

Contenido

1	INTRODUCCIÓN.....	7
2	OBJETIVOS.....	9
2.1	Objetivo General	9
2.2	Objetivos Específicos.....	9
3	VISIÓN INICIAL.....	10
3.1	Infraestructura disponible en amplia cantidad de edificios residenciales.	10
3.2	Infraestructura subutilizada.	10
3.3	Equipamiento inadecuado para el potencial de utilización.....	10
3.4	Instalaciones sin atractivo para los residentes.....	11
3.5	Gimnasios “commodities”.....	11
4	ANÁLISIS DE MERCADO	12
4.1	Mercado Potencial.....	12
4.2	Análisis del Mercado y Entorno.....	15
4.2.1	Industria.....	15
4.2.2	Competencia.....	16
4.2.3	Principales competidores en el mercado chileno.....	17
4.2.4	Otros segmentos en competencia	23
4.3	Análisis Legislación y Normativa Relacionada.....	25
4.3.1	Ley N°19.537 de Copropiedad Inmobiliaria y Decreto Supremo 46	25
4.3.2	Decreto Ley N°825 (Ley de IVA).....	29
4.3.3	Conclusiones análisis legislación relacionada.....	30
4.4	Análisis de Clientes.....	31

4.4.1	Análisis de clientes – Entrevistas.....	31
4.4.2	Análisis de clientes – Encuestas.....	35
4.4.3	Análisis de clientes – Conclusiones.....	45
5	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	48
5.1	Análisis Benchmarking.....	48
5.1.1	Definición concepto y objetivo de la aplicación de esta herramienta.	48
5.1.2	Benchmarking Competitivo.....	49
5.1.3	Benchmarking Funcional.....	54
5.2	Análisis Externo.....	58
5.2.1	Análisis de Porter.....	58
5.2.2	Oportunidades.....	64
5.2.3	Amenazas.....	66
5.3	Análisis Interno.....	68
5.3.1	Cadena de Valor.....	68
5.3.2	Fortalezas.....	72
5.3.3	Debilidades.....	73
6	MODELO DE NEGOCIO.....	75
6.1	Definición.....	75
6.2	Componentes del Modelo de Negocio.....	76
6.2.1	Segmentos de clientes.....	76
6.2.2	Propuesta de Valor.....	77
6.2.3	Estrategias de comercialización y canales.....	78
6.2.4	Relaciones con clientes.....	81
6.2.5	Flujo de Ingresos.....	82
6.2.6	Recursos claves.....	82

6.2.7	Actividades clave	83
6.2.8	Alianzas estratégicas	83
6.2.9	Estructura de costos.	84
6.3	Resumen Modelo de Negocio	85
7	ESTRATEGIA OPERACIONAL	86
7.1	Instalaciones	86
7.2	Capacidad	89
7.3	Integración de la operación	90
7.4	Tecnologías de proceso	90
7.5	Cantidad de productos	92
7.6	Gestión de recursos humanos	93
7.7	Gestión de calidad.....	94
7.8	Organización e infraestructura de control.....	96
7.9	Relaciones con proveedores.....	96
8	ESTRATEGIA DE PRECIOS	97
8.1	Fijación de precios para penetrar el mercado.	97
8.2	Definición de precios	98
8.2.1	Precios segmentados	98
8.2.2	Fijación de precios de descuento.	99
8.2.3	Segmentación por ubicación geográfica.....	102
8.2.4	Determinación de precios.	103
8.3	Escenarios de fijación de precios.....	104
8.3.1	Escenario financiamiento por uso.....	104
8.3.2	Escenario financiamiento fijo condominio.....	104
8.3.3	Escenario financiamiento mixto.	104

9	PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	106
9.1	Estimación de demanda.....	106
9.2	Estimación de Ingresos	109
9.2.1	Tipos de ingresos	109
9.2.2	Estimación Tamaño de Mercado (Volumen de ventas)	114
9.3	Estimación de Costos y Gastos	115
9.3.1	Costos por Remuneraciones	115
9.3.2	Gastos Generales.....	116
9.3.3	Inversión.....	117
9.3.4	Depreciación.....	118
9.3.5	Financiamiento	118
9.3.6	Gastos adicionales	118
9.4	Flujo de Caja y Estado de Resultados Proyectado	119
9.4.1	Indicadores	120
9.5	Conclusión	120
10	BIBLIOGRAFIA.....	121
	Anexo N°1 Resultados Generales de Encuesta de Merca do	122
	Anexo N°2 Oferta de Gimnasios por Comuna.....	127
	Anexo N°3 Análisis de Sensibilización de Demanda en Edificios.....	129
	Anexo N°4 Proyección de Aperturas de Gimnasios por Año.....	130
	Anexo N°5 Detalle Evaluación Financiera.....	132
	Anexo N°6 Detalle de Depreciación por Comuna.....	138