

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL TRABAJO DE TESIS.....	2
2.1. Objetivo General.....	2
2.2. Objetivos Específicos	2
2.3. Alcance del Tema a Abordar	2
2.4. Metodología.....	3
2.4.1. Etapa 1 – Diagnóstico:	3
2.4.2. Etapa 2 – Síntesis Estratégica:	3
2.4.3. Etapa 3 – Diseño Estratégico:	4
2.4.4. Etapa 4 – Evaluación Económica:.....	4
2.4.5. Etapa 5 – Conclusiones:.....	4
3. ANTECEDENTES	5
4. DIAGNÓSTICO DEL MERCADO	7
4.1. Mercado Actual.....	7
4.1.1. Recambio de medidores.....	8
4.1.2. Autocontrol SISS.	9
4.1.3. Conclusión Mercado Actual.....	11
4.2. Clientes.....	11
4.2.1. Conclusión de los Clientes	12
4.3. Mercado Potencial.....	12
4.3.1. Conclusiones del Mercado Potencial	14
4.4. Competencia	15
4.4.1. Zona Centro:.....	16
4.4.2. Zona Sur	16
4.4.3. Conclusión de la Competencia.....	17
4.5. Operación del mercado	17
4.5.1. Recambio de medidores.....	18
4.5.2. Autocontrol SISS, etapa 1	19
4.5.3. Autocontrol SISS, etapa 2	19
4.5.4. Percepción del Servicio por parte de las Sanitarias.....	19
4.5.5. Insight de los Clientes	20
4.6. Benchmarking: Software ProField.....	20
4.6.1. Conclusiones del Benchmarking	21
4.7. Análisis Interno	22
4.7.1. Conclusiones del Análisis Interno	23

4.8.	Análisis del Entorno.....	23
4.8.1.	Contexto Macroeconómico en Chile	23
4.8.2.	Normativas y Legislaciones.....	25
4.8.3.	Valor del Precio del Combustible	26
5.	SÍNTESIS ESTRATÉGICA	27
5.1.	Análisis FODA Servicio Recambio de Medidores	27
5.1.1.	Análisis Interno	27
5.1.2.	Análisis Externo.....	28
5.2.	Análisis FODA Servicio de Autocontrol SISS.....	28
5.2.1.	Análisis Interno	28
5.2.2.	Análisis Externo.....	29
5.3.	Variables de decisión para el Segmento Objetivo	29
5.3.1.	Recambio de medidores.....	29
5.3.2.	Autocontrol SISS	30
6.	DISEÑO ESTRATÉGICO.....	31
6.1.	Antecedentes de Itron Chile	31
6.2.	Segmento Objetivo	31
6.2.1.	Segmento Objetivo Recambio de Medidores.....	32
6.2.2.	Segmento Objetivo Autocontrol SISS	33
6.2.3.	Conclusiones del Segmento Objetivo	34
6.3.	Propuesta de Valor.....	34
6.3.1.	Precio.....	34
6.3.2.	Servicio	34
6.3.3.	Localización.....	34
6.3.4.	Promoción	35
6.3.5.	Propuesta Única de Venta	35
6.3.6.	Posicionamiento	35
6.4.	Lineamientos de Implementación.....	35
6.4.1.	Recursos de la Estrategia	36
6.5.	Identificación de Factores Críticos	37
6.5.1.	Cantidad de Recambios Mensuales.....	38
6.5.2.	Costo Combustible	38
6.5.3.	Rotación de Instaladores y Vacaciones	38
7.	EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	39
7.1.	Evaluación	39
7.1.1.	Consideraciones Iniciales e Inversión.....	39
7.1.2.	Flujo Primera Licitación a 5 años con Inversión.....	40

7.1.3.	Flujo Segunda Licitación con Inversión.....	41
7.1.4.	Flujo Total en 5 años con Inversión	42
7.1.5.	Flujo Primera Licitación a 5 años con Financiamiento	42
7.1.6.	Flujo Segunda Licitación con Financiamiento	43
7.1.7.	Flujo Total en 5 años con Financiamiento.....	43
7.1.8.	Valor Residual del Servicio	44
7.2.	Sensibilización.....	44
7.2.1.	Sensibilización en Cantidad de Servicios Anuales y Precio	45
7.2.2.	Sensibilización en Precio de Combustible	45
7.2.3.	Conclusiones de la Sensibilización	45
8.	CONCLUSIONES	47
9.	BIBLIOGRAFÍA	49
10.	Anexos.....	50
10.1.	Anexo 1: Medidores en Chile	50
10.2.	Anexo 2: Detalle Crecimiento del Mercado Potencial	51
10.3.	Anexo 3: Entrevista en Profundidad.....	52
10.4.	Anexo 4: Flujos de Caja año 1, con inversión propia.....	64
10.4.1.	Licitación Aguas Andinas	64
10.4.2.	Licitación Esval – Aguas del Valle.....	65
10.5.	Anexo 5: Flujo de Caja Anual Total, con inversión propia	66
10.6.	Anexo 6: Flujos de Caja año 1, con financiamiento	67
10.6.1.	Licitación Aguas Andinas	67
10.6.2.	Licitación Esval – Aguas del Valle.....	68
10.7.	Anexo 7: Flujo de Caja Anual Total, con financiamiento	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Participación y Crecimiento del mercado Sanitario en Chile (fuente: Web SISS)	12
Tabla 2. Mercado Potencial Recambio a 2 años (fuente: Elaboración Propia)	13
Tabla 3. Mercado Potencial Autocontrol Etapa 1 (fuente: Elaboración Propia).....	13
Tabla 4. Mercado Potencial Autocontrol Etapa 2 (fuente: Elaboración Propia).....	13
Tabla 5. Mercado Potencial para 2 años (fuente: Elaboración Propia)	14
Tabla 6. Mercado Potencial de aumento para venta de medidores (fuente: Elaboración Propia)	14
Tabla 7. Medidores Operativos 2010-2014 (fuente WEB SISS).....	51

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Licitación Recambio.....	8
Ilustración 2. Licitación Autocontrol SISS	10
Ilustración 3. Distribución del Mercado Potencial	15
Ilustración 4. Caracterización Competencia.....	17
Ilustración 5. Proceso de Licitación.....	18
Ilustración 6. Proceso Actual de Operación de los Servicios.....	18
Ilustración 7. Proceso de Trabajo con Software Profield	21
Ilustración 8. Evolución del desempleo en trimestres móviles 2010-2014	23
Ilustración 9. Evolución IPC desde 01-2012 al 03-2015	24
Ilustración 10. Evolución del impuesto de primera categoría.	24
Ilustración 11. Sanitarias más interesantes	32
Ilustración 12. Sanitarias cercanas a Itron	32
Ilustración 13. Sanitarias con menores costos de operación.....	32
Ilustración 14. Sanitarias más interesantes	33
Ilustración 15. Sanitarias cercanas a Itron	33
Ilustración 16. Sanitarias con menores costos de operación.....	33
Ilustración 17. Sanitarias con conocimiento del parque y disponibilidad de personas	33
Ilustración 18. Modelo de operación primera licitación	36
Ilustración 19. Recursos para crear el software	36
Ilustración 20. Recursos para primera licitación	37
Ilustración 21. Recursos para segunda licitación.....	37
Ilustración 22. VAN y TIR para licitación de Aguas Andinas con Inversión propia.....	41
Ilustración 23. VAN y TIR para licitación Esval - Aguas del Valle con Inversión propia	41
Ilustración 24. VAN y TIR del proyecto en 5 años con Inversión propia.....	42
Ilustración 25. VAN y TIR para licitación de Aguas Andinas con Financiamiento	42
Ilustración 26. VAN y TIR para licitación Esval - Aguas del Valle con Financiamiento	43
Ilustración 27. VAN y TIR del proyecto en 5 años con Financiamiento	43
Ilustración 28. VAN con sensibilización en el número de servicios	45
Ilustración 29. VAN con sensibilización en el precio por servicio	45
Ilustración 30. VAN con sensibilización en el precio del combustible.....	45