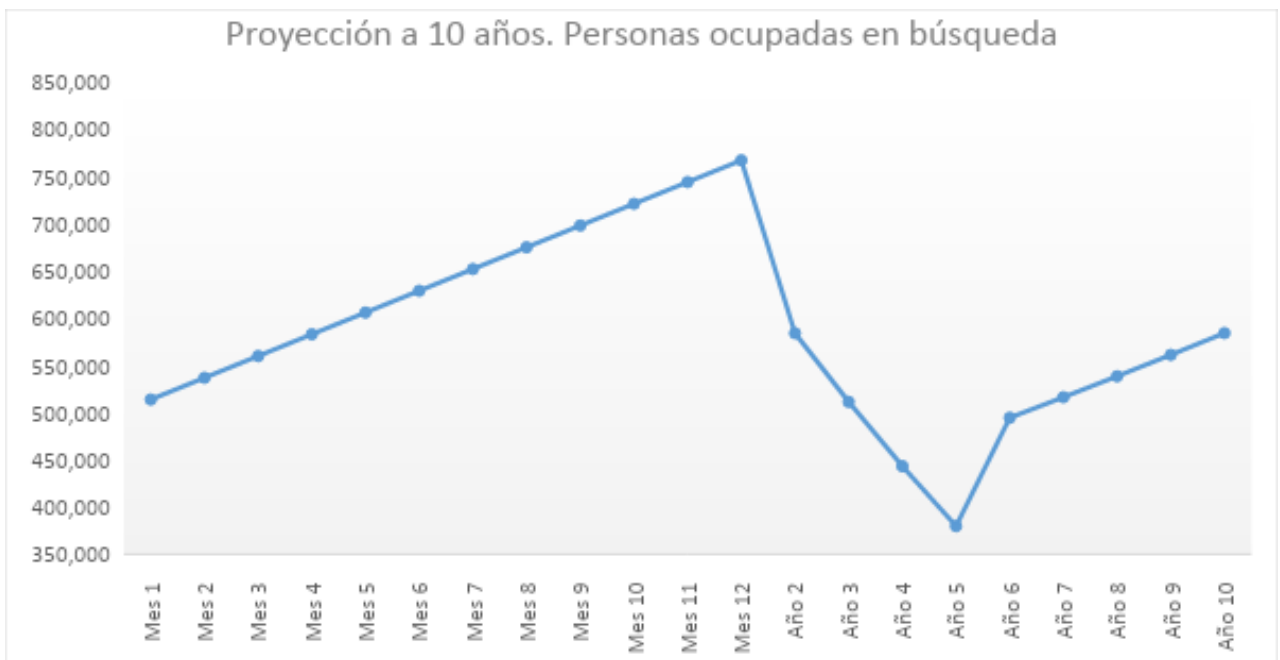


Ilustración 31 Proyección personas ocupadas en búsqueda laboral

XI.6 Plan de Marketing

A continuación, se presentan las tablas y figuras de respaldo, asociados a los estimados del plan de Marketing, presentados en el capítulo 4.

	PLAN A	PLAN B	PLAN C	PLAN D
	Light	Professional	Best Chance	Executive
Confección de CV "best practice"	✓ 1 vez	✓ 1 vez	✓ 1 vez	✓ 1 + update
Ajuste perfil LinkedIn + 3 otras redes sociales de trabajo	✓ 1 vez	✓ 1 vez	✓ 1 vez	✓ 1 + update
Inclusión en base de datos de empresas aliadas	✓ 1 vez	✓ 1 vez	✓ 1 vez	✓ 1 vez
Acceso a "cápsulas" (contenido web pregrabado) de entrenamientos para entrevistas	✓ 2 meses	✓ 3 meses	✓ 5 meses	✓ 12 meses
Orientación y contención	✗	✓ 1 sesiones	✓ 2 sesiones	✓ 4 sesiones
Postulación trabajos "easy apply" (aplicativos con perfiles precargados) x 30	✗	✗	✓ 2 sem. ≈ 120	✓ 8 sem. ≈ 240
Postulación avisos con formularios manuales x 10	✗	✗	✓ 2 sem. ≈ 40	✓ 8 sem. ≈ 80
LinkedIn cuenta premium para resaltar avisos	✗	✗	✗	✓ 2 meses
Módulo de preparación de entrevistas	✗	✗	✗	✓ Grupal
Módulo de preparación evaluaciones psicológicas	✗	✗	✗	✓ Grupal
Costo variable	\$ 66.667	\$ 82.639	\$ 161.111	\$ 464.667
Costo indirecto prorrateado	\$ 270.000	\$ 315.000	\$ 540.000	\$ 900.000
Costo total por plan	\$ 336.667	\$ 397.639	\$ 701.111	\$ 1.364.667

Tabla 37 Plan de precios para los distintos paquetes de servicios



Ilustración 32 Proyección personas Ocupadas + Desocupadas a 10 años

	Descripción	Costo Producción	Costo Mensual	Cant	Valor Total	2022												2023		
						EN	F E	M Z	A B	MY	J N	J L	AG	S P	OC	NV	D C	EN - DC		
Campaña Expectativa																				
Radio #1 Auspicio programa + espacio semanal + 10 frases diarias de 30" cada una en horario repartido de lunes a domingo 04 menciones en vivo en programa para difundir comunicación	Publicidad radial mensual	\$250.000	\$350.000	2	\$700.000															
Radio #2 8 frases diarias de 30 a 40" de Lunes a Sábado en horario repartido + entrevista semanal	Publicidad radial mensual		\$200.000	2	\$400.000															
Radio #3 CO – AUSPICIO PROGRAMA Horario de: 06:00 a 08:00 Hrs de lunes a sábado: Presentación con marca + 4 Comerciales intermedio 30 seg. + 4 Menciones en vivo locutor 15 seg. + Cierre con comercial	Publicidad radial mensual		\$250.000	2	\$500.000															
Radio #4 6 frases diarias con frecuencia de Lunes a Sábado en horario repartido	Publicidad radial mensual		\$320.000	2	\$640.000															
Diario financiero - ADN - Mercurio (reportaje) Reportaje + anuncio	Publicidad digital + publireportajes semanal	\$0	\$150.000	2	\$300.000															
Diario financiero - ADN - Mercurio (reportaje) Reportaje + anuncio	Diseño publireportajes	\$100.000	\$0	2	\$200.000															
LinkedIn - Facebook - Instagram: Post / Stories / Carrusel	Publicidad en redes sociales	\$0	\$150.000	2	\$300.000															
LinkedIn - Facebook - Instagram: Post / Stories / Carrusel	Diseño de material	\$150.000	\$0	2	\$300.000															
Lanzamiento Nacional																				
Creación Comunidad Digital : Youtube / LinkedIn	Diseño de materiales y contenidos	\$350.000	\$0	1	\$350.000															

XI.7 Comparativa precios caso de negocio vs competidores

Servicios base planteados por oferentes:

	Gama alta		Gama media		Gama baja		Caso de negocio
	People & Partners	Lee Hecht Harrison	Lukkap	Smart Placement	Mandomedio	Psicólogos particulares	Outplacement
Confección de CV "best practice"	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓
Ajuste perfil LinkedIn + 3 otras redes sociales	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓
Inclusión en base de datos de empresas aliadas	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Entrenamientos entrevistas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Orientación y contención	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
Postulación trabajos "easy apply"	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Postulación avisos con formularios manuales	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
LinkedIn cuenta premium para resaltar avisos	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Preparación evaluaciones psicológicas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
Valor de los servicios	\$ 2.950.000	\$ 3.150.000	\$ 1.500.000	\$ 1.235.000	\$ 820.000	\$ 450.000	\$ 336.667

Tabla 39: Detalle servicios y valores por oferentes

Las "X" simbolizan los servicios que los oferentes no consideran en sus ofertas, mientras que los símbolos verdes, representan que sí están incluidos.

Comparativa servicios mínimos comunes con ajuste de tarifas para servicios no ofertados directamente:

	Gama alta		Gama media		Gama baja		Caso de negocio
	People & Partners	Lee Hecht Harrison	Lukkap	Smart Placement	Mandomedio	Psicólogos particulares	Outplacement
Confección de CV "best practice"	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Ajuste perfil LinkedIn + 3 otras redes sociales	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Inclusión en base de datos de empresas aliadas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Entrenamientos entrevistas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Orientación y contención	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Postulación trabajos "easy apply"	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Postulación avisos con formularios manuales	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
LinkedIn cuenta premium para resaltar avisos	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Preparación evaluaciones psicológicas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Valor de los servicios	\$ 2.950.000	\$ 3.150.000	\$ 1.500.000	\$ 1.235.000	\$ 820.000	\$ 597.440	\$ 336.667

Tabla 40: Comparativa servicios mínimos y detalle de servicios

Para realizar una comparación de precios, se ajustó la base de servicios y prestaciones al mínimo común que las compañías ofrecen. En aquellos casos donde el oferente no ofrece el servicio, se estimó un valor proporcional a las HH que dicho servicio demandaría, al costo de las HH que dicho oferente consideró en sus propuestas.

Escenario de “Full Services” (todos los servicios incluidos):

	Gama alta		Gama media		Gama baja		Caso de negocio
	People & Partners	Lee Hecht Harrison	Lukkap	Smart Placement	Mandomedio	Psicólogos particulares	Outplacement
Confección de CV "best practice"	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ajuste perfil LinkedIn + 3 otras redes sociales	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Inclusión en base de datos de empresas aliadas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Entrenamientos entrevistas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Orientación y contención	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Postulación trabajos "easy apply"	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Postulación avisos con formularios manuales	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
LinkedIn cuenta premium para resaltar avisos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Preparación evaluaciones psicológicas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Valor de los servicios	\$ 6.855.438	\$ 7.320.214	\$ 4.880.142	\$ 4.017.984	\$ 2.667.811	\$ 1.943.728	\$ 1.564.744

Tabla 41: Comparativa “Full Services” por oferentes y detalle de servicios

Este escenario considera que todos los oferentes incluyen el abanico completo de servicios, tomando la base de precio considerados en sus propuestas económicas y cruzándolo con las HH que dichos servicios demandarían para ser ofrecidos.

En todos los escenarios, se aprecia que la alternativa de Outplacement de este emprendimiento, alcanza los menores valores de las comparativas, lo que sustenta la estrategia de liderazgo en precios.

