

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
ESCUELA DE NEGOCIOS
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MARKETING DIGITAL



TÍTULO
PLAN DE NEGOCIO DE EMPRESA DE CAPACITACIÓN REDCLASE

AUTORES
CRISTIAN SEGUEL VALENZUELA
OSCAR MACHADO MENDOZA
ÁLEX GONZÁLEZ CONTRERAS

Proyecto para optar al grado académico de ingeniero en administración de empresas
mención marketing digital

Profesor guía: Srta. Claudia Scherman Badía

Julio 2024

Santiago, Chile

©2024, Oscar Machado Mendoza

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica que acredita al trabajo y a su autor.

©2024, Cristian Seguel Valenzuela

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica que acredita al trabajo y a su autor.

©2024, Alex González Contreras

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica que acredita al trabajo y a su autor.

EPÍGRAFE

“... En la era de la información y la era del internet, millones de personas menores de treinta años están volviéndose ricas gracias a que han usado su imaginación para crear aplicaciones capaces de cambiar al mundo: de Tik Tok a Reddit, Rumble, Gemini para el intercambio de criptomonedas, y otras. Quienes tienen imaginación prosperan, y quienes carecen de ella siguen buscando empleo... un empleo en el que tal vez pronto serán reemplazados por robots y nueva tecnología...”. Padre Rico Padre Pobre, Robert T. Kiyosaki.

“...Se piensa bien de alguien que es leal y se siente bien cuando se es justo, honesto y veraz, pero sin duda alguna; se siente mucha más alegría en el corazón, cuando se puede servir.....”. Gabriela Mistral.

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedicamos a nuestras familias de origen, pues lo que somos nace en un hogar definido. Somos fruto de esas relaciones y de nuestra historia vivida en nuestra infancia, adolescencia y juventud. Agradecidos de nuestros padres, educación, de los que aprendimos los pasos para caminar en esta realidad.

Agradecidos de esas personas más significativas que la vida puso en nuestro camino. Es a ellos a quienes dedicamos este pequeño trabajo en páginas, pero grande en sueños y anhelos en esta etapa de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

Es difícil centrar nuestros agradecimientos solo en algunas personas, pero en general y principalmente a Dios y su bendición que estuvo siempre presente y a nuestras familias que siempre nos apoyaron

Al trabajo individual de nuestro grupo, que, en el transcurso de estos dos años, de compartir la vida y lo que significa ser estudiantes, compartimos conocimientos y cualidades, creamos juntos proyectos y hemos cultivado la amistad en un tiempo dedicado a conocer nuevas realidades.

Además, agradecemos a nuestros profesores por sus conocimientos y facilidades para adecuarse a nuestras competencias y dificultades de horarios y cansancio después de las jornadas de trabajo; y no podemos dejar de agradecer a nuestras familias y a nuestras compañeras que el buen Dios ha puesto a nuestro lado, a la perseverancia y dedicación que día y noche fuimos cultivando, y a pesar de ver muchas veces el camino oscuro y con obstáculos difíciles de vencer a nunca olvidamos que solo al final, aquel que persevera triunfa...

Índice del Contenido

EPÍGRAFE.....	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
RESUMEN.....	10
ABSTRACT	11
1. Capítulo I: Descripción general del proyecto	12
1.1. Descripción del problema:.....	12
1.2. Justificación del Proyecto	15
Modelo de negocio	15
1.3. Objetivos	17
1.3.1. Objetivo General.....	17
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
1.4. Alcance y Limitaciones	17
1.5. Descripción del negocio	18
1.5.1. Misión	18
1.5.2. Visión	18
1.5.3. Valores	18
1.5.4. Logos.....	19
1.5.5. Propuesta del servicio	19
2. Capítulo II: Análisis del proyecto.....	21
2.1. Análisis del Macroentorno	21
2.1.1. Factor político:.....	21
2.1.2. Factor económico:.....	21
2.1.3. Factor social:	22
2.1.4. Factor tecnológico:	22
2.1.5. Factor ecológico:	22
2.1.6. Factor legal:.....	22
2.1.7. Conclusiones del PESTEL.....	23
2.2. Análisis del Microentorno	24
2.2.1. Rivalidad entre competidores existentes:.....	24
2.2.2. Amenaza de nuevos entrantes:.....	25
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores:	25
2.2.4. Poder de negociación de los clientes:.....	26
2.2.5. Amenaza de productos o servicios sustitutos:.....	26
2.2.6. Conclusiones análisis Porter	27
2.3. Análisis situacional estratégico	29
2.3.1. Fortalezas:.....	29
2.3.2. Debilidades:.....	30
2.3.3. Oportunidades:.....	30

2.3.4. Amenazas:.....	30
2.4. Estrategias del análisis FODA	31
2.4.1. Estrategia ofensiva:.....	31
2.4.2. Estrategia defensiva:.....	31
2.4.3. Estrategia de reorientación:	31
2.4.4. Estrategia de supervivencia:.....	31
2.5. Análisis Interno.....	32
2.5.1. Cadena de valor:	32
2.5.2. Ventajas competitivas	32
3. Capítulo III. Investigación de Mercado.....	34
3.1. Mercado actual de la capacitación en Chile	34
3.2. Objetivo general del estudio de mercado	35
3.2.1. Objetivos específico estudio de mercado	35
3.3. Tipo de metodología.....	35
3.3.1. Investigación cualitativa.....	35
3.3.2. Población	36
3.3.3. Tipo de Muestreo.....	36
3.3.4. Tamaño de la muestra.....	37
3.3.5. Aplicación de las entrevistas:	37
3.4. Análisis de los resultados.....	37
4. Capítulo IV: Estrategia de Marketing.....	40
4.1. PLAN DE MARKETING	40
4.2. Objetivo general de la estrategia de marketing	40
4.2.1. Objetivos específicos de la estrategia de marketing.....	40
4.3. Definición del target/ segmento objetivo	40
4.4. Estrategias de Marketing	41
4.4.1. Marketing estratégico B2B.....	41
4.4.2. Marketing táctico.....	41
4.5. ANÁLISIS DE LAS 5P DEL SERVICIO.....	42
4.5.1. Producto.....	42
4.5.2. Precio	43
4.5.3. Plaza.....	44
4.5.4. Promoción.....	45
4.5.5. Publicidad	46
4.5.6. Manual de marca	47
4.6. Estrategias de branding y posicionamiento de marca.....	48
4.7. Herramienta Benchmarking	48
4.8. Estrategia de inbound marketing.	50
4.9. Estrategia digital y contenido.....	50
4.10. Estrategia de relaciones B2B	52
4.11. Presupuesto de Marketing.....	53

5.	Capítulo Planificación Estratégica	54
6.	Capítulo V: Plan de Operaciones	57
6.1.	Elaboración de Personalidad Jurídica:	57
6.2.	Instalaciones:.....	57
6.3.	Acreditación:.....	58
6.4.	Construcción de imagen Corporativa y Página Web	59
6.5.	Diseño de Cursos	59
6.6.	Capacitación a Personal Otec.....	60
6.7.	Lanzamiento de Otec en el mercado	61
6.8.	Mapa de procesos de la empresa	62
6.9.	Contacto con clientes.....	62
6.10.	Coordinación:	62
6.11.	Servicios Adicionales:	63
6.12.	Arriendo de Salas:	63
6.13.	Labores administrativas.....	63
6.14.	Evaluación de los objetivos.....	63
6.15.	Reuniones internas:	64
6.16.	Reuniones con Relatores:.....	64
7.	Capítulo VI Plan de Recursos Humanos.....	65
7.1.	Objetivos Específicos:	65
7.2.	Estructura organizacional de la empresa	66
7.3.	Estructura legal de la empresa (diagrama de flujo)	67
7.4.	Perfiles de cargo.....	67
7.5.	Gerente General o director	67
7.5.1.	Tareas:	68
7.5.2.	Funciones	68
7.5.3.	Análisis del Cargo:.....	68
7.6.	Cargo de Relator:	69
7.7.	Cargo Administrativo:.....	70
7.8.	Cargo Gestor de Finanzas:	71
7.9.	Cargo de Diseñador Gráfico:	71
	Políticas de la empresa.....	72
	Presupuesto de recursos humanos.....	73
8.	Capítulo VII Plan Financiero	73
8.1.	Objetivos financieros	73
8.2.	Horizonte del Proyecto.....	74
8.2.1.	Inversión.....	74
8.3.	Financiamiento	74
8.3.1.	Costos.....	74
	Activos:.....	74
8.3.2.	Activos intangibles	75

8.3.3. Gastos en Administración	76
8.3.4. Costos Variables+ costos fijos	77
8.4. Inversión inicial	78
8.5. Capital de Trabajo.....	79
Imprevistos.....	80
8.6. Depreciación de activos (inversiones).....	80
8.7. Valor de desecho.....	81
Estructura patrimonial con apalancamiento	81
8.8. Análisis de Indicadores.....	81
8.6. Punto de equilibrio	84
9. Modelo de Canvas.....	85
10. Capítulo VIII Conclusiones	85
11. ANEXOS	87
12. ÍNDICE DE FIGURAS E ILUSTRACIONES.....	93
13. ÍNDICE DE TABLA.....	94
14. ÍNDICE DE ABREVIATURAS.....	95
15. Referencia bibliografía	96

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en presentar una herramienta efectiva de negocio, cuyo objetivo es presentar una empresa de Capacitación denominada REDCLASE, que por cierto, ya se encuentra constituida y lleva alrededor de 3 años operando conforme a la ley y a las normativas vigentes.

Por otra parte, el Estado en su planificación de desarrollo y apoyo al sector empresa/industria, entrega subsidios con aportes a las Pymes a través de su estamento SERCOTEC (Servicio de Cooperación Técnica), dependiente del Ministerio de Economía, que por definición es la agencia de fomento productivo, especializada, en el apoyo a la micro y pequeña empresa y al emprendimiento en Chile, el cual, en su último periodo anual 2023, entregó subsidios individuales y programas empresas, por un monto de \$103 mil millones, con una cifra de 15.488 beneficiarios (Técnica, 2022).

A raíz de lo anterior, consideramos que existe una gran y permanente demanda en el sector industrial, de personas que requieren un mayor nivel de capacitación, con el objeto de lograr un mejor desempeño de sus funciones en los distintos rubros laborales. Esto coincide con las políticas gubernamentales actuales en Chile, tanto por parte del Ministerio del Trabajo como del de Previsión Social, a través de SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y empleo), aplicando metodologías cuyo objetivo *“...es mejorar la empleabilidad y potenciar las oportunidades laborales de todas las personas”* (Empleo, 2023)

En razón a lo antes expuesto, nuestro principal objetivo es presentar a Uds., la empresa, llamada “Redclase Capacitación” junto a su modelo de negocio, en el cual, destacamos la importancia de tener buenas prácticas que nos llevarán a consagrarnos como una empresa líder en el mercado, en capacitación técnica de nuestro país.

ABSTRACT

Redclase, is a training company formally established in mid-October 2021. It offers a modern teaching strategy, which allows clients to attend courses dually, that is, in person or from the comfort of their home, with schedules flexible, accompanying your students in strengthening their skills, with virtual tools, an interactive design, inclusive content of our courses, where in addition to the face-to-face academic offer, we convert traditional educational content to an e-learning format.

1. Capítulo I: Descripción general del proyecto

1.1. Descripción del problema:

El Estado de Chile a través de su historia, ha creado diferentes estrategias de apoyo a la mano de obra chilena, para impulsar el crecimiento de la industria, tanto en la mediana como en la micro empresa. A consecuencia de esto, hay una constante necesidad de capacitación a los trabajadores al interior de las empresas, para ejercer mejores labores y optar a una mejor empleabilidad en las industrias y las empresas productivas.

En 1976, se crea el SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo) (SENCE, 2023), como resultado de la promulgación de la Ley N° 1446 “Estatuto de capacitación y empleo”. Esta institución tiene como estandarte aumentar la productividad de las empresas y fomentar la empleabilidad; de allí se desprenden 3 ejes en la oferta de programas e instrumentos, como son: 1) Administrar e implementar programas de formación y certificación laboral para mejorar la empleabilidad de las personas, 2) Entrega servicios de intermediación laboral para mejorar la vinculación laboral de quienes buscan un empleo; y 3) Otorga incentivos de contratación para la formalización y mejora de sus ingresos.

Junto con ello, el SENCE como entidad reguladora de las capacitaciones en Chile, tiene la propuesta de programas estratégicos para el periodo 2023 – 2026 de apoyo tanto a hombres como mujeres; así las cosas, establece: a) Mejorar la empleabilidad laboral. b) Disminuir las brechas de género. c) Promover el diálogo social tripartito. d) Impulsar la descentralización a través de una oferta regional oportuna y pertinente.

Un aspecto central del Programa de Gobierno actual, además del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, ahora se incorpora la implementación de los consejos regionales de capacitación, donde a partir del mes de junio del 2022, integra a otros ministerios como el de Hacienda, Economía, Fomento y Turismo y la CNEP (Comisión Nacional de Evaluación y Productividad), en concreto activan mesas de trabajo para implementar 8 medidas orientadas a mejorar y rediseñar la oferta del servicio, poniendo énfasis en grupos prioritarios de mujeres, jóvenes que se orientan a las competencias digitales, como también la utilización de herramientas de reconversión laboral inteligentes, que permiten apoyar la empleabilidad de las personas. (Empleo S. N., 2023)

Por último, desde la entrada en vigor de la Ley Nro. 18.962 Orgánica Constitucional de Enseñanza y sus distintas disposiciones, donde en su Artículo N°4, señala que *“...La educación se manifiesta de manera formal y de la enseñanza informal. La enseñanza formal es aquella que, estructurada científicamente, se entrega de manera sistemática.... enseñanza informal todo proceso vinculado con el desarrollo del hombre y la sociedad, facilitado con la interacción de unos con otros y sin la tuición del establecimiento educacional como agencia institucional educativa”*.

En concreto, ante los tópicos antes señalados, creemos que existe una alta demanda de capacitación, por ende determinamos que existe una problemática tanto en el sector público como privado, que constituye una demanda de servicios no cubierta ni atendida, tal como se señala en la cuenta pública del SENCE, por ende, proponemos como una oferta de negocio a la empresa “Redclase Capacitación”, quien viene a cubrir la demanda que no ha sido atendida a nivel nacional, con su modelo de negocios en la capacitación de personas.

Para entender el funcionamiento del mercado de la capacitación laboral, se debe conocer quiénes son los principales actores, los cuales cumplen diferentes roles dentro del mismo mercado, estos son:

SENCE: En el mercado de la capacitación en Chile existe el Servicio Nacional de Capacitación, creado en 1976, como antes mencionamos, donde su principal misión es promover el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores, a fin de contribuir a un adecuado nivel de empleo.

Franquicia Tributaria: Esta es la herramienta que dispone el estado de Chile para que las empresas puedan descontar impuestos cuando utilizan esos montos en poder hacer capacitación para sus empleados. El Sence establece el valor de la hora de capacitación máximo imputable de \$5.000 pesos, si es superior la diferencia es directamente un costo de la empresa. Respecto a la imputabilidad del valor hora de la franquicia es en función al tramo de renta de los trabajadores como ejemplo el 100% a rentas imputables a 25 UTM, el 50% a rentas entre 25 y 50 UTM y 15% a las rentas sobre 50 UTM. Todas las empresas pueden ocupar este beneficio de la franquicia para capacitar a sus trabajadores.

Organismos Técnicos de Capacitación OTEC: son instituciones acreditadas por el SENCE con exclusividad para ejecutar actividades de capacitación. Estas deben cumplir con dos requisitos: estar certificados bajo la Nch 2728 y dedicarse exclusivamente al negocio de la capacitación (tener giro único de capacitación).

La norma chilena de calidad Nch 2728/2015: Es una norma que fija los requisitos mínimos que deben poseer los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC), para implementar un sistema de gestión de la calidad, cumplimiento los requisitos relativos a la administración e infraestructura, personal, actividades de capacitación,² y la relación con los participantes.

OS-10: Son los encargados de certificar a los guardias de seguridad y vigilantes privados en el país. La diferencia entre ellos es que los vigilantes están autorizados a portar armas de fuego, mientras que los guardias de seguridad, bajo ninguna circunstancia podrán llevar consigo dichas armas.

Servicio de Impuestos Internos (SII): Le corresponde al S.I.I. la función de aplicar y fiscalizar todos los impuestos internos actualmente establecidos o que se establecieron, fiscales o de otro carácter, en que tenga interés el fisco y cuyo control no esté especialmente encomendado por la ley a una autoridad diferente.

Más específicamente, al Servicio le corresponde interpretar administrativamente las disposiciones tributarias, fijar normas, impartir instrucciones y dictar órdenes para la aplicación y fiscalización de los impuestos. Además, debe supervisar el cumplimiento de las leyes tributarias encomendadas al Servicio, así como conocer y fallar como tribunal de primera instancia los reclamos tributarios que presenten los contribuyentes.

B2B (*Business to business*): Es aquel donde una empresa establece una relación comercial con otra compañía. En estos modelos de negocios, las empresas ofrecen soluciones, productos y servicios diseñados a la medida para satisfacer las necesidades de sus clientes.
<https://blog.hubspot.es/sales/b2b>

B2C (*Business to consumer*): Se refiere a la relación comercial entre una empresa y los consumidores finales. En este modelo, las empresas venden sus productos o servicios directamente a los consumidores, sin intermediarios. Es común en industrias como el comercio electrónico, la venta al por menor y los servicios de consumo.

1.2. Justificación del Proyecto

Modelo de negocio

Redclase, es una empresa de capacitación constituida formalmente a mediados de octubre del 2021, esta Pyme se constituyó en Santiago de Chile y actualmente tiene su casa matriz en la comuna de Ñuñoa, de la Región Metropolitana. Este emprendimiento partió con un capital de \$2.000.000 de pesos chilenos, que principalmente se utilizaron para pago de arriendo de inmueble, compra de artículos de oficina, notebook, escritorio, impresora scanner, mobiliario, data, telón, compra de activos intangible como página web y una plataforma virtual Moodle, material audiovisual con un punto de ventas con lienzo y logo corporativo, con derechos de Redclase Capacitación. A través de su representante, se logró obtener la acreditación SENCE, registrada como una empresa de capacitación en dos modalidades, de tipo presencial y *e-learning*. A su vez, logró obtener certificación SENCE y NCH 2728/2015 y acreditación en seguridad privada OS-10, de la autoridad fiscalizadora dependiente de Carabineros de Chile, con el fin de impartir cursos de Guardias de Seguridad Privada y Cursos de conserjes de Edificios.

Dado que el 2021 y 2022 estuvimos afectados por la pandemia del Coronavirus, se contrató a una profesora y un técnico en computación, para la creación y carga del material en la plataforma virtual, con un costo de curso de \$300.000 cada uno. En principio, se crearon los primeros 3 cursos básicos en materias de prevención de riesgos: Curso de limpieza y desinfección en lugares de trabajo (8 horas), curso de manejo y uso de extintores (8 horas), y curso en prevención de riesgos (8 horas).

Por otra parte, logró romper una barrera de entrada y pagar una membresía de incorporación a una plataforma con un proveedor de servicios como oferente de cursos en la plataforma llamada Redcapacitación, siendo actualmente, la vitrina más importante para ofrecer cursos de capacitación en nuestro país.

Posteriormente, en enero del 2023, la empresa Redclase Capacitación, se cambió de domicilio a la comuna de Ñuñoa, donde el representante legal es propietario de una oficina en el piso 12 del edificio Century, que opera como casa Matriz, allí puede arrendar salas de clases para los cursos presenciales, utilizando la sala de reuniones del edificio Century a un costo de

\$8.000 pesos por hora. Redclase capacitación, también realiza capacitaciones de forma *e-learning*. Resulta importante señalar que, luego de dos años de operación, se adquirió 7 cursos más, completando un portafolios de 10 cursos, que en la actualidad se encuentra impartiendo en todo el país, contando actualmente con más de un centenar de clientes personas y empresas que ya han adquirido cursos y se han capacitado con nosotros.

El promedio de venta de los cursos de capacitación es variado, algunos parten desde los \$60.000 CLP con un máximo valor de \$100.000.- CLP, actualmente se están vendiendo alrededor de 3 a 5 cursos mensuales en escenario optimista, pero en escenario pesimista se vende 1 a 2 cursos por mes.

Respecto del capital de trabajo, en la actualidad cuenta con el desempeño del representante legal, quien tiene como cargo el de Director Ejecutor de cursos y Gestor de cursos. Junto con ello, se ha contratado a honorarios a un contador auditor permanente, para que realice balances anuales y mantenga la relación con el Servicio de Impuestos Internos (SII). También se incorporaron al equipo de relatores, diferentes profesionales con sus curriculum y contratos al día, tales como: psicóloga, abogado, ingeniero en prevención de riesgos, kinesiólogo, profesor de artes marciales y de educación física, quienes trabajan por horas, las cuales son remuneradas por concepto de honorarios de capacitación y medidos por encuestas de satisfacción, respecto a sus cursos y desempeño de relator.

Redclase Capacitación, mantiene un control sobre su gestión de cursos y procedimientos de capacitación, sobre los reglamentos del relator, de alumnos, clientes y de sus proveedores, además de logística, todo lo cual se encuentra documentado y registrado en un gestor documental.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Fortalecer nuestra posición en el mercado, ofertando productos de capacitación, que permitan garantizar la permanencia en el negocio, conforme a las expectativas propuestas.

1.3.2. Objetivos Específicos

- 1) Proponer y lograr un modelo de negocios B2B, para lograr mejor visualización de la marca en el mercado, con un aumento de un 30% anual.
- 2) Diseñar un plan de marketing, operaciones y recursos humanos con estrategias (*branding*) que nos permita generar valor, cumpliendo los estándares de calidad, las normativas vigentes referentes a las capacitaciones en Chile.
- 3) Diseñar un plan financiero, que promueva la factibilidad económica, inversión, rentabilidad y financiamiento de proyecto.
- 4) Aumentar progresivamente el (*awareness*), en los próximos 5 años.
- 5) Incrementar la demanda, mediante un mix de cursos para el segmento B2B, para obtener un aumento del 50% en las matrículas en los próximos 5 años.
- 6) Mejoramiento de las ventas, generando contenido en las redes sociales, durante los próximos 6 meses.

1.4. Alcance y Limitaciones

Estableceremos ciertos requisitos para la implementación de un sistema de gestión, que nos va a permitir:

- a) Disponer de información relevante que servirá de apoyo para la toma de decisiones estratégicas.
- b) Orientar nuestra gestión hacia la satisfacción del cliente, participantes y otras partes interesadas de las actividades de capacitación que ejecutemos.
- c) Promover y orientar las competencias de nuestro personal a la mejora continua.
- d) Generar periódicamente información de nuestros resultados financieros.
- e) Documentar nuestros procesos de negocio de realización del servicio de capacitación.

1.5. Descripción del negocio

1.5.1. Misión

Fortalecer y acompañar a los trabajadores en el desarrollo de sus capacidades para aumentar el éxito en el desempeño en las organizaciones, promoviendo relaciones basadas en calidad, compromiso y confianza como valor agregado principal a la gestión del capital humano

1.5.2. Visión

Constituirnos como referentes de capacitación orientado al desarrollo de personas y organizaciones, generando oportunidades de aprendizaje significativo, mejorando la calidad de vida laboral y desarrollando los mejores estándares estratégicos de las organizaciones.

1.5.3. Valores

Calidad: Entregar capacitación, es lo que nos define.

Experiencia: Nuestros profesionales transmiten experiencias en sus capacitaciones

Compromiso: La transparencia, el compromiso y el rigor de los profesionales se evidencia en conducta y forma de conectar con los participantes.

Entusiasmo: Creemos en lo que hacemos, nos motivamos y colaboramos.

Respeto: Con calidez, cercanía y respeto tratamos a las personas que capacitamos.

Seguridad: Nuestros clientes se sienten seguros cuando comprueban que sus necesidades están cubiertas.

1.5.4. Logos

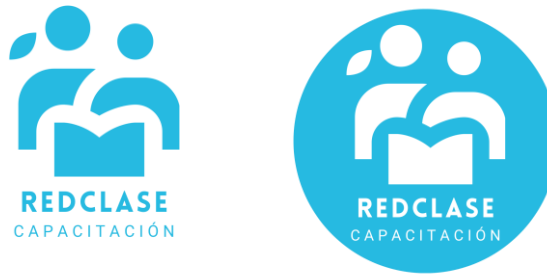


Figura N° 1. Logo empresarial de Redclase Capacitación

Fuente: Redclase.com.cl. Logo empresarial 2023.

1.5.5. Propuesta del servicio

Somos un organismo técnico de capacitación orientado a fomentar estudios para la aplicación de técnicas en empresa o emprendimientos propios de cada persona, capaz de ofertar cursos certificados en distintas áreas, tanto en modalidad presenciales y *E-learning*, esto para ampliar su formación y adquirir nuevas habilidades que le permitan fortalecer su rendimiento laboral mediante el aprendizaje, transformándose en un factor de éxito en el desempeño de los procesos organizacionales de la industria nacional y de las empresas de todo el país.

De nuestro portafolio de productos ofrecemos actualmente 10 cursos de capacitación certificados, con distinta intensidad horaria, flexibles y ajustadas de a las necesidades de nuestros clientes, ellos son:

Curso de guardia de seguridad, con acreditación OS-10, 90 horas.

- Curso de prevención de riesgos para la seguridad laboral, 8 horas, Con acreditación Sence.
- Curso en manejo y uso de extintores, 8 horas, con acreditación Sence.
- Curso de limpieza y sanitización en ambientes de trabajo. 8 horas, con acreditación Sence.
- Curso de conserje en condominio, con acreditación OS-10, 32 horas.
- Curso de primeros auxilios, 20 horas. con acreditación Sence.

- Curso de retirada de asbesto, 30 horas con acreditación Sence.
- Curso de manejo de sustancias peligrosas, 8 horas, con acreditación Sence.
- Curso de higiene y manipulación de alimentos 20 horas, con acreditación Sence.
- Curso de Impresiones y huellas digitales en el ámbito privado. 30 horas, con acreditación Sence.

Redclase Capacitación, ofrece una moderna estrategia de enseñanza, que posibilita a los clientes asistir a los cursos de forma dual, es decir, presencial o desde la comodidad de su hogar, con horarios flexibles, acompañando a sus estudiantes en el fortalecimiento de sus habilidades, con herramientas virtuales, un diseño interactivo, contenido inclusivo de nuestros cursos, donde además de la oferta académica presencial, convertimos el contenido educativo tradicional a un formato *e-learning*.

2. Capítulo II: Análisis del proyecto

2.1. Análisis del Macroentorno

Análisis estratégico, basado en el modelo PESTEL

La elaboración de un plan estratégico para los próximos 5 años mediante la herramienta de marketing para la planificación empresarial de acuerdo con los distintos factores externos; como son:

2.1.1. Factor político:

Dada la estabilidad política y económica de nuestro país, el gobierno actual del presidente Gabriel Boric, impulsa políticas que nos favorecen, todas fundadas en un Estado social de derecho unitario y con democracia participativa. Lo cual nos lleva a que en los próximos 5 años se presenten políticas favorables para nuestro emprendimiento con normativas en materia de salud, trabajo, empleabilidad social, sistema general de pensiones y política. (Gobierno de Chile).

2.1.2. Factor económico:

Chile ha sido una de las economías con mayor crecimiento en América latina en las últimas décadas, sin embargo, los efectos que dejó la pandemia mundial deterioraron la economía del país, generando una constricción económica, que se tradujo en altas tasas de inflación, hasta alcanzar los dos dígitos. Actualmente la economía se está recuperando, creemos que esta situación se revertirá en los próximos semestres, ya que el Banco central bajó la tasa de política monetaria en 100 puntos base, dejando un interés rector del 7,25% (diario financiero, 2024), posteriormente a comienzos de abril, hizo un nuevo recorte de 75 puntos (TPM), llevándola a un 6,5% base de la tasa monetaria (TPM) (diario financiero, 2024). Respecto a la inflación, ha tenido un rápido descenso y se prevé que llegará al 3% en los próximos 2 años. (banco central, 2024)

2.1.3. Factor social:

En Chile existe una fuerte política en torno a leyes sociales e Institucionales, de aquí parte SENCE como el organismo que impulsa a personas en materias de empleabilidad; a su vez, nuestro organismo técnico, al estar acreditado con cursos de capacitación de esta franquicia, nos permite posicionarnos en el mercado y generar fortalecimiento, siendo así cada vez más específicos y eficientes en el desarrollo de nuestra de capacitación (Sence, 2024).

2.1.4. Factor tecnológico:

La industria tecnológica se mantiene optimista frente a la transformación de las empresas y de nuevas fuentes digitales, las cuales, jugarán un papel preponderante en nuestra empresa. En Chile, en este último tiempo, se han realizado grandes inversiones con el objeto de tener una buena cobertura 5G en la mayoría de las ciudades, lo que implica tener bastante conectividad (radio bio bio, 2023). Creemos que este factor es muy positivo para nuestra empresa ya que Redclase, requiere de conectividad para realizar capacitaciones en modalidad *e-learning*, por tanto, es indispensable contar con un buen servidor como herramienta tecnológica, y entregar un buen servicio en esta modalidad.

2.1.5. Factor ecológico:

Chile también se adhiere a las políticas medioambientales en una economía resiliente a los cambios climáticos, y a un mundo que requiere menos petróleo y carbón. Dado lo anterior, este organismo técnico de Capacitación colabora con el medioambiente al realizar cursos *e-learning*, colaborando de esta manera, a consumir menos papel impreso y menos tinta de impresión.

2.1.6. Factor legal:

En materia legal, Chile tiene un fuerte ordenamiento jurídico en materias relacionadas con la educación, instituciones públicas relacionadas a la certificación, empleabilidad y previsión

social, entre otras áreas; lo cual aparece como un factor positivo a REDCLASE Capacitación, debido que, nuestra empresa cuenta con distintas acreditaciones proferidas por instituciones públicas, y que en algunos cursos constituyen exigencias ineludibles. Estos lineamientos legales son regulados por las normativas vigentes, entre ellas:

- Ley N° 19.518 de 1997 “Estatuto de capacitación y empleo”.
- Ley N° 18.961 de 1990 “Ley Orgánica Constitucional de Carabineros” art.3
- Ley N.º 19.303, Obligaciones a entidades en materias de seguridad de personas.
- Ley N° 16.744 “Ley de prevención de riesgos”.
- Norma Chilena de Calidad 2728 del 2015. (Chilena, 2003)
- Decreto 40 “Reglamento del trabajo y previsión social”.
- Decreto 594 “Sobre normativa de higiene y salud en el trabajo”.
- Decreto Supremo N° 867, del Ministerio del Interior y Seguridad Privada.
- Nueva propuesta del Gobierno en Certificación de Guardias y Vigilantes Privados (canal 13, 2024)

2.1.7. Conclusiones del PESTEL

En líneas generales, podemos concluir, respecto del factor Político, que el aumento de la delincuencia en nuestro país ha propiciado políticas que favorecen la contratación de mayor cantidad de guardias de seguridad, los que están obligados por la legislación actual, a contar con cursos Certificados por OS10, requisito con el cual Redclase Capacitación cumple a cabalidad. En lo económico, nuestro país se encuentra en buen pie, con crecimiento sostenido, lo cual motiva la aspiración de los trabajadores por mejorar sus condiciones laborales, buscando alternativas de capacitación que propicien dichos anhelos. Respecto del factor Social, está fuertemente potenciado, debido que el Estado de Chile, a través de SENCE, impulsa, apoya y fiscaliza a las empresas de capacitación, entre las cuales, Redclase Capacitación, al estar reconocida por esa entidad, cumple con todo lo reglamentario para mantener con su acreditación ante este estamento público. Respecto al Factor Legal, también es fuertemente favorecida nuestra empresa, debido a que cumple con la Norma de calidad NCH 2728/2015 y posee certificación, además de esto, también está acreditado para realizar capacitaciones en seguridad privada, tal como lo regula el OS-10 Autoridad Fiscalizadora de

Carabineros de Chile, entre otras regulaciones normativas. Creemos que existe un valor positivo en el factor Tecnológico, ya que la disponibilidad de conectividad 5G, en casi todas las ciudades del país, favorece el desarrollo de capacitaciones on-line.

Por último, queremos señalar que, los actuales factores internos de nuestro país, y que constituyen, casi los mismos, con los cuales Redclase Capacitación penetró en el mercado, rompiendo las barreras de entrada que se encontraban en el mundo de las capacitaciones y apostando a sus potenciales capacidades para desarrollar en el futuro, las cuales han sido potenciadas, incluso por la experiencia de quienes la componen.

2.2. Análisis del Microentorno

Análisis industrial y competitivo, basado en el modelo de 5 fuerzas de Porter.

Fuerzas de Porter

2.2.1. Rivalidad entre competidores existentes:

El mundo laboral está en constante evolución, y es necesario estar al tanto de las tendencias actuales para mantenerse actualizado y competitivo en este mercado. La diversidad de los factores es variada, existen muchos competidores de similar tamaño, lo que implica una alta rivalidad, pero esto se compensa con la especialización de los cursos. Para ello, Redclase Capacitación, ofrece una gama de cursos de especialización lo que nos da una ventaja, ya que se encuentra inserta en el mercado y con acreditaciones. Dado lo anterior es importante tener una visualización de la marca y fidelizar a nuestros clientes que prefieran nuestros cursos, que sean constantes en el tiempo. En cuanto al precio no es una gran amenaza ya que nuestro negocio está calibrado y enfocado en las pequeñas, medianas empresas considerando los resultados de nuestras entrevistas.

Existe un gran número de empresas de Capacitación, concentradas en la ciudad de Santiago, por lo cual, todas ellas compiten por atraer nuevos clientes y mantener a los antiguos. Por tanto, la rivalidad entre competidores es amplia, con muchos competidores de gran tamaño, lo que se manifiesta en una gran oferta tarifaria y/o una lucha por la diferenciación de servicios. En este sentido, Redclase, ofrece una ventaja en precios, pero, indiscutiblemente lo que lo

distingue es, la calidad de sus programas de capacitación y de sus relatores para ajustar en sus servicios al requerimiento de las empresas. En cuanto al precio es dable detallar que las empresas no pagarán más que la franquicia tributaria en el caso de tomar cursos Sence.

Valoración media.

2.2.2. Amenaza de nuevos entrantes:

La amenaza de nuevos entrantes en el mercado de las empresas de capacitación es alta. Debido a que se necesita contar con cumplir normas básicas que exige la NCH2728 y los requisitos establecidos por Sence y OS-10 autoridad fiscalizadora como barrera de entrada. Para una organización insertarse en el mercado de las capacitaciones, se requiere de una infraestructura adecuada, lo más importante, que éstas empresas cumplan con las acreditaciones vigentes al momento de certificar algún curso. En el área de las capacitaciones no se requiere un gran capital para comenzar a operar. Tampoco existe una lealtad a la marca de parte de los clientes, solo les acomoda que se cumplan con las exigencias de certificación, por lo que es relativamente fácil para los clientes cambiarse de proveedores de servicio.

Respecto al arriendo de salas o locaciones, además de las tecnologías asociadas que vienen siendo una inversión menor en relación con la gran oferta que ofrece el mercado, por tanto, el ingreso de nuevos competidores tiene una **valoración alta**.

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores:

Las empresas de capacitación requieren de diferentes proveedores para ofrecer sus servicios de capacitación. En general, el poder de negociación con los proveedores puede variar, dependiendo de varios factores, como la cantidad de proveedores disponibles en el mercado, la importancia de los insumos que proporcionan, y la relación de las empresas de capacitación con ellos. Lo ideal es no tener una alta rotación de relatores, ya que este insumo es esencial en las capacitaciones.

En el caso en análisis, podemos observar que el poder de los proveedores es bajo debido a que, aunque en este rubro existe una amplia gama de proveedores de servicios tanto en tecnología, *coffee break*, salas de clases, portales web, etc, no menos cierto es que se requiere contratar servicios de variados profesionales para dictar sus cursos, debiendo estar estos profesionales aptos para ser reclutados, es decir deben contar con certificaciones y constar en

los registros autorizados del SENCE. (Reuf, Registro y evaluación unificada de facilitadores).

Valoración Media/Baja.

2.2.4. Poder de negociación de los clientes:

El poder de negociación de los clientes en una OTEC puede ser significativo, especialmente si tienen varias opciones de proveedores de servicios de capacitación, ya que tienen la posibilidad de cambiar de proveedor si no están satisfechos con los servicios ofrecidos. Por lo tanto, las OTEC deben mantener altos estándares de calidad v/s precios para retener a sus clientes.

De esta forma, los clientes pueden ejercer su poder de negociación al comparar precios, calidad de los servicios e incluso, beneficios adicionales ofrecidos por diferentes OTEC.

Al analizar a Redclase Capacitación estimamos, que sobresale de sus competidores al ofrecer cursos y capacitaciones a bajo costo, pero sin duda, lo que la destaca son la calidad de sus relatores y de la constante actualizaciones de sus cursos, lo cual la hace atractiva y confiable, disminuyendo la capacidad de negociación de sus clientes, para fidelizarlos. **Valoración Media/alta.**

2.2.5. Amenaza de productos o servicios sustitutos:

La amenaza de productos o servicios sustitutos para una Otec puede ser una preocupación importante, ya que los clientes pueden optar por otras formas de capacitación y empleo en lugar de los servicios ofrecidos por la Otec, cursos gratuitos en línea, programas de capacitación internos en las empresas, son solo un ejemplo de aquello.

Sin embargo, Redclase, hace frente a esta amenaza, a través de la calidad de sus programas docentes y en general por la calidad de su trabajo, de acuerdo con la NCH2728/2015, el cual está respaldado por sólidas certificaciones tanto del SENCE *e-learning*, como de OS-10 (seguridad), cuestión que valida su labor y la diferencia del resto. **Valoración: baja**

2.2.6. Conclusiones análisis Porter

El análisis de Porter aplicado a las fuerzas competitivas que afectan el entorno empresarial de Redclase concluye lo siguiente:

Que, aunque la intensidad de la competencia entre las empresas de capacitación puede ser amplia al haber varias instituciones que ofrecen servicios similares, y pudiera entenderse que afectaría a Redclase, pero esto no es así, ya que se encuentra inserta en el mercado, ha penetrado las barreras de entrada, no es una empresa nueva en el rubro, los clientes la han preferido por sus bajos costos en los cursos, también por la modalidad de preferencia como on-line que se adapta a las diferentes disponibilidades horarias de sus colaboradores, como también la rapidez de obtención de los Certificados, sin mayores complejidades de tramites, cumplimiento con la Norma Nch2728/20215 tal como se ha certificado en sus auditorías, razón por la cual se encuentra vigente, por tanto ofrece una tremenda ventaja competitiva.

Luego, el grado de diferenciación de los servicios de Redclase está basado en sus certificaciones de calidad NCH2728, SENCE y OS10, lo cual permite ofrecer cursos de calidad, con capacitaciones especializadas y certificadas que, sin duda, impactan a la competencia directa actual e invalidan a los nuevos entrantes. Junto con ello, no existe una relevante inversión en infraestructura, como tampoco altos costos, lo cual permite participar en una competencia de precios al más bajo costo.

Respecto del poder de negociación de proveedores, estimamos que puede ser de alto proveedores deben cumplir con muchos requisitos y habilitaciones para contar con sus servicios, lo cual podría dificultar las negociaciones.

Redclase al realizar los cursos de modalidad on-line, necesita una conectividad estable, por tanto, al existir conectividad 5G, tal como lo señala el análisis de las fuerzas de Porter, ofrecemos la estrategia de oferta de un mix de marketing, preferentemente en la ciudad de Santiago y luego en el resto de las regiones del país.

La metodología online propuesta se ajusta a las características y necesidades de cada alumno/a, combinando las metodologías de enseñanza programada y de trabajo autónomo del alumnado con el asesoramiento de un/a formador/a especializado y mediante el uso de las

nuevas tecnologías de la información y comunicación, creando un entorno de aprendizaje activo, próximo y colaborativo en el Campus Virtual.

- Enseñanza programada: Persigue transmitir los conocimientos al alumnado sin la intervención directa de el/la formador/a, a través de la organización y estructuración de los contenidos de forma secuencial. La realización periódica de ejercicios y pruebas de autoevaluación permiten afianzar lo aprendido y corregir los posibles errores en el aprendizaje.
- Trabajo autónomo: Sistema de trabajo donde el/la alumno/a asume la responsabilidad de su proceso de aprendizaje, adaptándolo a su ritmo de trabajo y a sus propias necesidades, lo que exige una mayor implicación por su parte.

Las acciones formativas están diseñadas para propiciar el fomento de las habilidades, conocimientos y experiencias relevantes para el desarrollo profesional dentro del ámbito de la temática del curso.

El material didáctico objeto fundamental del proceso de enseñanza, será puesto a disposición del alumno en el Campus de manera ordenada y en los formatos más idóneos para ajustarlos a las especificaciones del curso. El alumno debe trabajarlos de manera autónoma dedicando un tiempo que dependerá de las necesidades individualizadas del alumno.

Se puede concluir, que debido a la gran oferta, la competencia es alta, sin embargo, cabe destacar que la fortaleza de Redclase está la calidad de sus relatores y de la especialización de sus cursos de capacitación, además de una empresa certificada, acreditada y ordenada, con un sistema de gestión de mando integral on-line, que se puede verificar desde cualquier plataforma, lo cual hace la diferencia y lo distancia de una gran cantidad de su competidores, elevándose por sobre muchos otros Organismos técnicos de Capacitación.

TABLA N° 1: Resumen Análisis de las cinco fuerzas de Porter. Elaboración propia.

FUERZAS	Nivel de Amenazas				
	BAJA	MEDIA/ BAJA	MEDIA	MEDIA/ ALTA	ALTA
Amenaza de nuevos competidores					X
Poder de Negociación de los Clientes				X	
Poder de Negociación de los Proveedores		X			
Rivalidad entre los competidores			X		
Amenazas de Productos sustitutos	X				

2.3. Análisis situacional estratégico

Herramienta de planeación estratégica FODA.

2.3.1. Fortalezas:

- Contamos con un manual de marca, un *brandbook* donde se evidencian nuestras herramientas que convertirán a Redclase, en una marca visible, donde además nos hace posicionarnos en el mercado, a un año de nuestro lanzamiento.
- Contamos con un recurso humano con experiencia y acreditado para dictar los cursos, escogidos y seleccionados con alto grado de conocimientos.
- Crecimiento según la planificación estratégica será de un 30% anual, en la capacitación del segmento objetivo y diversificación con mix de cursos.
- Redclase posee variedad de cursos especializados con acreditación SENCE y OS-10, tanto en modalidad presencial y on-line.
- Incentivo a utilizar la franquicia tributaria para las empresas.
- Redclase posee una cartera de clientes con requerimientos frecuentes para realizar las proyecciones de crecimiento a cinco años.

2.3.2. Debilidades:

- Dificultades al no contar con un reconocimiento de nuestra marca.
- Baja frecuencia de alumnos interesados.
- Mantener y retener el recurso humano de profesionales acorde al mercado.
- Mix de oferta de capacitación incompleto.

2.3.3. Oportunidades:

Debido a una modificación en la normativa de parte del gobierno, a la ley de seguridad privada, nos favorece ya que antes las capacitaciones en seguridad privada sólo se restringía a lo presencial, a partir del 31 de enero del 2024 éstos y otros cursos de pueden realizar en modalidad on-line, lo que implica que al tener una empresa capacitadora y acreditada en materias de seguridad privada reguladas por el OS-10, nos da la oportunidad de generar mayores ventas a las empresas del segmento B2B, en los cursos de guardias de seguridad, supervisores en seguridad privada y conserjes de edificios

Características y habilidades externas, adquirir nuevas tecnologías de mercado para estar a la vanguardia; ofrecer diversidad de productos según la necesidad del cliente; ofertas en cursos de capacitación al mercado.

Nuestra oferta de diversidad de productos de capacitación, según la necesidad del cliente, según nuestro conocer de lo que desea el cliente, con encuestas permanentes.

2.3.4. Amenazas:

- Cambios en el mercado, cuyas normativas exigen más requisitos que rigidizan el mercado de las capacitaciones.
- Entrada de nuevos competidores que tengan mayores acreditaciones que Redclase.
- Mantener el recurso humano de profesionales acorde al mercado.
- Competir al más bajo costo para los clientes.

2.4. Estrategias del análisis FODA

2.4.1. Estrategia ofensiva:

- Adquirir nuevas tecnologías del mercado para ofrecer una gran oferta de cursos de capacitación.
- Profesionales con experiencia en OTEC prestan sus servicios en la modalidad dual (presencial/e-learning), para ofrecer diversidad de productos según las necesidades del cliente. Proyectar en el corto tiempo el mayor número de personas capacitadas.

2.4.2. Estrategia defensiva:

- Existe una alta variedad de productos que ofrece Redclase, esto permite competir costos más bajos que la competencia.
- La amplia experiencia de nuestros instructores que son relatores con reconocimiento REUF inscritos en Sence son nuestro principal valor, muy importante en la estrategia ofensiva para competir por sobre otras Otec.
- Nuestra amplia gama de cursos en seguridad privada y prevención de riesgos, son fundamentales en el negocio del mercado y se encuentran acreditados bajo SENCE, OS-10 y NCH 2728/2015.

2.4.3. Estrategia de reorientación:

- La capacitación on-line, es más económica y fortalecer en la plataforma en áreas ampliando y diversificando cursos, para captar al segmento B2C.
- Lo anterior se dará cuando ocurra baja frecuencia de alumnos interesados y bajos cursos a desarrollar.

2.4.4. Estrategia de supervivencia:

- El escenario de tener una amplia competencia podría dificultar la supervivencia del negocio al ser este el escenario, planteamos sobrevivir prescindiendo del administrativo y solo el representante legal, dictará cursos on-line, inscribiendo en la plataforma virtual. Así los costos serán durante el periodo máximo de un año, luego se evalúa vender el proyecto, al mejor precio.

2.5. Análisis Interno

Aplicación del modelo de cadena de valor.

2.5.1. Cadena de valor:

Creemos que nuestro principal valor es el recurso humano, dado que genera mucho valor porque se elige, selecciona, recluta a capacitadores acreditados por la norma SENCE y trabajan directamente en operaciones de la empresa, abastecen a la empresa de buenas prácticas en relatorías, que aportan el valor agregado a Redclase en todos sus cursos. Presentamos el siguiente diagrama donde se observa la cadena de valor.

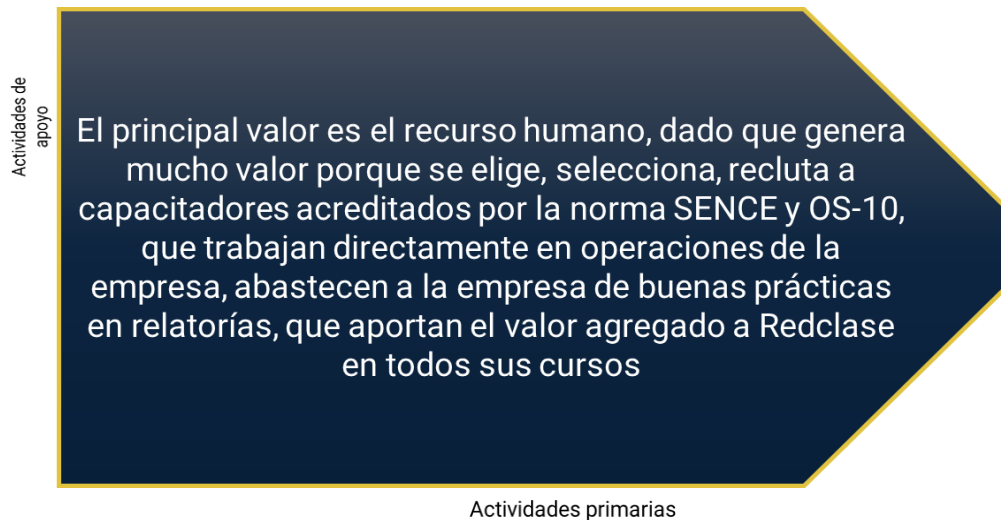


Ilustración Propia N° 1. Cadena de Valor de Porter. Elaboración propia.

2.5.2. Ventajas competitivas

Las actividades primarias:

Contamos con un manual de marca, un brandbook que nos hace romper con la logística de entrada, la identificación que con el tiempo los relatores especializados mantendrán y apoyarán en la creación de los cursos que se van a ir integrando los valores y desarrollando las necesidades recabadas de las encuestas, información, las entrevistas de nuestros los

clientes. Además de elegir con tiempo y oportunamente el lugar, el equipamiento necesario y los proveedores de materiales adecuados, para asegurar una capacitación de calidad.

En el área de las operaciones, las actividades formativas de calidad de los cursos teórico - prácticos van en directa relación con la necesidad de los requerimientos del cliente, esto hará que la experiencia del cliente vaya en aumento y estimule el marketing del negocio.

La logística de salida, establecemos mecanismos evaluativos formales, mediante informes de aprendizajes del colaborador y que pueda aplicar de mejor forma los conocimientos en el trabajo y aumente la empleabilidad.

Respecto al marketing y ventas, a través de la experiencia de los participantes del curso, puedan emitir una opinión, mediante encuesta de satisfacción y la buena experiencia, esto hará que se transmita mediante el boca a boca, que se pueda proyectar en el negocio.

Los servicios de postventa se revisarán las encuestas de satisfacción y se calibrará los cursos, relatores y servicio de proveedores, para retroalimentar nuestra oferta de acuerdo a la Norma Nch2728/2012, para atender además la mejora continua.

Actividades de Apoyo o secundarias:

En cuanto a la infraestructura, se arrendará una oficina de funcionamiento para las labores administrativas como generar contratos, atender las sugerencias y/o reclamos, dando cumplimiento a nuestra norma de calidad y lo exigido por el Sence al encontrarnos constituidos como otec.

La gestión del recurso humano, una de nuestras funciones claves de nuestro negocio, la constituirán 3 personas de staff de relatores requeridos para la realización de nuestros cursos, se debe velar con los compromisos de pagos en las cantidades y condiciones estipuladas, mantener un buen ambiente laboral, y que las personas se comprometan con el *core business* de la organización y entregar un servicio de calidad.

En cuanto al desarrollo tecnológico, se considera como crítico contar con una plataforma sólida y robusta, para cumplir a cabalidad con la modalidad on-line, con control de asistencia conectada con un tótem para la autoridad fiscalizadora Sence y Os-10, además de poder llevar el control de gestión digital en tiempo real y mantención actualizada de la web, para el sistema de ventas con pago on-line.

Respecto al aprovisionamiento se debe adquirir publicidad compras de software para mantener una relación con los clientes, a través de los canales de conectividad, *Mailyng*, redes sociales, fotografías, videos, subir contenidos atractivos a la venta de cursos de capacitación, lo que generará un aumento de *leads* y mejorará nuestro *awareness* de la marca.

3. Capítulo III. Investigación de Mercado

Durante este capítulo, presentamos el diseño de la investigación, sus objetivos, su metodología, la población objeto de estudio, el tipo de muestra con la cual se realizó, para posteriormente presentar el análisis de los resultados y las herramientas usadas para el mismo.

Es importante resaltar que, para visualizar la Investigación de Mercado en nuestro proyecto, debemos comprender que, para “construir nuestro propio segmento objetivo, donde podamos explorar ideas nuevas y aprender a construir un modelo que se ajuste a su medida. “la necesidad de comprender y pronosticar el mercado (especialmente los mercados emergentes). Recopilaremos inteligencia creíble (investigación de mercado), esto no es un lujo, sino una necesidad de encontrar el ajuste producto - mercado, en el mundo digital en constante evolución”. Bis research

En Redclase Queremos descubrir cada vez más a nuestro segmento clientes, tanto en sus necesidades, sus experiencias, conocer cómo desempeñan sus labores, comprender sus costumbres, cuáles son sus gustos y deseos, sus frustraciones y comprender de mejor forma a los hombres y mujeres que componen nuestra sociedad en Chile. De esta manera podemos partir con el siguiente estudio.

3.1. Mercado actual de la capacitación en Chile

En Chile, según datos del sitio oficial del SENCE, existen aproximadamente 4.000 Otec en nuestro país. Sin embargo, este número puede variar, dado que las Otec activas pueden ser mucho menos, en virtud de si han hecho o no sus certificaciones. Actualmente y para fuentes de estudios de nuestra investigación existen 2.943 Otec activas y reconocidas, según datos del RUDO (<https://sence.gob.cl/organismos/otec>)

3.2. Objetivo general del estudio de mercado

- Conocer cómo se relaciona nuestro segmento objetivo B2B con la oferta de la capacitación, necesidades y criterios de selección.

3.2.1. Objetivos específico estudio de mercado

- Conocer a nuestro segmento objetivo que contratan nuestros cursos de capacitación y con qué frecuencia los tomarán.
- Clasificar los tipos de cursos de capacitación que contratan.
- Establecer las preferencias en las distintas modalidades de cursos (Presencial y/o On-line).
- Comprender el grado de satisfacción de nuestro segmento objetivo para mejorarlo.
- Monitorear los valores de los cursos de capacitación de nuestros competidores.

3.3. Tipo de metodología

3.3.1. Investigación cualitativa

Se ha definido que debido a la naturaleza del negocio en estudio, el proceso de investigación estará enfocado en el cliente empresa *B2B*, es decir se realizará un estudio cualitativo mediante entrevistas a profundidad no estructuradas como fuente de información primaria, la cuales serán aplicadas a distintos administradores de personas y/o gerentes de empresas que hoy día toman decisiones para adquirir cursos de capacitación, esto con el objetivo de sondear y suscitar respuestas detalladas que nos ayuden a determinar sus preferencias respecto a los cursos de capacitación, la frecuencia con que se capacitan, los criterios de selección de proveedores y los precios respecto a los cursos.

Las preguntas de la entrevista pretenden recopilar la mayor información relevante para el estudio de este proyecto, dentro de ella se centraron aspectos relacionados a la importancia de los atributos de los cursos de capacitación, la frecuencia y modalidad de preferencia a recibir el tipo de cursos de capacitación, experiencias con empresas proveedoras en años anteriores, la disponibilidad y se trataron aspectos relacionados a los valores a pagar en

relación con los cursos. Las entrevistas aplicadas las incorporamos en el Anexo de este proyecto.

3.3.2. Población

Las entrevistas a profundidad se aplicaron a administradores de personal y/o gerentes de empresas de distintas regiones de Chile, dedicados a distintos rubros comerciales, de seguridad, prevención, agricultura y aseo/limpieza; todos relacionados a nuestro portafolio de cursos capacitación, en este segmento se utilizaron contactos por conveniencia expedita y costo 0 (cero).

Región	Curso	Entrevistados
VI. L. B. O'Higgins	Higiene y Manipulación de alimentos	2
Metropolitana	Prevención de Riesgos	1
Metropolitana	Administración (redes sociales- <i>marketing</i>)	1
XII Magallanes	Limpieza y sanitización en ambiente laboral	2
XII Magallanes	Prevención de Riesgos	1
XV Arica y Parinacota	Seguridad	1
XV Arica y Parinacota	Prevención de Riesgos	1

Tabla N° 2. Población de estudio cualitativo. Elaboración propia.

3.3.3. Tipo de Muestreo

No probabilístico por conveniencia: Este tipo de técnica de muestreo se caracteriza principalmente por seleccionar elementos específicos de la población en forma no aleatoria; que guardan relación con nuestra investigación cualitativa al tener facilidad disponible de la muestra por conveniencia, debido a su velocidad, costo-efectividad; mediante esta técnica podemos *obtener información de una sección transversal representativa de la población de interés.* (Gates, 2016) (cap. 13. pág. 316)

3.3.4. Tamaño de la muestra

Grupo de 9 entrevistados identificado y seleccionado de la población, “*elegido porque representa el grupo entero*”. (Investigación de mercado. Carl D, Mcdaniel. cap. 13. pág. 316).

3.3.5. Aplicación de las entrevistas:

- **Técnica de recolección de información:** Entrevista
- **Lugar:** Espacios que no condicionen el discurso del entrevistados
- **Duración:** 25 a 30 minutos
- **Respaldo de información:** Audiovisual, grabaciones y fotografías.

3.4. Análisis de los resultados

Recopilada toda la información e ingresadas a la grilla de análisis procedemos a describir los hallazgos, mediante un análisis temático enfocado a un libro de códigos, el cual permite que los datos “hablen” por sí mismos. y ¿Cómo hacemos eso? Codificando las entrevistas de forma manual sin herramientas de codificación remotas, de esta manera podemos descubrir patrones entre las entrevistas, que nos permitan generar los primeros *insight*, y posteriormente resaltar los comentarios más relevantes que respalden el estudio, y evitar el sesgo del investigador en esta etapa de la siguiente manera.

Figura N° 2. Grilla de análisis cualitativo. elaboración propia.

Códigos	Grilla de análisis cualitativo								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Rubro de la empresa	Agro y alimentación industrial	Agricultura	Artes	Químico y metalmecánica	Agro cultura y Limpieza de industrias	Ventas por mayor y por menor	Suministro y Limpieza industrial	Seguridad privada	Distribuidores agrícolas, productos venta
Numero de colaboradores	15	8	21	20	30	5-40	1 a 3	18	10 a 32
Niveles de Formación de los colaboradores	Estudios medios - Técnicos - Profesionales	Técnicos	Estudios medios	Técnicos - Profesionales	Técnicos y estudios medios	Técnicos y estudios medios	Estudios medios	Estudios medios	Profesionales, técnicos y estudios medios
Atención con centros de capacitación	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si seguridad laboral
Área de necesidad	Requerimiento de clientela pública empresa	Manejo de sustancias peligrosas y prevención de riesgos	Prevención de riesgos y uso de maquinaria	Procesamiento de alimentos, manipulación y atención	Cursos de área agrícola, Higiene y alimentos, Cursos de primer o	Atención al público y ventas - área que vean todos los días	Operación de operaciones y áreas comerciales	Administrativa, actualización de acuerdo a la ley	Seguridad laboral
Criterios de selección de esa necesidad	Seguridad, espacios confinados, ocupacional	Políticas de la empresa lo requiere	Mejorar la atención del servicio al cliente	Rotación personal - reforzamiento de habilidades	Normativa nacional (seguridad) - política de empresa	Normativa de la empresa, cuando no detentan la necesidad de reforzar	El capacitarse genera a los empleados más ventas, mejorar las habilidades	Necesario para el control del personal	Normativa, producción, mantener el equipo de trabajo semi-automatizado
Capacitaciones grupo o individual	Grupal e individual	Normalmente por grupo	Grupo	Grupo	Grupo	Individuales y grupales	Grupo	Grupo	Grupos
Cuanto por grupo	30	7	3	3 a 8	30	1	30	30	4 a 5 personas
Criterios de selección grupal o individual	Más práctico cuando por grupo	Comodidad	Resultados de la empresa (clientes)	Eficiencia que nos interesa	con el personal exclusivamente los	Más precisa y corta	Riesgo de que se capaciten y se vayan	Sean profesionales los capacitadores, expertos	
Frecuencia con que capacitan	Trimestral	Semestral	Semestral	Sólo cuando detectan la necesidad	Trimestral	De acuerdo cuando sea necesario - trimestral	Anual	Trimestral	Anual
Criterios de selección de otec	Política de empresa	Requisitos de la empresa	Por contar con convenio	El precio que nos interesa	Por protocolo	De acuerdo cuando sea necesario	Por la experiencia que tenga la empresa	No existe criterio	Las que van al lugar
Capacitadores habilitados	Convenio ACHS	ACHS	Convenio ACHS y Mutual - capacitadores	Mutual	Charlas internas y OTEC	Mutual	Mutual, Cámara Chilena de la construcción	Contratan capacitadores	ACHS y Mutual
Satisfacción con centros de capacitación	Buena	Positiva que las clases sean prácticas	Buena los resultados han sido los esperados	Demoran mucho, pero posiblemente si han sido precisas y puntuales	Disponibilidad de tiempo por el periodo de año	Muy buenas, claras en general	Positiva, me gusta el trabajo en equipo, me gusta la frecuencia debe ser más	Positiva, cumple con el conocimiento	Negativa nada, positivo se preocupan, la norma lo pide
Beneficios a la hora de capacitarse	Mejor habilidad y puestos de trabajo	Ninguno	Beneficios normalmente: SENCE	Ninguno	Ninguno, beneficios de carnetización	No, solo refuerzo de conocimientos	Mejora la productividad, clima laboral, reduce el riesgo de accidentes	Buena	No tener habilitados con accidentes
Cuanto ha pagado por curso de capacitación	Nada - parte del convenio	30.000 - 40.000	4.000 SENCE - capacitadores propios de la empresa	250.000 por grupo	Hora SENCE 48.000 P.P	200.000 por grupo	300.000 por grupo	130.000 curso	100.000
Cuanto pagarías por curso de manipulación de alimentos	Nada - parte del convenio	no aplica	no aplica	80.000 la jornada	Hor a SENCE P.P	Desconoce el valor	Desconoce el valor	No aplica	No indica
Cuanto pagarías por curso de seguridad privada	Nada - parte del convenio	30.000 - 40.000	no aplica	no aplica	Hor a SENCE P.P	Desconoce el valor	Desconoce el valor	130.000 p.p	No indica
Cuanto pagarías por curso de Limpieza y sanificación	Nada - parte del convenio	30.000 - 40.000	no aplica	no aplica	Hor a SENCE P.P	Desconoce el valor	Desconoce el valor	No aplica	No indica
Asesoramiento	Si	Si cuando	Si según caso	No	No	Si asesoramiento interno	Estudia con anual	Si, con asesorías diarias	Si
Propuesta Redicase	Buena	Interesante respecto a las certificaciones las	Bien	Interesante en los cursos de manejo y uso de extintores y prevención	Interesante	Attractiva por el conocimiento	Le parece atractiva	Interesante	Tendría que evaluarla
Modalidad presencial u Online	Presencial	Presencial	Online	Depende del curso	Presencial puede ser online	Presencial	Amba modalidades	Presencial	Presencial
Criterios de selección de modalidad	Más efectiva	Por cultura de la empresa	Más cómodo	Si es Online mucho mejor	Por la modalidad del curso	Podría ser híbrida	50-50	Interactuar con las personas, online es mejor	No aplicable
Lugar para la realización de los cursos	Salas del centro de capacitación	En la empresa	No aplica	En la empresa y en las salas de capacitación	En la empresa, a veces en público	En la empresa, con el público	Salas del centro de capacitación	Salas del centro de capacitación	En la empresa
Criterios de selección del lugar de capacitación	Más acondicionamiento de cursos	Por comodidad	No aplica	El costo del curso si es de seguridad online si es de alimentos presencial	Puede ser más cómodo el curso	No indica	Presencial me gusta la participación, online mejor a capacitación	No indica	Presencial
Comentarios	Ninguno	No	No	No	No	No	Positiva en las capacitaciones, en mejorar experiencias	Mayor información para acciones y/o cursos de eventos	San muy positivo, la naturaleza está adaptada al negocio

De las respuesta en las entrevistas a profundidad, debemos resaltar la rica información respecto al análisis temático, de esta manera codificamos lo siguiente *insight*:

- La frecuencia con que contratan cursos de capacitación se divide en mensual y semestral, y un menor grupo de forma anual.
- Contratan cursos de acuerdo con su necesidad.
- Coinciden con la necesidad de capacitar a sus colaboradores en la atención al público
- No existe acuerdo entre los criterios de selección de Otec
- Siempre el precio es un factor para la elección.
- Muchos colaboradores no cuentan con estudios técnicos.
- Es positiva la experiencia con otros entes capacitadores.
- Las clases prácticas, cortas y disponibles todos los años son un factor positivo.
- Las empresas optan por el menor precio en razón a los cursos y su practicidad por encima de lo teórico, más expedito y clases puntuales.
- No existe acuerdo entre las modalidades de los cursos, está dividida entre presencial y online.
- Ambas modalidades son positivas, cómodas y efectivas para el segmento empresa.

- Consideran en gran parte optar por las clases en sus propias empresas sin necesidad de traslado de sus colaboradores.
- Respecto a la modalidad mixta el tema es positivo con relación a la propuesta online.
- La aproximación al mundo online siempre es positiva.
- Como beneficios de las capacitaciones, algunos coinciden en reforzar las técnicas y mejorar las habilidades de sus colaboradores.
- Nuestra propuesta es interesante y atractiva, desean recibir información de nuestros productos.

Como análisis final de la investigación del mercado, consideramos que, en nuestro país existe un incremento en la demanda de capacitación, debido a las actuales condiciones económicas que posibilitan la movilidad laboral en búsqueda de mejores condiciones para los trabajadores, mejor formación académica para un mercado altamente competitivo. Como la mayor parte de la fuerza laboral se concentra en Santiago, un número importante de empresas de capacitación se ubican en esta ciudad. Redclase se ajusta a las necesidades de nuestros clientes en todo el territorio, otorgando una moderna estrategia de enseñanza presencial y *e-learning*, con módulos prácticos y didácticos para reforzar las técnicas y mejorar las habilidades, generando de esta manera una ventaja en el mercado.

Creemos importante destacar que, la base de nuestro negocio la constituyen un importante número de profesionales que colaboran en las capacitaciones, así como también, la logística suma valor a la cadena, al permitirnos el arriendo de equipos que ayudarán al complemento de nuestras clases, el traslado de nuestros instructores a las empresas, el arriendo de salas para las actividades presenciales, el servicio de *coffee break*, etc., constituyen los engranajes perfectos que componen el modelo de negocios de Redclase capacitación para la entrega de un óptimo servicio de capacitación con acreditación SENCE y OS-10.

4. Capítulo IV: Estrategia de Marketing

4.1. PLAN DE MARKETING

Describimos en este capítulo las estrategias y tácticas de Redclase Capacitación que nos permitan alcanzar los objetivos de marketing propuestos, donde analizaremos el mercado, definiremos nuestro público objetivo, nuestra presencia de marca, promoción; para así mantener un enfoque coherente y efectivo que nos permita alcanzar nuestros objetivos.

Nuestra periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser de un mes, hasta 5 años (Moreira, plan de marketing 2010. www.monografias.com).

4.2. Objetivo general de la estrategia de marketing

- Aumentar progresivamente el nivel de awareness o conocimiento de la marca.

4.2.1. Objetivos específicos de la estrategia de marketing

- Definir estrategias para aumentar el awareness
- Diseñar los medios y estrategias publicitarias para informar sobre nuestro productos y promociones a nuestro público.
- Detallar las campañas de marketing para posicionar la marca en el mercado.
- Establecer un presupuesto de plan de acción de marketing.

4.3. Definición del target/ segmento objetivo

Para poder clasificar correctamente el segmento objetivo de Redclase capacitación, es importante definir nuestro target comercial, para lograr el éxito empresarial al que irán dirigidos nuestras estrategias de marketing, publicidad y venta.

Este producto y/o servicio va dirigido tanto a particulares del sector público como privado de edad entre jóvenes de 23 hasta los adultos de 56 años, tanto para hombre como mujeres, en

cualquier estrato socio-económico que tengan algún emprendimiento, y que requiera certificación SENCE, NCH2728 del 2015 y OS-10 de Carabineros, esto para potenciar su negocio y fortalecer sus habilidades. Ahora bien, definido nuestro segmento es necesario diseñar estrategias atractivas y coherentes de la siguiente forma.

4.4. Estrategias de Marketing

4.4.1. Marketing estratégico B2B

De acuerdo con el análisis de la investigación de mercado y el análisis estratégico de la industria, nuestras estrategias del marketing van desarrolladas de la mano, con la creación de campañas concerniente al aumento de la visibilidad y la reputación de nuestra marca estas con el fin de “mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing” (Kotler & Armstrong, 2008, p.37)

Es de resaltar que “Estrategia es un plan de acción para que la compañía avance hacia una posición de negocios atractiva y desarrolle una ventaja competitiva sustentable” (**Thompson y Strickland**)

La selección de una estrategia será exitosa siempre y cuando con ella se logre una posición competitiva dentro del sector en el cual se desenvuelve la organización. Es necesario romper con el *status quo*, llegar a cumplir la visión mediante la aplicación de una estrategia que desarrolle ventajas competitivas.

4.4.2. Marketing táctico

El marketing operativo o táctico es la combinación de acciones coherentes que se llevarán a cabo para comercializar un producto. Estos cinco ejes son los polos de actuación en el marketing B2B. La parte estratégica en las decisiones y posiciones de marketing que se tomarán será consistente y continua, con el fin de colocar el producto en la posición más competitiva posible en el mercado.

4.5. ANÁLISIS DE LAS 5P DEL SERVICIO

4.5.1. Producto

Redclase ofrece a sus clientes, cursos de capacitación certificados tanto en modalidad E-learning como presencial en diversas áreas e intensidad horaria; para potenciar y fortalecer el rendimiento laboral de los trabajadores, con el fin de que estos sean un factor de éxito en el desempeño de los procesos organizacionales; nuestros productos se detallan y caracterizan de la siguiente forma:











Portafolio de Cursos	Intensidad	Modalidad E-learning	Modalidad Presencial	Acreditación
Guardia de Seguridad	90 horas	✓	✓	
Prevención de riesgos para la seguridad laboral	8 horas	✓	✓	
Manejo y uso de extintores	8 horas	✓	✓	
Limpieza y sanitización en ambiente laboral	8 horas	✓	✓	
Conserjes en condominio	32 horas	✓	✓	
Primeros auxilios	20 horas	✓	✓	
Retiro de asbesto	30 horas	✓	✓	
Manejo de sustancias peligrosas	8 horas	✓	✓	
Higiene y manipulación de alimentos	20 horas	✓	✓	
Impresiones y huellas digitales	30 horas	✓	✓	

Tabla N°3. Portafolio de productos. Elaboración propia.

4.5.2. Precio

La fijación de precios está definida por el organismo regulador, es decir, SENCE, que ha fijado como franquicia tributaria un valor hora por actividad formativa de \$5000 pesos, correspondiente al máximo valor que las empresas podrán rebajar de su carga tributaria por concepto de capacitación. Así las cosas, dentro de nuestro portafolio de cursos estos van desde los \$30.000 CLP hasta los \$120.000 CLP, teniendo en cuenta que todos cuentan con distinta intensidad horaria, sin embargo, todos aplican para la modalidad dual.

PRECIOS CURSOS PREVENCIÓN DE RIESGOS			
Portafolios de Cursos Redclase	Intensidad	E-learning	Presencial
Prevención de Riesgos	8 HORAS	\$25.000	\$50.000
Manejo y Uso de Extintores	8 horas	\$25.000	\$35.000
Primeros Auxilios	20 horas	\$25.000	\$35.000
Sustancias Peligrosas	8 horas	\$25.000	\$50.000
Limpieza y Sanitización ambiente Laboral	8 Horas	\$35.000	\$45.000

PRECIOS CURSOS AREA DE SEGURIDAD			
Portafolios de Cursos Redclase	Intensidad	E-learning	Presencial
Guardias de Seguridad	90 HORAS	\$80.000	\$130.000
Supervisor en Seguridad privada	140 horas	\$120.000	\$140.000
Conserje de Edificios	32 horas	\$80.000	\$100.000
Huellas Digitales	30 horas	90.000	\$120.000
Manipulación de Alimentos	20 Horas	\$30.000	\$35.000

Figura N°3 Precios por áreas. Elaboración propia

Portafolio de Cursos	Intensidad	Modalidad E-learning	Modalidad Presencial	Precio
Guardia de Seguridad	90 horas	✓	✓	\$80.000
Prevención de riesgos para la seguridad laboral	8 horas	✓	✓	\$ 68.000
Manejo y uso de extintores	8 horas	✓	✓	\$54.000
Limpieza y sanitización en ambiente laboral	8 horas	✓	✓	\$52.200
Conserjes en condominio	32 horas	✓	✓	\$80.000
Primeros auxilios	20 horas	✓	✓	\$30.000
Retiro de asbesto	30 horas	✓	✓	\$120.000
Manejo de sustancias peligrosas	8 horas	✓	✓	\$51.000
Higiene y manipulación de alimentos	20 horas	✓	✓	\$30.000
Impresiones y huellas digitales	30 horas	✓	✓	\$100.000

Tabla N°4. Rango de precios Redclase. Elaboración propia.

4.5.3. Plaza

La casa matriz Redclase capacitaciones, se encuentra ubicada en avenida Irrazaval 2821, piso 12, del Edificio Century, comuna de Ñuñoa, Santiago de Chile, lugar céntrico de la comuna de Ñuñoa, cercano a supermercados, bancos, comercio de tiendas comerciales de marcas reconocidas, lo que implica una gran afluencia de público.

En este sentido también el edificio se compone de dos torres, en el segundo piso cuenta con una sala *auditorium* para reuniones y capacitaciones, con baños y sala de espera, en el primer piso cuenta con centro de fotocopiado y una cafetería. Este edificio está compuesto sólo de oficinas de empresas, por tanto, tiene seguridad, con una atención 24/7.

Esto nos estar dentro de una zona de gran afluencia de personas donde nos permitirá aumentar nuestros posibles clientes con módulos de clase presenciales, con publicidad de stand en distintos puntos cercanos a nuestro *target*, incorporar diseños inclusivos, paneles con visualización de nuestra marca aplicando nuestro *brandbook* y el logo corporativo, herramientas virtuales de diseños interactivos, que atraerá una mejor visualización de nuestra marca, para sobresalir por sobre la competencia.



Figura N° 4. Ubicación Redclase. Extraída de Google maps

4.5.4. Promoción

La estrategia de promoción se ejecutará, mediante un plan de Marketing, que establecerá una oferta Mix de cursos, atendidos los atributos diferenciadores de nuestros principales competidores y las preferencias de nuestros clientes.

Mediante correo electrónico: Se enviarán correos electrónicos publicitarios a nuestros clientes, se informarán los cursos ofrecidos, modalidad y horarios de los cursos.

También se utilizará la página web de Redclase, para informar los cursos, valores y publicidad definida, mediante carrusel de fotografías, *copywriting*, además de *banners* de canales de contacto vía redes sociales y chats robots. La recomendación directa mediante el boca a boca, de nuestros clientes, capacitados que serán aplicadas mediante una encuesta de satisfacción. Agendar reuniones con potenciales clientes del B2B, para dar a conocer nuestros cursos ofrecidos, las cuales, de preferencia, se realizarán en nuestras salas de reuniones, con el objeto de traspasar la experiencia latente en capacitaciones, que preparará el equipo de Redclase.

- ❖ Promociones de temporada.
- ❖ Descuentos por grupo.
- ❖ Cupones adquiridos en las ferias, congresos, municipalidades.
- ❖ Recompensas por cliente habitual.

4.5.5. Publicidad

Hemos construido y diseñado la identidad visual de nuestra marca, nuestro *branding* empresa, con esto queremos generar una conexión con nuestros clientes, a través de nuestro logo proyectado en toda la *merchandising*, que refleje los valores queremos entregar a nuestros clientes basados en la coherencia, constancia, confianza, la integración y seguridad.

A continuación, presentamos las campañas de marketing dirigidas a posicionar la marca y estrategias publicitarias y los medios, herramientas y relaciones públicas.

4.5.6. Manual de marca

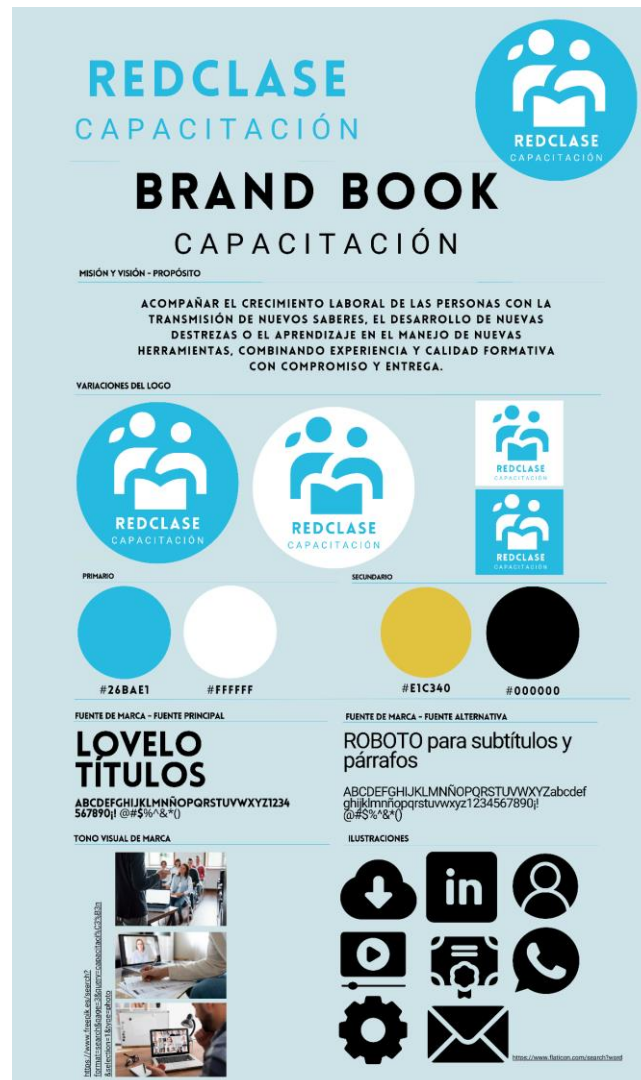


Figura N°5. Diseño de Brand Book. Elaboración propia.

Nuestro manual de identidad corporativa es nuestra guía, en el cual se definen de manera concisa, todos los elementos que ayudan a construir la identidad corporativa, de esta manera poder transmitir de manera consistente y unificada nuestros valores y el cómo queremos que nos perciban.

4.6. SEstrategias de branding y posicionamiento de marca

Desarrollaremos una marca sólida, consistente y que despierte emociones, que permita darle a nuestros clientes la oportunidad de sentir que son parte importante de un grupo, mediante nuestro brandbook construiremos nuestra identidad y personalidad de forma notoria y posicionada.

Hoy en día, las marcas compiten por encontrar la clave para saber cómo crear una estrategia de marketing que cautive y fidelice a sus usuarios. Y, muchas han logrado darle al clavo, de forma que se han convertido en marcas *brand lovers.*, que en teoría podría fomentar el crecimiento de la reputación de nuestra marca, como herramienta para despertar emociones a nuestro segmento objetivo, de manera más específica utilizaremos.

- Monitorizar las conversaciones en redes sociales
- convertir nuestros seguidores en brand lovers, mensajes personalizados a los clientes, cuidando el trato y nunca haciendo spam ni mensajes masivos,
- Incorporar contenido que cree *Engagement*,

Realizaremos estas acciones para mejorar nuestro *awareness* donde esperamos de acuerdo a nuestros objetivos trazados un aumento del 30% durante el segundo semestre del 2024 y el primer semestre del 2025, para luego aumentar progresivamente un 15% durante los siguientes 4 años; además una gestión del *networking* con las estrategias que posteriormente desarrollaremos en *inbound* marketing y marketing digital.

4.7. Herramienta Benchmarking

Utilizamos la herramienta del benchmarking para analizar los precios de la competencia, con el claro objetivo de entender cómo nos posicionamos competitivamente en precios, en relación con nuestros competidores. Identificamos ciertos alcances para realizar el análisis, entre ellos:

- ❖ Rango de precios establecidos para los productos.
- ❖ Acciones que acompañan la modificación de los precios, alzas, promociones
- ❖ Disponibilidad en la página web de los cursos.




COMPETIDORES	PRECIO	DISPONIBILIDAD	Acciones de precios
	Valores de cursos <i>E-learning</i> \$30.000 hasta los \$120.000 PCL	10 cursos presenciales y en modalidad <i>E-learning</i>	Aceptable
	Valores de cursos <i>E-learning</i> \$9.000 hasta los \$432.000 PCL	Más de 10.000 cursos disponibles	Sobresaliente
	Valores de cursos <i>E-learning</i> \$7.000 hasta los \$70.000 PCL	Más de 24 cursos personas y un gran portafolio de cursos en distintas áreas para empresas	Sobresaliente

Tabla N° 5. Benchmarking de otec. Elaboración propia.

Redclase frente a la competencia de precios, se ubica de forma aceptable, con cursos que rondan los valores estándar/promedio de capacitación, versus la cantidad de oferta que ofrecemos frente al mercado. Así las cosas, debemos calibrar nuestro alcance de precio/promociones por temporada.

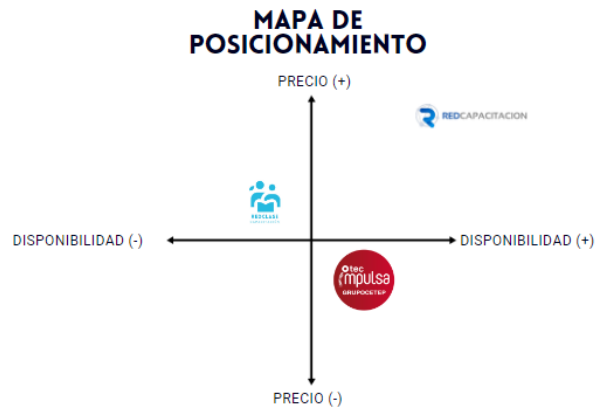


Figura N° 6. Mapa de posicionamiento. Elaboración propia.

4.8. Estrategia de inbound marketing.

Tareas orientadas a maximizar nuestra presencia online, para comunicarnos mejor con nuestros clientes potenciales, y dejarlos valorar por sí mismo nuestros productos; creación de un blog y rediseño de un sitio web, mediante contenido de calidad y campañas de posicionamiento en internet, entre otras como:

- Rediseñamos la página web
- *Landing page* Redclase
- Rediseñamos redes sociales Facebook
- Mejoramos la apariencia en Instagram
- Blog,
- Videos,
- Infografía,
- *Ebooks* y guías

4.9. Estrategia digital y contenido

La automatización del marketing con las plataformas adecuadas a transformado las formas de cómo las empresas se comunican con sus clientes y de igual forma nos permite generar campañas de Email marketing optimizadas y eficaces, para segmentar adecuadamente nuestra base de datos y nuestros contactos de esta manera, poder enviar ofertas de nuestros cursos que sean de su interés y satisfacer sus necesidades.

- Publicidad PPC (pago por clic)
- Email Marketing
- B2B *content* marketing y SEO
- B2B social media marketing
- Campañas de paid Ads para B2B

Para llegar a nuevas audiencias y clientes potenciales, debemos impulsar nuestra presencia online mediante campañas de paid Ads, tanto en buscadores, como Google (a través de Google Ads), como en redes sociales (utilizando Meta Ads, LinkedIn Ads, etc.). Promover una imagen corporativa confiable- alinea los valores a la imagen corporativa.

- Rediseñamos la página web de Redclase, de forma más sencilla y atractiva para nuestros clientes.
- Rediseñamos redes sociales Facebook
- Mejoramos la apariencia en Instagram

Estas campañas tienen como fin el reforzamiento de la identidad de nuestra empresa, y va orientada a esas empresas que comúnmente adquieren productos o servicios con la cual se sienten identificados, pues consideran que podemos representarlos y mediante nuestra imagen y valores, por ejemplo y a manera de ilustración *landing page* de Redclase.

- Landing page Redclase diseñada para persuadir a los visitantes de realizar una acción específica como comprar un producto, suscribirse a un servicio o descargar los recursos educativos. Contenido corto, para fidelizar alumnos.



Figura N° 7. rediseño de la página web. Elaboración en Canva.

Presentar información relevante en el sitio web, productos personalizados, opciones de cursos, experiencias y resultados exitosos, así permitir que las empresas conozcan lo que otros piensan, *“el 89% de los compradores lee reseñas en línea antes de realizar una compra”* (Russell, 2024) haz sentir seguros a tus clientes; *“los negocios son una relación que debe cuidarse también”*.

4.10. Estrategia de relaciones B2B

Esta campaña va encaminada a relaciones B2B con la creación y consolidación de lazos duraderos con el público en un mercado altamente competitivo, siguiendo algunos tópicos para alcanzar esta estrategia de relación para Redclase; retener a un cliente es más barato que captar uno nuevo, tenerlo contento y satisfecho, esto permite conocer a tu consumidor, identificar sus oportunidades de mejora, y así garantizar una retroalimentación entre él y nosotros.

- Comprensión profunda del cliente
- Servicio postventa

- Programas de fidelización
- Comunicación constante
- Confianza y transparencia
- Organización y presencia en eventos pueden ser ferias, seminarios, municipalidades, exposiciones, simposios y congresos. etc.

Nuestro plan de acción va de marketing va la mano con la experiencia de nuestros participantes y su satisfacción de los cursos, que ellos puedan emitir una opinión que será valorada, mediante encuesta de satisfacción y la buena experiencia, esto hará que se transmita mediante todas las campañas y estrategias antes expuestas, que se pueda proyectar en el negocio. Al analizar a Redclase Capacitación estimamos, que sobresale de sus competidores al ofrecer cursos y capacitaciones a bajo costo, pero sin duda, lo que la destaca son la calidad de sus relatores y de la constante actualizaciones de sus cursos, lo cual la hace atractiva y confiable, disminuyendo la capacidad de negociación de sus clientes, para fidelizarlos generando así una ventaja competitiva.

4.11. Presupuesto de Marketing

Presupuesto del plan de acción de Marketing		
Estrategias	Acciones de marketing	Valores
Publicidad de pago	Canales digitales (Google Ads, Facebook Ads, Linked - landing page)	\$500.000
Estrategia de contenido	Copywriting	\$750.000
Imagen y <i>branding</i> marca	Inbound marketing	\$100.000
Eventos- Relaciones públicas	Ferias SENCE- municipalidades	\$50.000

Tabla N° 5. Presupuesto de marketing. Elaboración propia.

5. Capítulo Planificación Estratégica

Nuestra planificación estratégica nos permite asegurar, para un horizonte de 5 años, la implementación de acciones en pos de garantizar el logro de nuestra política de calidad como asimismo de nuestra misión y visión, velando por el cumplimiento de nuestros objetivos de la calidad, los cuales son claves para realizar un seguimiento, medición y control adecuados de esta planificación.

Respecto de nuestra planificación estratégica, considera los siguientes Objetivos Claves trazado-bajos los siguientes KPI:

- a) Asegurar la calidad en los servicios de capacitación. Para asegurar su control existen los siguientes indicadores de control:
 - (i) Evaluación Final de la Actividad.
Indicador: Nota promedio ponderada obtenida de las evaluaciones de participantes, cliente y organismo en todos los cursos ejecutados.
 - (ii) Tasa de Reclamos.
Indicador: Número de reclamos / total de cursos ejecutados.

- b) Asegurar la participación en el mercado. Para asegurar su control existen los siguientes indicadores de control:
 - (i) Eficiencia Comercial:
Indicador: corresponde al N° de cotizaciones propuestas aceptadas/
Total de propuestas enviadas.
 - (ii) Crecimiento del Negocio.
Indicador: N° de requerimientos por año.

- c) Asegurar la estabilidad financiera.
 - (i) Flujo de Caja Acumulado.
Indicador: Sumatoria acumulada de la diferencia mensual de los ingresos menos los egresos. Esto de forma anual.
 - (ii) Tasa de Utilidad.
Indicador: Tasa de rentabilidad sobre los costos. Promedio anual en la totalidad de los cursos ejecutados.

d) Asegurar el mejoramiento del desempeño del OTEC.

(i) Indicador de Proactividad.

Indicador: N° de acciones proactivas / N° total de acciones de mejora realizadas en un año.

Para todos los anteriores objetivos estratégicos existe al menos un indicador de control, al cual se hace seguimiento, medición y control, con el fin de asegurar el logro de su meta en función de la ejecución de Planes de Acción los cuales se generan a partir del Análisis FODA que se presentó anteriormente.

	¿Cómo estaba Redclase antes?	¿Qué se realizará en la empresa?	¿Como esta Redclase?	¿Cómo estará Redclase?
Venta	Varían mensualmente	Se crean metas de ventas 30% anual	Las ventas se incrementan de forma exponencial	Se proyecta que al finalizar el periodo del 5° año un aumento mayor al 50%
Publicidad	Solo por medio de pagina web, y boca a boca	Rediseño del sitio web, landing page, campañas de Content marketing B2B y SEO, social media marketing se dará servicio posventa	Mejoramiento del sitio web, creación de template institucional para los cursos y contenido	Campañas de marketing desarrolladas al 100%, con una marca ya posicionada en el mercado con gran aceptación y satisfacción
Personal	Por el volumen de venta tenemos poco personal, no es necesario	Se contratará un diseñador gráfico que cumpla con el perfil requerido	Actualmente el director es el gestor de cursos y administrador.	Contará con el personal eficaz y eficiente en todas las áreas
Local	Pequeño, no está abierto al público para ofertar productos	Mejoramiento de la plaza con un diseño interactivo y atractivo y abierto al público	Está en proceso de mejorar las instalaciones mediante créditos	Se proyecta contar con todas herramientas inclusivas y didactas y abierta al publico
Beneficiario	Redclase Capacitación			

Tabla N° 6. Elaboración propia.

6. Capítulo V: Plan de Operaciones

Se desarrollarán las etapas necesarias para llevar a cabo los distintos procesos identificatorios, para el correcto funcionamiento de la empresa de capacitación. Estos procesos los dividiremos en la construcción de la personalidad jurídica, clientes, procesos productivos y las labores administrativas.

6.1. Elaboración de Personalidad Jurídica:

Este periodo corresponde al año cero de la empresa, dado que el 2021 y 2022 estuvimos afectados por la pandemia del Coronavirus. Se preparó la empresa con la información necesaria para construir sus sistemas de gestión, acreditación y elaboración de su marca y sus productos que luego durante el 2023 comenzar a funcionar de manera operativa como Empresa de Capacitación.

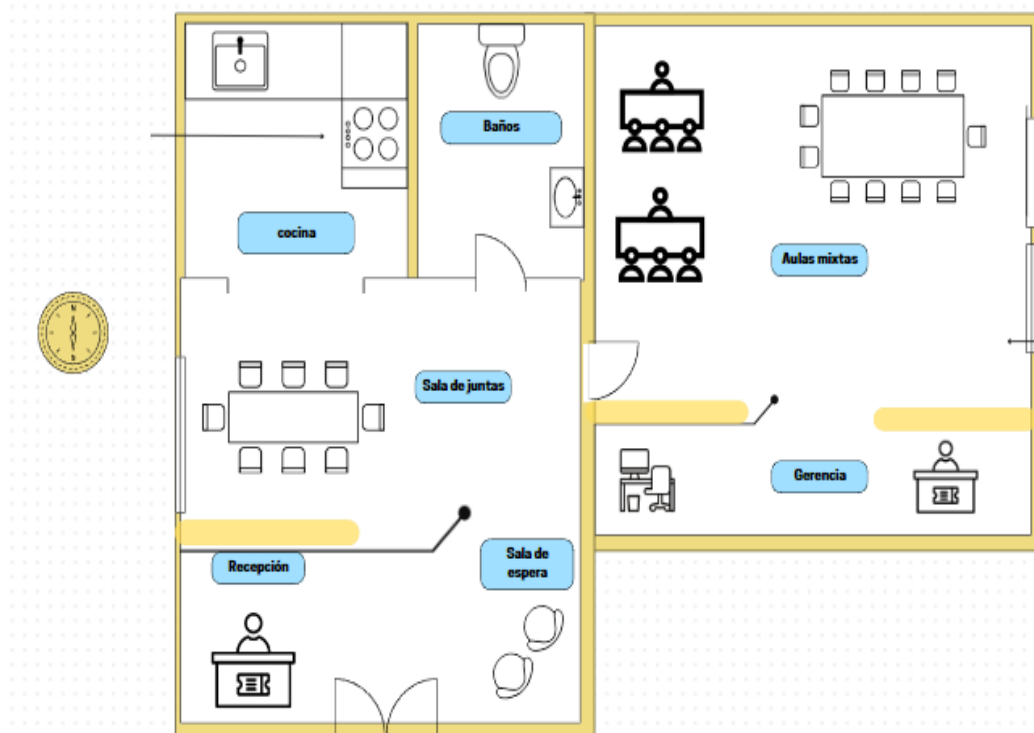
A través de la página de internet, "*tu empresa en un día*", se conformó la escritura de la empresa, se realizó el Formulario de solicitud de autorización como Otec, luego la inscripción como sociedad en el registro de comercio, luego la publicación en el Diario Oficial, se obtuvo el Certificado de Registro de Comercio. Inició actividades en el Servicio de Impuestos Internos y obtuvo Rol Único Tributario. Se adquirió en el Instituto de Normalización la Norma NCH2728/2015 a nombre de la empresa "Redclase". Se adquirió un plan de datos de internet y nro. de celular a nombre de la empresa de capacitación. Se realizaron diversos trámites notariales, se compró certificados de fines especiales para la conformación reglamentaria como Otec redclase.

6.2. Instalaciones:

Primeramente, se adquiere en el 2021, un contrato de arriendo como oficina en calle Mayecura 1116, Oficina 1, comuna de las Condes. Se efectuó la compra de mobiliario (escritorio, silla, estante) instalación de línea telefónica, compra de insumos e impresora, pagos de publicidad como telón, trípticos y volantes. Posteriormente durante el año 2022 se cambió la comuna de

Ñuñoa, donde el representante legal es propietario de una oficina en el piso 12 del edificio Century y opera como casa matriz central.

Figura N°. 8 Plano de la casa Matriz de Redclase, elaboración propia 2024.



6.3. Acreditación:

Se contrató una consultora Karol Roldan, Consultora experta en sistema de gestión y auditoría interna, quien diseña la documentación bajo la Norma chilena Nch2728/2015, realiza los registros y ejecuta el sistema de gestión. Con esto se realiza la solicitud a una empresa externa denominada “Certhia” quien realizará la evaluación y será quien certifique a la empresa de Capacitación Redclase, que se encuentra apta para operar como Otec bajo la franquicia Sence. Con lo anterior se realiza la respectiva solicitud a Sence donde finalmente queda Certificada y autorizada por Resolución exenta y de acuerdo con la normativa vigente. Posteriormente el Asesor en seguridad privada don Cristian Seguel, procedió a recabar toda la documentación descrita en el párrafo de “elaboración de personalidad jurídica” antes

señalada y bajo normativa OS-10, se solicitó a la Autoridad Fiscalizadora de Carabineros de Chile, donde quedó autorizada como “empresa de capacitación Otec”.

6.4. Construcción de imagen Corporativa y Página Web

La empresa adquiere imagen gráfica de nombre Otec. Diseño de carpetas corporativas, presentación formal de la empresa, diseño y construcción de página web y otra página de aula virtual, como base para sus cursos on-line. También contrató un técnico en computación para cargar los cursos en la plataforma, capacitar para su uso al director.

6.5. Diseño de Cursos

Se contrataron relatores profesionales según la especialización de los cursos a realizar. Se contrató una profesora para la elaboración de cursos, bajo metodología educativa y creación de los contenidos de cada objetivo de los cursos. En total se crearon 5 cursos (Curso de Uso y Manejo de Extintores, Curso de Conserje de Seguridad, Curso de Primeros Auxilios, Curso de Prevención de Riesgos y Curso limpieza y sanitización en ambientes de trabajo). Actualmente el 2024 operan 10 cursos de capacitación.

Flujograma de Petición de Requerimientos a Redclase capacitación.

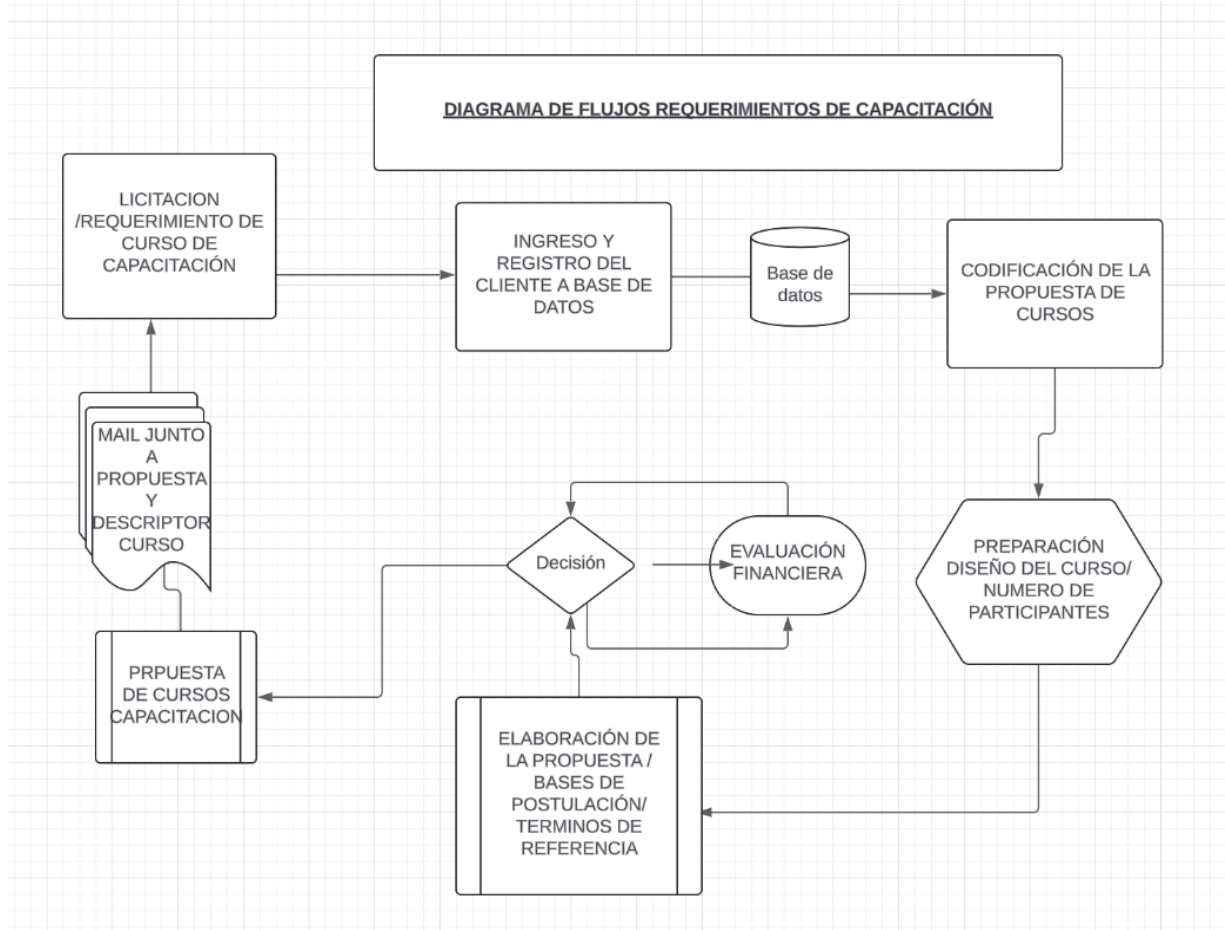


Ilustración N° 2. Elaboración propia

6.6. Capacitación a Personal Otec

- Capacitación al Gerente General o Director Otec (Temas: Alcance y modalidad de ejecución de los cursos, sistema de gestión y calidad, alta dirección, política de calidad empresa. control y gestión, plataforma web on-line, venta y post venta de clientes).

- Capacitación al Administrativo (Temas: Alcance y modalidad de ejecución de los cursos, sistema de gestión y calidad, política de calidad empresa, plataforma web on-line, venta y post venta de clientes).
- Capacitación Contador de Finanzas (Temas: Alcance y modalidad de ejecución de los cursos, política de calidad empresa.)
- Capacitación a Relatores a contratar (Temas: Alcance y modalidad de ejecución de los cursos, sistema de gestión y calidad, política de calidad empresa., plataforma web on-line, venta y post venta de clientes).
- Capacitación a diseñador de cursos y gráfica (Temas: Alcance y modalidad de ejecución de los cursos, sistema de gestión y calidad, política de calidad empresa, plataforma web on-line, venta y post venta de clientes).

6.7. Lanzamiento de Otec en el mercado

Reunión con administradores de edificios en Santiago, lanzamiento en portal de proveedor Marketplace de otec en portal Redcapacitación, vía on-line, boca a boca entre familiares y amigos.

TABLA N° 6. PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES. Elaboración propia

Resumen de Actividades	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Construcción Personalidad jurídica	X	X				
Instalaciones	X					
Acreditación	X	X	X	X	X	
Infraestructura Tecnológica			X	X	X	
Diseño e inscripción de Cursos			X	X	X	
Construcción de Aula Virtual y carga cursos online			X	X	X	
Reclutamiento de Profesionales Relatores				X	X	

Capacitación de Personal Otec					X	X
Lanzamiento Otec al mercado						X

6.8. Mapa de procesos de la empresa

Los procesos relacionados con los clientes, se comprende a todo evento, ya que la empresa de capacitación Redclase lleva acciones que la identifiquen en cada actividad que participe. Se señalan a continuación algunos aspectos de actividades.

6.9. Contacto con clientes

Los clientes se contactan o solicitan requerimientos vía página web y de forma de correo electrónico llegan a la bandeja de entrada del correo institucionales de la empresa, Otra forma es que solicitan requerimientos a través de nuestro proveedor de Marketplace denominado Redcapacitación, sube al portal y las otec compran por medio de ciertos pagos de créditos que se descuentan del plan anual que la empresa adquiere al proveedor, de esa forma el proveedor habilita los datos de contacto del cliente y el otec le envía una propuesta formal a través de correo electrónico.

6.10. Coordinación:

Una vez obtenido los datos del cliente, que son (nombre empresa o persona, correo y teléfono o celular), Redclase capacitación le envía una propuesta formal vía correo en la que indica el nombre del curso, descripción de los objetivos, a quienes van dirigido el curso, los contenidos y Módulos, cantidad de horas a capacitar, quien es el Relator del curso, días y horarios que se dictará el curso, lugar donde se realizará, modalidad si es online o presencial, las evaluaciones de los contenidos, si existen trabajos prácticos, inscripción en plataforma o relación de participantes al curso, valores de la capacitación, junto a las formas de pago, facturación, servicios adicionales, se informan los costos adicionales, certificación y aprobación del curso. fechas de término del curso y proceso de cierre con informes de notas y encuestas de

satisfacción para levantar opiniones del curso en su desarrollo, las que serán tabuladas por la gestión de calidad de nuestra empresa. Todo esto conforme a la Norma Nch2728/2015.

6.11. Servicios Adicionales:

Cuando los clientes requieran se incorpora un coffee break que será contratado por la empresa de capacitación y este servicio será estimado dentro de los costos variables por curso, la empresa que prestará el servicio será externa y se registrará por las normas de evaluación de esta otec y deberá estar alineada con la marca Redclase.

6.12. Arriendo de Salas:

Los proveedores de salas de clases enviarán sus cotizaciones a nuestra otec las que evaluará según la ubicación de la empresa del cliente, para reducir los tiempos de traslados de los participantes, el número de personas, la iluminación, ventilación y seguridad de las instalaciones. Este proveedor también será evaluado y se ceñirá a las mismas condiciones y lineamientos con las normas y valores de Redclase capacitación. Será parte de los costos variables de cada curso que se imparta.

6.13. Labores administrativas

A diario se reciben correos electrónicos que deben ser revisados permanentemente, llevar un registro de las propuestas de cursos en las distintas carpetas. Se realizan reuniones con el equipo de trabajo para analizar las distintas áreas del negocio. Debido a que la empresa es pequeña, estas reuniones se ejecutan de manera aleatoria o cuando ocurren situaciones puntuales que se deben abordar temas pertinentes a solucionar.

6.14. Evaluación de los objetivos

Para la fijación de objetivos, se realizan reuniones bimensuales, donde participan solo 3 miembros de la organización. El director o gerente general, el administrativo y diseñador gráfico. Se fijarán metas a corto y mediano plazo respecto a las relaciones con los clientes

actuales y potenciales clientes, respecto a los servicios entregados, capacitación de clientes, evaluaciones y resultados esperados en función de los diseños de marketing y ventas.

6.15. Reuniones internas:

Participará el Gerente general o director del otec, junto al administrativo y el contador para evaluar y planificar las actividades comerciales y posición financiera de la empresa, también se evaluará el desarrollo operacional de los cursos y su ejecución, el cumplimiento de las metas y lo contemplado en la Norma Nch 2728/2015, para cuando se ejecute la auditoría interna de certificación, se logre detectar y resolver adecuadamente los problemas que se presenten, a objeto de llevar correctamente el funcionamiento de la empresa.

6.16. Reuniones con Relatores:

Se llevará a cabo para comunicar las evaluaciones de las encuestas de satisfacción, de las capacitaciones efectuadas. El gerente general director analizará en conjunto con los relatores, su desempeño, se contemplarán los puntos críticos o débiles del servicio, si es necesario una reestructuración del curso, actualizar contenidos, o gestionar materiales para las prácticas con alumnos, duración de las horas, o cualquier otro punto que se establezca en las capacitaciones.

Horario de Atención de Redclase Capacitación

Lunes a viernes de 09.00 a 13:30 y 14:30 a 17:30 hrs

sábado de 09:00 a 12.30 horas

Domingo y festivos; No se atiende.

7. Capítulo VI Plan de Recursos Humanos

El plan de recursos humanos, durante el periodo 2023 a 2026 se fomentará una cultura empresarial de innovación entre los colaboradores de Redclase capacitación, tomando en cuenta tres factores claves propuestos en los *insight* y la empresa

- Ambiente: Crear un entorno para generar ideas, experimentar, fracasar y aprender.
- Talento: potenciar el talento humano por medio de capacitaciones y desarrollo.
- Proceso: proceso para desarrollar las ideas innovadoras.

7.1. Objetivos Específicos:

En el plan de recursos humanos, permite fomentar una cultura organizacional innovadora y responsable socialmente, que favorezca tanto a la empresa como a los colaboradores.

Se muestra el organigrama organizacional de la empresa, además se incorporarán los perfiles de cargos en la empresa y los objetivos, funciones y actividades que desarrollan las personas que integran la organización.

objetivo	indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Implementar iniciativas de capacitación a personal	Disminución de reclamos y desorden administrativo	más de 1	2 o más	2 más	mayor a 2	mayor a 2
Actividades de recreación y dinámicas role play	Mejora el clima laboral y atención clientes	más de 1	mayor a 2	mayor a 2	mayor a 2	mayor a 2

Tabla N° 7. Recursos humanos. Elaboración Propia

7.2. Estructura organizacional de la empresa

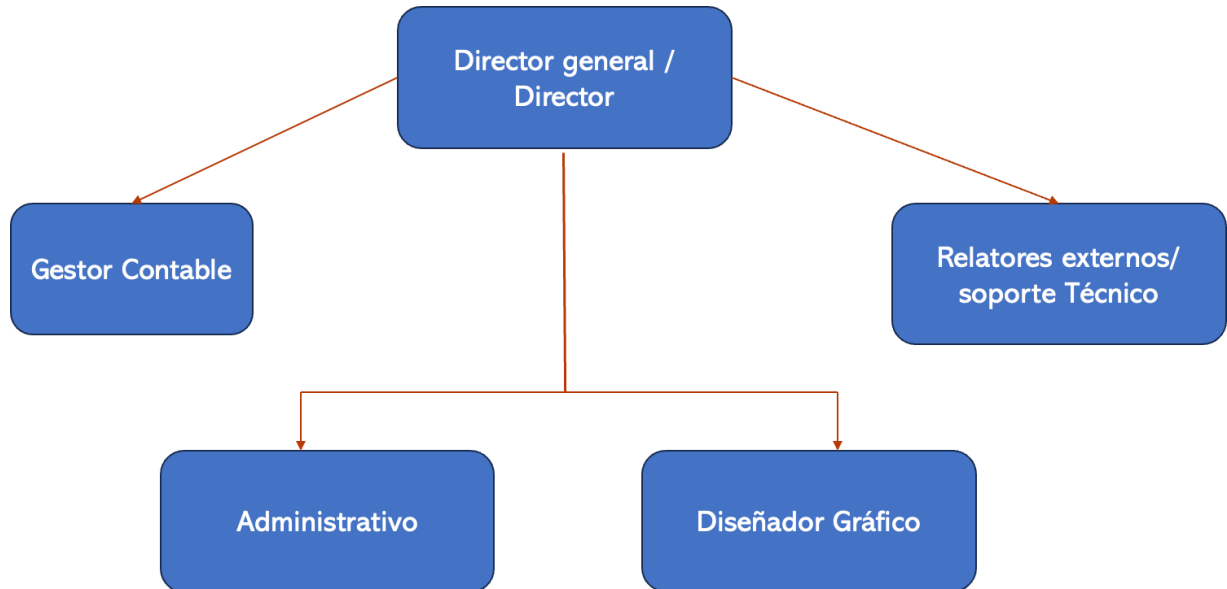


Ilustración N° 3. Estructura organizacional de la empresa. Elaboración propia

La empresa se organiza con tres personas fijas, el cargo de Gerente general o Director, el administrativo y un diseñador gráfico. Los relatores, el gestor contable y soporte técnico, además del auditor interno, se consideran personas externas a la empresa y son contratados para desarrollar labores específicas y se consideran como honorarios.

7.3. Estructura legal de la empresa (diagrama de flujo)

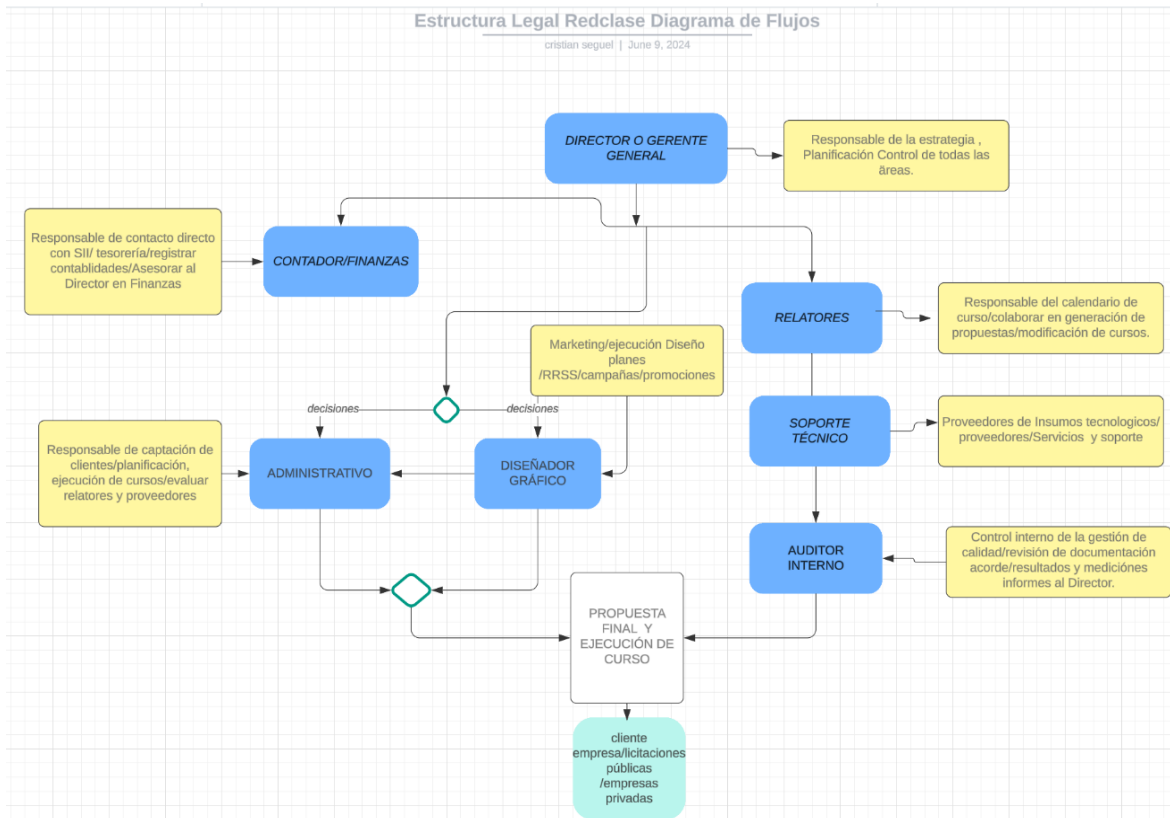


Ilustración N° 4. Diagrama de Flujo. Elaboración propia.

7.4. Perfiles de cargo

Los cargos y funciones de los colaboradores de la empresa se señalan a continuación.

7.5. Gerente General o director

Es responsable de Estrategia, Planificación y Control de todas las áreas de la organización. La posición jerárquica está a cargo de la organización, supervisa a todas áreas.

7.5.1. Tareas:

Planificación, Control, Diseño y Ejecución de los planes y objetivos que la organización se plantee como metas anuales. Cumple las funciones de encargado de compras y responsable de compras. Debe evaluar a proveedores. Debe tener control financiero y contable.

7.5.2. Funciones

en cuanto Calidad, es el responsable de todos los procedimientos de calidad. Debe elaborar y revisar la política y los objetivos de calidad, asegurar que se establecen, implantan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, informar a la alta dirección del funcionamiento del sistema, incluyendo las necesidades para la mejora, promover la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización.

7.5.3. Análisis del Cargo:

- Educación: Se aceptan certificados de estudios o títulos: Profesional del área de la Ingeniería, Administración, Derecho, Salud, Arquitectura, Diseño, Psicología o cualquier área de conocimientos.
- Formación: Formación en temáticas de capacitación y calidad. debe mantener sus conocimientos en constante actualización.
- Experiencia: Certificado de experiencias, habilidades de gestión.
- Habilidades: capacidad para la toma de decisiones, don de mando y liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, capacidades de trabajo bajo presión, proactividad, creatividad, buena expresión oral y escrita.
- Responsabilidad: Es el responsable del desempeño de toda la organización, del cumplimiento de metas, planes y objetivos. Es responsable de asegurar la gestión de calidad al interior de la organización velando por su mantención y mejora continua.
- Condiciones de trabajo: Trabaja en terreno y de escritorio, tanto para atender necesidades de la organización como para atender clientes y autoridades.
- Varios: \$1.700.000 pesos mensuales brutos. Horario de trabajo bajo el Art. 22 del Código de Trabajo.

7.6. Cargo de Relator:

Participa en la planificación y ejecución de actividades de capacitación, a cargo de realizar relatorías de cursos.

- Posición jerárquica: Está bajo la supervisión del Director y encargado de la gestión de ejecución de los cursos.
- Tareas y funciones: Es responsable de colaborar en el Calendario del Curso. Además debe informar de cualquier daño a la propiedad del cliente o cualquier problema que detecte durante un curso. Puede colaborar en la generación de una propuesta. Debe respetar lo estipulado en el Reglamento del Relato.
- Competencia: Profesional del área correspondiente al curso a ejecutar.
- Formación: Certificados y diplomas de capacitaciones en empresa que validen su experiencia y conocimientos. Idealmente capacitación en formación de adultos. Conocimiento de la normativa SENCE y uso del sistema del huellero. Debe mantener sus conocimientos en constante actualización.
- Experiencia: 1 año en Docencia y 2 años como relator.
- Habilidades: Manejo de PC nivel usuario, buena expresión oral y escrita, capacidad de trabajo en equipo, proactividad, creatividad.
- Responsabilidades: Es responsable de la documentación y equipos que se proporcionan para el desempeño de sus funciones. Debe mantener la confidencialidad con respecto a la información de la organización y de terceros. Es responsable del llenado del libro de clases del curso. Es responsable de transmitir a los participantes del curso las Condiciones del curso en forma verbal y escrita y velar por su cumplimiento. Es particularmente responsable por la propiedad intelectual manejada en el ejercicio de sus funciones, tanto la de la organización como la de terceros. Es responsable de leer y firmar el Reglamento del Relator
- Condiciones de trabajo: Trabajo en terreno para realización de actividades de capacitación.
- Varios: Remuneración por hora de capacitación a \$12.000.

7.7. Cargo Administrativo:

Es el responsable de ventas, propuestas, tramitación de cursos, planificación, ejecución y control de las actividades de capacitación, facturar y registrar los gastos.

- Posición jerárquica: está bajo la supervisión del Director o gerente general de la organización
- Tareas o atribuciones al cargo: Es responsable de Captación de Clientes, diseño y envío de propuestas, generación de códigos ante el SENCE, planificación, ejecución, control de las actividades de capacitación. También debe medir la satisfacción de los participantes y usuarios de los cursos. A cargo de la mantención de equipos e instalaciones tanto del cliente como de la propia empresa. A cargo de evaluar a los relatores y proveedores.
- Competencias: Técnico en Administración o ingeniería ejecución.
- Formación: Certificados y diplomas de capacitaciones en empresa que validen su experiencia y conocimientos. Manejo de PC a nivel usuario. Conocimientos de la normativa SENCE. Conocimiento del sistema de compras públicas Chileproveedores. Idealmente experiencia en relatoría.
- Habilidades: Buena expresión oral y escrita. Capacidad de trabajo en equipo. Proactividad. Orientación comercial.
- Responsabilidades: Es responsable de la documentación y equipos que se proporcionan para el desempeño de sus funciones. Debe mantener la confidencialidad con respecto a la información de la organización y de terceros. Debe estar involucrado con la organización en términos de compromiso y pertenencia ya que presentará a terceros propuestas y ofertas en general en las cuales involucra la imagen y reputación de la organización.
- Condiciones de Trabajo: Principalmente trabajo de escritorio. Trabajo en terreno para visitas a clientes y trámites frente al SENCE.
- Varios: \$900.000 mensuales brutos. Horario de Trabajo: Lunes a Viernes de 09:00 a 17:30, Sábado de 09:00 a 13:30.

7.8. Cargo Gestor de Finanzas:

- Encargado Contable, a cargo de las funciones asociadas a los recursos financieros.
- Posición jerárquica: Está bajo la supervisión del Director. Puede ser externo a la organización.
- Tareas y Funciones: Debe brindar asesoría a la alta dirección o al directorio en el caso que aplique.
- Competencias: Se aceptan certificados de estudios Contador, Contador auditor.
- Formación: Contabilidad
- Experiencia: debe tener conocimientos en facturación electrónica,
- Habilidades: Capacidad de trabajo en equipo. Proactividad. Creatividad. Buena expresión oral y escrita. Empático.
- Responsabilidades: Es responsable de la documentación relativa a los recursos financieros y contacto directo con instituciones como SII y tesorería.
- Condiciones de Trabajo: Trabajo en terreno y de escritorio.
- Varios: \$60.000 Horario Art. 22 del Código del trabajo.

7.9. Cargo de Diseñador Gráfico:

Es el responsable de realizar, implementar la creatividad e innovación en los diseños orientados al marketing e imagen requerida por la organización, para atracción del cliente con contenidos audiovisuales para planificar la estrategia de marketing.

- Posición jerárquica: Está bajo la supervisión del Director. Puede ser externo a la organización.
- Tareas y Funciones: Debe brindar asesoría a la alta dirección o al directorio en el caso que aplique.
- Competencias: Se aceptan certificados de estudios último semestre de diseño gráfico, Técnico en diseño,
- Formación: Diseño gráfico.
- Experiencia: debe tener conocimientos en diseño, orientación en la estrategia en la planificación del marketing, atender campañas en redes sociales.

- **Habilidades:** Capacidad de trabajo en equipo. comunicación efectiva, proactividad, creatividad, buena expresión oral y escrita, empático.
- **Responsabilidades:** Es responsable de la publicación en los diseños de imagen, el reconocimiento de la marca y desarrollo audiovisual de los productos cursos y la atracción del cliente o potenciales clientes, cuidando la imagen corporativa.
- **Condiciones de Trabajo:** Trabajo en terreno y de escritorio.
- **Varios:** \$400.000 Horario Art. 22 del Código del trabajo.

Políticas de la empresa

La Política de calidad de la empresa de Redclase, expresa su compromiso de asegurar la calidad de las acciones de capacitación que se ejecuten, buscando la satisfacción de los usuarios, participantes y otras partes interesadas. Esta política se fundamenta en principios básicos, que todos los integrantes de la organización deben cumplir, esto es:

- Cumplir con los requisitos del sistema de gestión de la calidad y con la legislación vigente.
- Asegurar la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad, los procesos y actividades que desarrollamos.
- Asegurar la rentabilidad, a través de la mejora en la eficacia y eficiencia de los procesos, reduciendo los costos y mejorando los ingresos.
- Cumplir con los objetivos establecidos para cada una de las actividades de Capacitación en términos de costo, plazo y calidad.
- Asegurar que todos los empleados sean competentes para cumplir con sus obligaciones y responsabilidades y reciban la capacitación adecuada.
- Seleccionar y evaluar a proveedores que cumplan con los requisitos de nuestro sistema de calidad.
- Proveer los recursos necesarios para el cumplimiento de esta política y de los objetivos establecidos.

Presupuesto de recursos humanos

Para fomentar la cultura organizacional, se plantea un presupuesto de acciones y actividades.

Tabla N° 8. Presupuesto de recursos humanos Elaboración Propia

Descripción	2023	2024	2025	2026	2027
Capacitar en Tecnologías y redes sociales	100.800	105.840	111.132	116.689	122.523
Actividades recreativas	100.800	105.840	111.132	116.689	122.523
Capacitar en servicio al cliente	150.000	157.000	163.375	173.644	182.326
Actividades lúdicas/ rola play	150.000	157.000	163.375	173.644	182.326
Total (Miles \$)	501.600	525.680	549.014	580.666	609.698

8. Capítulo VII Plan Financiero

En este capítulo, se establecerán los antecedentes relevantes, que sirvan de base para respaldar los cálculos realizados en esta Tesis, con información actualizada, fidedigna y previamente definida.

8.1. Objetivos financieros

Los objetivos de la empresa como base de la demanda estimada, se establecen dos escenarios posibles el optimista con un crecimiento del 30% anual, y el pesimista con un crecimiento de 10% anual y menor cantidad de cursos y participantes demandados.

8.2. Horizonte del Proyecto

La evaluación de este proyecto se extenderá por cinco años, y los flujo se estudiarán en función de cada año. Cumplido este periodo, se decidirá la conveniencia de seguir adelante con el emprendimiento o de optar por su liquidación o venta.

8.2.1. Inversión

La inversión es un motor fundamental del crecimiento económico, ya que estimula el flujo de capital, fomenta la innovación y la productividad y crea oportunidades de empleo.

En este mismo sentido, y con relación a nuestro proyecto Redclase, la inversión es el acto de asignar recursos para la compra o creación de activos o de capital, es decir, destinarlos a satisfacer necesidades en el futuro de nuestro emprendimiento. Respecto de lo anterior, se estima conveniente detallar las inversiones físicas e intangibles de este proyecto, con su respectiva valorización monetaria y adicionalmente se incorporan inversiones en activos intangibles, capital de trabajo y capital destinado a superar los imprevistos, los cuales se expondrán en detalle, más adelante.

8.3. Financiamiento

El financiamiento del proyecto será íntegramente cubierto por el inversionista y dueño del proyecto, por lo cual no se contempla otro tipo de apalancamiento.

8.3.1. Costos

Activos:

Se encuentra constituido por aquellos bienes destinados al uso; es decir, corresponde a los bienes que han sido adquiridos para hacer posible el funcionamiento de la empresa y no para revenderlos o ser incorporados a los artículos que se fabrican o los servicios que se prestan. (SII,2024).

ACTIVOS FIJOS	
Computadores	\$500.000
impresora	\$250.000
Telón	\$40.000
Escritorios	\$210.000
Pizarra	\$25.000
Silla puesto de trabajo	\$140.000
Silla escritorio	\$80.000
Estante	\$80.000
Mesa de reuniones	\$200.000
Celular	\$200.000
TOTAL	\$1.560.000

Tabla N° 9. Activos fijos. Elaboración Propia

8.3.2. Activos intangibles

Se entiende por activo intangible, o “bienes intangibles” o “inmovilizado intangible”, al conjunto de activos constituidos por bienes o servicios de propiedad de la empresa, necesarios para el funcionamiento de la misma, tales como: permisos, certificaciones y trámites legales, la propiedad intelectual corporativa, las patentes, las marcas registradas, los derechos de autor y las metodologías de negocio, entre otros. (SII, 2024)

ACTIVOS INTANGIBLES	
Constitución Sociedad	\$700.000
Certificación Otec	\$500.000
Adquisición de Cursos on-line	\$3.000.000
Creación Página web	\$400.000
Creación Aula Virtual	\$500.000
Total	\$5.100.000

Tabla N° 10. Activos intangibles. Elaboración Propia

8.3.3. Gastos en Administración

Los gastos de administración son los costos vinculados con la gestión y funcionamiento general de una empresa. Esta herramienta, se estima será de gran ayuda para Redclase, pues, aportará a la correcta planificación y control de gastos, así como, constituye una magnífica ayuda para mejorar la eficiencia en la gestión financiera del negocio.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Fijos	\$10.550.000	\$10.866.500	\$11.192.495	\$11.528.270	\$11.874.118

Tabla N° 11. Gastos en administración. Elaboración Propia

8.3.4. Costos Variables+ costos fijos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAGO PROVEEDORES	25.080.369	38.586.369	44.588.798	50.612.381	56.657.755
PAGOS A PERSONAL	8.292.000	8.552.760	8.821.943	9.099.831	9.386.718
GASTOS OPERATIVOS	10.108.000	10.411.240	10.723.577	11.045.285	11.376.643
GASTOS MARKETING	2.000.000	2.575.000	2.652.250	2.000.000	-
TOTAL	\$45.480.369	\$60.125.369	\$66.786.568	\$72.757.497	\$77.421.116

Tabla N° 12. Costos variables. Elaboración Propia

Ventas - ingresos

Ingreso es toda aquella ganancia que percibe una empresa, o los accionistas de ella, como retribución, por la venta de un bien o servicio y que se hace efectiva mediante el cobro en forma de dinero. En este caso, para Redclase, los ingresos estarán dados por la venta de cursos en el periodo definido de cinco años definidos para este proyecto.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad de Cursos	50	92	105	117	129
Ingresos por Ventas	\$41.800.615	\$64.310.616	\$74.314.663	\$84.353.969	\$94.429.591

Tabla N° 13. Ventas - Ingresos. Elaboración Propia

La proyección de la cantidad de cursos a impartir, fue determinada utilizando como base, ciertos valores estadísticos generados por la Redclase, durante su gestión del segundo semestre del año 2023 y primer semestre del 2024, dicha información se constituye en referencia debido al cambio del segmento de clientes a B2B, y complementa lo arrojado por la entrevista realizada a dichos clientes.

En este mismo sentido, el incremento en la demanda de los cursos relativos al área de la seguridad guarda relación con la coyuntura social de nuestro país y que está referida principalmente al ámbito de la seguridad, y además sustentada con la entrevista realizada al

segmento de clientes B2B, realizadas a los representantes de las empresas, que la señala como prioritaria.

Por otra parte, se estima un crecimiento, para un escenario optimista, que corresponde al 30% anual y con ello, se proyecta un escenario pesimista considerando un crecimiento de, 10% anual, con una recaudación mínima de 5 cursos.

Finalmente, es importante destacar que el precio o valor máximo establecido para una hora de capacitación, imputable a la franquicia Sence, quedó establecido en \$5000.

8.4. Inversión inicial

El objetivo de este párrafo es establecer detalladamente las inversiones físicas e intangibles parte de este proyecto, y su respectiva valorización monetaria. Como complemento a esta información, se han incluido las inversiones en capital de trabajo e imprevistos.

INVERSIÓN INICIAL	
Constitución de Sociedad	\$350.000
Certificación OTEC	\$500.000
Inscripción de Cursos	\$600.000
Computador	\$350.000
Impresora	\$230.000
Plan telefónico	\$40.000
Placa Identificadora Otec	\$30.000
Gastos Notariales	\$130.000
Arriendo de Local	\$500.000
Escritorio / silla /estante	\$200.000
Patente Comercial	\$70.000
Plataforma Moodle	\$500.000
Creación de Página Web	\$500.000
Total	\$4.000.000

Tabla N° 14. Inversión Inicial. Elaboración Propia

8.5. Capital de Trabajo

El capital de trabajo es el efectivo mínimo que toda empresa necesita para ejecutar con normalidad sus actividades operativas. Es decir, se define como: "La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de los recursos necesarios para las operaciones normales del proyecto durante un ciclo productivo. Se entiende como ciclo productivo el proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos de la operación y termina cuando

se venden los insumos transformados en productos, para luego, percibir el producto de la venta y quedar un saldo disponible para adquirir nuevos insumos”, (Sapag, 2000).

El cálculo del capital de trabajo será realizado mediante el Método de Déficit Acumulado Máximo, para lo cual se deberá desarrollar el presupuesto de caja (Sapag, 2000)

Imprevistos

Se ha considerado disponer de un capital para imprevistos de un monto equivalente al 10% del total de activos fijos, el cual corresponde a \$156.000.

8.6. Depreciación de activos (inversiones)

La depreciación es una transacción periódica que reduce normalmente el valor del activo fijo en el balance de situación y que se carga como un gasto en la cuenta de pérdidas y ganancias. A continuación se expone el detalle de la Depreciación anual de los activos de Redclase, que corresponde a una cuenta principal para abonar la depreciación periódica en el balance de situación un monto bajo, que guarda relación con la magnitud de este proyecto.

Activo Fijos	Depreciación anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Computador	\$67.500	\$67.500	\$67.500	\$67.500	\$67.500	\$67.500
Impresora	\$76.667	\$76.667	\$76.667	\$76.667		
Escritorio	\$19.286	\$19.286	\$19.286	\$19.286	\$19.286	\$19.286
Pizarra	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000
Sillas puesto de trabajo	\$25.600	\$25.600	\$25.600	\$25.600	\$25.600	\$25.600
Cajonera	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000	\$10.000
Estante	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000	\$8.000
Total Activos Fijos	\$213.052	\$213.052	\$213.052	\$213.052	\$136.386	\$136.386

Tabla N° 15. Depreciación de activos Elaboración Propia

8.7. Valor de desecho

El valor de desecho es el valor calculado de un activo al final de su vida útil, y se utiliza para determinar su depreciación anual, que, para efectos de este proyecto, corresponde a la suma de \$72.000.

Estructura patrimonial con apalancamiento

Para el análisis de este proyecto, hemos considerado sólo aportes del inversionista, no obstante, creemos que ante un escenario imprevisto de requerir un financiamiento se debería considerar un 40% de parte del inversionista y el resto de un préstamo bancario.

8.8. Análisis de Indicadores

Para definir la rentabilidad del estudio se utilizarán los criterios del Valor Actual Neto (VAN) y la tasa interna de Retorno (TIR).

8.8.1. Valor Actual Neto (VAN)

El criterio del VAN plantea que el proyecto debe aceptarse si éste valor es igual o superior a cero, lo que significa que los ingresos esperados del proyecto alcanzarán a cubrir los costos y la inversión inicial, generando excedentes (Sapag, 2000).

VAN	11.679.985
-----	------------

Figura N° 9. VAN. Elaboración Propia

8.8.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR determina la rentabilidad sobre el capital invertido y por lo tanto señala la tasa máxima de interés que sería posible pagar por los préstamos obtenidos para financiar el proyecto. Si la TIR es superior a la tasa de descuento de la empresa el proyecto es aceptable (Sapag, 2000).

TIR	34%
-----	-----

Figura N° 10. TIR. Elaboración Propia

De acuerdo con los indicadores VAN y TIR obtenidos para este proyecto, se recomienda llevar a cabo la implementación del plan de negocios del Organismo Técnico de Capacitación Redclase.

Para el caso del escenario pesimista estimado los indicadores son

VAN	- 29.490.804.
TIR	0%

Tabla N° 16. Escenario pesimista. Elaboración Propia

Dado los resultados evaluados en un escenario pesimista, donde la TIR resultante es 0 y la VAN negativa, se recomienda no entrar al negocio, ya que cualquier contingencia o inestabilidad financiera, podría arrastrar al proyecto a la imposibilidad de financiar los costos fijos. Por tanto, se recomienda no entrar al negocio.

8.8.3. Análisis de beta compañía e industria

Se utiliza para construir la tasa de descuento que constituye la base del proyecto, y debería ser inferior a 1, lo que implicaría que este sector es poco volátil. En el caso en estudio, ha servido para la construcción de la tasa de descuento usando el modelo Kpm, y la tasa resultante ha sido 0,95.

8.8.4. Tasa de descuento

La tasa de descuento es el costo de oportunidad del capital requerido, ajustado por el nivel de riesgo del proyecto. Utilizaremos los flujos de inversión, costos y beneficios futuros del negocio, con el fin de expresar su valor monetario de un periodo que para este proyecto corresponde a 5 años, representando la mejor tasa de rentabilidad alternativas que puede obtener el inversionista.

La Tasa de Descuento para este proyecto es 11,68%

8.5. Flujo del proyecto financiado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		41.800.615	64.310.616	74.314.663	84.353.969	94.429.591
COSTO VTA		25.080.369	38.586.369	44.588.798	50.612.381	56.657.755
UTILIDAD BRUTA		16.720.246	25.724.246	29.725.865	33.741.588	37.771.836
COSTOS FIJOS		10.108.000	10.411.240	10.723.577	11.045.285	11.376.643
RRHH		8.292.000	8.552.760	8.821.943	9.099.831	9.386.718
MKT		2.000.000	2.575.000	2.652.250	2.000.000	1.000.000
DEPRECIACION		230.953	230.953	230.953	154.286	154.286
TOTAL DE COSTOS		20.630.953	21.769.953	22.428.723	22.299.401	21.917.646
PERDIDA DE ARRASTRE		-	- 3.910.707	43.587	7.340.730	-
UAI		- 3.910.707	43.587	7.340.730	18.782.916	15.854.190
IMP 27%					5.071.387	4.280.631
UDI		- 3.910.707	43.587	7.340.730	13.711.529	11.573.559
DEPRECIACION		1.260.000	- 230.953	- 230.953	154.286	154.286
PERDIDA DE ARRASTRE			- 3.910.707	-	-	-
INV INICIAL	- 4.000.000					
CAPITAL TRABAJO	- 5.667.594					- 5.667.594

VALOR LIBRO						-
FLUJO	- 9.667.594	- 5.170.707	4.185.246	7.571.682	13.557.243	17.086.868
FLUJO ACUMULADO		- 14.838.301	- 10.653.055	- 3.081.373	10.475.870	27.562.738

Tabla N° 17. Flujo proyectado. Elaboración Propia

8.6. Punto de equilibrio

Se determinó respecto del punto de equilibrio que, las siguientes cantidades, deben considerarse mínimas de ventas por años, para poder financiar el total de los costos, sin generar pérdidas ni ganancias, y está referida al número de cursos.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Punto de Equilibrio	3.011	3.156	3246	3369	3307

Tabla N° 18. Punto de equilibrio. Elaboración Propia

9. Modelo de Canvas

Modelo Canvas Redclase



10. Capítulo VIII Conclusiones

Concluimos que el presente trabajo viene en representar una alternativa de un modelo de negocios para la creación de una Otec llamado Redclase Capacitación, acreditada bajo normativas y orientada a impartir cursos de capacitación en el área de prevención de riesgos y de la seguridad privada, con una gama de productos denominados cursos de capacitación que son ofrecidos principalmente el segmento del mundo empresarial B2B.

A través del estudio, se describen procesos ordenados y sistémicos que llevan a este organismo técnico de capacitación, a validarse mediante acreditaciones bajo la Norma del Sence y del OS-10 de Carabineros de Chile, además con el estudio de mercado a través de entrevistas a empresarios o gerentes generales de las empresas hemos conocido una muestra

de los gustos y requerimientos de las empresas que solicitan capacitación, que nos orientan por el buen camino del negocio.

Nuestro plan de Marketing, creamos un branding de marca, un benchmarking orientado al reconocimiento de la marca corporativa, y en su planificación al crecimiento del negocio, para posicionar nuestros cursos de capacitación en las plataformas digitales, revistas, radio, Mailyng, redes sociales y demás componentes del metaverso digital.

En cuanto al análisis financiero, se obtuvo un VAN positivo de \$978.548 Y TIR de 13%, para una tasa de descuento del 11,68%, en un horizonte de evaluación de cinco años, por tanto se recomienda invertir en este proyecto. Por otra parte, al analizar el proyecto en un escenario pesimista, los resultados se muestran adversos al considerar un crecimiento de 10% anual, con una oferta de 5 cursos mensuales.

Finalmente, estimamos que, si bien es cierto, existe amplia competencia en el mercado de la capacitación, creemos que, al llevar un año de funcionamiento, hemos traspasado las barreras de entrada al mercado, y al estar certificados en OS-10, nos pone al frente de otras Otec que están entrando al mercado o que no cuentan con dicha acreditación. Por tanto creemos que la valoración es muy baja.

11. ANEXOS

Instrumentos de Evaluación

Modelo 1: Formato de entrevista a profundidad

Entrevista a profundidad para el segmento clientes B2B

Nombre:

Cargo en la empresa:

Buenos/as días/tardes, muchas gracias por aceptar realizar esta entrevista, Somos alumnos de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Gabriela Mistral y con motivo de nuestro trabajo de Tesis, estamos realizando una investigación de mercado respecto a temas asociados a la capacitación de su equipo de colaboradores, trataremos de hacerla lo más expedita posible; está demás decirle que no hay preguntas buenas ni malas.

Destacar además, que toda la información recopilada será tremendamente valiosa para nosotros y será utilizada únicamente con fines académicos, en el marco de una Investigación de Mercado. Desde ya agradecemos su tiempo y colaboración; y quisieramos tener su consentimiento para grabarla en audio; sin embargo, como ya mencioné, nada será verbalizado, ni con personas ni con empresas, y para ningún fin comercial, ni de ningún otro tipo que no sea el especificado en el párrafo anterior.

Te haremos algunas preguntas con duración aproximada de 15 minutos, nos interesa conocer todas tus opiniones.

#	PREGUNTAS
1	¿ A qué se dedica la empresa?
2	¿Cuántos colaboradores forman parte de la empresa?
3	¿Qué nivel de formación tienen tus colaboradores, son profesionales, técnicos o estudios medios?
4	¿Han capacitado sus trabajadores anteriormente? (Si / No)

5	¿En qué áreas tu empresa necesita capacitación?
6	¿Por qué necesitan capacitación en esa o esas áreas? Aproximaciones a la respuesta... <ul style="list-style-type: none"> • <u>Mejorar las habilidades de tus colaboradores.</u> • <u>Porque quieres mejorar los puestos de trabajos de tus colaboradores.</u>
7	¿Capacitan a todos sus trabajadores en esa área o solo a algunos en específico?
8	¿La Frecuencia con que se capacitan los colaboradores, tiene alguna razón de ser, o está relacionada a la rotación de los colaboradores, o debido a algún requerimiento del negocio, legal u otro?
9	¿Cuál es el criterio para elegir con quien capacitarse? ¿Por qué?
10	¿Con que empresa de capacitación han trabajado anteriormente?
11	¿Dirían ustedes que cuentan con un ente capacitador habitual? Si (Cuál) / No (saltar 13)
12	¿Como ha sido la experiencia con esa empresa?

12.1	¿Por qué ese ente capacitador es habitual?
13	¿Qué ha sido lo positivo o negativo de la experiencia de capacitación anterior?
14	¿A qué tipo de beneficios accedes a la hora de capacitar a tus colaboradores? Aproximaciones a la respuesta... <ul style="list-style-type: none"> • <u>Sence</u> • <u>Reducción de impuestos de tu empresa.</u>
15	¿Usted contrata Cursos de capacitación individualmente o contrata por grupo?
15.1	Si, la respuesta es por grupo; ¿De Cuántos colaboradores es el grupo promedio?
16	¿Cuánto has pagado por cursos de capacitación?
16.1	Si es individual o grupo promedio, ¿Por qué?
	Sección de preguntas relacionadas a los cursos de seguridad o manipulación de alimentos. Entre otros.
17	¿Cuántos pagarías por un curso de Higiene y manipulación de alimentos?

18	¿Cómo evalúas la calidad de un curso de higiene y manipulación de alimentos?
19	¿Realizas un examen o seguimiento a tu o tus colaboradores capacitados?
	<p>A continuación, te presentamos a Redclase, un centro de capacitación que busca entregar herramientas de cursos de capacitación en el área Guardia de Seguridad, prevención de riesgos, Manipulación de Alimentos, Limpieza y Sanitización a empresas. En modalidad Presencial y On-line.</p> <p>Redclase, tiene como propósito, acompañar el crecimiento laboral de las personas con la transmisión de nuevos saberes, el desarrollo de nuevas destrezas y el aprendizaje en el manejo de nuevas herramientas, combinado con la experiencia y calidad formativa con compromiso y entrega.</p>
20	¿Cuán atractiva te parece esta propuesta?
21	<p>¿Considerarías capacitar con ellos?</p> <p>¿Por qué?</p>
22	¿Qué modalidad elegirías, presencial u On-line?
22.1	¿Por qué elegirías esa modalidad?
22.2	<p>Si tu respuesta fue presencial, ¿Dónde te gustaría que realizarán la capacitación?</p> <p>Aproximaciones a la respuesta...</p> <ul style="list-style-type: none"> a) En tu empresa b) En Salas del Centro de capacitación c) otras

23	¿Algo más que quieras comentarnos o agregar respecto a las capacitaciones y sus experiencias?
----	---

Gracias por tu tiempo, ha sido de tremenda ayuda para nosotros, finalmente, no puedo evitar preguntar respecto a nuestro proyecto de Redclase capacitaciones, hipotéticamente, Si avanzara para llegar a potenciales clientes como usted; ¿le gustaría o le interesaría que lo contactáramos?

12. ÍNDICE DE FIGURAS E ILUSTRACIONES

- **Figura N° 1. Logo empresarial de Redclase Capacitación (pág. 19)**
 - **Figura N° 2. Grilla de análisis cualitativo. elaboración propia. (Pág. 37)**
 - **Figura N° 3. Precios por áreas. Elaboración propia. (Pág. 42)**
 - **Figura N° 4. Ubicación Redclase. Extraída de Google maps. (Pág. 44)**
 - **Figura N° 5. Diseño de Brand Book. Elaboración propia. (Pág. 46)**
 - **Figura N° 6. Mapa de posicionamiento. Elaboración propia. (Pág. 49)**
 - **Figura N° 7. Rediseño de la página web. Elaboración en Canva. (Pág. 51)**
 - **Figura N° 8. Plano de la casa Matriz de Redclase, elaboración propia (Pág. 58)**
 - **Figura N° 9. VAN. Elaboración Propia (Pág. 81)**
 - **Figura N° 10. TIR. Elaboración Propia (Pág. 81)**
-
- **Ilustración N° 1. Cadena de Valor de Porter. (Pág. 30)**
 - **Ilustración N°2. Flujograma de Petición de Requerimientos. (Pág. 60)**
 - **Ilustración N° 3. Estructura organizacional de la empresa. (Pág. 66)**
 - **Ilustración N° 4. Diagrama de Flujo. Elaboración propia. (Pág. 67)**

13. ÍNDICE DE TABLA

- **Tabla N° 1: Resumen Análisis de las cinco fuerzas de Porter. (Pág. 27)**
- **Tabla N° 2. Población de estudio cualitativo. Elaboración propia. (Pág. 35)**
- **Tabla N° 3. Portafolio de productos. Elaboración propia. (Pág. 41)**
- **Tabla N°4. Rango de precios Redclase. Elaboración propia. (Pág. 43)**
- **Tabla N° 5. Benchmarking de otec. Elaboración propia. (Pág. 48)**
- **Tabla N° 6. Planificación de actividades. Elaboración propia (Pág. 61)**
- **Tabla N° 7. Plan de recursos humanos Elaboración Propia (Pág. 65)**
- **Tabla N° 8. Presupuesto recursos humanos Elaboración Propia (Pág. 73)**
- **Tabla N° 9. Activos fijos (Pág. 75)**
- **Tabla N° 10. Activos intangibles. Elaboración Propia (Pág. 76)**
- **Tabla N° 11. Gastos en administración. Elaboración Propia (Pág. 76)**
- **Tabla N° 12. Costos variables. Elaboración Propia (Pág. 77)**
- **Tabla N° 13. Ventas - Ingresos. Elaboración Propia (Pág. 77)**
- **Tabla N° 14. Inversión Inicial. Elaboración Propia. (Pág. 79)**
- **Tabla N° 15. Depreciación de activos Elaboración Propia (Pág. 80)**
- **Tabla N° 16. Escenario pesimista. Elaboración Propia (Pág. 82)**
- **Tabla N° 17. Flujo proyectado. Elaboración Propia (Pág. 84)**
- **Tabla N° 18. Punto de equilibrio. Elaboración Propia (Pág. 84)**

14. ÍNDICE DE ABREVIATURAS

SENCE Servicio Nacional de Capacitación y Empleabilidad

SERCOTEC Servicio de Cooperación Técnica

OTEC Organismos Técnicos de Capacitación

REUF Registro y evaluación unificada de facilitadores

RUDO Registro Unificado de Organismo

B2B Business to Business

B2C Business to Customer

15. Referencia bibliografía

- banco central . (2 de abril de 2024). *www.bcentral.cl*. Obtenido de banco central :
<https://www.bcentral.cl/es/web/banco-central/contenido/-/details/comunicado-rpm-abril-2024>
- canal 13. (14 de Marzo de 2024). *canal 13 de television* . Obtenido de *www.t13.cl*:
<https://www.t13.cl/noticia/nacional/certificacion-guardias-vigilantes-privados-se-trata-nueva-ley-seguridad-privada-14-3-2024>
- diario financiero. (02 de abril de 2024). *www.df.cl*. Obtenido de *www.df.cl/economia-y-politica/macro/banco-central*: <https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/banco-central-recorta-la-tasa-de-interes-en-75-puntos-y-anticipa-nuevas>
- diario financiero. (31 de enero de 2024). *www.df.cl*. Obtenido de diario financiero:
<https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/el-banco-central-reduce-la-tasa-de-interes-en-100-puntos-en-linea-con#:~:text=Publicado%3AMiércoles%2031%20de%20enero,rector%20en%207%2C25%25>.
- empleo, S. S. (11 de mayo de 2023). Obtenido de *Sence.gob.cl*: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sence.gob.cl/sites/default/files/informe_de_cuenta_publica_sence_2023.pdf
- Empleo, S. S. (11 de 05 de 2023). Obtenido de *Sence.gob.cl*: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sence.gob.cl/sites/default/files/informe_de_cuenta_publica_sence_2023.pdf
- Henriquez, F. V. (2013). *Educación Continua - Universidad Mayor, Santiago de Chile*. Recuperado el 4 de 4 de 2024, de <https://umayor.cl/educacion-continua>
- Chilena, N. (19 de mayo de 2003). *Norma Chilena*. Obtenido de *file:///C:/Usersowloands/RES-155-EXENTA_19-MAY-2003.pdf*
- Gates, C. M. (2016). Investigación de mercado. En C. M. Gates, *Investigación de mercado* (pág. 650). Mexico: Cengage Learning.
- Gobierno de Chile. (1 de Junio de 2023). *Cuenta Publica 23*. Recuperado el 23 de Abril de 2023, de Cuenta publica 2023: <https://www.gob.cl/cuentapublica2023/>
- Russell, J. (23 de enero de 2024). *Trustpilot*. Obtenido de Trustpilot:
<https://business.trustpilot.com/reviews/build-trusted-brand/4-things-every-business-owner-should-know-about-the-state-of-reviews>

radio bio bio . (21 de Febrero de 2023). *radio bio bio*. Obtenido de www.biobiochile.cl:
<https://www.biobiochile.cl/noticias/ciencia-y-tecnologia/pc-e-internet/2023/02/21/mundo-telecomunicaciones-tiene-la-internet-fija-mas-rapida-de-chile-segun-informe-de-nperf.shtml>

SENCE. (09 de 04 de 2023). Obtenido de [quienes somos-Sence.gob.cl](http://quienes-somos-Sence.gob.cl):
<https://sence.gob.cl/sence/quienes-somos>

Sence. (2024). *Sence*. Obtenido de www.sence.gob.cl:
https://sence.gob.cl/sites/default/files/informe_de_cuenta_publica_sence_2023.pdf

Técnica, S. d. (22 de mayo de 2022). *Sercotec*. Obtenido de Sercotec.cl: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.sercotec.cl/wp-content/uploads/2023/05/Cuenta-publica-Sercotec-023_Putre_22-05-2023.pdf

LIBROS

- THOMPSON, Arthur A. & STRICKLAND III, A.J. Mexico, Mc Graw Hill, 1999.
- PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva. México, Patria Cultural, S.A. 1994.
- Carl McDaniel, Jr. y Roger gates. Investigación de Mercados 10a edición. Cengage Learning. 2016.

Autorización de publicación

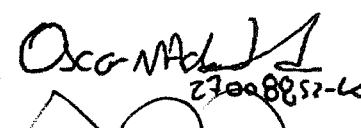
Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- Si usted como autor o autores deciden autorizar. El documento estará disponible en texto completo.
- Si usted como autor o autores deciden usar embargo. Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- Si usted como autor o autores deciden no autorizar. Se creará un documento con datos básicos portada, tabla de contenido y resumen (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de cada uno de los integrantes según opción

	 Oscar Machado 27008852-66	
Autorización total	Uso de embargo (x) Indique período de tiempo de embargo 6 meses <input checked="" type="checkbox"/> 1 año <input type="checkbox"/> 2 años <input type="checkbox"/>	No autorizo

Título	PLAN DE NEGOCIO DE EMPRESA DE CAPACITACIÓN REDCLASE
Nombres del o los integrantes	CRISTIAN SEGUEL VALENZUELA ; OSCAR MACHADO MENDOZA ÁLEX GONZÁLEZ CONTRERAS
Carrera o programa	Ingeniero en administración de empresas mención marketing digital y comercio exterior.
Profesor guía	CLAUDIA SCHERMAN BADÍA

fecha: 10/07/2024