

Plan de negocios para una fábrica de refractarios.

Memoria para optar al título de Ingeniero Civil Industrial
Por:

Siegfried Dieter Cobian Musso

Profesor guía: Juan Miguel Dyvinetz Pinto

Santiago de Chile – Marzo 2008

Tesis con restricción de acceso en línea, según petición de su autor.

Miembros de la Comisión: René Esquivel Cabrera y Sergio Astudillo Torres

Resumen . .	4
Texto con restricción . .	5

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo central el elaborar un plan de negocios que oriente las acciones de una fábrica productora de refractarios, con el propósito de mejorar su posición en el mercado. Específicamente, que le permita a ésta alcanzar una participación de un 20% en un periodo no superior a 10 años.

Para ello se realiza un estudio de los factores del entorno que influyen en la industria de los refractarios, mediante la aplicación de una análisis PEST, se logra concluir que los altos precios internacionales de los metales han provocado un fuerte aumento en la demanda de refractarios, la cual no ha podido ser abastecida en su totalidad por los grandes productos, lo que ha provocado que un importante grupo de clientes de mediano y pequeño tamaño haya sido abandonado por éstas.

Posteriormente, para medir el atractivo de la industria se lleva a cabo un análisis de las 5 fuerzas de Porter, donde se establece que la baja rivalidad entre los competidores de la industria en los segmentos de mediano y bajo consumo de refractarios, la gran cantidad de consumidores no atendidos o mal atendidos, el bajo riesgo de entrada de nuevos competidores y los altos márgenes del sector, hacen esperar que este sector posea importantes rentabilidades sostenibles en el tiempo.

Con el propósito de revelar las fortalezas y debilidades de la empresa, se realiza un análisis de la cadena de valor y un estudio de costos de la empresa donde se logra establecer que las principales capacidades de la empresa son su amplio conocimiento y experiencia en el tema de refractarios y sus materias primas, la gran experiencia de su capital humano para poder construir y reparar la mayoría de la maquinarias y equipamiento y el gran servicio pre y post venta ofrecido. Además, se logran identificar las flaquezas de la empresa: la limitada capacidad productiva de la planta y la presentación de sus productos.

Se establece que la empresa debe adoptar una estrategia integrada de costos y diferenciación. Y debe focalizar sus esfuerzos de ventas en aquellos consumidores de refractarios pequeños y medianos que hoy en día no son atendidos por las grandes productoras.

A continuación, se realiza una pequeña investigación de mercado focalizada en los segmentos, pequeños y medianos consumidores de refractarios, que actualmente son atendidos y aquellos que no pero es posible llegar atender. Se clasifican según el sector económico al que pertenecen. Se identifican tipos y características de productos que consumidos y se estima el tamaño de mercado de cada uno de ellos.

Se elaboran los planes de marketing, operacional que permiten llegar a los diferentes segmentos y corregir las debilidades antes encontradas con el objetivo de aprovechar las oportunidades presentes en el mercado.

Finalmente, se elabora un plan económico y financiero donde se busca cuantificar las inversiones, proyecciones de venta y costos para un periodo de 10 años. Se establece que la inversión necesaria asciende a \$505 millones y que el proyecto posee una Tasa Interna de Retorno del 11,8% anual y un Valor Actual neto de \$518 millones con una tasa de descuento del 12%.

Texto con restricción

Tesis con restricción de acceso en línea, según petición de su autor.