

Diseño de un plan de negocios para la expansión de una compañía de servicios de reparación y remodelación de hogar y empresas

Memoria para optar al título de Ingeniero Civil Industrial

Por:

Francisco de la Cruz Sologuren

Profesor Guía: Jorge Carikeo Montoya

Santiago de Chile - Octubre 2009

No autorizada por el autor para ser publicada a texto completo en Cybertesis

Miembro de la Comisión: Antonio Holgado San Martín y Marcelo Gerlach Velásquez

Resumen . .	4
No disponible a texto completo . .	6

Resumen

El objetivo del presente trabajo de título fue el desarrollo de un plan de negocios para una empresa de servicios de reparación & remodelaciones. “Delacroix” tiene tres años de existencia, está orientada al mercado de empresas y a la atención domiciliaria.

La metodología utilizada para la ejecución del proyecto se basa en la construcción de un plan de negocios con la intención de consolidar y expandir la empresa. En él se aplicó el modelo de fuerzas de Porter, análisis FODA y una cadena de valor para analizar la situación del medio interno y externo. Para el plan de marketing se realizó basado a un estudio de mercado apoyado en los resultados obtenidos en una encuesta, entregando información de los tipos de servicios y características más valoradas por el mercado objetivo. Según el análisis del medio interno y externo, la industria se encuentra poco diferenciada, escasamente profesionalizada y provoca inseguridad al momento de contratar servicios de reparación & remodelación. Por lo tanto se concluye que la estrategia genérica es de diferenciación, la cual se logrará poniendo énfasis en aspectos claves como garantía, calidad, experiencia y honestidad que obtuvieron al momento de consultar a los potenciales clientes. Para el posicionamiento de la estrategia se implementará 10 políticas con el objetivo de transmitir al cliente en todo instante que “Delacroix” es una empresa de servicios Confiable. El mecanismo de promoción estará basado en el uso de marketing directo, tales como el mailing, marketing telefónico y visitas personales. Además se publicarán anuncios en los canales de promoción obtenidos por las encuestas a nuestros potenciales consumidores. El plan de recursos humanos se construyó en base a la experiencia alcanzada durante la vida de la empresa en el rubro de reparación & remodelación. La estructura organizacional de la empresa es flexible y depende del nivel de operaciones de la empresa. Los sueldos tienen una componente fija y otra variable para mantener incentivos monetarios a una producción eficiente y una preocupación por la calidad de servicio.

En el plan operacional es importante coordinar cada servicio, para esto es fundamental tener información de la ubicación y disponibilidad del personal en cada instante para que la atención sea oportuna y eficaz. Para lograrlo se diseñó un sistema de información administrativo (SIA) para el proceso de atención al cliente ayudando a la gestión diaria y almacenando información relevante de los consumidores para luego analizarla con el objeto de generar futuros servicios. El plan financiero se realiza utilizando árboles de decisión de manera de cuantificar los beneficios en cada escenario. Luego se hizo un análisis de sensibilidad, definiendo el atractivo económico del proyecto. Para un escenario normal sin financiamiento los flujos proyectados generan un VPN cercano a los \$ 27,5 millones, una TIR de 23,54% en un horizonte de evaluación de 10 años y con una tasa de descuento de 15%. Manteniendo las mismas condiciones, pero considerando una estructura de financiamiento adecuada a los requerimientos de los socios, se obtuvo como resultado un VPN de aproximadamente \$30,3 millones y una TIR de 25,54%. Al sensibilizar el proyecto se determinó que el punto de equilibrio equivale al 89,9% de la demanda estimada para la situación base. Las variables a sensibilizar fueron la tasa de descuento y la demanda, en donde sólo para caídas bruscas de la demanda (-15%) el proyecto toma valores negativos (-\$ 10 millones).

Finalmente se recomienda la ejecución del proyecto por las oportunidades y debilidades que presenta la industria de reparación & remodelación, por los beneficios económicos que genera y además por la facilidad de liquidación de sus activos. Una oportunidad interesante es insertar un nuevo servicio en el mercado, muy utilizado en el extranjero y desconocido por la competencia, se trata de remodelación con cerámicas impresas, las cuales permiten plasmar imágenes en las paredes con una alta resolución.

No disponible a texto completo

No autorizada por el autor para ser publicada a texto completo en Cybertesis