

Escuela de Negocios

Tipo de documento: Tesis de maestría



EMBA | Executive MBA

Business Plan - Coaching On-line Desarrollo Estratégico del Negocio

Autoría: Davacens, Hernán

Año: 2018

¿Cómo citar este trabajo?


Davacens, H. (2018). "Business Plan - Coaching On-line Desarrollo Estratégico del Negocio". [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella. <https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/14090>

El presente documento se encuentra alojado en el **Repositorio Digital de la Universidad Torcuato Di Tella** bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional
Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>



Universidad Torcuato Di Tella

Escuela de Negocios – MBA V1 2014

Business Plan - Coaching On-line 

Desarrollo Estratégico del Negocio

Autor: Hernán Davancens

Tutor: Mariano Campillo

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo.....	3
Competitividad de la industria del Coaching	6
Análisis Fuerzas de Porter	6
Poder de los clientes.....	7
Descripción de nuestros consumidores.....	7
Amenaza de la entrada de nuevos competidores.....	8
Amenaza de posibles productos sustitutos.....	9
Propuesta de Valor de Coaching on-line para los Coaches “vendedores”	11
Propuesta de Valor de Coaching on-line para el Coachee “comprador”	12
Propuesta de Valor de Coaching on-line para Empresas.....	12
Poder de los Proveedores.....	13
Conclusiones sobre la Rivalidad Competitiva.....	14
Análisis FODA	15
Factores Críticos de Éxito según modelo CANVAS.....	16
OpcionesEstratégicas – Matriz Mercado / Productos.....	17
Demanda.....	18
Estimación de la Demanda.....	18
Estrategia de Marketing.....	21
Precio.....	21
Plaza	23
Producto	24
Promoción	27
Valuación del negocio.....	29
Organigrama	31
Equipo Profesional	32
Anexo	33
Encuesta Coaches.....	33
Encuesta Coachees.....	39

RESUMEN EJECUTIVO

Coaching On-line es una empresa de e-commerce dedicada a facilitar video sesiones de Coaching. Brindamos a Coaches Profesionales y Coachees, un canal rápido, cómodo, simple que permite ahorrarles tiempo y dinero.

Ayudamos a Coachees en el camino a descubrir o cumplir nuevos o existentes objetivos acercándolos al soporte de Coaches Profesionales, acreditados y de las más variadas especialidades y disciplinas, los cuales fueron puntuados y recomendados previamente por otros clientes que vivieron procesos y experiencias similares.

Por otro lado somos una oportunidad para que Coaches profesionales amplíen su red actual de clientes, sin necesidad de descuidar su principal fuente de ingresos.

Como un objetivo adicional, Coaching On-line es un espacio disponible para fomentar la disciplina del Coaching a través de su comunidad social y blogs de actualidad con artículos escritos por los expertos en la materia.

Basándonos en nuestro análisis del mercado junto con los resultados de encuestas públicas y encuestas realizadas con fines académicos, entendemos que existe un valor y diferencial sobre el que se basa nuestro Business Plan y tiene como sus principales pilares la propuesta de valor mencionada en los párrafos anteriores.

Existen casos de éxito en el mundo, pero no así en la Argentina o América Latina. Por este motivo, en una primera etapa seremos un canal exclusivo en este país y con potencial para expandirnos en toda América Latina. A su vez, si bien nuestro primer lanzamiento será para Clientes particulares, luego ampliaremos nuestra oferta a Empresas, ya que como parte de nuestra investigación y análisis, se demuestra que más del 50% de las personas Coacheadas son sponsoradas por su empleador. Nuestra oferta será ampliada aún más cuando ofrezcamos espacios a Coaches o escuelas de Coaching para brindar webinars, conferencias o trainings on-line y adicionalmente las facilidades para publicitar los mismos.

Según las últimas encuestas disponibles de fuentes oficiales, se estima que hay alrededor de 53.300 Coaches profesionales, en todo el mundo. Este estudio estima que la industria del Coaching generó más de \$ 2.3 billones de dólares en el año 2015, incrementando casi un 20% el revenue desde el 2011 y manteniendo esa tendencia de crecimiento hacia el 2017. En América Latina particularmente el revenue arrojado por esta misma encuesta fue de \$ 92 millones de dólares y con presencia de más de 4000 Coaches profesionales, y manteniendo el mismo crecimiento que la industria global para el año 2017 y posteriores.

Para destacar lo atractivo de esta industria en crecimiento, también remarcamos que este emprendimiento está inmerso en la industria de e-commerce, donde el volumen de las transacciones a nivel mundial durante el año 2016 ha sido de US\$2.064.987 millones, registrando un crecimiento del 15% frente al año previo y continúa con la misma tendencia, aún más considerando las nuevas generaciones llamadas millenians.

Como se especificará más adelante en el plan operacional y en la inversión de marketing, primero lanzaremos Coaching On-line para el mercado particular, esperando obtener para fines del año una participación del 1% sobre el total del mercado potencial de Coachees particulares. Por su parte, en lo referente a este mismo mercado pero que han sido financiados por sus empleadores, planeamos lanzarnos a mediados del año 2018, una vez que ya tengamos ciertos Coaches de buen desempeño incorporados. Según nuestros cálculos, el mercado Potencial de Coacheeses de 212.961, de los cuales, conforme a información relevada en nuestra encuesta de investigación, un 26% tomaría sesiones de forma individual, mientras que el 74%, lo haría con el apoyo y financiación de su empleador.

Dado que creemos en la viabilidad y potencial de coaching on-line, los fundadores de este emprendimiento, han decidido utilizar ahorros propios para la inversión inicial, realizando un aporte de \$430.330 cada uno, para el desarrollo de la plataforma y poner en ruedo el negocio, para luego durante el 3 año recuperar esta inversión.

Se detalla la inversión a realizar en pos de obtener los primeros Coachees:

Inversión Inicial	-860.660
Desarrollo Web	-350.000
Depósito Alquiler de Oficina	-12.000
Equipos Oficina	-30.000
Caja/ Reservas	-468.660

Tal como podrá verse en el flujo de fondos a 5 años que desarrollamos, sólo en el primer año de ejercicio, tendremos un resultado negativo, recuperando en el segundo, y cerrando para el quinto año con una utilidad neta de más de 6 millones de Pesos Argentinos.

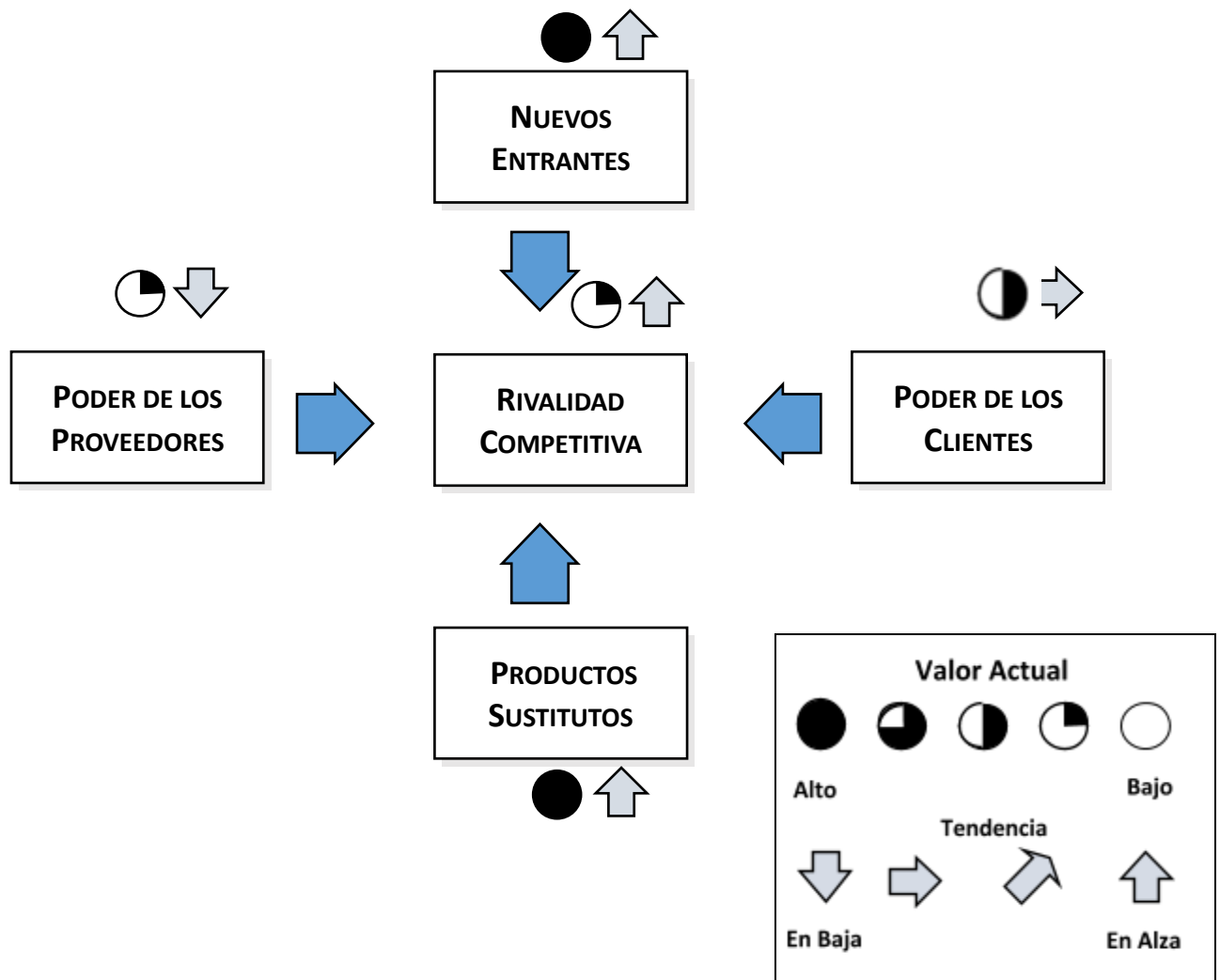
Para la evaluación del proyecto, hemos empleado una tasa de descuento obtenida mediante el método del CAPM, la cual nos arrojó como resultado el 51%. Para realizar esto, hemos tomado la tasa de retorno de un activo libre de riesgo, el beta de la industria de comercio electrónico para países emergentes, el rendimiento promedio a 10 años de las empresas más representativas del mercado global de valores y el riesgo país de Argentina, donde en un principio se desarrollará este negocio.

La misma resulta realmente alta, no obstante esto, hemos obtenido un VAN positivo, de \$ 908.654 lo cual nos indica que el negocio puede ser llevado a cabo, obteniendo la ganancia, según la estrategia trazada en esta primera instancia y acorde a los riesgos que se tomarán. Así mismo, hemos obtenido una tasa interna de retorno del 89,6%. Estas proyecciones son realmente alentadoras. Cabe destacar que por sus características, Coaching on-line es una herramienta atractiva e inmersa en una industria con potencial y en crecimiento.

COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA DEL COACHING

Análisis Fuerzas de Porter

Nuestro plan es analizar la industria del coaching y el mercado actual con el objetivo de pensar nuestras mejores estrategias futuras, nuestra propuesta de valor y aumentar las ventajas competitivas de Coaching On-line. Hoy somos primeros movers, y si bien no podemos comparar las estrategias y ventajas competitivas con las de otras empresas competidoras, este modelo nos va a permitir analizar si es necesario mejorar o rediseñar las estrategias que tenemos pensadas para el momento que nos toque competir con otros jugadores.



Poder de los clientes

Al ser intermediarios analizamos el poder de negociación de los clientes frente a Coaching On-line desde tres miradas: por un lado los Coaches o vendedores del servicio de coaching, por otro lado los Coachees o consumidores finales de este servicio y una tercer arista serán las organizaciones a las cuales ofreceremos el servicio para que sus empleados sean Coacheados de forma on-line.

Descripción de nuestros consumidores

Coachees (“Compradores”) / Modelo de Porter: Influencia baja y con misma tendencia.

Son nuestros consumidores finales, son Hombres y Mujeres entre 26 y 54 años que buscan acompañamiento para lograr o descubrir nuevos/viejos objetivos o metas personales o profesionales. Prefieren aprovechar los beneficios de una modalidad on-line en vez de un encuentro en persona.

Tienen un poder bajo y en baja porque al ser una industria poco conocida, tenderá a crecer aún más. Actualmente es un grupo no concentrado de número elevado que no afecta la palanca de negociación, además de que ninguno es esencial. Este grupo si tendrá un poder particularmente alto frente a los Coaches, ya que podrán evaluarlos y dejar reseñas sobre los servicios prestados. El costo asociado al cambio de Coach por parte de los clientes es bajo, aunque aumenta si el Coach es prestigioso con buena reputación o valorado por el cliente.

Coaches (“Vendedores”) / Modelo de Porter: Influencia moderada y con misma tendencia.

Son Hombres y Mujeres entre 26 y 54 años, que prestan sus servicios profesionales de forma on-line ya sea como su especialidad principal o secundaria.

Consideramos que en una primera etapa la fortaleza de los Vendedores frente a Coaching On-line es moderada, ya que es un mercado no concentrado y en crecimiento. Existen muchos Coaches en el mercado ya sean profesionales o no, diversificados en diferentes disciplinas y no son lo suficientemente dominantes como para definir el precio de la comisión por el uso del servicio.

En una segunda etapa, una vez captados los mejores y cada vez más creciente su reputación, esta fortaleza comienza a aumentar ya que se van filtrando los ocasionales o Coaches de mala reputación. Con lo cual estaremos interesados en retenerlos y su poder frente a nosotros aumentaría ante esta necesidad. Pero tendería a equilibrarse, ya que a su vez también mantendrán un nivel de servicio elevado para no dejar caer su reputación y perder clientes. También fomenta a que más Coaches quieran pertenecer y participar en nuestra plataforma.

Empresas/ Modelo Porter: Influencia alta y con misma tendencia.

Medianas y grandes empresas que buscan acompañamiento para sus empleados en el logro de objetivos macro o en la corrección o mejora de conductas profesionales particulares.

Al poseer volumen de oferta, el poder de este actor es mucho mayor ya que es más concentrado y en una posición de imponer condiciones. En el futuro cuando nuevos competidores desembarquen, su poder aumentará aún más o también la posibilidad de desarrollarlo puertas para adentro.

No existe hoy en el mercado local y regional un servicio de las características de Coaching on-line. Para estos tres actores, el costo asociado al cambio de Coaching on-line como proveedores de Coaches, de una fuente alternativa de trabajo o de una comunidad de Coaching, va a estar relacionado a la valoración de ellos con respecto a la propuesta de valor.

Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Si bien el modelo de negocios on-line es innovador, ser el primer movedor no restringe el ingreso de nuevos competidores que ofrezcan el mismo servicio. Si nuestro producto funciona y nos mantenemos rentables, la probabilidad de nuevos ingresantes es muy alta. Comenzará a desembarcar la competencia y más aun teniendo en cuenta que el coaching es una industria en crecimiento. Aquí entra en juego la creación de una propuesta de valor integral y atractiva, de forma de captar la lealtad de nuestros clientes y que sea costoso para ellos cambiar de intermediario.

Las barreras de entrada son bajas y así se mantendrán:

- Poca experiencia es necesaria en una industria en crecimiento y virgen en el terreno on-line
- Lealtad del cliente no desarrollada y a construir
- Bajas restricciones a canales de distribución como listado de Coaches profesionales y escuelas avaladas es público o de fácil acceso.
- Fácil acceso al no contar con regulaciones oficiales
- El mínimo producto viable no requiere demasiada inversión, por lo tanto los costos hundidos son bajos.
- Bajos requerimientos de capital. Existen intangibles como curriculum, prestigio, etc. Para posibles entrantes al mercado on-line el capital necesario equivale a desarrollar la herramienta y publicidad.

A medida que el negocio crezca, será necesario mayor inversión en marketing, estructura, desarrolladores y servidores, haciendo que los costos crezcan y será más difícil entrar y salir del sector. Es necesario desarrollar estrategias enfocadas en generar barreras de entrada efectivas para disuadir a potenciales competidores basados en nuestra propuesta de valor.

Amenaza de posibles productos sustitutos

La amenaza es alta y en crecimiento. El factor diferenciación es clave para entender el futuro de la misma.

Mayor será esta amenaza mientras menos diferenciados sea Coaching On-line con respecto a potenciales competidores o herramientas existentes. Nuestra propuesta de valor debe ser lo suficientemente atractiva para que agreguemos valor en esta intermediación y no seamos un simple portal de búsqueda y conexión entre coaches y coachees. A su vez, más allá de la competencia, fácilmente podemos ser removidos de esta posición, ya que una vez realizado el primer contacto por nuestro sitio web, puede ser directo entre Coach y Coachee a través de plataformas como Skype o Hangouts.

No sería difícil para un Coach captar por nuestra página nuevos clientes para luego esquivarnos. De esta manera no pagarían el precio de la intermediación. Otro riesgo, es si el coach arma una cartera de clientes estable, puede irse del sitio y no volver a menos que necesite nuevos clientes.

Nuestras acciones estarán dirigidas a crear una identificación con la marca para intentar disminuir el poder de los clientes sobre este factor, creando y fomentando una comunidad de Coaching y necesidades en las herramientas que desarrollemos. De esta forma vamos a generar un costo de cambio para nuestros diferentes tipos de cliente: Si los costos de cambio son importantes los compradores tendrán mayores barreras para utilizar un bien sustituto, mientras que si son poco atractivos es más probable que lo hagan. Hoy seríamos un primer movedor pero cuando más jugadores entren al mercado y la metodología sea aceptada, la amenaza será aún mayor.

Actualmente el coaching como disciplina tiene diferentes productos Sustitutos como:

- Mentoring, counseling o el entrenamiento.
- La psicología y sus diferentes ramas.
- Terapias alternativas como yoga o meditación, etc.

Igualmente, consideramos que estos productos pueden ser complementarios a una Modalidad on-line, englobadas en la palabra coaching, por ejemplo un Mentor o Counselor brindando sus servicios por Coaching On-line, o un profesor de yoga brindando un webinar.

Si bien existen diferentes estilos o técnicas, la finalidad de estas disciplinas es similar. La Modalidad on-line ofrece un diferenciador: Simplicidad, videoconferencia, agenda, herramientas de coaching, puntuación, reporting, etc.

Coaching on-line, como producto, tendrá actualmente otros productos sustitutos, uno de ellos es la sesión cara a cara, teniendo en cuenta que la industria como práctica generalizada se maneja a través de esta modalidad tradicional, donde pueden obtenerse conclusiones sobre la corporalidad y gestualidad.

A su vez, aplicaciones como Skype, HO o similares serán sustitutos al servicio que ofreceremos. En el futuro diferentes competidores, teniendo en cuenta el análisis de la amenaza de nuevos jugadores.

La modalidad on-line en un futuro no tan lejano será una práctica habitual (ver análisis sobre mundo digital). El punto crítico es prepararse ante nuevos competidores y productos sustitutos, ofreciendo una propuesta de valor integral que nos posicione en un lugar de privilegio. Si nuestra propuesta de valor no cubre diferentes necesidades, los clientes podrían sustituirnos con posibles competidores o simplemente por medios alternativos on-line de contacto como los mencionados en el punto anterior.

Nuestra propuesta de valor incluye estrategias y factores competitivos para mitigar las amenazas más importantes en este momento que son el arribo de nuevos competidores y el trade off por productos sustitutos.

Propuesta de Valor de Coaching on-line para los Coaches “vendedores”

1. Plataforma on-line para facilitar las video sesiones, la organización de una agenda y la adaptación de su perfil para poder Coachear de acuerdo a una especialidad.
2. Trabajar de forma on-line desde la comodidad de su hogar, sin gastos adicionales de instalaciones de un consultorio o logística.
3. Seguimiento on-line de las sesiones. Mitigar GAP entre sesión y sesión.
4. Ampliar la actual red de clientes de un Coach, ya sea como actividad principal o acomodando su agenda sin descuidar sus responsabilidades actuales que pueden o no estar relacionadas con la actividad del coaching.
5. Sistema de reputación para captar aún más clientes (los mejores serán recompensados).
6. Publicidad a través de publicaciones de artículos personales en una Comunidad (red social) y Blog de Coaching. A su vez, Coaching on-line es una comunidad de Coaching, donde se comparten mejores prácticas. Lograr una **Identificación de marca:** credibilidad, seriedad y fiabilidad del servicio que estamos brindando.

7. Realizar webinars, Charlas al estilo TED u ofrecer trainings on-line pagos.
8. Garantizar los pagos de sus sesiones a través de plataformas como Mercado Pago. Pagos prepagos acreditas una vez que finalice la sesión y haya recibido la reseña por su reputación.
9. Flujo permanente de prospectos de clientes hacia la web.

Propuesta de Valor de Coaching on-line para el Coachee “comprador”

1. Una oportunidad de lograr o descubrir nuevas metas y objetivos con el soporte y seguimiento de un Coach profesional! y sin incurrir en gastos de logística, ya que es totalmente on-line.
2. Buscar un Coach que se ajuste a sus necesidades: distintas disciplinas, industrias y especialidades.
3. Fácil acceso a los mejores Coaches por medio de la lectura de las reseñas de reputación.
4. Entrada a nuestra comunidad para descubrir lo que están hablando los mejores Coaches de Argentina.
5. Participar de webinars, charlas al estilo TED o entrenamientos on-line dictados por los mejores Coaches de Argentina. Lograr una **Identificación de marca:** credibilidad, seriedad y fiabilidad del servicio que estamos brindando.
6. Seguimiento on-line de las sesiones. Mitigar GAP entre sesión y sesión.

Propuesta de Valor de Coaching on-line para Empresas

1. Oportunidad de calidad y a bajo costo para que sus empleados reciban coaching y contribuyan al logro de objetivos macro de la empresa
2. Ahorro de costos: pagar solo cuando los empleados utilicen el servicio.
3. Buscar un Coach que se ajuste a sus necesidades: distintas disciplinas, industrias y especialidades.
4. Webinars o trainings on-line dictados por los mejores Coaches para grupos de empleados.

Poder de los Proveedores

Para brindar este servicio no vamos a necesitar proveedores esenciales. El poder de influencia de este grupo es bajo y de tendencia similar. Nuestros principales proveedores serán diferentes instituciones privadas generadores de profesionales:

1. Del coaching como disciplina o similares ya sean mentoring, counseling, terapias alternativas, etc.
2. De servicios profesionales tradicionales para la industria del software o financiera.

Con respecto al punto 1, como principal actor en la Argentina de la industria del coaching como disciplina en sí, se encuentra la AAPC (asociación argentina de profesionales del coaching) como única organización local certificadora de Coaches profesionales que nuclea a más de 25 escuelas de formación. En su página web el directorio de Coaches profesionales avalados por ellos asciende al número de 2400 Coaches.

Otra asociación madre es la ICF (international coach federation) que da avales extras a la AAPC. Realizamos una segunda estimación para entender el número por fuera de esta asociación, ya que existen muchos profesionales que brindan coaching sin estar certificados oficialmente que potencialmente podrían estar interesados en nuestros servicios.

El cálculo fue realizado a través de LinkedIn y el uso de la palabra Coach en el perfil y encontramos 2907 Coaches solo en Argentina, este grupo incluye o no profesionales.

Existe la posibilidad que escuelas formadoras o la AAPC integren estos servicios, pero nuestra propuesta no es acotada al coaching como disciplina.

Conclusiones sobre la Rivalidad Competitiva

- Coaching es una industria en crecimiento. Si bien no existen datos oficiales, el coaching está cada día más presente en particulares y organizaciones.
- Actualmente estamos hablando de que vamos a realizar un primer movimiento en el mercado, por el cual no existe una rivalidad competitiva actual. Pero las amenazas más importantes están relacionadas sobre el futuro de este punto debido principalmente a las barreras de entrada baja y adicionalmente la posibilidad de un trade off con productos sustitutos.
- Actualmente existe mercado para todos los proveedores. Este punto favorece a Coaching on-line ya que busca complementar a los actuales jugadores.
- Modalidad on-line: Mantener a los mejores Coaches incrementaría la capacidad para atraer clientes y en una oportunidad de migrar/adicional al modelo de negocio la modalidad BTB y en un futuro expandirse hacia otros países de la región.
Costos fijos bajos (consultorio, marketing, etc)
- Modalidad on-line: Costos bajos.
- Posibilidad de incrementar el revenue con los mismos activos fijos.

Con respecto al análisis del poder de negociación de nuestros diferentes clientes, apostamos a que nuestra propuesta de valor atraiga y retenga a un número importante de ellos ya que estamos apuntando nuestras estrategias a su fidelización.

Nuestras mayores amenazas latentes son la entrada de nuevos competidores y el ingreso de productos sustitutos. Nuevamente apoyados en nuestra propuesta de valor integral, vamos a dificultar el ingreso de nuevos competidores y productos sustitutos.

Análisis FODA

Debilidades <ul style="list-style-type: none">• Modalidad On-line y sus productos sustitutos.• Experiencia virtual. El cara a cara no es un factor diferencial como prima en sesiones de coaching tradicionales.• Barreras de entrada bajas.• Reputación/Efectividad del Coaching no conocida masivamente como otras disciplinas.	Fortalezas <ul style="list-style-type: none">• Industria del coaching en crecimiento.• Plataforma complementaria a las metodologías tradicionales.• Primer jugador en ofrecer una plataforma on-line al mercado tradicional del coaching en la Argentina y la región.• Casos exitosos de coaching por videoconferencia (fuente ICF).• Casos de Éxito en otras partes del mundo como Coach.me o plataformas similares como Dr On-demand.• Puntos de la propuesta de valor.
Amenazas: <ul style="list-style-type: none">• Rotación de Coaches de Calidad.• Resistencia a la metodología on-line de las escuelas o asociaciones actuales del coaching.• Coaching profesional vs Coaching no acreditado como carrera en la enseñanza oficial.• Cortes o problemas de calidad en la video llamada o funcionamiento de las aplicaciones.	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">• Primer movedor del mercado.• Canal de Video conferencia no explotado masivamente.• Integrar el modelo BTB. Ofreciendo la plataforma on-line y los Coaches con mejores rankings.• Propuesta de Valor.• Integrar a los mejores Coaches Profesionales.• Expansión hacia otras regiones.• Potenciarse en redes sociales.

Factores Críticos de Éxito según modelo CANVAS

<p>SOCIOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alianza estratégica con AAPC (Asociación Argentina de Profesionales del Coaching). - Alianza estratégica con escuelas que formen profesionales del Coaching. - Proveedor Plataforma de Pago. - Alianzas estratégicas con asociaciones de coaching en América Latina. - Alianza estratégica con la ICF (international Coach Federation). - Segmento BTB: Primer Empresa de Renombre que recomiende el servicio. 	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Link entre Coaches y Coachees. - Disponibilizar a los mejores Coaches profesionales. - Reclutamiento de Coaches Profesionales. - Marketing, Publicidad y Community Managing - Servicios de IT y mantenimiento - Administración: Facturación, Cobranzas, contabilidad y finanzas. - Asistencia al cliente. - Comunidad de Coaching. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>Coaches-Cochees-Empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilitador de Video sesiones. - Comodidad, ahorro de tiempo y dinero. - Seguimiento on-line de sesiones. - Mitigar “GAP” entre sesiones. - Variedad de disciplinas e industrias. - Sistema de Reputación para elegir a los mejores Coaches certificados. - Comunidad y Blog de Coaching. - Webinars, Charlas y trainings. <p>Coaches:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ampliar red actual de clientes. <p>Coachees:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intercambio con sus colegas - Pagos pre-pagos y on-line <p>Empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lograr/descubrir objetivos. - Ahorro en costos y llegada a todos los empleados. - Resolución de Necesidades de Capacitación 	<p>RELACIÓN CON CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia personal: interacción entre el cliente y Coaching on-line vía teléfono, email y/o Chat. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Cliente Particular - Coachee:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombre y Mujeres entre 26 y 54 años, mayormente con nivel educativo de posgrado. - Mayoritariamente trabajan en relación de dependencia. - Buscan acompañamiento para lograr o descubrir nuevos/viejos objetivos o metas personales o profesionales. <p>Cliente - Coach:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mayormente mujeres entre 26 y 54 años, mayormente con nivel educativo universitario. - El coaching no es su fuente de ingresos principal. - Interesados en prestar sus servicios profesionales de forma on-line. <p>Cliente Empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresas grandes y medianas orientas a nuevas tendencias en RH. - Buscan acompañamiento para sus empleados en el logro de objetivos macro o en la corrección o mejora de conductas.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y mantenimiento pagina web. Dominio y Hosting. - Servicios de IT. - Servicios de Administración. - Servicios de Marketing y publicidad. - Servicios de Asistencia al cliente. - Lanzamiento: Comisiones Bonificadas durante 6 meses a 10 Coaches. - Marketing y Publicidad. - Premio bonificación del 10% de la comisión cuatrimestralmente durante el primer año . Premio Semestral de un salario promedio extra para los Top 5 coaches según su evaluación y horas de trabajo (el primer año se pagará solo en Diciembre) - Impuestos. 		<p>FUENTES DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comisión por sesión de Coaching al Coach. El pagador es la Empresa o el Coachee. - Pauta publicitaria en el sitio web (Ejemplos, escuelas de coaching o consultoría de RH, etc). - Comisión por facilitar y publicitar: Webinars, Charlas y Trainings on-line. 		

Opciones Estratégicas – Matriz Mercado / Productos

	Productos actuales	Nuevos productos
Mercados actuales (Individuos)	<ul style="list-style-type: none">• Principalmente Video conferencia + Features de seguimiento• Reputación	<ul style="list-style-type: none">• Comunidad de Coaching• Comunidad de Mentoring, Counseling y otras disciplinas.• Webinar• Charlas al estilo TED• Publicidad Personal
Nuevos mercados (Empresas y otros países)	<ul style="list-style-type: none">• Expandirse en América Latina (habla hispana)• Expandirse en América Latina (portugués)	<ul style="list-style-type: none">• Expandirse a segmento BTB (empresas)• Consultoría

Tal como mencionaremos en la estrategia de marketing, Durante los primeros seis meses lanzaremos el producto para coachee individuales. Emplearemos el primer semestre también, como para incorporar Coaches, dado que el plan es realizar el lanzamiento a empresas durante el segundo semestre del primer año. Para esto, esperamos contar con la suficiente cantidad de Coaches necesario, los cuales ya contarán también, con calificaciones sobre su performance.

En una tercera etapa previa investigación de mercado podremos intentar el desembarco en otros países de América Latina, comenzando con la primera etapa.

DEMANDA

Estimación de la Demanda

Para comenzar a establecer la demanda de Coaching on-line, nos valdremos de información secundaria, tales como reportes del INDEC, estadísticas de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico y de fuentes primarias tales como la encuesta que hemos realizado.

En el Excel Anexo puede verse la demanda esperada desde el año 2018 hasta el año 2022. Según información publicada en el INDEC, se espera que para el año 2018, sean 44.494.502 las personas que habiten en nuestro país¹. El 79,4% de los mismos, cuenta con Acceso a Internet². Por su parte, el 90% de ellos ha realizado durante el año 2016 al menos una compra por medio de Internet.³

Tal como hemos referenciado en la descripción de nuestros consumidores, nuestro target principal estará comprendido por hombres y mujeres de 26 a 54 años. Según estadísticas del INDEC, un 77% de la población está en este rango. Así mismo, según el Anuario de Estadísticas Universitarias de dicho organismo, un 4,4% posee estudios universitarios. Realizando estos filtros, llegamos a una población que posee acceso a internet, ha comprado algún producto o servicio vía web durante el último año, tiene una edad entre 26 y 54 años y ha alcanzado al menos estudios universitarios, de 919.263 personas.

De éstos, un 44% no hizo nunca coaching⁴, y un 27% de los mismos no está interesado en tomar sesiones, quedando una población interesada en el Coaching de 376.255 personas. Así mismo, según nuestra encuesta, el 57% posee interés en realizar sesiones de forma on line, obteniendo un Mercado Potencial de Coachees de 212.961, de los cuales, conforme a información relevada en nuestra encuesta Adhoc, un 26% tomaría sesiones de forma individual, mientras que el 74%, tal

¹www.indec.gob.ar. Último Acceso: 25/03/2017

²<http://www.internetworldstats.com/stats15.htm#south>. Último Acceso: 15/04/2017

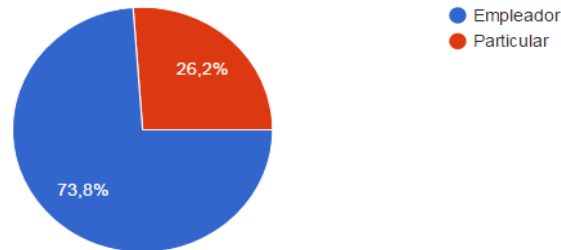
³ Encuesta Anual de la Cámara de Comercio Electrónico, Año 2016.

⁴ Encuesta a Coachees realizada Ad Hoc durante Marzo y Abril del 2017

como se muestra en el gráfico a continuación, lo haría con el apoyo y financiación de su empleador.

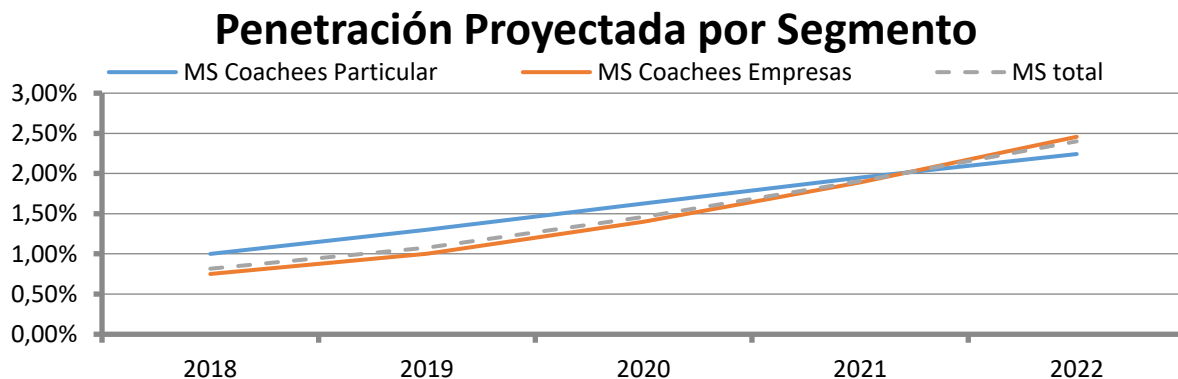
¿Quién pago por la misma?

107 respuestas



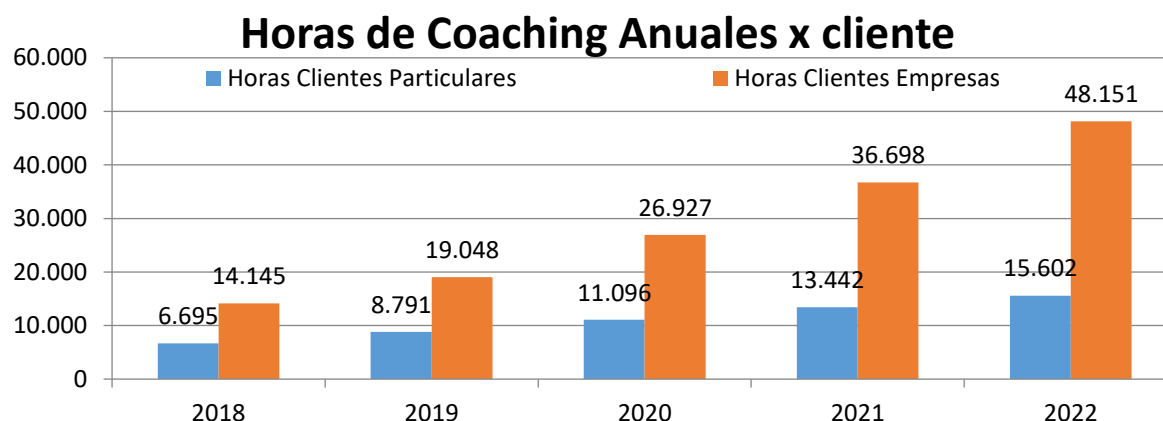
Como se especifica en el plan operacional y en la inversión de marketing, primero lanzaremos para el mercado particular, esperando obtener para fines del año una participación del 1% sobre el total del mercado potencial de Coachees particulares. Por su parte, en lo referente al mercado de Coachees que han sido financiados por sus empleadores, planeamos lanzar a mediados del año 2018, una vez que ya tengamos ciertos Coaches de buen desempeño incorporados. Estimamos alcanzar un market share de 0,75% durante el primer año y cerrar el segundo con 1% de penetración.

A continuación se adjunta la proyección de participación de mercado para el segmento de Coachees particulares y para el segmento de Coachees con financiamiento de una empresa⁵.



⁵ Demanda-Cash Flow – Plan Operacional – Excel de Referencia.

Teniendo en cuenta esta demanda, y el tiempo de duración promedio de un proceso de coaching, estimamos la siguiente apertura de cantidad de horas anuales según el tipo de cliente:

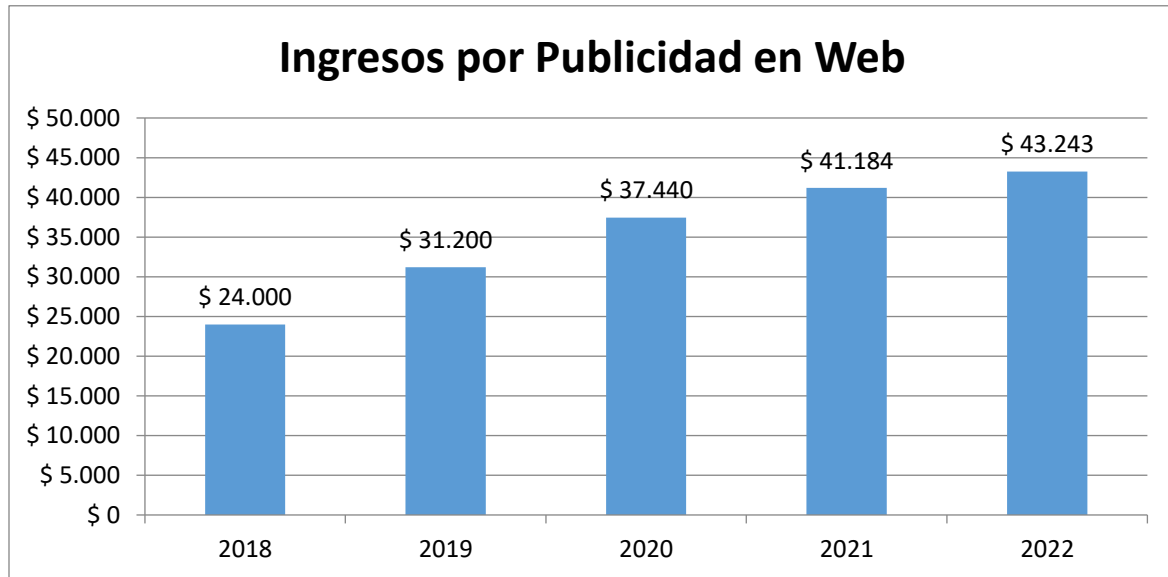


Así mismo, de la presente carga horaria, nos surge la necesidad de contar para el primer año con 87 Coaches que participen en nuestra plataforma. Esta cantidad surge de sumar las 6.695 horas de Coachees particulares, sumarlas con las 14.145 horas de Coachees de empresas y dividir las por las 240 horas anuales que según una encuesta realizada por Price waterhouse Coopers, es el tiempo que los Coaches disponen para trabajar con nuestra plataforma⁶. Cada uno de estos Coaches, recibirían en promedio, durante el primer año, \$35.200 mensuales al trabajar en Coaching on-line.

Por otro lado, también tendremos algunos ingresos originados en publicidad y por medio de la organización de Webinars. Con respecto a la publicidad, creemos que las distintas escuelas de Coaching existentes en Argentina estarán interesadas en publicitar en nuestra página web, así como también existe la posibilidad que una vez que crezcamos y ganemos popularidad y mercado, los Coaches también quieran invertir en publicidad para estar más presentes en nuestra página o para difundir Seminarios o actividades que lleven a cabo. Esta última opción no ha sido incluida en nuestros ingresos proyectados.

⁶ Fuente: 2016 ICF Global Coaching Study - <http://www.coachfederation.org/>

En definitiva, en concepto de publicidad esperamos obtener ingresos por \$2.000 mensuales durante el primer año. Luego del mismo, y teniendo en cuenta el crecimiento de tránsito, Coachees y Coaches que tendremos, planeamos obtener los siguientes ingresos por Publicidad.



En lo que refiere a los Webinars, estimamos realizar en promedio, uno por mes. Durante nuestro primer año, en el 2018, haremos solamente seis, esperando que asistan en promedio alrededor de 50 oyentes, y obteniendo un margen bruto para coaching on-line de \$66.000.

ESTRATEGIA DE MARKETING

A continuación, en base a los resultados de las investigaciones de mercado primarias y secundarias con las que contamos, desarrollaremos el Mix de Marketing.

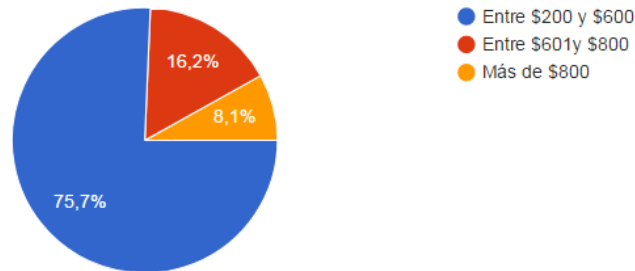
Precio

Al momento de definir nuestra estrategia de precio, nos basaremos en la información que nos arrojaron las encuestas primarias a Coaches y a Coachees. Como puede verse, en el gráfico de la investigación de mercado a Coachees⁷, el 75,7% de los encuestados estaría dispuesto a pagar de su bolsillo entre \$200 y \$600 por sesión.

⁷Encuesta a Coachees realizada Ad Hoc durante Marzo y Abril del 2017

¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por la misma?

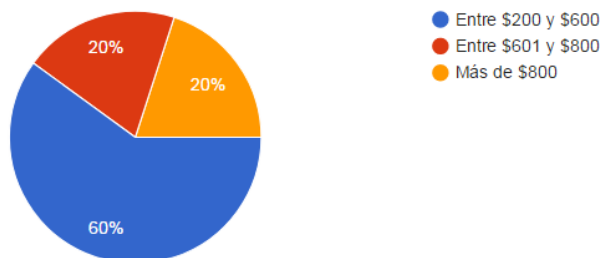
111 respuestas



Por otro lado, al observar la encuesta realizada a los Coaches⁸, el rango de precio por sesión predominante, también es el comprendido entre \$200 y 600\$

¿Cual es su honorario promedio por una hora de sesión?

20 respuestas



Entonces, analizando ambas informaciones hemos decidido posicionarnos en el extremo más alto del rango más popular de ambas encuestas. Es decir, estaremos cobrando, a Coachees individuales, \$600 por sesión realizada.

Cabe destacar que tendremos una propuesta de precios distinta para las empresas, a las cuales les cobraremos un precio 167% superior, llegando a \$1.600 promedio por hora de sesión (teniendo en cuenta la diversidad entre empleados, mandos medios, gerentes y directores). Creemos posible este diferencial de precio, dado que ofrecemos una propuesta que resuelve las necesidades de las empresas.

⁸Encuesta a Coachees realizada Ad Hoc durante Marzo y Abril del 2017

En todos los casos, Coaching on-line, obtendrá un 20% de margen bruto de cada una de las sesiones que se realicen.

A Continuación se adjuntan los precios⁹:

Argentina (en \$ Argentinos)

Concepto	Precio Cliente Particular	%	Precio Empresas	%
Costo de la Sesión ONLINE	\$ 600	100%	\$ 1.600	100%
Ingresos Coaches	\$ 480	80%	\$ 1.280	80%
Margen Bruto Coaching ONLINE	\$ 120	20%	\$ 320	20%

Así mismo, llegado el momento de la expansión al resto de Latinoamérica, tendremos precios ajustados en dólares, los cuales se ven en el siguiente gráfico.

Latinoamérica (en U\$\$)

Concepto	Precio Cliente Particular	%	Precio Empresas	%
Costo de la Sesión ONLINE	\$ 45	100%	\$ 120	100%
Ingresos Coaches	\$ 36	80%	\$ 96	80%
Margen Bruto Coaching ONLINE	\$ 9	20%	\$ 24	20%

Con respecto a los Webinars, estaremos cobrando una base de \$5.000 por cada uno de ellos, más el 20% de los ingresos que se produzcan por asistencia.

Plaza

Todos nuestros servicios serán desarrollados por medio de nuestra plataforma. Es decir, tanto las sesiones de coaching, los Webinars, como las publicidades serán originadas y producidas por este medio.

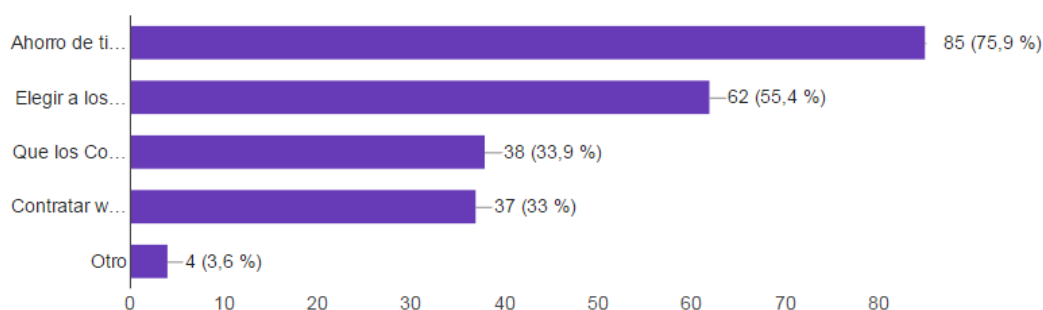
⁹Demanda-Cash Flow – Plan Operacional – Excel de Referencia.

Producto

Tal como hemos venido desarrollando, nuestra propuesta de valor, al inicio, consiste en una plataforma web mediante la cual puedan practicarse sesiones de coaching de forma online, con video llamada, sin necesidad de trasladarse. Como puede verse en el cuadro anexo¹⁰, y tal como nos confirmó la investigación primaria realizada, un 76% de los interesados en realizar sesiones de coaching on-line, ponderan el ahorro de tiempo y dinero al evitar los traslados.

Marque las opciones que más valoraría al tomar sesiones de Coaching online

112 respuestas



Como principales características incluiremos:

- La plataforma on-line, de fácil e intuitiva navegación, dentro de la cual se podrán llevar a cabo las video llamadas, podrán agendarse las sesiones (tanto para los coaches como para los Coachees), recibiendo un aviso tanto al mail como un mensaje de texto al celular con 30 minutos de anticipación a cada sesión. De esta forma se buscará disminuir el riesgo de las cancelaciones.
- Nuestra plataforma, siguiendo las tendencias observadas en comercio electrónico a nivel local y mundial, tendrá una versión para desktop, para Tablet y también la respectiva adaptación Mobile. Para esto, será desarrollada en Java.

¹⁰Encuesta a Coachees realizada Ad Hoc durante Marzo y Abril del 2017

- Personal para atención on-line. Sin dudas esto será de vital importancia para la rápida adopción de la modalidad tanto por parte de los Coaches como de los Coachees. El plan es incluir y brindar rápida respuesta y resolución a consultas e inconvenientes vía email en cualquier momento o telefónicamente de 9 a 18 hs.
- Posibilidad de Puntuar a los Coaches en cada sesión generando con esto un ranking de los Coaches recomendados y más valorados. Esta característica también ha sido valorada como importante por más del 55,4% de los encuestados interesados en realizar sesiones de coaching de forma on-line.
- Posibilidad de realizar Webinars mediante la misma, pudiendo transmitir Cursos y talleres de Coaching desde un punto hacia múltiples puntos. Esta característica tomará un mayor protagonismo cuando profundicemos la estrategia de conquista de empresas. Así mismo, tal como se evidencia en la encuesta primaria, resulta un feature valorado por los Coachees, dado que más del 33% lo pondera como de interés
- Contaremos con un sistema de pago on-line, en el cual los Coachees deberán incluir una tarjeta de crédito de la cual se obtendrá el pago. Cabe destacar que pagaremos por el mismo un 6% de comisiones.
- La plataforma también, brindará estadísticas con la cantidad de horas y sesiones de cada uno de los Coaches y Coachees. Mediante las mismas se realizarán, de forma instantánea una vez concluida la sesión, los pagos a los Coaches.

Coaching On-Line



Coach: Gastón Pitano

Coachee: Hernan Davancens

Objetivos / Progreso

Objetivo 1 – 60%

Objetivo 2 – 100%

Homework Pendiente

Homework 1 – Terminada?

Homework 2 – Terminada?

Prioridades:

Area	%
Profesional	60%
Financiera	5%
Intelectual	5%
Salud	5%
Recreación	5%
Familiar	10%
Pareja	10%
Social	0%

Agenda



Notas Sesión 05/08/2015

Notas Sesión 03/08/2015



Notas Sesión Actual:

Promoción

La estrategia de promoción variará y se dividirá en dos grandes instancias y etapas.

En una primera etapa, invertiremos en posicionamiento del sitio web, de forma tal de conseguir Coachees por esta avía. Para esto realizaremos las siguientes acciones e inversiones:

- SEO, Search Marketing, Analytics, Adwords: emplearemos en esta acción las herramientas que brinda google. Creemos que con las mismas llevaremos tráfico de potenciales clientes hacia Coaching on-line.
- Redes Sociales: además de la plataforma y las acciones de posicionamiento y direccionamiento, creemos que nuestra presencia en redes sociales será de vital importancia. Tendremos una página en Facebook, presencia en LinkedIn y desarrollaremos un twitter en el cual iremos comentando hitos y novedades.
- Publicidad Tradicional Impresa: la misma será incluida en las principales instituciones y Escuelas en las que se encuentra incluida la carrera de Coaching.

Se detalla la inversión a realizar en pos de obtener Coachees¹¹:

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Publicidad Impresa	\$ 67.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Posicionamiento en Buscadores	\$ 534.367	\$ 534.367	\$ 534.367	\$ 534.367	\$ 534.367
Jefe de Marketing	\$ 840.000	\$ 924.000	\$ 1.016.400	\$ 1.118.040	\$ 1.229.844
Vendedor	\$ 227.500	\$ 357.500	\$ 393.250	\$ 432.575	\$ 475.833
Cargas Sociales y ART	\$ 533.750	\$ 640.750	\$ 704.825	\$ 775.308	\$ 852.838
Patrocinio Asociacion Argentina de Coaching	\$ 264.000	\$ 290.400	\$ 319.440	\$ 351.384	\$ 386.522
Bonificaciones Lanzamiento	\$ 666.226	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Bonificaciones Incentivo Permanencia	\$ 176.000	\$ 352.000	\$ 352.000	\$ 352.000	\$ 352.000
Total Marketing	\$ 3.308.843	\$ 3.149.017	\$ 3.370.282	\$ 3.613.674	\$ 3.881.404

¹¹Demanda-Cash Flow – Plan Operacional – Excel de Referencia.

El primero de los conceptos incluidos es la publicidad mediante afiches y carteles. Tal como puede verse, será más fuerte en un primer año. La misma estará alocada principalmente en las escuelas de coaching.

Como puede verse, la inversión en posicionamiento es fuerte y será mantenida durante los primeros cinco años. El monto a invertir, surge de tener en cuenta la tasa de conversión de 1,3% que rige en el mercado de comercio electrónico y nuestra necesidad de obtener un mínimo de 1.737 Coachees para el primer año. Tal como se menciona, se mantendrá durante los 5 años para seguir reclutando nuevos Coachees y aumentar el tránsito hacia nuestra página.

Con la finalidad de llegar al mínimo producto viable a ofrecer, sumaremos 87 Coaches durante el primer año, a los cuales, de forma cuatrimestral, bonificaremos la mitad del 20% que conforma nuestro margen, es decir, el 90% de los ingresos de las sesiones serán para los mismos. Creemos que esta será una buena forma de aumentar el atractivo y de incentivar a que comiencen a trabajar con Coaching On-line. Es decir, en tres momentos distintos del año, los Coaches podrán sumarse a Coaching On-line y, al igual que quienes ya lo habían hecho previamente, obtener un ingreso superior al ordinario.

Persiguiendo un objetivo de fidelización, reconocimiento, y retención, a partir de Diciembre del primer año, otorgaremos un premio Semestral (dos veces al año) para los primeros 5 Coaches mejor calificados. Dicho premio consiste en un salario mensual promedio de \$35.200 extra.

Así mismo, se intentará cerrar algún tipo de convenio de comarketing con la AAPC, mediante el cual esperamos ir sumando a los Coaches que han demostrado interés en trabajar con Coaching on-line. Estimamos lograrlo hacia fines del primer año, con un importe de \$264.000. Dicho patrocinio se mantendrá durante todos los años evaluados en el presente plan.

En una segunda etapa, en Julio del primer año, estaremos sumando un vendedor, quien se ocupará del desarrollo del canal B2B, contactándose principalmente con las áreas de capacitación y Recursos Humanos de las empresas.

Este vendedor buscará también ir cerrando alianzas estratégicas con Asociaciones de coaching del resto de Latinoamérica, llevándonos a la segunda etapa del proyecto en el cual planeamos extendernos hacia el resto de Latinoamérica. El perfil del mismo, ya ha sido desarrollado, pero será fundamental su conocimiento previo con consultoras y áreas de Recursos Humanos. Los esfuerzos de posicionamiento se mantendrán, pero el enfoque del mismo girará en torno a aumentar y desarrollar el canal de clientes que sean financiados por las empresas, el cual creemos constituye la mayor oportunidad.

Así mismo, el tránsito de nuestra página Web nos ayudará a la difusión de Seminarios y cursos de Actualización que serán desarrollados primordialmente mediante Webinars.

VALUACIÓN DEL NEGOCIO

Al momento de realizar la valuación del proyecto, comenzaremos por especificar el origen de los fondos del mismo.

Dado que creemos en la viabilidad y potencial de coaching on-line, tanto Gastón Pitano, como Hernán Davancens, han decidido utilizar ahorros propios para la inversión inicial, realizando un aporte de \$430.330 cada uno.

Dicha inversión, está centrada principalmente en el desarrollo de la plataforma, y en el requerimiento de capital de trabajo del negocio durante el primer año.

Cabe aclarar que el contexto analizado fue con inflación cero, no considerando la misma tanto para los revenues, precios, costos y/u otro concepto del análisis financiero de la compañía.

Concepto	Inversión	2018	2019	2020	2021	2022
Margen Bruto sin Publicidad		\$ 5.395.805	\$ 7.282.305	\$ 10.080.225	\$ 13.488.330	\$ 17.412.526
Costo Plataforma Medio de Pago		-\$ 323.748	-\$ 436.938	-\$ 604.813	-\$ 809.300	-\$ 1.044.752
Ingresos Publicidad		\$ 24.000	\$ 31.200	\$ 37.440	\$ 41.184	\$ 43.243
Marketing		-\$ 3.308.843	-\$ 3.149.017	-\$ 3.370.282	-\$ 3.613.674	-\$ 3.881.404
IT		-\$ 480.000	-\$ 528.000	-\$ 554.400	-\$ 582.120	-\$ 611.226
Administracion		-\$ 1.608.000	-\$ 1.741.200	-\$ 1.841.160	-\$ 1.950.738	-\$ 2.070.877
Otros						
IIBB		-161.874	-218.469	-302.407	-404.650	-522.376
EBITDA		-462.660	1.239.880	3.444.602	6.169.032	9.325.135
Amortizaciones		-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
EBIT		-468.660	1.233.880	3.438.602	6.163.032	9.319.135
Inversión Inicial	-860.660					
Desarrollo Web	-350.000					
Depósito Alquiler de Oficina	-12.000					
Equipos Oficina	-30.000					
Caja/ Reservas	-468.660					
IIGG		-	-431.858	-1.203.511	-2.157.061	-3.261.697
Utilidad neta	-860.660	-468.660	802.022	2.235.092	4.005.971	6.057.438

Tasa de Dto	51%
VAN	\$ 908.654
TIR	89,6%

Tal como puede verse en el flujo de fondos a 5 años¹², sólo en el primer año de ejercicio, tendremos un resultado negativo, recuperando en el segundo, y cerrando para el quinto año con una utilidad neta de más de 6 millones de Pesos Argentinos.

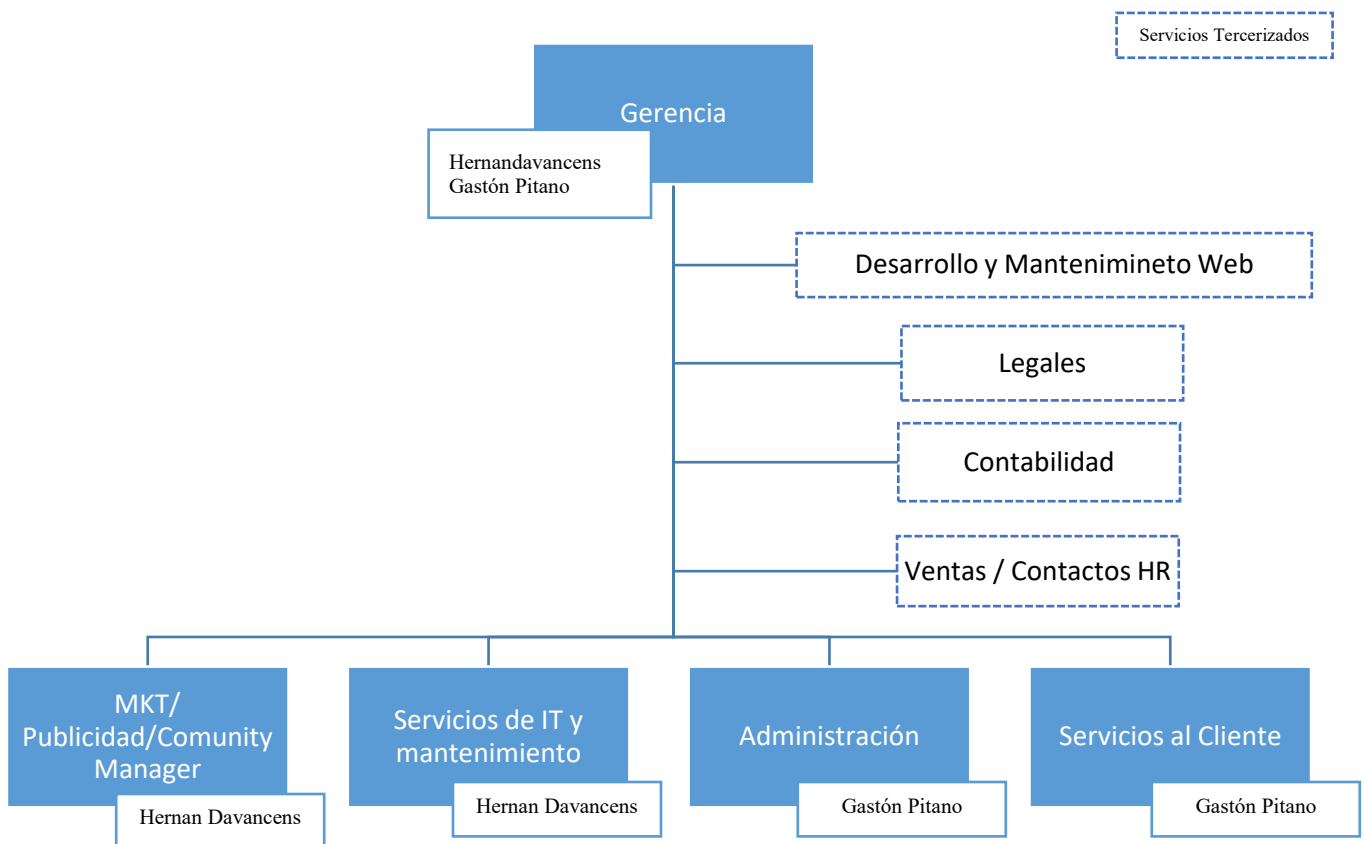
Para la evaluación del proyecto, hemos empleado una tasa de descuento obtenida mediante el método del CAPM, la cual nos dio 51%. Para realizar esto, hemos tomado la tasa de retorno de un activo libre de riesgo, como los bonos del tesoro de Estados Unidos, de 2,25%, el beta de la industria de comercio electrónico para países emergentes de 7,03, el rendimiento promedio a 10 años de las empresas incluidas en el S&P500 de 8,65%, y el riesgo país de Argentina de 418 puntos al cierre de Mayo del 2017.

¹²Demanda-Cash Flow – Plan Operacional – Excel de Referencia.

La misma resulta realmente alta, no obstante esto, hemos obtenido un VAN positivo, de \$ 908.654 lo cual nos indica que el negocio puede ser llevado a cabo, obteniendo la ganancia acorde a los riesgos que se tomarán.

Así mismo, hemos obtenido una tasa interna de retorno del 89,6%. Estas proyecciones son realmente alentadoras. Cabe destacar que por su característica, y como se ha mencionado previamente, Coaching on-line es una herramienta que fácilmente puede emplearse en otros países de Latinoamérica. Así mismo, creemos que el potencial del proyecto, puede llevar a que algunos de los actores mencionados quieran ser miembros o incluso quieran comprarnos el negocio.

ORGANIGRAMA



Equipo Profesional

Hernan Davancens – Licenciado en Marketing, con más de 10 años de experiencia en marketing. Finalizando la Maestría en Administración de Empresas en la UTDT. Cuenta con sólida experiencia en Marketing, desarrollada principalmente en la industria Farmacéutica para un laboratorio Multinacional líder en su rubro, en la cual ha gerenciado y realizado lanzamientos en importantes líneas de productos. Además, se ha desarrollado en su carrera en varias posiciones dentro del área comercial. Cuento con capacidad analítica, orientación a los objetivos y considera que trabajando en equipo se alcanzan excelentes resultados. Estará a cargo del área de Marketing, publicidad y de ejecutar la estrategia de posicionamiento en redes sociales. Por otro lado será el encargado de generar los vínculos con el área tercerizada de ventas y generación de contactos con áreas de HR de empresas importantes. Esta tarea es clave en la segunda etapa estratégica de Coaching On-line donde intentaremos penetrar en nuevos mercados con nuestro producto actual.

Por otro lado tendrá a cargo el área de IT y mantenimiento haciendo la coordinación del recurso de IT especialista en la materia.

Gastón Pitano – Licenciado en Administración de la UBA y Coach Profesional certificado y avalado por la AAPC y la ICF. Finalizando la Maestría en Administración de Empresas en la UTDT. Actualmente se desempeña en una de las empresas líderes en Argentina de E-commerce como PMO en el área de Finanzas. Cuenta con más de 8 años de experiencia en proyectos de Outsourcing, especializándose en liderar equipos, transición de proyectos y en la mejora continua de procesos sobre todo de Finanzas y Contabilidad. Principalmente se desempeñó en industrias de High tech, Petróleo y Gas, Logística, Retail y actualmente e-commerce. También fue especialista y capacitador en metodologías de Lean Six Sigma – Certificación Green Belt. Desde 2013, Coach Profesional Certificado en el Instituto de Estudios Integrales, programa avalado por AAPC (Asociación Argentina de profesionales del Coaching) y ICF (International Coaching Federation). Estará a cargo de las áreas de administración y servicios al cliente. También será el contacto con las áreas tercerizadas de Legales y Contabilidad En una primera instancia también se hará cargo del reclutamiento de Coaches profesionales, sobre todo teniendo en cuenta sus contactos en el medio.

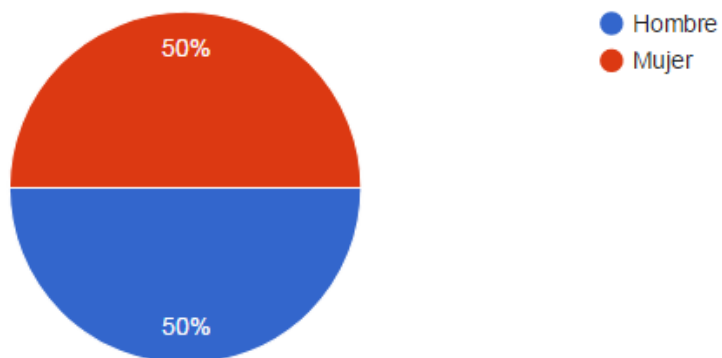
ANEXO

Encuesta Coaches

DATOS GENERALES

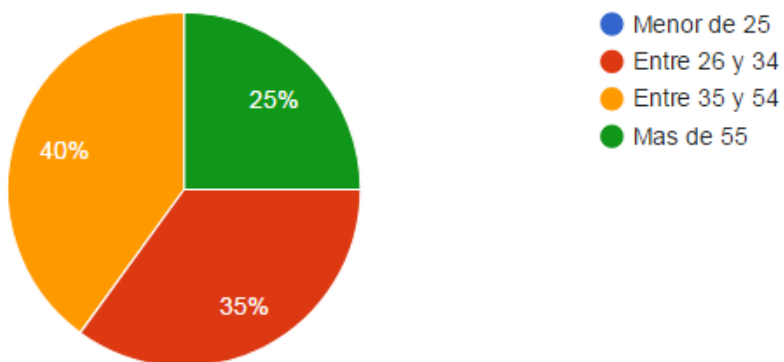
Género

20 respuestas



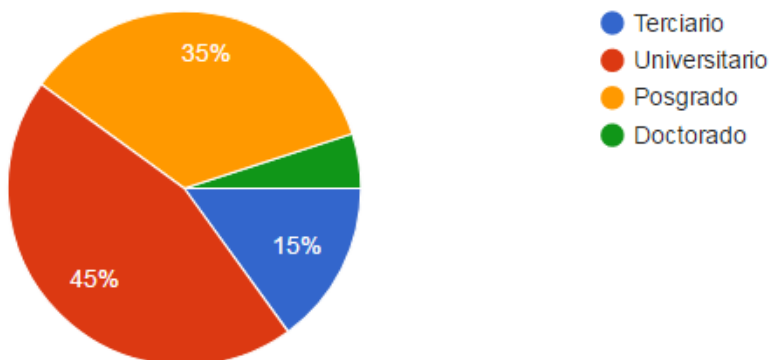
Edad

20 respuestas



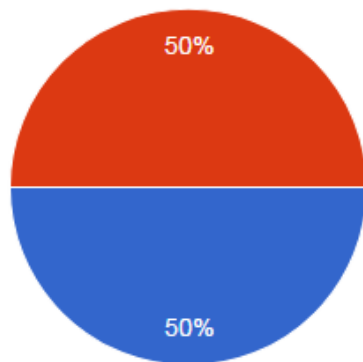
Nivel Educativo

20 respuestas



Condición laboral

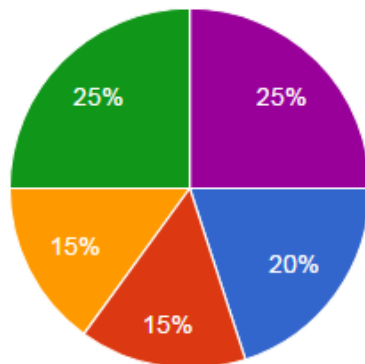
20 respuestas



- Empleado
- Independiente

Nivel Jerárquico

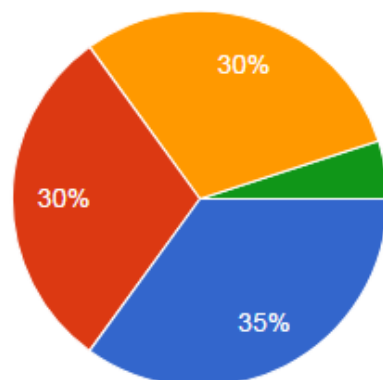
20 respuestas



- Administrativo / Analista
- Supervisión / Jefatura
- Gerencial
- Dirección
- Otro

Años de experiencia ejerciendo como Coach

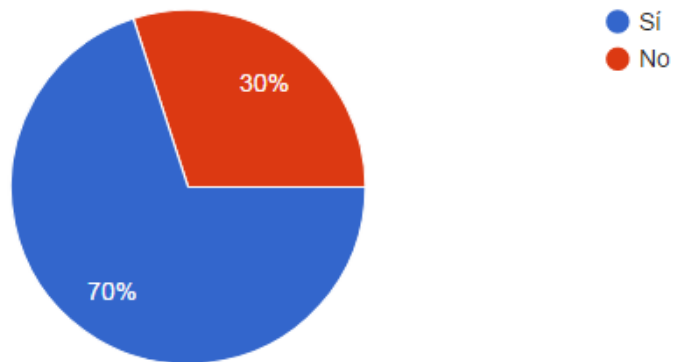
20 respuestas



- Entre 1 y 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Mas de 10 años
- No ejerce actualmente

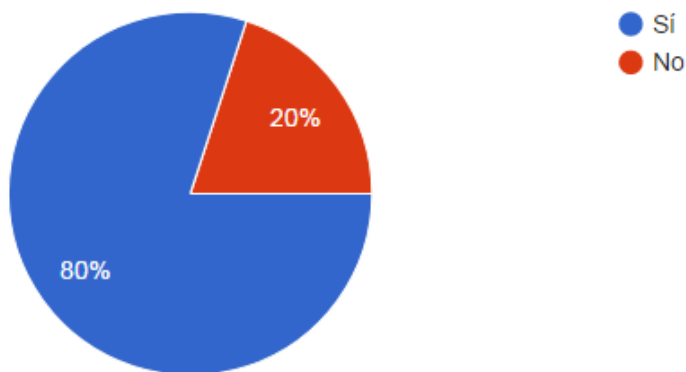
¿Es usted Coach certificado?

20 respuestas



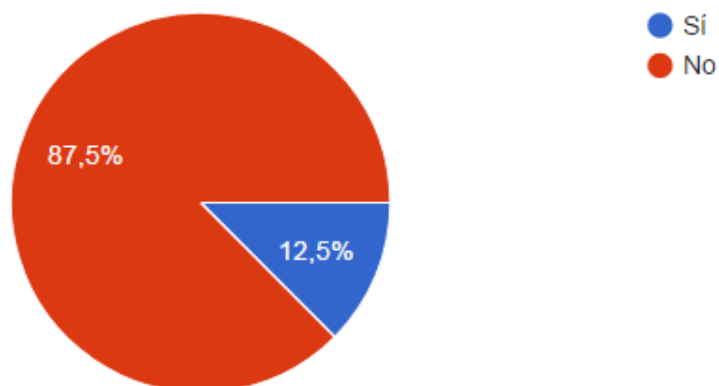
¿Brinda coaching actualmente?

20 respuestas



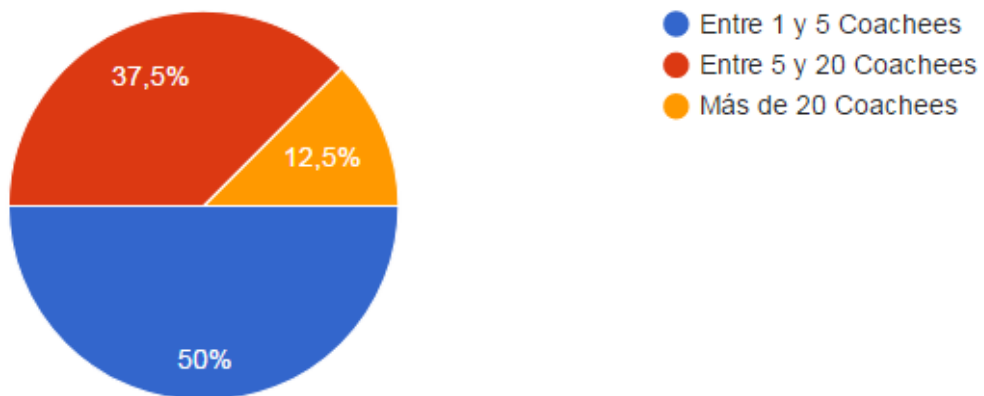
¿Es su actividad principal (principal fuente de ingresos)?

16 respuestas



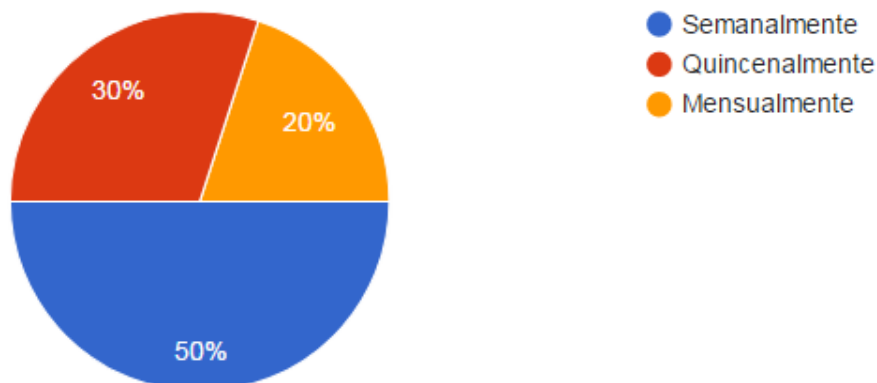
¿Cuántos coachees posee actualmente en un mes tipo?

16 respuestas



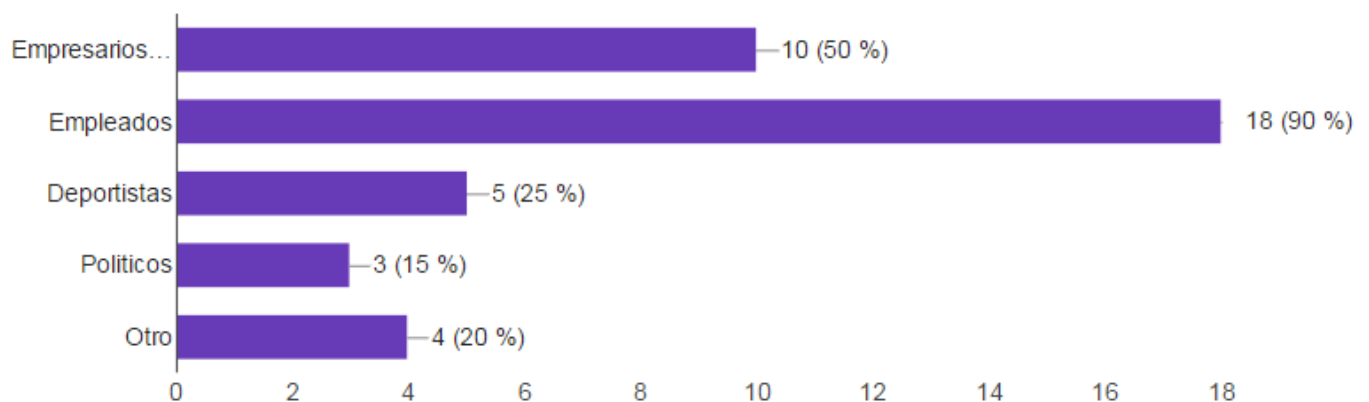
¿Cuál es/era la frecuencia de sus sesiones en la mayor cantidad de los casos?

20 respuestas



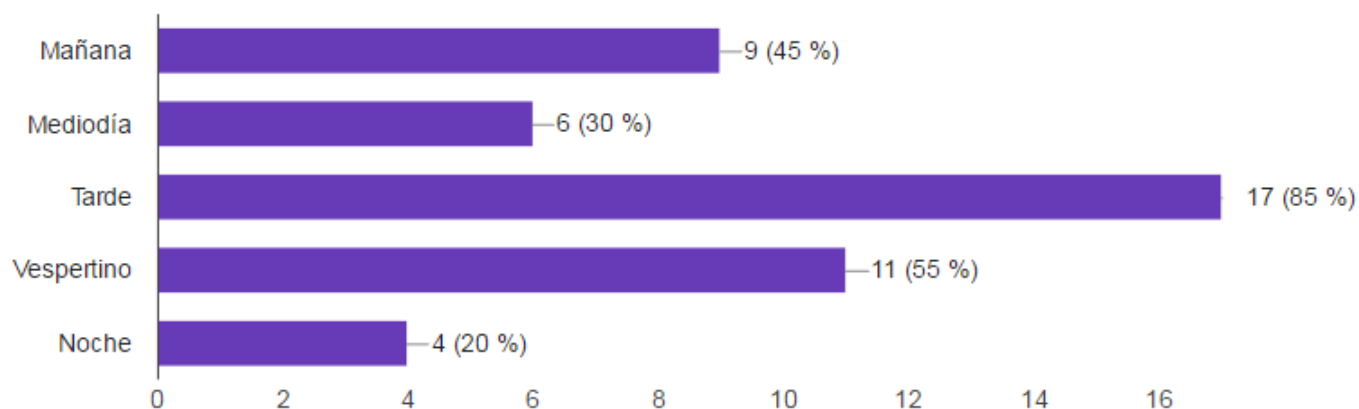
¿Que tipo de clientes coachea/coacheaba. Marque todos los que correspondan?

20 respuestas



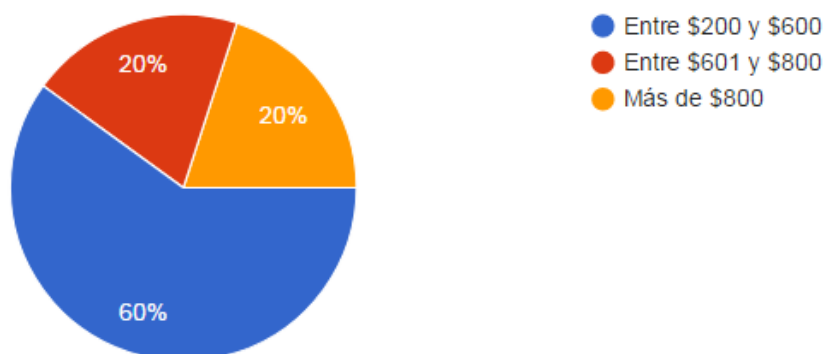
¿Cuáles suelen ser sus horarios de sesión (marque todos los que corresponda)?

20 respuestas



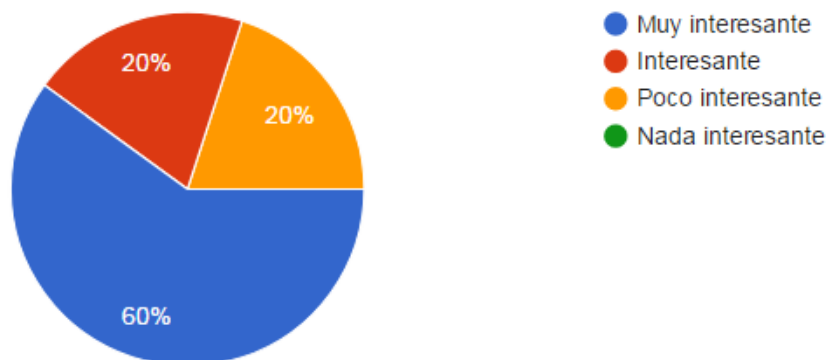
¿Cual es su honorario promedio por una hora de sesión?

20 respuestas



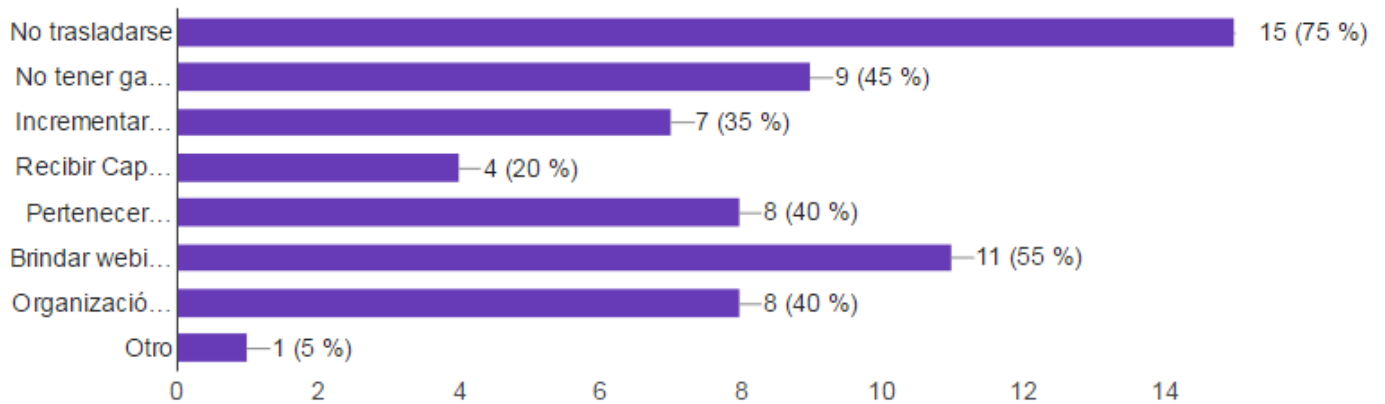
¿Que opina sobre realizar sesiones de coaching de forma online (en una videollamada)?

20 respuestas



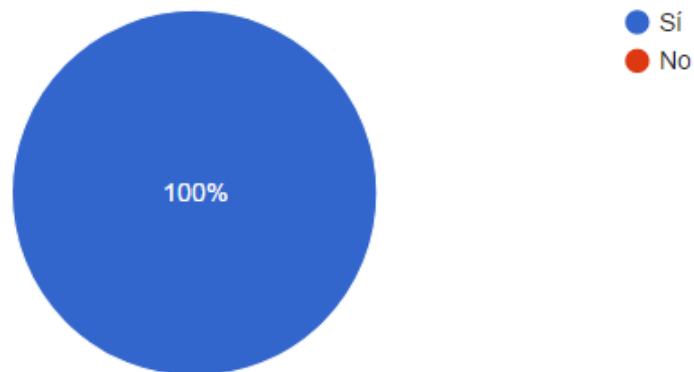
Marque las opciones que más valoraría al tomar sesiones de Coaching online

20 respuestas



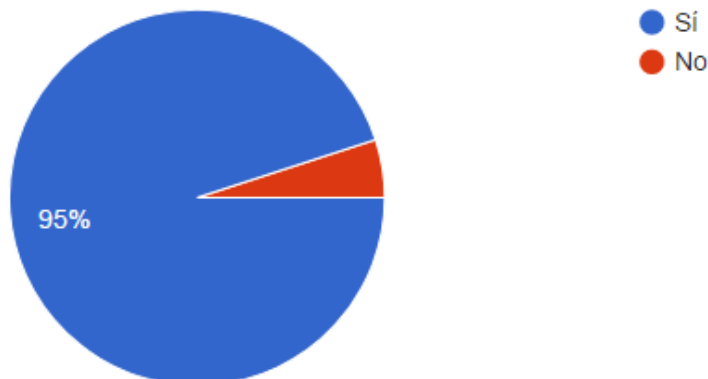
¿Cree que podría llevarse a cabo una sesión de coaching de forma on-line?

20 respuestas



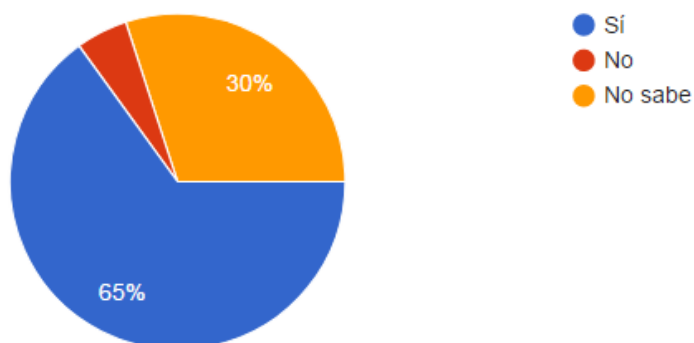
¿Le interesaría sumarse a una red social on-line de Coaches y Coachees?

20 respuestas



¿Cree usted que ser miembro de una comunidad de este tipo le posibilitaría realizar más horas de coaching?

20 respuestas

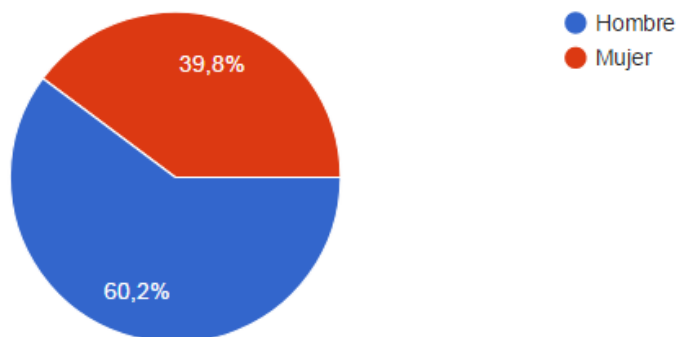


EncuestaCoachees

DATOS GENERALES

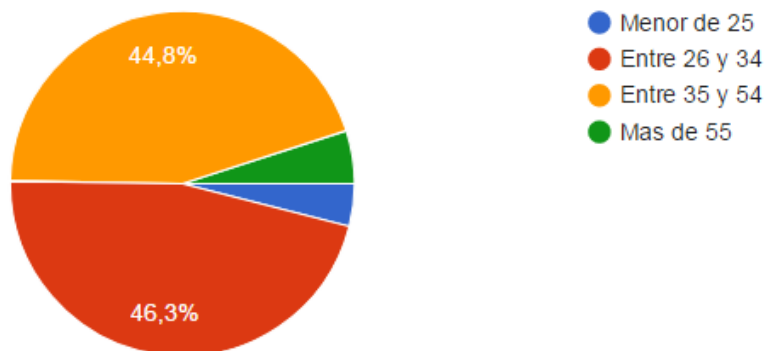
Género

201 respuestas



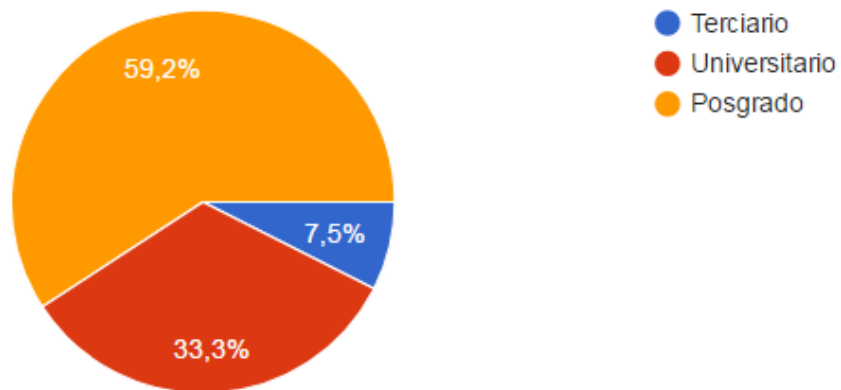
Edad

201 respuestas



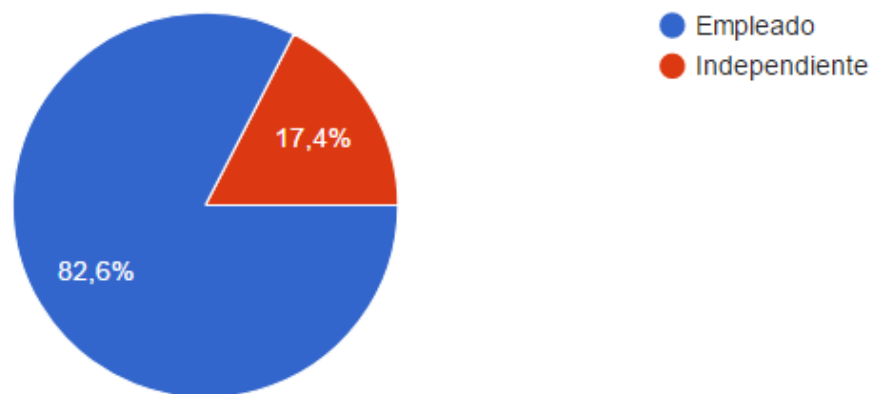
Nivel Educativo

201 respuestas



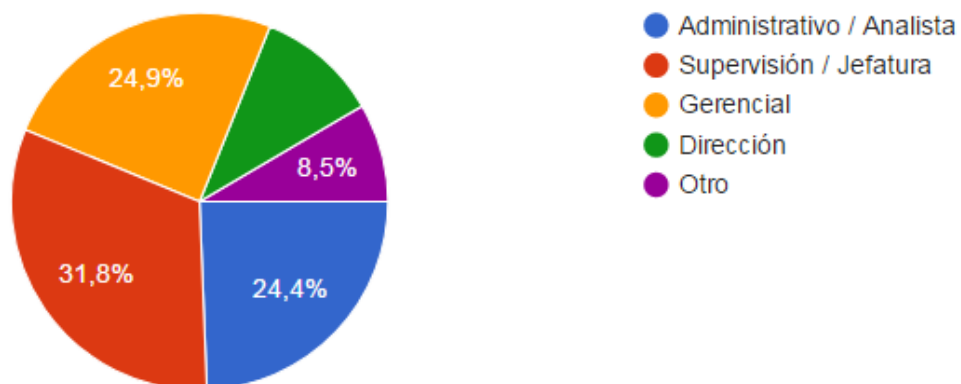
Condición laboral

201 respuestas



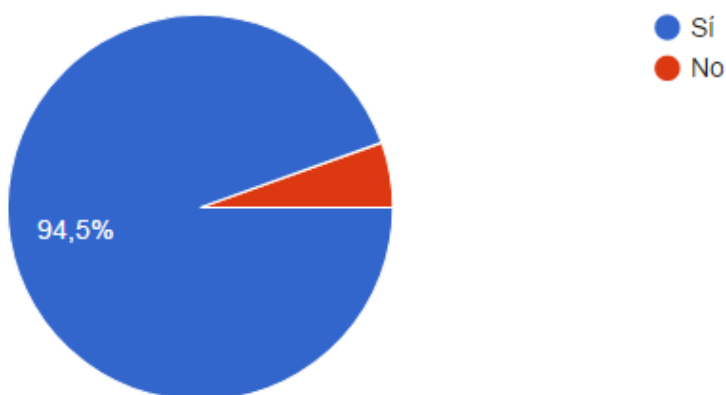
Nivel Jerárquico

201 respuestas



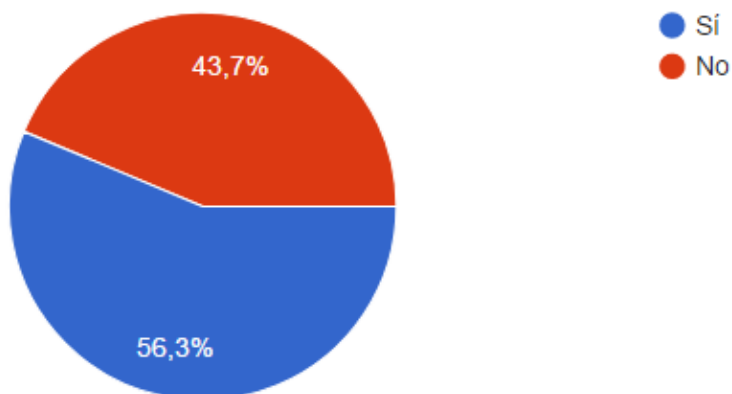
¿Usted ha escuchado o conoce sobre la disciplina llamada COACHING?

201 respuestas



¿Consultó / Hizo alguna vez una sesión de Coaching?

190 respuestas



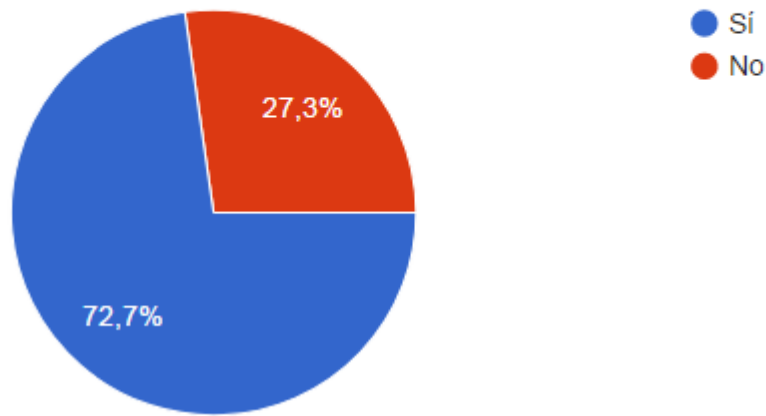
¿Qué es el Coaching?

El coaching es un proceso de entrenamiento dinámico e interactivo, que consiste en liberar el potencial de una persona para desarrollar su capacidad de aprendizaje y conciencia, para que se traduzca, entre otros aspectos, en una mejoría sustancial en el desempeño de sus responsabilidades ya sean personales o profesionales.

Este proceso se materializa en una conversación de coaching donde participan el coach, que asiste a otra persona llamada coachee, en el logro de sus metas y objetivos futuros.

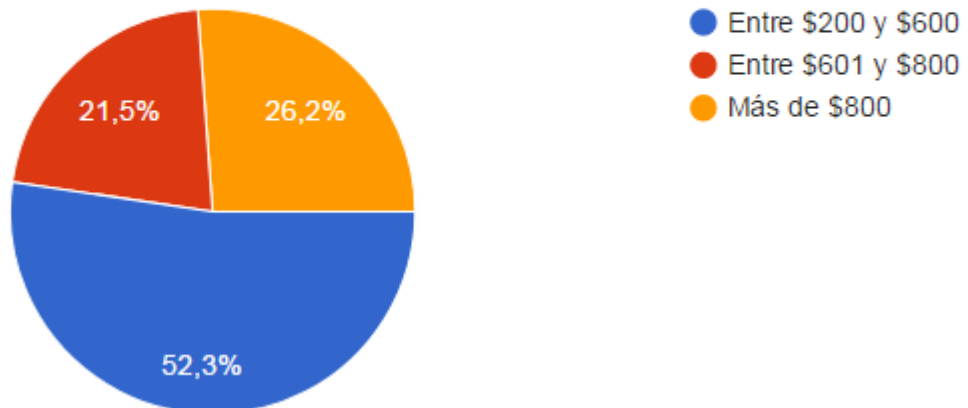
Con esta explicación, ¿Le interesaría tener una sesión de coaching?

11 respuestas



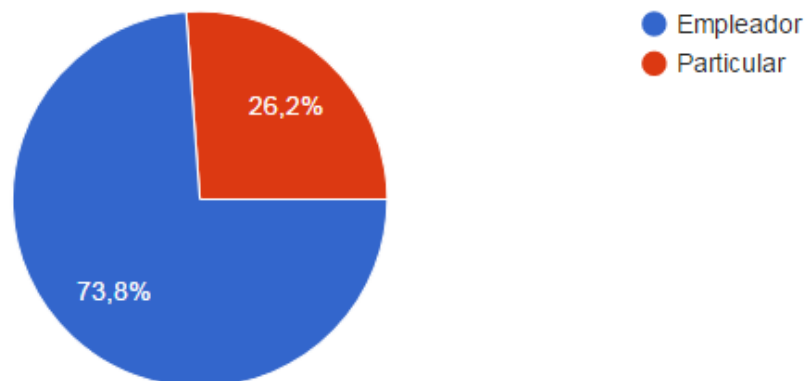
¿Cuanto pagó o estima que pagaron por la sesión?

107 respuestas



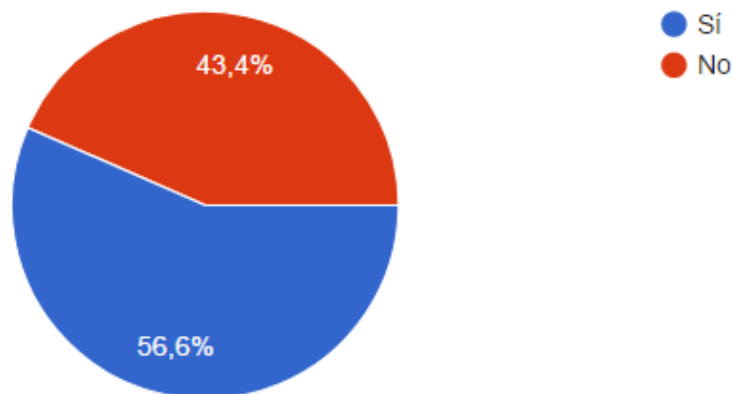
¿Quien pago por la misma?

107 respuestas



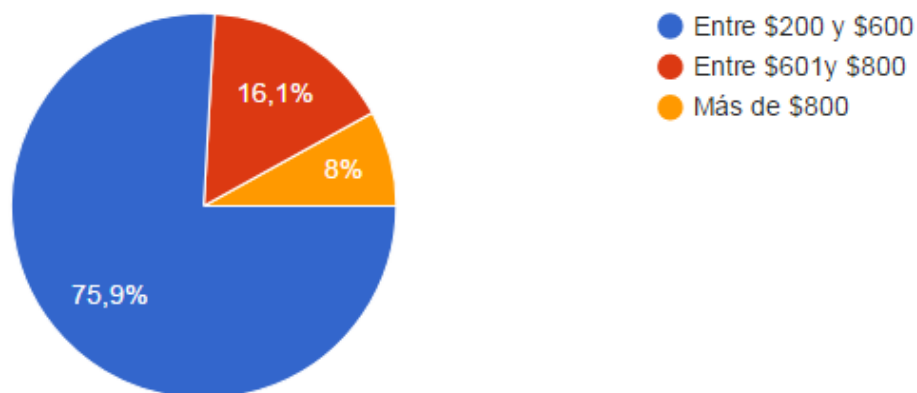
¿Le interesaría tener una sesión de coaching de forma on-line?

198 respuestas



¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por la misma?

112 respuestas



Marque las opciones que más valoraría al tomar sesiones de Coaching online

112 respuestas

