

## TABLA DE CONTENIDO

1.	Introducción .....	1
1.1.	Antecedentes generales .....	1
1.2.	Descripción del tema a abordar y preguntas claves a responder .....	1
1.3.	Alcance del tema a abordar .....	2
2.	Objetivos .....	2
2.1.	Objetivo General.....	2
2.2.	Objetivos Específicos .....	2
2.3.	Resultados esperados .....	2
3.	Metodología.....	3
4.	Diagnóstico.....	5
4.1.	Descripción general del rubro de la construcción y terminaciones .....	5
4.2.	Análisis del mercado potencial .....	6
4.2.1.	Mercado potencial de remodelaciones, ampliaciones y reparaciones (RAR) de edificaciones para personas particulares .....	6
4.2.2.	Mercado potencial de terminaciones de obras nuevas para empresas constructoras e inmobiliarias bajo modelo de subcontratación.....	8
4.3.	Análisis de los clientes .....	11
4.3.1.	Mercado ampliaciones, remodelaciones y reparaciones .....	11
4.3.1.1.	Conocimiento de Marca: .....	12
4.3.1.2.	Posicionamiento de marca:.....	13
4.3.1.3.	Atributos relevantes en el proceso de cotización: .....	14
4.3.1.4.	Hipótesis de servicio: .....	16
4.3.2.	Mercado de terminaciones de obras nuevas para empresas constructoras e inmobiliarias .....	18
4.3.2.1.	Posición de la marca:.....	18
4.3.2.2.	Atributos de decisión a considerar: .....	19
4.3.2.3.	Mix de Producto .....	20
4.3.2.4.	Hipótesis de servicio: .....	21
4.3.3.	Potenciales Clientes .....	24
4.4.	Análisis de competidores relevantes .....	25
4.4.1.	Análisis de servicios de los competidores relevantes mercado personas .....	25
4.4.2.	Análisis de servicios de los competidores relevantes mercado empresas .....	26
4.5.	Análisis de canales de distribución.....	27
4.5.1.	Canal propio o directo .....	27
4.5.2.	Canal externo o ajeno .....	27
4.6.	Análisis del macroentorno .....	28
4.6.1.	Factores políticos .....	28
4.6.2.	Factores económicos .....	29
4.6.3.	Factores sociales.....	31
4.6.4.	Factores tecnológicos.....	32
4.6.5.	Factores ecológicos.....	33
4.6.6.	Factores legales .....	34
4.7.	Análisis Interno.....	37
4.7.1.	Reseña de la organización .....	37
4.7.2.	Servicios ofrecidos. ....	38
4.7.3.	Estructura de la organización. ....	39

4.7.4. Capacidad instalada (máquinas, herramientas).....	40
4.7.5. Política de contrataciones y costos asociados.....	41
4.7.5.1. Costos estándar de Mano de Obra.....	41
4.7.5.2. Costos estándar de materiales por partida.....	42
4.7.6. Política de precios actual.....	43
4.7.7. Facturación histórica, períodos: 2015-2018.....	44
4.7.8. Principales procesos de la organización.....	45
5. Síntesis Diagnóstico del rubro de terminaciones (FODA).....	48
5.1. Mercado Personas (RAR).....	48
5.1.1. Fortalezas.....	48
5.1.2. Debilidades.....	49
5.1.3. Oportunidades.....	49
5.1.4. Amenazas.....	50
5.2. Mercado Empresas.....	50
5.2.1. Fortalezas.....	50
5.2.2. Debilidades.....	50
5.2.3. Oportunidades.....	50
5.2.4. Amenazas.....	51
6. Objetivos de la estrategia.....	52
7. Estrategia.....	52
7.1. Segmentos objetivos/mercados metas.....	52
7.1.1. Segmentos objetivos/mercados metas para el mercado personas.....	52
7.1.2. Segmentos objetivos/mercados metas para el mercado empresas.....	52
7.2. Estrategia de productos/servicios.....	52
7.2.1. Servicios para mercado personas:.....	53
7.2.2. Servicios para mercado empresas:.....	53
7.2.3. Nuevo modelo de organización del negocio.....	53
7.2.4. Estrategia de fortalecimiento de la sociedad.....	54
7.3. Estrategia de precios.....	55
7.3.1. Estrategia de precios para la unidad segmento “Cliente Final”.....	55
7.3.2. Estrategia de precios para la unidad segmento “Constructoras”.....	56
7.4. Estrategia de canales de distribución.....	56
7.5. Estrategia comunicacional y posicionamiento.....	56
7.5.1. Objetivos comunicacionales.....	56
7.5.2. Grupos objetivos.....	57
7.5.3. Promesas y Soporte de la promesa.....	58
7.5.3.1. Promesas mercado personas.....	58
7.5.3.2. Promesas mercado empresas.....	59
7.5.4. Plan de medios.....	59
7.6. Líneas de acciones internas y recursos requeridos.....	61
7.7. Cronograma de las líneas de acción.....	63
7.8. Identificación de los factores claves de éxito.....	63
7.8.1. Mercado personas:.....	64
7.8.2. Mercado empresas:.....	64
7.9. Indicadores claves de gestión de las líneas de acción.....	64
8. Evaluación económica del negocio.....	66
8.1. Cálculo de la tasa de descuento.....	66
8.2. Inversión.....	67

8.2.1. Inversión Escenario 1 .....	67
8.2.2. Inversión Escenario 2 .....	67
8.2.3. Inversión Escenario 3 .....	67
8.3. Ingresos.....	68
8.3.1. Ingresos Escenario 1 .....	68
8.3.2. Ingresos Escenario 2 .....	68
8.3.3. Ingresos Escenario 3 .....	68
8.4. Costos .....	68
8.4.1. Costos fijos: .....	69
8.4.1.1. Escenario 1: .....	69
8.4.1.2. Escenario 2: .....	69
8.4.1.3. Escenario 3: .....	69
8.4.2. Costos Variables: .....	69
8.4.2.1. Escenario 1: .....	70
8.4.2.2. Escenario 2: .....	70
8.4.2.3. Escenario 3: .....	70
8.5. Gastos .....	70
8.5.1.1. Escenario 1: .....	71
8.5.1.2. Escenario 2: .....	71
8.5.1.3. Escenario 3: .....	71
8.6. Flujo de caja .....	71
8.6.1.1. Escenario 1: .....	72
8.6.1.2. Escenario 2: .....	72
8.6.1.3. Escenario 3: .....	72
8.6.2. Análisis de sensibilidad .....	73
8.6.2.1. Escenario 1: .....	73
8.6.2.2. Escenario 2: .....	73
8.6.2.3. Escenario 3: .....	74
9. Conclusión.....	75
10. Glosario .....	77
11. Bibliografía.....	79
Anexo A. Resultados y encuesta mercado RAR para personas .....	81
Anexo B. Resultados y encuesta mercado empresas. ....	106
Anexo C. Modelo encuestas de profundidad.....	147
Anexo D. Resumen de precios referenciales obtenidos del estudio de mercado a empresas.....	150
Anexo E. Ventas totales y promedio de las empresas en Chile .....	153
Anexo F. Listado completo de potenciales clientes .....	154
Anexo G. Estudio mayores clientes potenciales del rubro .....	160
Anexo H. Algunos ejemplos de documentos comunes: .....	161
Anexo I. Ejemplos de presupuestos reales .....	170
Anexo J. Costos de servicios intermediarios .....	173
Anexo K. Ingresos y Costos 2017-2018 .....	183
Anexo L. Indicadores de gestión .....	186
Anexo LL. Detalle del cálculo de las inversiones.....	193
Anexo M. Detalle del cálculo de los ingresos .....	194
Anexo N. Detalle del cálculo de los costos.....	195
Anexo Ñ. Detalle del cálculo de los gastos de administración y ventas .....	197

Anexo O. Flujo de caja mensual.....	199
Anexo P. Flujo de caja anual.....	202
Anexo Q. Detalle del análisis de sensibilidad .....	205
Anexo R. Detalle de los proveedores de la compañía y sus políticas de descuento ....	218