



# **“DESARROLLO DE LÍNEA DE CLIMATIZACIÓN SEGMENTO DOMÉSTICO PARA FT CHILE”**

## **Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Javiera Trebilcock Gac**

**Profesor Guía: Claudio Dufeu**

**Santiago, septiembre 2016**

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>Pág. 05</b>
<b>1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	
<b>1.1 PRESENTACION EMPRESA</b>	
1.1.1 Misión.....	Pág. 06
1.1.2 Visión.....	Pág.06
1.1.3 Valores.....	Pág.06
1.1.4 Objetivos Plan de Negocio .....	Pág. 06
<b>1.2 Oportunidad de negocio.....</b>	<b>Pág. 07</b>
<b>1.3 Mercado Objetivo.....</b>	<b>Pág.08</b>
<b>2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTE</b>	
<b>2.1 Análisis del entorno de la industria (antecedentes) .....</b>	<b>Pág.10</b>
<b>2.2 Principales actores: de la industria.....</b>	<b>Pág.11</b>
2.2.1 Fabricantes.....	Pág.11
2.2.2 Distribuidores (Competencia).....	Pág.12
<b>2.3 Sustitutos.....</b>	<b>Pág.14</b>
2.3.1 Mapas de posicionamiento.....	Pág.15
<b>2.4 Clientes.....</b>	<b>Pág.17</b>
2.4.1 Instaladores para el canal doméstico.....	Pág. 17
2.4.2 Usuarios Finales.....	Pág.17
<b>3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR</b>	
3.1 Modelo de Negocio .....	Pág.19
3.2 Descripción de la Empresa.....	Pág.22
3.2.1 Estructura Organizacional.....	Pág. 22
3.2.2 Capacidades para llevar a cabo la propuesta de valor.....	Pág.22
3.3 Estrategia de Crecimiento o escalamiento. Visión Global.....	Pág.22
3.3.1 Estrategia de Entrada.....	Pág.22
3.3.2 Estrategia de crecimiento.....	Pág.23
3.4 RSE y Sustentabilidad.....	Pág.23
<b>4. PLAN DE MARKETING</b>	
4.1 Objetivos de Marketing.....	Pág.26
4.2 Estrategia de Segmentación.....	Pág.26
4.3 Estimación de la demanda .....	Pág.28
4.4 Estrategia de Producto.....	Pág.30
4.5 Estrategia de precio.....	Pág.33
4.6 Estrategia de distribución.....	Pág.33
4.7 Estrategia de Comunicación y Venta.....	Pág.34
4.8 Presupuesto de Marketing .....	Pág.36
<b>5. PLAN DE OPERACIONES</b>	
5.1 Estrategia de Operaciones.....	Pág.37
5.2 Flujo de Operaciones.....	Pág.37
5.3 Plan de desarrollo e implementación.....	Pág.37
5.4 Dotación.....	Pág.37

## 6. EQUIPO DEL PROYECTO

6.1 Equipo Gestor y estructura Organizacional.....	Pág.38
6.2 Incentivos y compensaciones.....	Pág.48

## 7. Plan Financiero

7.1 Supuestos y Metodología.....	Pág.39
7.2 Target de Venta.....	Pág.39
7.3 Estado de Resultados.....	Pág.39
7.4 Tasa Costo de Capital.....	Pág.39
7.5 Inversión en Capital de Trabajo.....	Pág.39
7.6 Valoración.....	Pág.39
7.7 Análisis de Sensibilización.....	Pág.39

8. Riesgos Críticos.....	Pág. 41
--------------------------	---------

9. Propuesta para el inversionista .....	Pág.42
--	--------

10. Conclusiones.....	Pág.43
-----------------------	--------

Bibliografía.....	Pág. 44
-------------------	---------

## Anexos

ANEXO N°1: PAUTA DE DESARROLLO DE DESAYUNO CON INSTALADORES.....	Pág.49
ANEXO N° 2 ANALISIS DE PORTER.....	Pág.50
ANEXO N°3 VALORES ETICOS DE FT CLIMACHILE.....	Pág. 51
ANEXO N°4 DEMANDA DE AIRE ACONDICIONADO POR REGION.....	Pág.52
ANEXO N°5 DIFERENCIACIÓN AIRE ACONDICIONADO EN RELACIÓN A SUS SUSTITUTOS.....	Pág.53
ANEXO N° 6 PRESUPUESTO MARKETING 2017.....	Pág.54

## TABLAS

Tabla N° 1: Uso de Calefacción a nivel nacional.....	Pág.07
Tabla N°2: Uso de Aire Acondicionado en el segmento domestico a nivel nacional.....	Pág.07
Tabla N°3: Climatización y Macrosegmento.....	Pág.09
Tabla N°4: Importaciones aire acondicionado tipo Split en relación al total del mercado HVCA.....	Pág.09
Tabla N°5: Market Share distribuidores de aire acondicionado por segmentos.....	Pág.12
Tabla N°6: Distribuidores segmento Split.....	Pág.13
Tabla N°7: Fortalezas y debilidades de cada competidor.....	Pág.13
Tabla N°8: Tenencia de calefactores en el hogar a nivel nacional.....	Pág.14
Tabla N°9: Tenencia de artefactos para climatizar hogar en invierno.....	Pág.14
Tabla N°10: Tenencia de artefactos para climatizar hogar en Verano.....	Pág.14
Tabla N° 11: Fortalezas y debilidades de los sustitutos en relación a los atributos más valorados.....	Pág.15
Tabla N°12 Valoración sustitutos al aire acondicionado.....	Pág.18
Tabla N°13 Estimación de instaladores.....	Pág.23
Tabla N°14 Grupos de interés e impactos sociales, ambientales y económicos.....	Pág.25
Tabla N°15 Segmentación Instaladores.....	Pág.27
Tabla N°16 Uso de aire acondicionado por zona térmica.....	Pág.29
Tabla N°17 Demanda de Aire acondicionado por región.....	Pág.30

Tabla N°18 Estrategias de Comunicación según fase de desarrollo del plan de negocios.....Pág.34

**FIGURAS:**

Figura N°1 Mapa de posicionamiento relativo sustituto calor.....Pág.16  
Figura N°2 Mapa de posicionamiento relativo sustituto frío.....Pág.16  
Figura N°3: Relación FT CLIMA Instalador y Usuario Final.....Pág.19  
Figura N°4: Modelo de Comercialización.....Pág.21  
Figura N°5 Crecimiento regional.....Pág.23  
Figura N° 6 Mapa de Stakeholders .....Pág.25  
Figura N° 7 Estructura Organizacional Área Comercial.....Pág.38

---

**RESUMEN EJECUTIVO**

---

El uso del aire acondicionado en Chile es una tendencia que va en aumento. En el año 2010 cerca de 43.000 hogares chilenos contaban con aire acondicionado, lo que representaba menos del 1% de la cantidad total de viviendas del país. Sin embargo, se estima que en el año 2022, más de 130.000 viviendas contarán con este bien en Chile, lo que significará un 3% aproximado del total de hogares del país, y un mercado de cerca de 350.000 equipos.

Este incremento en la demanda se explica por una combinación de factores:

- ✓ El cambio climático, que está provocando que experimentemos temperaturas cada vez más extremas.
- ✓ El aumento de la contaminación, que está llevando a que se busquen opciones más amigables con el medio ambiente – y también más seguras- para calefaccionar los hogares. Esto que ha incentivado que el ministerio de Medio Ambiente a través de su unidad de calefacción sustentable, desarrolle un subsidio de cambio de climatizadores contaminantes, por opciones eficientes en 100.000 unidades de aquí al 2020.
- ✓ La búsqueda de la eficiencia energética y del incremento del confort térmico en los hogares.
- ✓ El surgimiento de una “cultura de la climatización” que está logrando que se vea a la opción de climatización con aire acondicionado, como una alternativa más cercana y accesible.

La empresa con el objetivo de expandir su presencia en Chile, en el mercado doméstico, y de aprovechar el potencial de sus equipos, la calidad de su servicio técnico y el know-how de su Casa Matriz, implementará un plan que permitirá llegar a más hogares chilenos a través de una red de instaladores y distribuidores de calidad, formados y capacitados por la compañía, con un alto conocimiento técnico de los productos y con un alto involucramiento con la marca.

El proyecto se realizará por etapas, iniciando en la zona centro de Chile, que abarca las regiones Metropolitana, Valparaíso y O’Higgins, para luego seguir penetrando en las demás regiones del país a través de una red de distribuidores exclusivos localizados en cada una de ellas.

Nuestra ventaja competitiva radica en la calidad de nuestros productos, especialmente los que integran la línea Inverter, además de un plan de fidelización y formación de instaladores y distribuidores único en el país, que logrará potenciar nuestro awarness de cara al usuario final.

Este proyecto puro es rentable para la compañía con un Valor Actual Neto de CLP 967.791.815 y un periodo de recuperación de 3 años. La Tasa Interna de Retorno será de 75%, una vez descontados los flujos. Se espera obtener ingresos por CLP 3.112.223.725 al sexto año, y un EBITDA de CLP 531.244.094.

---

## **1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:**

---

### **1.1 PRESENTACIÓN EMPRESA :**

FT clima nace en el año 2004 como una empresa local. Su negocio principal es la representación y distribución de equipos de climatización comercial e industrial de destacadas marcas internacionales de aire acondicionado.

Con el objetivo de seguir creciendo y mejorar su servicio, consolidándose como la empresa de climatización de referencia en el país y región, en junio del 2014 la empresa es adquirida por un grupo multinacional líder en la distribución de equipos de climatización: Domestica y comercial. Actualmente la compañía tiene el objetivo de expandir su presencia en el mercado doméstico en Chile, oportunidad que analizaremos y desarrollaremos a través de este Plan de Negocios.

#### **1.1.1. Misión de FT Clima:**

“Entregar al cliente soluciones eficientes en climatización, acompañándolo durante todo el ciclo de vida del producto, con un servicio comercial y técnico de pre y post venta, de excelencia, cercano y comprometido.”

#### **1.1.2. Visión:**

“Ser la mejor empresa de soluciones de la climatización, siendo un referente en el país y la región, que impulse las buenas prácticas en la industria, en armonía con el medio ambiente”.

#### **1.1.3. Valores:**

- ✓ Responsabilidad, Perseverancia y Profesionalismo
- ✓ Cercanía y Calidez con las personas
- ✓ Verdad, Honestidad, Transparencia y Respeto
- ✓ Dinamismo e Innovación

#### **1.1.4. Objetivos:**

Desarrollar la línea de negocio aire acondicionado doméstico en el país, desde FT Chile, a través del incentivo del canal instalador y distribuidor, logrando un 20% aproximadamente de las ventas nacionales en este canal, para el año 2022.

Específicos:

- ✓ Colaborar en el desarrollo de la cultura de la climatización sustentable en el país por medio del aumento del uso de aire acondicionado, para lograr que la tasa de uso de esta tecnología en el segmento domestico llegue 2,5% a nivel nacional en el año 2022.
- ✓ Lograr posicionarse en primer lugar en el mercado inverter doméstico
- ✓ Desarrollar una red de instaladores y distribuidores a nivel nacional para FT Clima, compuesta al finalizar el 2022 por 103 instaladores y 4 distribuidores regionales.

## 1.2 OPORTUNIDAD:

Según el “Estudio de Usos Finales y Curva de Oferta de Conservación de la Energía en el Sector Residencial de Chile” <sup>1</sup>realizado por la Corporación de Desarrollo Tecnológico de la Cámara Chilena de la Construcción en el año 2010, el 80.9% de los hogares de Chile tiene algún tipo de calefactor. No obstante esto, solo el 1% aprox. de los hogares del país cuenta con aire acondicionado, siendo en la actualidad el aire acondicionado una la opción segura, eficiente, confortable y completa (capaz de solucionar en un mismo equipo la necesidad de frío y calor en el hogar). Atributos que lo transforman según el ministerio de medio ambiente de Chile en la forma más eficiente de climatizar el hogar<sup>2</sup>.

El siguiente cuadro muestra los resultados de dicho estudio, en el que se señalan que de 5.261.252 hogares encuestados, 4.256.590 utilizan algún tipo de calefacción, siendo los segmentos ABC1 y C2 quiénes más ocupan algún tipo de calefacción alcanzando un 93,5% de penetración en el segmento ABC1 a nivel nacional.

**Tabla N° 1: Uso de Calefacción a nivel nacional:**

USA ALGUN TIPO DE CALEFACCION EN SU VIVIENDA	NACIONAL	ABC1	C2	C3	D
SI USA	80.9%	93.5%	81.9%	78.3%	79.5%
	4256590	460882	764219	1102042	1929447
NO USA	19.1%	6.5%	19.1%	21.7%	20.5%
	1004662	32197	168391	305060	499014
TOTAL	5261252	493079	932610	1407102	2428461

Fuente: Estudio de usos finales y curva de oferta de la conservación de la energía en el sector residencial 2010. CDT CHC

Sin embargo si nos concentramos exclusivamente en el aire acondicionado podemos ver que de los 5.261.252 hogares encuestados, solo 42.578 lo utiliza, representando el 0.80% de los hogares de Chile.

**Tabla N°2: Uso de Aire Acondicionado en el segmento domestico a nivel nacional:**

USO AIRE ACONDICIONADO EN EL HOGAR	NACIONAL	ZONA 1	ZONA 2	ZONA 3	ZONA 4	ZONA 5	ZONA 6	ZONA 7
Se utiliza	0,80%	1,20%	0,60%	1,20%	0,40%	0,50%	0%	0%
	42578	5371	4899	26432	3560	2316	0	0
No se utiliza	99,20%	98,80%	99,40%	98,80%	99,60%	99,50%	100%	100%
	5218674	459349	759213	2261940	965900	450313	222250	99439
Total	5261252	459349	759213	2261940	965900	450313	222250	99439

Fuente: Estudio de usos finales y curva de oferta de la conservación de la energía en el sector residencial 2010. CDT CHC

No obstante esto, según un artículo publicado por El Mercurio en Diciembre de 2015<sup>3</sup>, basado en proyecciones realizadas por Euromonitor (consultora internacional especializada en investigaciones de mercado), durante los últimos años y gracias a las altas temperaturas registradas en Chile, la venta de equipos de aire acondicionado se vio fuertemente impulsada, percibiendo un aumento del 73.9% en cinco

<sup>1</sup>Corporación de desarrollo tecnológico. Cámara chilena de la construcción. Estudio de usos finales y curva de oferta de la conservación de la energía en el sector residencial 2010. Véase en: [http://antiguo.minenergia.cl/minwww/export/sites/default/05\\_Public\\_Estudios/descargas/estudios/Usos\\_Finales\\_COC\\_Sector\\_Residencial\\_2010.pdf](http://antiguo.minenergia.cl/minwww/export/sites/default/05_Public_Estudios/descargas/estudios/Usos_Finales_COC_Sector_Residencial_2010.pdf). Visitado el 5 de marzo del 2016.

<sup>2</sup>El Mercurio. 8.07.2016. El aire acondicionado eléctrico es la forma más eficiente de climatizar el hogar. Fecha de consulta 9/07/2016 Véase en <http://impresa.elmercurio.com/Pages/NewsDetail.aspx?dt=08-07-2016+0%3A00%3A00&dtB=08-07-2016+0%3A00%3A00&BodyID=1&PaginaId=10>

<sup>3</sup> El mercurio. Economía y negocios. 26.12.2015. Venta de equipos de aire acondicionado aumenta 74% desde 2010 impulsada por cambio climático. Fecha de Consulta 5/03/2016 Véase también: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=214086>

años, pasando de 44.900 unidades vendidas en el año 2010 a 78.100 en el año 2015, cifras que reflejan un crecimiento anual de 11,7%. Cabe destacar que en este análisis, también se encuentra incluido el aire acondicionado portátil, opción que, es muchas veces preferida por quienes no son propietarios de la vivienda ya que no requiere instalación, pero que asimismo, no resulta ser tan efectiva en la búsqueda del confort térmico como lo es la tecnología Split, la cual será el producto comercializado en esta propuesta. Por otro lado, según datos publicados por el Portal Comex CCS, perteneciente a la Cámara de Comercio de Santiago, en el período enero-noviembre 2012, las importaciones de ventiladores y aires acondicionados (de uso no industrial) totalizaron USD 45,3 millones, representando un aumento del 24% respecto al mismo período del año anterior, siendo que un 52% de este total de importaciones, correspondió solo a aires acondicionados de diferente tipo.<sup>4</sup>

Todo esto nos da indicios que el consumo en Chile se está incrementando, por lo que vemos en el desarrollo del aire acondicionado doméstico, una oportunidad que FT CLIMA debe desarrollar, ya que este es un segmento con grandes posibilidades de crecimiento. La baja penetración del aire acondicionado a nivel doméstico que hoy existe en Chile, se contrasta con lo que pasa en otros países de similares condiciones climáticas como es España, en el cual el 43,6% de los hogares de sobre cuatro habitantes tiene aire acondicionado.<sup>5</sup> Por otra parte en el cercano Brasil se estima que el 13% de los hogares cuenta con aire acondicionado.<sup>6</sup>

### 1.3 MERCADO OBJETIVO

La climatización es el “Proceso de tratamiento de aire para controlar simultáneamente su temperatura, humedad, limpieza y distribución en un espacio interior como una habitación o edificio”<sup>7</sup>.

Existen diversas tecnologías y tipos de energía en la industria, para lograr el control de la temperatura, desde una estufa a leña a un equipo industrial alimentado por energía eléctrica. Por ello el mercado de la climatización se segmenta según el espacio o ámbito en el que se usa, estableciendo tres segmentos principales: Doméstico, Comercial e Industrial. La Climatización doméstica y comercial está destinada a proporcionar confort térmico en espacios tales como: viviendas, oficinas, cines, centros comerciales y otros. La climatización industrial busca crear condiciones climáticas específicas requeridas por un proceso, tales como: laboratorios, pabellón de cirugía, centro de datos, procesos industriales, salas eléctricas y/o de telecomunicaciones, y otros<sup>8</sup>.

Por otra parte es posible segmentar sobre la funcionalidad en cuanto a temperatura, que logran los productos, estableciendo de esta forma los siguientes macrosegmentos:

---

<sup>4</sup>La Tercera. Negocios. 24.01.2013 Importaciones de ventiladores y aire acondicionado crecen 24% a US\$45,3 millones a noviembre. Fecha de Consulta 05.03.2016. Véase en: <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2013/01/655-505498-9-importaciones-de-ventiladores-y-aire-acondicionado-crecen-24-a-us453-millones-a.shtml>

<sup>5</sup>INE España. Encuesta de Hogar y medio ambiente Fecha de Consulta 4/04/2016. Véase en <http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t25/p500/2008/p01/I0/&file=01015c.px&type=pcaxis>

<sup>6</sup>Revista ACR Latinoamérica. Fecha de Consulta 4/04/2016. Véase en: <http://www.acrlatinoamerica.com/201411105593/noticias/empresas/sector-hvac-r-en-brasil-tendria-un-crecimiento-del-10-durante-2014.html>

<sup>7</sup> Diccionario de Arquitectura y climatización. Fecha de consulta 4/04/2016. Véase en: <http://www.parro.com.ar/definicion-de-climatizaci%F3n>

<sup>8</sup> Norma NCh3241-2011, “Buenas Prácticas en sistemas de refrigeración y climatización”.



Tabla N°3: Climatización y Macrosegmento:

INDUSTRIA DE LA CLIMATIZACION	Segmentación por lugar de uso	Doméstico	FRIO	Ventilador (Techo-Pedestal)
				Enfriador De Aire
			FRIO-CALOR	Aire Acondicionado Portátil
		Aire Acondicionado Split		
		Aire Acondicionado VRF		
		Rooftop		
		Chillers		
		CALOR	Aeroterminia	
			Calefactor A Gas Licuado	
			Calefactor A Gas Natural	
			Calefactor A Parafina	
			Calefactor A Leña	
			Calefactor A Pellets	
			Calefactor A Carbón	
		Calefacción Central		

De esta forma podemos constatar que existen diversos tipos de energía y tecnologías que permiten climatizar los ambientes. Para dotar de calor un espacio, tenemos como ejemplos alternativas como la leña, la parafina, el gas natural y licuado, la electricidad, entre otras opciones. En el caso del frío, contamos con la electricidad a través de tecnologías como ventiladores, y la amplia gama de equipos de aire acondicionado (Split, VRV, Rooftop, Chillers, etc.). En el aire acondicionado en particular dentro de cada segmento existen tipos de soluciones y productos que se adaptan de mejor forma a cada uno de ellos. Para el segmento doméstico la solución más usada es la de los equipos Split, estos sistemas están “formados por dos unidades, una externa y otra interna, enlazadas entre sí, la unidad interna obtiene el calor del ambiente y lo descarga en el exterior.”<sup>9</sup>. Esta solución se da en diferentes formatos: muro, cassette, ducto o piso-cielo, cada una de ellas cumple características específicas, estos se pueden encontrar en tecnología ON-OFF o INVERTER, la primera es una tecnología convencional y la segunda permite un mayor ahorro de energía.

El aire acondicionado Split es una alternativa efectiva para los hogares del país y es posible considerar como una tecnología con grandes oportunidades de desarrollo, dado la eficiencia energética que logra y el confort térmico que brinda. De acuerdo a los resultados presentados en la guía de climatización sustentable del Ministerio de Medio Ambiente de Chile, el sistema de climatización tipo aire acondicionado Split, es altamente recomendado para espacios sobre 100 m<sup>2</sup>, dado la alta eficiencia energética (bajo consumo eléctrico en comparación a otras tecnologías) y la nula contaminación intradomiciliaria que provoca<sup>10</sup>. En este sentido se presenta como una alternativa cada vez más valorada y requerida.

Por último es importante destacar que dado la importancia que hoy en día merece el cuidado del medio ambiente, formas de calefacción tradicionales y por cierto muy usadas en el país como la leña (30% de los hogares en Chile se calefaccionan con leña), tendrán que ser remplazadas por nuevas tecnologías que favorezcan el cuidado del medio ambiente. En Santiago, indicó el subsecretario del Medio Ambiente, el uso de la leña como combustible de calefacción no tiene futuro y no va a continuar siendo utilizada en la zona urbana (será prohibida) y gradualmente en las zonas rurales<sup>11</sup>.

<sup>9</sup>La verdad. Aire acondicionado Split. Fecha de Consulta: 10.03.2016. Véase en: <http://servicios.laverdad.es/extras/aire-acondicionado07/suscr/nec1.htm>

<sup>10</sup>Guía de calefacción sustentable. Ministerio de medio Ambiente Chile. Calculadora de calefacción. Fecha de consulta 03.03.2015. Véase en <http://www.calefaccionsustentable.cl/calculadora/>

<sup>11</sup>Sitio Corporativo Ministerio de Medio Ambiente. Fecha de Consulta 03.06.2016. Véase en: <http://portal.mma.gob.cl/subsecretario-marcelo-mena-da-inicio-a-la-campana-de-invierno-por-una-calefaccion-sustentable-y-limpia>

## 2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

### 2.1 ANALISIS DEL ENTORNO DE LA INDUSTRIA (ANTECEDENTES)

En relación al mercado global de aire acondicionado, se estima que Latinoamérica alcanza un nivel de venta de 9,5 millones de unidades, lo que representa aproximadamente un 8,5% del mercado mundial. Cabe destacar que de este total, el 80% consisten en pequeñas unidades domésticas (Split), lo que denota la relevancia que presenta este tipo de equipos en el mercado latinoamericano. Brasil es el mercado más grande de la región, con una cuota de mercado del 50%, sin embargo la última crisis económica y política que vive el país, ha afectado a la industria y se espera una disminución del mercado total en más de 20%. Argentina y Chile, representan en conjunto el 25% del mercado, sin embargo ambos países también están atravesando periodos de inestabilidad, que prevén una baja de entre 20% y 30%<sup>12</sup>.

A pesar del decrecimiento total que ha experimentado el mercado de la climatización en la región y en particular en Chile, donde se ha percibido una caída acumulada en los últimos tres años de 30% aproximadamente, producto de las condiciones económicas del país, es posible señalar que el mercado Split ha roto la tendencia del mercado general experimentando una importante crecimiento. Estudios internos del volumen de importaciones en la industria dan cuenta que la participación de la línea Split (tecnología usada a nivel doméstico) ha variado del 26% al 38,7% del 2010 al 2015, en relación al total del mercado de aire acondicionado en Chile, como se indica la siguiente tabla:

Tabla N°4: Importaciones aire acondicionado tipo Split en relación al total del mercado HVCA

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Importación Split (USD MM)	17600	21500	27000	21000	25000	27500
Total importaciones en HVCA (USD MM)	66920	80750	97410	94825	78500	71000
% del total del mercado de Aire acondicionado en Chile	26,3%	26,6%	27,7%	22,1%	31,8%	38,7%

Fuente datos internos FT CLIMA

Esto hace pensar que más allá del contexto económico actual, el mercado seguirá creciendo, dado el desarrollo tecnológico de los equipos de aire acondicionado que le permite posicionarse como una opción de alta eficiencia energética. Por otro lado este tipo de soluciones son cada vez más valoradas, por la reducción del impacto ambiental y la alta eficiencia energética, con un reducido consumo eléctrico.

Esas variables son de suma importancia en un país como Chile, con un alto costo en energía eléctrica y en el que se espera que el costo de la electricidad se duplicará en los próximos cinco años, debido a la falta de lluvia, el retraso en la construcción de nuevas plantas de energía por razones medioambientales, contratos de suministro y tipo de cambio. "Pese a los menores precios logrados en las últimas licitaciones de suministro eléctrico, las cuentas de la luz para los hogares seguirían subiendo el próximo año. Los precios de los contratos que se han licitado para abastecer de energía a los hogares han subido 60%, pasando de una media de US\$60 por MWh en 2006 hasta los US\$ 110 por MWh en 2014. Asimismo, la depreciación del peso frente al dólar será un factor relevante, pues las tarifas de los contratos están indexadas a este indicador"<sup>13</sup>. Para un ciudadano medio se generará un impacto en su presupuesto "La cuenta eléctrica que

<sup>12</sup>Revista JARN. Chiller Market Review in 2014--Latin America 2015/11/25. Visitado el 10.03.2015. Véase en: <https://www.ejarn.com/news.aspx?ID=37281>

<sup>13</sup>Revista Electricidad. Las cuentas de luz subirán un 10% por los contratos de suministro y el dólar" 19/03/2015. Fecha de Consulta 10.03.2016. Véase en: <http://www.revistaei.cl/2015/10/19/cuentas-de-la-luz-subiran-hasta-10-en-2016-por-el-dolar-y-contratos-de-suministro/#>

pagan hoy las familias chilenas es un 20% superior respecto al año 2010<sup>14</sup>. En este sentido “existe una fuerte oposición ciudadana y una preocupación por el consumo eléctrico, lo que ha redundado en una mayor preferencia por productos que garanticen una fabricación sustentable y la posibilidad de generar frío/calor consumiendo menos electricidad”<sup>15</sup>.

Además desde la percepción de los usuarios, el aire acondicionado ha dejado de ser considerado como un bien de lujo exclusivo, para convertirse cada vez más en una necesidad prioritaria, acercándose a esta cultura de la climatización que intentamos fomentar.

Estas situaciones nos permiten comprender esta caída del mercado como parte de un contexto económico y no como una obsolescencia de la industria.

El mercado de aire acondicionado en general y en particular el segmento doméstico, lo componen distintos actores: los fabricantes, los distribuidores (entre los que se ubican nuestros competidores), los instaladores (clientes primarios) y los usuarios finales (Clientes secundarios).

A continuación presentaremos las principales características de cada uno de los actores de la industria.

## 2.2. PRINCIPALES ACTORES:

### 2.2.1 Fabricantes:

Los equipos de aire acondicionado que se comercializan en el mercado nacional, son en su totalidad importados, y estos llegan al país como un producto 100% fabricado en origen.

Existen tres principales polos de fabricación:

- ✓ El polo asiático, compuesto por Japón, China, Corea y Malasia, se caracteriza por la fabricación de equipos pequeños y medianos, generalmente tipo Split. Representa el 71% de la importación en el rubro. Las principales marcas de fabricantes en Japón son: MARCA PREMIUM, Toshiba, Hitashi; en Corea, LG y Samsung y en China Gree, Midea, Chigo Aux, Hair. Las importaciones de China representan el 54% del total del mercado nacional durante el 2015.
- ✓ El polo europeo se caracteriza por el desarrollo de equipos de precisión de aire y chillers, representando el 14% de la importación en el mercado nacional de climatización.
- ✓ Polo norteamericano, desde el que se importan principalmente equipos rooftop. Los actores más relevantes son: Trane, Carrier, Johnson Control, Lennox. Las importaciones desde este polo alcanzaron un 14% durante el 2015.



EQUIPO SPLIT MURO



CHILLERS



ROOFTOP

Cabe destacar que para acceder a los fabricantes es necesario comprar altos volúmenes y existe un periodo promedio de fabricación mínimo de 90 días, ya que por lo general no manejan stock.

<sup>14</sup>Ministerio de Energía. Agenda de energía. Mayo 2014. Fecha de consulta 10.03.2016. Véase en [http://www.cumplimiento.gob.cl/wp-content/uploads/2014/03/AgendaEnergiaMAYO2014\\_FINAL.pdf](http://www.cumplimiento.gob.cl/wp-content/uploads/2014/03/AgendaEnergiaMAYO2014_FINAL.pdf)









<sup>15</sup>Revista EMB. Electro Industria. AIRE ACONDICIONADO Y VENTILACIÓN EN LA INDUSTRIA Un mercado atractivo para actores internacionales. 11/2013. Fecha de consulta 10.03.2016. Véase en: <http://www.emb.cl/electroindustria/articulo.mvc?xid=2193>

### 2.2.2 Distribuidores (Competencia):

En Chile el mercado de los distribuidores de aire acondicionado es altamente competitivo existiendo una multiplicidad de actores. Hay tres líderes de mercado, tradicionalmente cada uno de ellos absorbe entre el 10% y 15% del mercado nacional. Los líderes de mercado son: Traene, Anwo y Carrier.




El siguiente cuadro da cuenta del volumen de importación durante el 2015, según línea de producto.




Tabla N°5: Market Share distribuidores de aire acondicionado por segmentos según volumen de importación:

								
Market share 2015	13,1%	12,7%	12,1%	8,7%	7,4%	6,5%	4,0%	3,8%
Change in relation to 2014	6,2%	-18,3%	-27,5%	-3,6%	91,0%	-23,0%	-10,0%	41,0%
Windows and Portátiles	1,84%	4,08%	<b>4,44%</b>	*	1,38%	*	0,30%	*
Mini Split	7,09%	<b>21,13%</b>	14,15%	15,89%	8,00%	2,02%	3,80%	4,55%
Ductos	<b>50,20%</b>	*	40,41%	9,39%	*	*	*	*
ROOFTOP	25,43%	2,42%	<b>30,57%</b>	1,40%	1,25%	13,97%	4,72%	1,31%
FANC/AHU	18,50%	16,83%	11,51%	*	<b>21,07%</b>	*	2,78%	1,53%
CHILLER	<b>33,84%</b>	11,06%	16,24%	0,96%	11,93%	*	5,66%	0,09%
VRF	8,53%	2,0%	7,11%	11,74%	1,89%	<b>36,84%</b>	8,58%	<b>13,79%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del internos de la empresa.








A continuación se describen los 6 principales distribuidores de la industria nacional.

	<p>Empresa multinacional de origen norteamericano con más de 100 años de historia. Originalmente en Chile Traene era distribuido por la empresa Termo Sistema, posteriormente esta vendió la distribución a Traene internacional, situándose esta en forma directa en el mercado nacional.</p> <p>Fue líder de mercado durante el 2015 con un 14,2% de participación, siendo el principal exponente de Chillers con un 33,8% de participación de mercado en este producto.</p> <p>En relación al segmento doméstico la empresa cuenta con una red de instaladores asociados, compuesta por 18 instaladores, presentes de Iquique a Puerto Montt, de los cuales 11 se encuentran en Santiago</p>
	<p>Empresa chilena fundada en 1983, dedicada a la distribución de equipos de climatización, líderes en calefacción, siendo distribuidor casi exclusivo de calderas en Chile. En aire acondicionado, durante el 2015 alcanzó una participación de mercado de 12,22% versus el 14% alcanzado durante el 2016. Privilegia productos de bajo precio, trayendo el 87% de sus productos de china. Su principal participación está en la línea de productos Split, siendo líder de este mercado con un 21% de participación en el mismo. Cuenta con una red de distribuidores e instaladores a nivel nacional, junto con un convenio con Chiletra para la instalación de equipos de aire acondicionado a nivel doméstico.</p>
	<p>Alianza entre la marca Midea y Carrier, distribuidor directo en Chile, su principal polo de importación es el asiático, 78% de sus productos son traídos desde la plantas de Midea en China. El producto con mayor volumen de importación es el Minisplit el cual representa el 44,2%. Durante el 2015 alcanzó el 13% de participación de mercado. En el segmento de productos SPLIT, representa el tercer lugar con un 14,2% del mercado en este producto. Para atender al canal doméstico cuenta con una pequeña red de distribuidores, compuesta por 9 instaladores, presentes en Copiapó, Valparaíso, Santiago y Concepción</p>

	Empresa de origen chileno distribuidora de productos para el riego agrícola y áreas verdes, bombas y piscinas, climatización y sanitaria, entre otras. La climatización no es su principal negocio, aun cuando importó durante el 2015 9,4% del mercado de climatización nacional. El 70% de su importación en climatización corresponde a la línea SPLIT, logrando un segundo lugar de participación de mercado en este segmento, con una participación de 16% del mercado Split.
	Es una empresa de origen chileno, con más de 20 años en el mercado nacional. Distribuidor de la marca Lennox, su principal importación viene desde China y Europa. Durante el 2015 alcanzó una participación de mercado de 7,32%. Su principal participación está en la línea de productos Chillers, de la cual tiene un 11,90% de participación de mercado. En el segmento Split tiene una participación de 8%, y no cuenta con una red de instaladores para este segmento.
	Marca japonesa de alto desarrollo tecnológico y prestigio internacional en el rubro. Está presente en Chile de forma directa, representado por la división para Latinoamérica. Durante el 2015 alcanzó una participación de mercado de 4,0%. En el segmento Split, alcanza un 3,8% de participación. No tiene especificado una atención directa al canal doméstico.

Profundizando en el segmento Split se presenta la siguiente tabla donde se presentan una comparación de los principales distribuidores de la línea.

Tabla N°6: Distribuidores segmento Split

							
Market share total 2015	13,7%	9,4%	13,0%	8,0%	14,2%	4,1%	4,3%
Variación en relación al año 2014	-18,3%	-3,6%	-27,5%	91,0%	6,2%	41,0%	-10,0%
Participación en Segmento Split	<b>21,0%</b>	<b>16,0%</b>	<b>14,2%</b>	<b>8,0%</b>	<b>7,1%</b>	<b>4,6%</b>	<b>3,8%</b>
Marcas distribuidas en segmento Split	Anwo	Kone	Midea / Carrier	Clark	Trane	Fujitsu / Daitsu	Daikin
Proveedor Split	GREE	CHIGO-GREE	MIDEA	TCL-CHIGO	GREE	FUJITSU /MIDEA	GREE
Atención a canal doméstico	Convenio Chiletra Red distribuidores	No especificado	Red de distribuidores	No especificado	Red distribuidores	Desarrollo de red instalador	No especificado

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del internos de la empresa.

Considerando los antecedentes presentados es posible sintetizar los atributos de la competencia en el cuadro a continuación

Tabla N°7: Fortalezas y debilidades de cada competidor:

							
RECONOCIMIENTO EN EL MERCADO DOMESTICO	ALTO	ALTO	ALTO	MEDIA	MEDIO	BAJO	BAJO
CALIDAD DE ATENCIÓN	MEDIA	MEDIA	BAJA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
TIEMPO DE RESPUESTA AL USUARIO	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	BAJA	MEDIA
CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	MEDIA	MEDIA	BAJA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del internos FT CLIMA.

### 2.3 Sustitutos:

Si bien los competidores directos de FT CLIMA son otras empresas distribuidoras de aire acondicionado, es preciso también considerar a los sustitutos a nuestro producto. Como hemos mencionado estos son las diversas tecnologías y tipos de energía que permiten climatizar el hogar.

En Chile según el “Estudio de Usos Finales y Curva de Oferta de Conservación de la Energía en el Sector Residencial de Chile”, las principales fuentes de energía utilizadas a nivel residencial son: la leña con 46,6%, el gas licuado 21,4%, electricidad 17,6%, gas natural 10,1%, Parafina 3,3% y carbón 0,8%.

Como lo señala la siguiente tabla:

**Tabla N°8: Tenencia de calefactores en el hogar a nivel nacional**

<b>TENENCIA DE CALEFACTORES EN EL HOGAR A NIVEL NACIONAL</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Calefactores o estufas a gas licuado en balones	34,40%	65,60%
Calefactores a gas natural o licuado con medidor	2,40%	97,50%
Calefactor a Parafina	20,50%	79,50%
Calefactor o estufa eléctrica	11,70%	88,30%
Calefactor a Leña	31%	69%
Calefactor a Carbón	2,50%	97,50%
Calefacción Central	1,50%	98,50%
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	<b>0,80%</b>	<b>99,20%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del Estudio de Usos Finales y Curva de Oferta de Conservación de la Energía en el Sector Residencial de Chile”. Realizado por la Corporación de Desarrollo Tecnológico Cámara Chilena

Por otra parte un sondeo previo realizado a nivel interno por medio de una encuesta aplicada a un grupo de personas habitantes de Santiago oriente, pudimos reconocer la tenencia de productos de climatización en el hogar en base a las respuestas de 225 personas aplicadas según los siguientes porcentajes.

**Tabla N°9: Tenencia de artefactos para climatizar hogar en invierno**

<b>TENENCIA DE ARTEFACTOS PARA CLIMATIZAR HOGAR EN INVIERNO</b>	
Estufa (Parafina o gas licuado)	30%
Calefactor eléctrico	36%
Chimenea o similar	4%
Calefacción central y loza radiante	23%
<b>Aire acondicionado</b>	<b>5%</b>

Fuente: Elaboración Propia en base a datos Encuesta Uso y preferencias de climatización en el hogar.

**Tabla N°10: Tenencia de artefactos para climatizar hogar en verano**

<b>TENENCIA DE ARTEFACTOS PARA CLIMATIZAR HOGAR EN VERANO</b>	
Ventilador portátil o de pedestal	44%
Ventilador de techo	0%
Aire acondicionado portátil	8%
Aire acondicionado tipo ventana	1%
Aire acondicionado tipo Split	7%
No climatizo mi hogar durante el verano	38%






Fuente: Elaboración Propia en base a datos Encuesta Uso y preferencias de climatización en el hogar.

De esta manera comprobamos que se mantiene la tendencia a existir una baja penetración del aire acondicionado en los hogares nacionales.

Sin embargo al preguntar a los encuestados por los atributos más deseados al momento de elegir un sistema de climatización se destacaron la seguridad, siendo que para un 89% de los encuestados este atributo es muy importante al momento de elegir un sistema de climatización. El segundo atributo más relevante es el nivel de contaminación que emiten dentro del hogar, lo que para 74% de los encuestados es muy importante, dejando al atributo “gasto energético asociado a su uso” en un tercer puesto, ya que para el 64% de los encuestados resulta muy importante. Cabe destacar que estos son atributos en los que la tecnología del aire acondicionado puede lograr un mayor nivel de satisfacción y confort.

A partir de los datos obtenidos en la encuesta y la guía de calefacción sustentable del ministerio de medio ambiente se presenta la siguiente tabla en donde se sintetizan las fortalezas y debilidades de los principales sustitutos.

Tabla N° 11: Fortalezas y debilidades de los sustitutos en relación a los atributos más valorados

	 <b>AIRE ACONDICIONADO SPLIT</b>	 <b>GAS LICUADO</b>	 <b>GAS NATURAL</b>	 <b>PARAFINA</b>	 <b>LEÑA</b>	 <b>PELLETS</b>	 <b>ESTUFA ELECTRICA</b>	 <b>CALEFACCION CENTRAL</b>
<b>Emisión contaminación al medio ambiente</b>	BAJO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	MEDIO	BAJO	BAJO
<b>Nivel de ruido</b>	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO
<b>Gasto de energía asociado a su uso</b>	BAJO	ALTO	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	ALTO	ALTO
<b>Nivel de contaminación intradomiciliaria</b>	BAJO	ALTO	MEDIO	ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	BAJO
<b>Inversión inicial</b>	ALTO	BAJO	ALTO	BAJO	ALTO	ALTO	BAJO	ALTO
<b>Nivel de seguridad</b>	ALTO	BAJO	MEDIO	BAJO	BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO

Fuente: Elaboración Propia en base a datos Encuesta Uso y preferencias de climatización en el hogar y guía calefacción sustentable ministerio de medio ambiente

### 2.3.1. Mapas de posicionamiento:

Comparando la valoración de los diferentes productos sustitutos es posible generar mapas de posicionamiento entre ellos.

A continuación se presentan mapas de posicionamiento tanto para la función calor como frío, considerado los dos atributos más valorados en la encuesta de elaboración propia:

- ✓ Seguridad (que no presente riesgos para los miembros de mi hogar) con el 17.51%
- ✓ Nivel de contaminación que emite dentro de mi hogar con el 16.36%

Con estos podemos constatar que el aire acondicionado tanto para la función frío como calor logra una posición favorable.



Figura N°1 Mapa de posicionamiento relativo sustituto calor



Figura N°2 Mapa de posicionamiento relativo sustituto frío





## 2.4 Clientes:

El modelo de negocio propuesto busca llegar al segmento de climatización doméstico, es decir dotar de equipos de climatización a los hogares. Para ello este plan de negocio fija como estrategia desarrollar un canal de distribución a través de instaladores certificados y capacitados por FT CLIMA, que sean capaces de dar una atención de alta calidad al usuario final.

Por lo tanto nuestros clientes son los instaladores de aire acondicionado, y a través de ellos intentaremos llegar a los usuarios finales del servicio.

### 2.4.1 Instaladores:

Son aquellos que realizan la instalación de equipos en el domicilio del usuario del mismo, pudiendo garantizar la máxima seguridad del proceso y de la propia instalación. Realizan el mantenimiento y reparan sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado, empleando una variedad de herramientas para llevar a cabo su trabajo. En Chile, el instalador del aire acondicionado, además de realizar la instalación del aire y de suministrar los materiales necesarios para la misma, vende el equipo de aire acondicionado, lo que lo convierte en nuestro cliente directo.

Existen empresas de diferentes tamaños ya sean unipersonales o con estructuras mayores, pero en general los instaladores que atienden el canal doméstico en Chile se caracterizan por formar empresas pequeñas o unipersonales con altos niveles de informalidad y vulnerabilidad financiera, en las que la capacidad de endeudamiento es limitada.

Para los instaladores es importante contar con el apoyo de los distribuidores de los equipos, ya que de esta manera, además de lograr buenas opciones para la compra de los equipos, cuentan con la cobertura del servicio post-venta, atributo valorado por los usuarios / consumidores finales del equipo de climatización.

En un desayuno que realizamos el día 14 de Junio 2016 en las instalaciones de FT CLIMA(Ver en anexo N°3 Pauta Focus), pudimos conversar con un grupo de instaladores chilenos, quienes nos manifestaron que sus mayores preocupaciones son la falta de soporte de una empresa distribuidora que los apoye con el desarrollo del mercado y la relación con los consumidores, la necesidad de capacitación y de incentivos para que más jóvenes se sumen a esta profesión, y la necesidad de profesionalizar su sector. En síntesis es posible resumir las características de los instaladores en Chile en el siguiente cuadro:

	<p><b>INSTALADORES DE AIRE ACONDICIONADO EN CHILE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Informalidad</li><li>• Inestabilidad financiera</li><li>• Inestabilidad en la relación</li><li>• Bajas barreras de entrada</li><li>• Conocimiento técnico</li><li>• Llegada al consumidor final</li><li>• Pequeña estructura</li><li>• Acotada oferta educativa y formación</li><li>• Agrupación gremial de la cámara chilena de la refrigeración</li></ul>
---	--

### 2.4.2 Usuarios finales / Consumidores

Los usuarios finales / consumidores, son dueños de casa o jefe de hogar que ven el aire acondicionado una forma de aumentar el confort térmico en su hogar. No tienen conocimiento técnico experto sobre el funcionamiento del equipo y en general su principal preocupación es la instalación (cómo se llevará a cabo, cuál será el resultado estético que tendrá en el domicilio, si es posible su realización dadas las condiciones de su vivienda, etc.). Al no saber de climatización no pueden evaluar los costos explícitos asociados a esta,

los cuales tienen que ver con los costos de mantención y de operación, estos últimos referentes al consumo eléctrico asociado al uso del sistema. Es por ello que será tarea de la campaña de marketing poder dar cuenta de las ventajas en esta materia.

Es muy probable que quién solicite la instalación de aire acondicionado en su hogar, ya cuente actualmente con algún otro servicio de climatización, ya sea a gas o eléctrico, pero que, por diferentes factores como seguridad, eficiencia energética o bien por insatisfacción con el servicio actual, se acerca a esta opción innovadora.

Si evaluamos los atributos de mayor importancia que los usuarios buscan en su equipo de climatización, podemos observar en base a los resultados obtenidos en nuestra encuesta de elaboración propia, que el aire acondicionado se encuentra en ventaja en la mayoría de ellos frente a sus sustitutos tanto para frío, como calor (además de la ventaja que un mismo equipo satisface ambas alternativas).

**Tabla N°12 Valoración sustitutos al aire acondicionado**

SUSTITUTOS DE CLIMATIZACIÓN PARA FRÍO						
ATRIBUTO	%	Aire Acondicionado	Estufa (Parafina o gas licuado)	Calefact or eléctrico	Chimenea	Calefacción central
Alto nivel de seguridad (Que no presente riesgos para los miembros de mi hogar)	17,5	X				X
Bajo nivel de contaminación que emite dentro de mi hogar	16,3	X		X		X
Eficiencia energética	13,8	X			X	
Bajo nivel de ruido asociado a su uso	12,1	X	X	X	X	
Baja contaminación para el medio ambiente	9,7	X	X	X		
Precio bajo del equipo o sistema seleccionado	9,5		X	X	X	
Bajo costo de mantención atribuido al equipo o sistema seleccionado	8,8	X			X	
Buen servicio de post venta	6,9	X				
Estética (que no afecte la decoración de mi casa)	5,2	X	X	X	X	X
SUSTITUTOS DE CLIMATIZACIÓN PARA CALOR						
ATRIBUTO	%	Ventilador portátil	Ventilador de techo	AC portátil	AC ventana	AC Split
Alto nivel de seguridad (Que no presente riesgos para los miembros de mi hogar)	17,51		X	X	X	X
Bajo nivel de contaminación que emite dentro de mi hogar	16,36	X	X	X	X	X
Eficiencia energética	13,84				X	X
Bajo nivel de ruido asociado a su uso	12,13					X
Baja contaminación para el medio ambiente	9,73	X	X	X		X
Precio bajo del equipo o sistema seleccionado	9,50	X	X			
Bajo costo de mantención atribuido al equipo o sistema seleccionado	8,81	X				X
Buen servicio de post venta	6,98					X
Estética (que no afecte la decoración de mi casa)	5,15	X	X	X		

Fuente: Elaboración Propia en base a datos Encuesta Uso y preferencias de climatización en el hogar

En síntesis los usuarios finales son jefes de hogar, preferentemente con casa propia a lo largo de todo Chile, que valoran una solución de climatización segura y eficiente energéticamente, por medio de un instalador de confianza que brinde soporte de post venta.

Finalmente y tal como se manifiesta en los datos arrojados por la encuesta de sondeo, un 46% de los encuestados compraría un sistema de aire acondicionado, un 35% no lo sabe, y un 19% no lo compraría, por lo que vemos en el desarrollo del mercado doméstico del aire acondicionado, una oportunidad.

### 3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

#### 3.1 DISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO:

Las actuales líneas de negocio de FT CLIMA, no llegan ni potencian la atención al usuario final del canal doméstico, centrandose su atención en proyectos comerciales e industriales.

En el esquema siguiente se ilustran las líneas de negocio que actualmente desarrolla FT CLIMA (en color azul), destacándose en rojo la línea que corresponde a esta nueva propuesta a desarrollar:

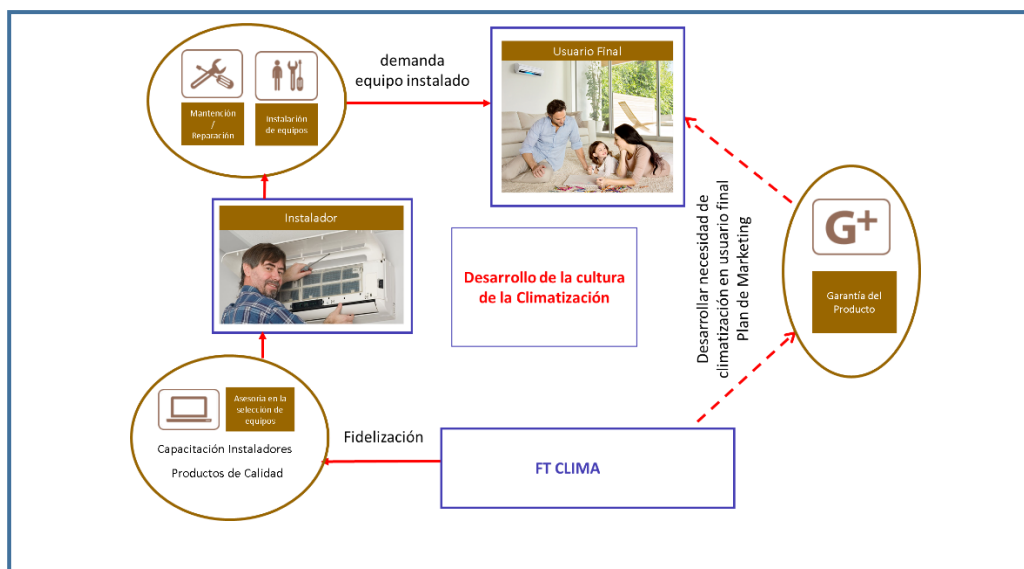


Nuestra propuesta apunta a extender este formato para desarrollar el canal doméstico, alcanzando a los usuarios finales (jefes de hogar) a través de los instaladores, generando una relación / fidelización con estos que nos permita llegar a los usuarios finales del servicio de forma indirecta.

La creación del área de atención al canal domestico de FT CLIMA, permitirá ofrecer la experticia en el rubro, servicio técnico y productos de la empresa, para satisfacer las necesidades de climatización de los hogares de nuestro país, a través del desarrollo de una canal de instaladores expertos, formados y acompañados por esta, generando una relación de mutua cooperación entre instalador y FT CLIMA.

Bajo este esquema, FT CLIMA seguiría cumpliendo el rol de distribuidor de los equipos, prestando capacitación a los instaladores, garantías y servicio técnico sobre los equipos, asegurando un servicio de excelencia a los usuarios finales. La siguiente figura representa las relaciones y servicios, entre los actores implicados: FT CLIMA, Instalador y Usuario Final.

Figura N°3: Relación FT CLIMA Instalador y Usuario Final:



**1. FT CLIMA– Instalador:** Entre estos hay una relación de mutua cooperación, el instalador es el cliente directo de FT CLIMA. Esta ofrece al instalador una completa gama de productos, de las marcas alta gama y marca convencional, marca alta gama como marca premium de origen japonés, dispone equipos de alto desarrollo tecnológico que ofrecen hasta un 50% de ahorro en energía, gracias al contar con equipos 100% Inverter<sup>16</sup>. La marca convencional ofrece productos convencionales con una excelente relación precio calidad, ambas permiten mejorar el confort térmico del usuario.

Por otra parte FT CLIMA ofrece formaciones a los instaladores a través de FT CLIMA Academy, entregando contenidos tanto en el ámbito técnico como el comercial, que les permitan a los instaladores desarrollar su negocio. Finalmente, una atención personalizada apoyándolos en la selección de equipos de cada proyecto a través de vendedores capacitados y conocedores de las diferentes tecnologías ofrecidas por la empresa.

A los instaladores se les invitará a ser parte de un club de instaladores FT CLIMA, que contara con los siguientes beneficios:

- ✓ Mejores precios y descuentos en los productos.
- ✓ Rebates por cumplimiento de metas de venta.
- ✓ Capacitaciones.
- ✓ Aparición en la web corporativa de FT CLIMA como distribuidor oficial.
- ✓ Apoyo en el desarrollo de estrategias de marketing y comunicación para su empresa, que potencien la venta en su territorio.
- ✓ Atención Personalizada: Apoyo en captación de clientes, nuestros asesores de venta le apoyarán en sus proyectos para que sus clientes queden satisfechos y ofrecerle un valor agregado al compartirle sus conocimientos para impulsar sus ventas.
- ✓ Contará con la experiencia de nuestros técnicos de soporte técnico en el manejo, instalación y configuración de los productos. Call center y visitas en terrenos para asesoramiento técnico.
- ✓ Material Publicitario para camionetas y/o punto de venta (vinilos, pegatinas, documentación comercial)

**2. Instalador Usuario Final:** El instalador ofrece al usuario final la instalación, equipo y proyecto según las necesidades específicas que este tenga. Y los servicios de mantención y reparación que estén fuera de la garantía de los equipos.

**3. FT CLIMA– Usuario Final:** FT CLIMA dará garantía por sus equipos, y a su vez activará la demanda de estos por medio de campañas comunicacionales de promoción.

En síntesis nuestra propuesta de valor es: Ofrecer el aire acondicionado tipo Split de las marcas representadas, para climatizar el hogar, mejorando el confort térmico de estos, por medio de equipos de última tecnología que brindan beneficios en cuanto a seguridad de los ambientes, control de temperatura, calidad del aire intradomiciliario y permitiendo hasta un 50% de ahorro energético. A través del desarrollo del canal instalador, técnica y comercialmente, potenciando que estos lleguen a los usuarios domésticos con un servicio de excelencia, oportuno y eficiente.

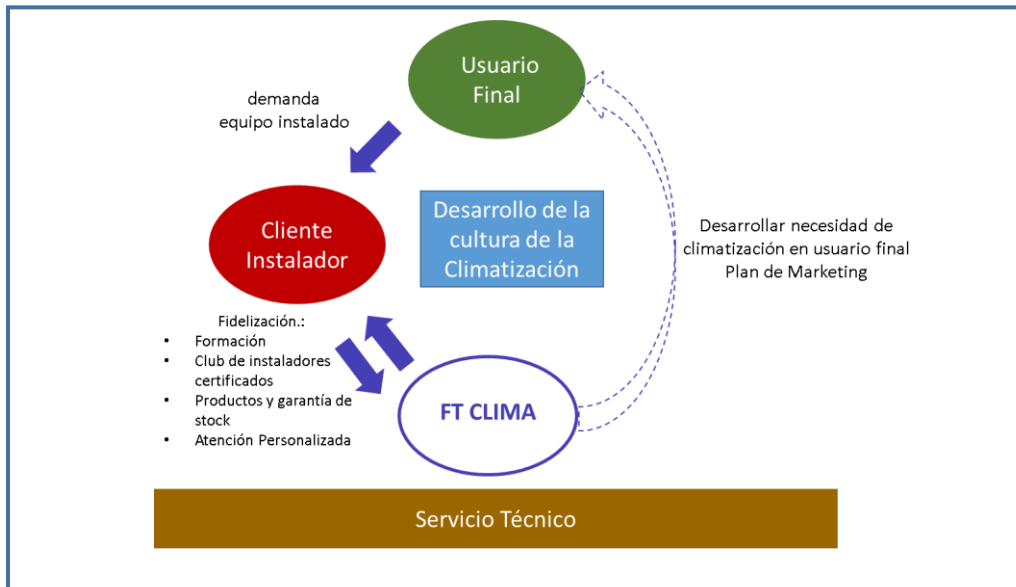
Por lo tanto esta propuesta centra como cliente directo de FT CLIMA al instalador, de manera que esta premisa nos permita direccionar nuestros esfuerzos a generar una relación con los instaladores y que sea

---

<sup>16</sup> La tecnología Inverter adapta la velocidad del compresor a las necesidades de cada momento, permitiendo consumir únicamente la energía necesaria. De esta manera se reducen drásticamente las oscilaciones de temperatura, consiguiendo mantenerla en un margen comprendido entre +1°C y -1°C y gozar de mayor estabilidad ambiental y confort.

a través de ellos que lleguemos a los hogares y potenciemos nuestra demanda. De esta forma el siguiente grafico da cuenta de la propuesta:

Figura N°4: Modelo de Comercialización:



De esta forma se propone que FT CLIMA, busque penetrar el canal doméstico por medio del desarrollo del canal instalador, buscando la fidelización de estos, a través de la formación, haciéndolos parte de un club de instaladores con beneficios especialmente diseñados para ellos, brindando una atención personalizada, asesorándolos en sus proyectos, ofreciendo un stock permanente de equipos. De esta forma ellos lograrán entregar una atención de calidad al usuario final. Esta atención debe ir acompañada del desarrollo de la cultura de la climatización, que permita estimular la demanda. Para ello se desarrollará un plan de comunicación que dé a conocer los beneficios de contar con aire acondicionado en el hogar. Todo esto soportado en un servicio técnico que pueda cubrir las necesidades del instalador en el corto plazo y del usuario final en el largo plazo.

El modelo se sustenta en cinco pilares fundamentales:

- 1) **Fidelización de los Instaladores:** a través de una campaña de fidelización que incluirá capacitación, merchandising y actividades como el Club de Instaladores, entre otras, buscaremos lograr una relación con los instaladores que nos permita generar pertenencia en ellos, de manera que más allá de clientes, los instaladores se sientan parte del equipo y nos recomienden a sus clientes (consumidores finales).
- 2) **Creación de "la cultura de climatización":** a través de una campaña de marketing que incluya también comunicación e información y relaciones con organismos capaces de influenciar a la comunidad en base a los beneficios del aire acondicionado en cuestiones de eficiencia energética, economía y cuidado del medio ambiente, se buscará "despertar" la necesidad en los usuarios y hacer más masiva la selección por esta opción de climatización para los hogares.
- 3) **Equipos:** nuestra propuesta incluirá equipos Split de las marca alta gama y marca convencional, inverter y convencionales, que se adapten de la mejor manera a los ambientes a climatizar, con tecnología de punta, diseño y capacidad disponible para nuestros usuarios.
- 4) **Disponibilidad de Stock:** atender a los usuarios finales a través de los instaladores nos permitirá tener un manejo más correcto del stock y dimensionamiento de la demanda.

- 5) **Mantenimiento y servicio técnico:** Trabajar con un equipo de instaladores especializados y fidelizados nos permitirá poder dar garantía del servicio brindado a nuestros consumidores finales, asimismo un servicio técnico interno que de soporte y garantía a ambos implicados.

El éxito de este modelo está en la relación con instaladores que los ubica en una posición de cliente – socio, de manera que la llegada a los usuarios se genere a través de su canal de contacto. Por otra parte FT CLIMA debe desarrollar la cultura de la climatización eficiente y el posicionamiento de sus marcas, potenciando la demanda por sus marcas. Todo esto soportado en una gestión administrativa y operativa que asegure la eficiencia.

### **3.2 Descripción de la empresa:**

Actualmente la empresa mantiene sus operaciones en Santiago de Chile, en donde se localizan sus oficinas comerciales y bodegas de distribución, manteniendo un trabajo coordinado y de mutuo apoyo con la matriz que se encuentra localizada en, España.

La empresa obtuvo durante el 2015 una participación de mercado de 4,6%. Con el proceso de integración la empresa espera, en un plazo menor a cinco años, doblar tanto su participación de mercado como su volumen de venta. Creciendo tanto en el territorio nacional como en el área pacífica de Latinoamérica.

#### **3.2.1 Estructura Organizacional:**

Dentro de sus lineamientos estratégicos la empresa desde sus orígenes hasta la actualidad ha optado por mantener una estructura liviana que le permita mantener una posición competitiva en el mercado. De esta forma actualmente en la empresa trabajan 19 colaboradores de planta y 3 asesores externos.

#### **3.2.2 Capacidades para llevar a cabo la propuesta de valor:**

Como analizamos en el punto anterior, FT CLIMA cuenta con varios diferenciales respecto a los competidores que se encuentran en Chile, que permiten llevar a cabo la propuesta de valor para los clientes:

- ✓ Una estructura formada con personal capacitado y con amplio conocimiento técnico de los equipos y de los requisitos de las instalaciones, que puede dar asesoramiento técnico para un servicio de pre y post venta de calidad y un correcto mantenimiento de las instalaciones.
- ✓ El respaldo de una Casa Matriz que cuenta con amplia experiencia en el rubro, y que además tiene gran interés en apoyar a su filial chilena para crecer en la región.
- ✓ Una muy buena relación con los instaladores de Chile
- ✓ El acceso a proveedores nacionales e internacionales que permitirán acceder a insumos de mejor calidad a menor costo.
- ✓ Espacio de almacenaje en nuestras bodegas en Santiago que nos permitirá contar con un stock de insumos que garanticen compras más eficientes y una gestión logística más efectiva. Compras de insumos a escala que nos permitan obtener mejores precios y ahorros en el transporte.

### **3.3 Estrategia de Crecimiento:**

#### **3.3.1 Entrada:**

Nuestra estrategia de entrada será la diferenciación ya que ingresaremos en un mercado que se encuentra en crecimiento, destacándonos principalmente por nuestro nivel de servicio técnico y post venta, la calidad de nuestros productos y sobre todo destacando los beneficios de nuestros productos inverter y multi-split que cuentan con las mayores ventajas competitivas y en los que tenemos por objetivo ser líderes de mercado.

En el primer año nos focalizaremos en desarrollar nuestro mercado en la zona de distribución central que abarca la Región Metropolitana, Valparaíso y O'Higgins. Nuestro objetivo de venta será de 976 unidades en el año 2017 (el 5% del total de ventas estimadas del mercado), con la fidelización de 22 nuevos instaladores en el año.

### 3.3.2 Estrategia de crecimiento

En el año 2018, además de seguir desarrollando el mercado en la zona centro, ingresaremos en la zona centro sur, que abarca las regiones del Maule y Biobío, donde nuestro objetivo será el de desarrollar un distribuidor exclusivo FT CLIMA para lograr una venta de 153 unidades aproximadas.

En el año 2019 sumaremos la región norte grande, que engloba las regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá y Antofagasta, donde tenemos como objetivo desarrollar un nuevo distribuidor exclusivo con una meta de venta para el primer año de 255 unidades.

En el año 2020 ingresaremos a la región sur que abarca las regiones de La Araucanía y Los Ríos, en donde esperamos alcanzar un nivel de venta de 104 unidades en el primer año. La siguiente tabla da cuenta de las unidades que se esperan vender por zona y el año de ingreso.

**Figura N°5 Crecimiento regional**

2017		2018		2019		2020		2021		2022	
VALPARAISO	976	VALPARAISO	1246	VALPARAISO	1687	VALPARAISO	2678	VALPARAISO	4601	VALPARAISO	5912
RM		RM		RM		RM		RM		RM	
O'HIGGINS		O'HIGGINS		O'HIGGINS		O'HIGGINS		O'HIGGINS		O'HIGGINS	
		MAULE	153	MAULE	192	MAULE	247	MAULE	336	MAULE	481
		BIO-BIO		BIO-BIO		BIO-BIO		BIO-BIO			
				ARICA	255	ARICA	329	ARICA	424	ARICA	543
				TARAPACA		TARAPACA		TARAPACA		TARAPACA	
				ANTOFAGASTA		ANTOFAGASTA		ANTOFAGASTA		ANTOFAGASTA	
						COQUIMBO	168	COQUIMBO	211	COQUIMBO	365
						ATACAMA		ATACAMA		ATACAMA	
								LA ARAUCANIA	104	LA ARAUCANIA	134
								LOS RIOS		LOS RIOS	

Para lograr este objetivo en la zona centro, necesitaremos incorporar el siguiente número de instaladores por año:

**Tabla N°13 Estimación de instaladores:**

AÑO	INSTALADORES POR AÑO INCORPORADOS	AÑO	TOTAL INSTALADORES FIDELIZADOS
2016	8		8
2017	14		22
2018	6		28
2019	11		39
2020	18		57
2021	28		85
2022	16		101

### 3.4 RSE y Sustentabilidad:

Los mercados están exigiendo cada vez más prácticas sustentables enmarcadas en un fuerte compromiso con el medio ambiente y en un compromiso de brindar transparencia en las propuestas. Las empresas están interesándose e interiorizándose en temas relativos a la sustentabilidad, solidificando este concepto

en su estrategia de negocio. FT CLIMA no está exenta a esta tendencia enmarcando todas sus actividades en esta premisa.

Nuestra propuesta de valor se basa en un concepto de sustentabilidad: generar confort térmico en los ambientes, procurando una instalación eficiente, que genere un ahorro energético contribuyendo a la economía de los usuarios y al cuidado del medio ambiente. Garantizar el confort térmico de una manera responsable y con insumos e instalaciones de calidad, ayuda a mantener un compromiso con el medio ambiente y con las personas. En ese camino se posiciona la construcción sustentable, tendencia que ha comenzado a posicionarse cada vez más fuerte en Chile y que se vislumbra con gran proyección futura y en la que FT CLIMA encuentra una posibilidad de crecimiento.

FT CLIMA busca posicionarnos en el mercado con una propuesta sustentable, con el objetivo de cuidar al medio ambiente y las personas, a través de mejores instalaciones, servicios de mantenimiento responsable y una búsqueda del ahorro energético.

Al desarrollar el concepto de sustentabilidad, podemos mencionar que este se basa en tres pilares fundamentales:

- ✓ Social: Velar por un ambiente sano, que busque reducir las desigualdades entre los pueblos del mundo en materias de educación y salud.
- ✓ Economía: Continuar generando riquezas para satisfacer las necesidades de la población mundial pero bajo una mirada ética que busque garantizar un comercio justo y el respeto a los derechos humanos.
- ✓ Ambiental: no degradar el medio ambiente que recibirán las generaciones futuras a través del concepto de ecoeficiencia, economía del ambiente y reformas ambientales.<sup>17</sup>

En este sentido, nuestra propuesta busca brindar servicios de instalación de calidad que nos permitan apoyar la sustentabilidad en los tres pilares que la soportan:

- ✓ Social: Hacia los usuarios finales ofrecer una opción que incremente el confort térmico de los ambientes, una mejora que aporte también en la convivencia de las personas que lo comparten. Y hacia el instalador la posibilidad de desarrollo y crecimiento a través de la formación y la potencialidad de sus capacidades.
- ✓ Economía: Equipos de última generación y alta eficiencia energética, que permita el ahorro energético, ayudando a disminuir costos relacionados con el consumo. Instalaciones de calidad que minimicen las fallas en el uso de los equipos.
- ✓ Ambiental: colaborar en el cuidado del medio ambiente al generar un ahorro energético.

Por otro lado, la normativa mundial tiende a requerir obligatoriamente el uso de refrigerantes menos contaminantes para los equipos, siendo esta nueva tendencia una oportunidad de renovar equipos de una manera sustentable. Tarea en la que FT CLIMA siempre ha destacado como pionero, adelantándose a los cambios de normativas locales y siguiendo las tendencias de mercados más exigentes en este ámbito como el Europeo.

Desde el punto de vista ético, cada vez más se está exigiendo que las empresas tengan un comportamiento más transparente, que se permeabilice desde los altos ejecutivos hacia el resto de la organización y que forjen relaciones ganar-ganar que colaboren generando mejoras para la sociedad. (Ver valores de FT CLIMA en anexo N°6)

---

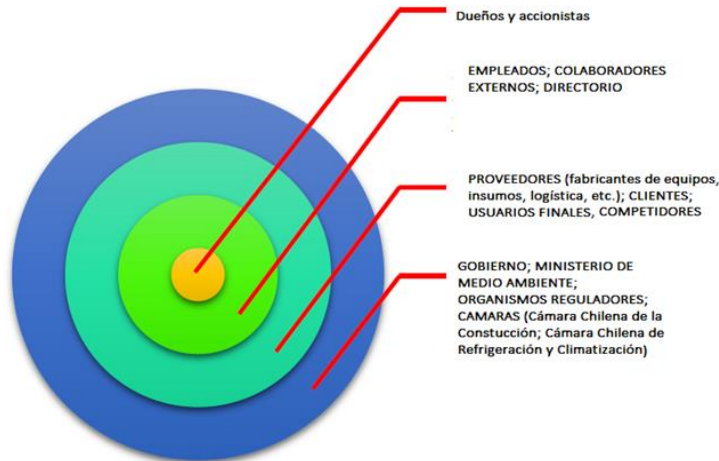
<sup>17</sup>Knowle Pills. Los 3 pilares del desarrollo sostenible. Fecha de Consulta. 10.03.2016. Véase en: [http://www.knowledgепills.com/eskp1/kp/series/002\\_RESPONSABILIDAD%20SOCIAL/002\\_DEMO\\_The%20La\\_empresa\\_parte\\_interesada\\_en\\_el\\_desarrollo\\_sostenible/xqu02/02xqu02.htm](http://www.knowledgепills.com/eskp1/kp/series/002_RESPONSABILIDAD%20SOCIAL/002_DEMO_The%20La_empresa_parte_interesada_en_el_desarrollo_sostenible/xqu02/02xqu02.htm)



Respecto a esto, la propuesta de valor presentada en este plan, es una forma de colaborar a este concepto de transparencia, ya que intenta generar una relación basada en la confianza con uno de los actores más relevantes del mercado: los instaladores. Por otro lado, y a través de un mejor relacionamiento, apoyo y capacitación, esta propuesta busca también profesionalizar este sector de la industria de manera que se pueda entregar mayor valor a los usuarios y que sea percibido por ellos.

En relación a la interacción de FT CLIMA con su entorno se puede determinar el siguiente Mapa de Stakeholders

Figura N° 6 Mapa de Stakeholders



De esta forma se determinan a continuación los impactos sociales, ambientales y económicos, de los grupos de interés relacionados a la empresa

Tabla N°14 Grupos de interés e impactos sociales, ambientales y económicos

GRUPO	SUBGRUPO	INTERES	IMPACTO
<b>Dueños y accionistas</b>	Accionistas , grupo multinacional , accionistas minoritarios	Toma de decisiones y Gobierno corporativo	Rentabilidad del negocio
<b>Empleados</b>	Colaboradores directos y externos, directorio	Continuidad laboral, remuneraciones, desarrollo de carrera	Desempeño y continuidad laboral y del negocio
<b>Proveedores</b>	Proveedores de equipos, proveedores de insumos, proveedores logísticos	Contratos eficientes y pago a término	Calidad de los insumos y productos; precios competitivos; tiempos correctos de transporte; integridad;
<b>Clientes</b>	Instaladores y distribuidores; Usuarios finales	Buena oferta; apoyo; soporte; capacitación; calidad; tiempo de instalación	Desarrollo del negocio; reputación; rentabilidad del negocio; cultura de climatización
<b>Competidores</b>	Traene; Anwo; Midea; Cosmoplas; NVL; Daikin	Calidad de producto; conocimiento del mercado; desarrollo del negocio	Estrategia; precio; servicio post-venta
<b>Gobierno</b>	Gobierno Nacional; Ministerio de Medio Ambiente; Ministerio de Energía, Cámara Chilena de la Construcción; Cámara Chilena de Refrigeración y Climatización	Disminuir el impacto ambiental; fomentar nuevas alternativas / tecnologías	Ambiental; promoción y desarrollo de cultura de climatización

---

## 4. PLAN DE MARKETING

---

### 4.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING:

El plan de marketing sintetiza y operacionaliza la estrategia por la cual buscaremos activar las ventas de la línea doméstica, y está enfocado en dos clientes: El instalador y el usuario final.

La estrategia hacia los instaladores, estará diseñada para fidelizarlos con FT CLIMA, agregando valor a estos por medio de un servicio personalizado, asesorándolos en la selección de productos y en el ámbito comercial, dando precios preferenciales, manteniendo stock, ofreciendo un servicio técnico y de post venta, que permita acompañarlos durante todo el ciclo de vida del producto.

Hacia el usuario final se darán a conocer las ventajas de contar con aire acondicionado de las marcas representadas enfatizando en el confort térmico y el ahorro energético.

Todo esto enmarcado en el fomento de las buenas prácticas en la industria y la cultura de la climatización eficiente, en donde al aire acondicionado destaque frente a sus sustitutos.

De esta forma el objetivo general del plan de marketing es:

Al finalizar el 2022 lograr una penetración del 20% del mercado de aire acondicionado doméstico en Chile, incentivando el consumo de este, mediante la comunicación efectiva al usuario final de los atributos y beneficios del aire acondicionado, que permita generar el reconocimiento de las marcas representadas, a través de una red de instaladores certificados por FT CLIMA que soporte la demanda doméstica, entregando un servicio de calidad a este segmento.

Objetivos Específicos:

- ✓ Desarrollar un plan de fidelización hacia los instaladores que nos permita construir una red de instaladores certificados por FT CLIMA, para alcanzar captar un 20% del mercado de aires acondicionados domésticos el finalizar el año 2022.
- ✓ Definir estrategias publicitarias para promocionar nuestros productos de cara al usuario final destacando las ventajas del aire acondicionado frente los sustitutos y otras marcas de aire acondicionado, logrando obtener un 20% de participación de mercado en el segmento domestico general y ser el número uno en el mercado Inverter, al finalizar el 2022.
- ✓ Potenciar el mercado de la climatización doméstica e INVERTER, obteniendo un crecimiento de este mercado de un 50%, al finalizar el 2022. Esto se intentará lograr a través del desarrollo de la cultura de la climatización sustentable, que nos permita lograr poner al aire acondicionado de la marca representada, como líder de este mercado, destacándolo como la alternativa más competitiva en términos de ahorro energético y confort, para el segmento doméstico.

### 4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN:

Una estrategia de segmentación parte de la comprensión profunda de las necesidades de nuestros clientes, según Roger J. Best, “la comprensión de las necesidades de los clientes constituye el primer paso de una aplicación exitosa de la estrategia de segmentación de mercados”<sup>18</sup>. Para realizar esta comprensión hemos utilizado como instrumentos los resultados obtenidos en el Focus Group desarrollado con Instaladores y la encuesta hacia usuarios finales. A partir de estos se desarrollaron las siguientes segmentaciones para los clientes Instaladores y Usuarios Finales:

---

<sup>18</sup> R. Best, Marketing Estratégico 4ta. Edición

## INSTALADORES:

Son los clientes directos de FT CLIMA. Se busca construir con ellos una relación de largo plazo y de mutua cooperación, para el desarrollo de la línea domestica de FT CLIMA. El elemento clave para la segmentación es: El tamaño de la empresa instaladora, ya que este permite ver el grado de experticia y capacidad de instalación de estas. Los criterios que se consideran son: cantidad de personas que trabajan en la empresa, el nivel de organización de los procesos, su capacidad de instalación y cobertura y su presencia en el mercado. Estableciendo tres categorías:

- ✓ **Instalador Unipersonal:** El instalador es su propia empresa, trabaja el por cuenta propia o con un ayudante. Este hace por sí mismo todo el proceso de administración, venta e instalación, no hay una organización formal. Establecen una relación directa con el cliente, su publicidad es boca a boca, captan clientes por la recomendación de otros clientes. Tiene una máximo de capacidad de instalación que está limitada por su propia fuerza de trabajo. En general no supera las dos instalaciones semanales.
- ✓ **Pequeña Empresa Instaladora:** Existe una organización no superior a 8 personas, se logran dividir tareas y diferenciar procesos de administración, instalación y venta. Generalmente es el desarrollo natural de un instalador unipersonal, el que por aumento de demanda se ve en la obligación de contratar asistente y personal administrativo. Por lo tanto él es el líder de la organización y sigue manteniendo su multifuncionalidad. Tienen una cartera de clientes y se publicitan en medios digitales gratuitos (no invierten en marketing) Son entre 2 y tres cuadrillas de trabajo que tienen una capacidad de instalación de 6 instalaciones semanales.
- ✓ **Empresa Instaladora:** Es una empresa con una clara definición de procesos de administración, venta e instalación, estableciendo políticas y existiendo personal idóneo para cada área. Tienen experiencia en diferentes tipos de proyectos, cuentan con oficinas y presencia web. Tienen una capacidad de instalación superior a 6 instalaciones semanales y con amplia cobertura regional y diversidad de proyectos.

Tabla N°15 Segmentación Instaladores:

	Instalador Unipersonal	Pequeña Empresa Instaladora	Empresa Instaladora
Estructura Organizacional	No hay	Informal	Formal
N° de trabajadores	1 máximo 2 instalador y ayudante	Máximo 8 líder instalador emprendedor	Más de 8 con cargos establecidos
Capacidad de Instalación	Baja (Aprox .2 semanales)	Media (Aprox. 6 por semana)	Alta (Todo tipo de proyectos y tecnologías)
Oficinas	No tiene trabaja desde su casa y en terreno	Algunos tienen pequeñas instalaciones en su casa o en otro lugar	Si

Nuestro foco sobre el segmento a apuntar estará dada por el ámbito geográfico. Para el desarrollo de la región metropolitana apuntaremos a instaladores unipersonales y pequeñas empresas, ya que en ellos vemos el potencial de crecimiento y desarrollo para esta línea, dentro de la diversidad y amplitud del mercado metropolitano. Y en regiones buscaremos empresas instaladores de mayor experiencia que tengan la capacidad de actuar como distribuidores y replicar el modelo de formación de instaladores domésticos en regiones, traspasando el Know How de FT CLIMA a estas empresas, estableciendo una alianza comercial que permita cubrir el territorio regional tanto del norte como del sur del país.

## USUARIO FINAL:

La estrategia de segmentación para el cliente usuario final nos permite identificar como el segmento a apuntar al Jefe/a de hogar propietario de una vivienda que busca aumentar el confort térmico de su vivienda privilegiando: el bienestar, seguridad y ahorro energético.

Los factores que influyen en la descripción de estos segmentos son:

- **Influencias de los estilos de vida:** son las actitudes, intereses, opiniones, pueden generar segmentaciones incluso dentro de un mismo grupo demográfico. En nuestro caso, como la cultura del aire acondicionado aún no se ha desarrollado en Chile, nuestro objetivo es posicionar al aire acondicionado como un bien que además de ser necesario, marque tendencia hacia un estilo de vida más privilegiado, confortable y centrado en la preocupación por la eficiencia energética. Si bien no queremos que sea visto como un bien de lujo, si queremos que sea relacionado con un estilo de vida más cómodo, moderno y ecológico, diferenciado del resto, por el grado de bienestar proporcionado, la tecnología e innovación.
- **Influencias demográficas:** a medida que la situación demográfica de una persona se modifica, cambian también las necesidades y preferencias. Los cambios en el nivel de renta, ocupación, nivel educativo, situación de pareja, etc., contribuyen a cambiar las necesidades de los consumidores hacia los productos. En general, a medida que las personas avanzan nivel económico y estilo de vida, buscan incrementarlo también en sus hogares, incluyendo en este caso el confort térmico. Este se materializa en el segmento ABC y C2, especialmente en personas entre los 30 y 60 años, que pueden vivir solos, en pareja o con familia y que buscan incrementar el confort térmico en sus hogares en los que pasan mucha parte del tiempo ellos mismos o algunos miembros de su familia.
- **Comportamiento de uso:** Según Roger Best, la forma en que los consumidores usan los productos también modifica lo que buscan en los mismos. Si bien la tasa de uso del aire acondicionado es baja, la necesidad de climatizar el hogar es alta. Por ello es necesario destacar los atributos y ventajas de esta tecnología. Logrando adaptar el comportamiento de uso de los potenciales clientes. En este sentido creemos que los jóvenes presentan una gran oportunidad de uso, tanto por su búsqueda de eficiencia económica y energética y en su preocupación por el medio ambiente y seguridad.

En síntesis esta segmentación nos permite construir un cliente usuario final con las siguientes características:



#### 4.3 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA:

En la actualidad, si uno transita por el Área Metropolitana (y por otras regiones de Chile) y observa las diferentes viviendas ubicadas a lo largo de todas las comunas y ciudades, son pocas en las que se puede comprobar, al menos a simple vista, que cuentan un aire acondicionado instalado. No obstante esto, la tendencia al uso de este equipo va en aumento, en especial por la necesidad de incrementar el confort térmico en los hogares como consecuencia del aumento de la temperatura que se está experimentando en Chile año a año. Adicionalmente según el Plan de Descontaminación del Ministerio de Medio Ambiente,

hay un plan de renovación de aires acondicionados en los hogares, que busca eliminar la calefacción por leña, de manera de reducir el nivel de contaminación especialmente en el sur de Chile.<sup>19</sup>

Nuestra estimación de demanda busca determinar cuántas viviendas tendrán aire acondicionado aproximadamente en el año 2022, para determinar el número de unidades demandadas para este segmento de mercado.

#### 4.3.1 Base para la estimación

Nuestra estimación de demanda parte del estudio presentado anteriormente desarrollado por la Corporación de desarrollo Tecnológico de la Cámara Chilena de la Construcción “Usos Finales y Curva de Oferta de Conservación de Energía en el Sector Residencial de Chile”. El cual señala que en el año 2010, menos del 1% de las viviendas de Chile contaban con aire acondicionado, siendo su mayor presencia en la zona norte y central del país<sup>20</sup>. En contraposición a esto, el estudio revela que el 80.9% de los hogares de Chile cuenta con algún tipo de sistema de calefacción, lo que denota la potencialidad de este mercado.

#### Supuestos

- ✓ Se estima que el mercado creció anualmente en un promedio de 11,7% anual.
- ✓ Aproximadamente el 10% de los aires domiciliarios en los hogares son portátiles.
- ✓ Consideramos asimismo que la cantidad de aires promedio por hogar son 2,5 unidades.

#### 4.3.2 Estimación del porcentaje de uso del aire acondicionado en hogares al año 2022

Considerando los antecedentes y supuestos citados anteriormente, llegamos a la siguiente estimación del porcentaje de uso del aire acondicionado por zona térmica:

Tabla N°16 Uso de aire acondicionado por zona térmica

Región	Capital regional	% de uso en hogares año 2010	% de uso en hogares año 2022
Arica y Parinacota	Arica	1.20	3.77
TARAPACA	IQUIQUE	1.20	3.77
ANTOFAGASTA	ANTOFAGASTA	1.20	3.77
COQUIMBO	LA SERENA	1.20	3.77
ATACAMA	COPIAPO	0.60	1.88
MAULE	TALCA	0.40	1.26
BIO-BIO	CONCEPCION	0.40	1.26
LA ARAUCANIA	TEMUCO	0.50	1.57
LOS RIOS	VALDIVIA	0.50	1.57
VALPARAISO	VALPARAISO	0.60	1.88
RM	SANTIAGO	1.20	3.77
O´HIGGINS	RANCUAGUA	0.40	1.26

#### 4.3.3 Cantidad de viviendas estimadas al año 2022

En relación al comportamiento de la población, hemos calculado cuál será el número de viviendas estimadas en Chile para el año 2022, partiendo con la base de la estadística publicada por Instituto nacional de estadística de Chile INE, en la que se establece la población estimada para el año 2020 en el país, por región geográfica. Considerando un promedio de 3/ 4 personas por vivienda, el total de viviendas estimadas para el año 2022, es 4.812.503.

#### 4.3.4 Cantidad de aires acondicionados estimados para el año 2022

<sup>19</sup> Ministerio secretaría general de la Presidencia. Informe final de evaluación Programa de reforma y administración del Estado. Junio 2007. Véase también: [http://www.dipres.gob.cl/595/articles-124006\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/595/articles-124006_doc_pdf.pdf)

<sup>20</sup> Corporación de desarrollo tecnológico. Cámara chilena de la construcción. Estudio de usos finales y curva de oferta de la conservación de la energía en el sector residencial 2010. Véase en: [http://antiguo.minenergia.cl/minwww/export/sites/default/05\\_Public\\_Estudios/descargas/estudios/Usos\\_Finales\\_COC\\_Sector\\_Residencial\\_2010.pdf](http://antiguo.minenergia.cl/minwww/export/sites/default/05_Public_Estudios/descargas/estudios/Usos_Finales_COC_Sector_Residencial_2010.pdf). Visitado el 5 de marzo del 2016.

Considerando los porcentajes de uso de aire por región informados anteriormente, y que el promedio de aires instalados por vivienda sería de 2,5 unidades, llegamos al número estimado de aires acondicionados instalados en viviendas particulares para el año 2022.

**Tabla N° 17 Número estimado de aires acondicionado por región**

Región	Viviendas estimadas 2022	% de hogares con aire estimado 2022	Total de hogares con aire estimado 2022	Cantidad aires 2022
ARICA Y PARINACOTA	67697	3,77	2550	6374
TARAPACA	105301	3,77	3966	9914
ANTOFAGASTA	184743	3,77	6958	17394
COQUIMBO	214875	3,77	8092	20231
ATACAMA	91552	1,88	1724	4310
VALPARAISO	488808	1,88	9205	23011
RM	2223886	3,77	83754	209385
O'HIGGINS	243464	1,26	3056	7641
MAULE	272807	1,26	3425	8562
BIO-BIO	555912	1,26	6979	17447
LA ARAUCANIA	257088	1,57	4034	10086
LOS RIOS	106370	1,57	1669	4173
TOTAL APROXIMADO DE AIRES EN VIVIENDAS AÑO 2022			338528	

Esto nos indica que en año 2022 habrá un total aproximado de **135.411** hogares con aire en Chile, y considerando un uso aproximado de 2.5 aires por vivienda, nos da un total de aires instalados en los hogares de **338528**.

#### 4.3.5 Demanda anual por producto

Como resultado de la estimación realizada pudimos determinar la demanda de aires acondicionados en el año 2022, llegamos a establecer la demanda anual por región geográfica. Ver en anexos N°8 Demanda de Aire acondicionado por región.

#### 4.4 ESTRATEGIA DE PRODUCTO:

Según R. Best “el posicionamiento de producto lo integran las siguientes variables: diferenciación de producto, precio, amplitud de la línea de producto, imagen de marca, calidad en los servicios y nuevos productos”. En este sentido destacaremos los productos a comercializar.

**Diferenciación:** Es importante diferenciar y destacar los atributos del aire acondicionado frente a sus sustitutos, partiendo del hecho que este tiene una muy baja penetración a nivel doméstico, versus la que logran otros sistemas de climatización. Para ello es necesario destacar los atributos del aire acondicionado frente a sus sustitutos a partir de la valoración de los usuarios finales. En este sentido a partir de la encuesta realizada, hemos identificado que los atributos más importantes al momento de seleccionar un equipo de climatización, pueden agruparse en dos ámbitos, el primero relacionado con el precio, en donde es importante diferenciar la inversión inicial del costo de operación asociado al consumo de energía que el sistema tenga, frente a esto la eficiencia energética, logra gran relevancia, ya que esta determina la efectividad que tenga el equipo frente al uso de la energía. El otro ámbito está relacionado al confort que

logra brindar el equipo dado por: el nivel de contaminación intradomiciliaria, seguridad, versatilidad de uso, operación. Ver tabla de comparación de atributos en anexos N°9

En síntesis podemos constatar que los atributos que logran diferenciar al aire acondicionado de sus sustitutos son:

**Eficiencia energética:** Frente a esta es importante desmitificar que el aire acondicionado es caro, al diferenciar costo de instalación, operación y mantención, es posible visualizar que en el largo plazo el aire acondicionado es una alternativa económica y eficiente.

**Confort:** Atributos como la facilidad en su uso, ya que desde un control remoto se controla la temperatura de un ambiente, olvidándose de que con otros productos es necesario comprar parafina, gas, leña etc. La nula contaminación intradomiciliaria que generan, la posibilidad de funcionar tanto en frío como calor, logran dar al usuario un alto grado de confort y bienestar

**Seguridad:** Con el aire acondicionado no existen riesgos de quemaduras ni cortes como si lo podríamos encontrar en una estufa convencional o un ventilador, permitiendo disminuir los riesgos de accidentes domésticos

**Uso en Frío y Calor:** La versatilidad de esta tecnología permite lograra el confort térmico tanto en invierno o verano logando un óptimo funcionamiento en un rango de temperatura exterior entre -15°C y +43°C Estos atributos permitirán dar a conocer los beneficios del aire acondicionado a un cliente final desinformado que busca mejorar el confort térmico de su hogar, diferenciándolo de sus sustitutos.

#### ***Amplitud de la línea:***

Los productos a comercializar son los equipos Split muro de 9000,12000 y 18000 BTU, que son el tipo de equipo y capacidad más usada para este segmento. Y todas las capacidades serán trabajadas en una marca Inverter y otra ON-OFF. La marca Inverter de origen japonés, para ofrecer un producto premium de alta gama, capaz de brindar el máximo ahorro y confort y la maraca ON –OFF de origen Chino, con un producto básico, de calidad a buen precio.

#### ○ **Equipos Muro Inverter: Marca Alta Gama**



#### **EQUIPOS MURO INVERTER 9.000/ 12.000 / 18.000 BTU**

**EQUIPOS 100% INVERTER** permite hasta un 50% de ahorro adicional frente a los equipos ON-OFF (97% del mercado nacional)

**CLASE ENERGÉTICA A++** (Según normativa Eurovent)

**SILENCIOSO (21 DBA)** Los equipos Fujitsu garantizan el mínimo nivel sonoro posible gracias a su tecnología única

**CONFORT:** Difusión confortable del aire: Proporciona una temperatura confortable, evitando las molestas corrientes directas a las personas. Función Quick Comfort: Proporciona un modo de funcionamiento continuo a Función 10º: La temperatura nunca desciende a menos de 10°C, recuperando así de forma rápida la sensación de confort en cualquier momento

**AIRE SANO:** No provoca contaminación intradomiciliaria



○ Multi split marca alta gama :



**EQUIPOS MULTI SPLIT DUO/ TRIO / CUATRO**

**MÁXIMA EFICIENCIA ENERGÉTICA:** Equipos Inverter, que con una condensadora pueden alimentar dos, tres o cuatro unidades interiores.

**FLEXIBILIDAD:** Optimiza espacios de instalación, gracias a la capacidad y combinación de unidades posibles de realizar.

**CLASE ENERGÉTICA A++** (Según normativa Eurovent)

**SILENCIOSO (21 DBA)** Los equipos Fujitsu garantizan el mínimo nivel sonoro posible gracias a su tecnología única

**CONFORT:** Difusión confortable del aire: Proporciona una temperatura confortable, evitando las molestas corrientes directas a las personas. Función Quick Comfort

**AIRE SANO:** No provoca contaminación intradomiciliaria

○ Equipos Muro ON -OFF:



**EQUIPOS MURO ON OFF  
9.000/ 12.000 / 18.000 BTU**

**EQUIPOS TRADICIONALES ON-OFF**

**CLASE ENERGÉTICA B**

**SILENCIOSO**

**CONFORT:**

- Controlado por control remoto inalámbrico.
- Unidad interior con display digital para visualizar temperatura y códigos de alarmas.
- Unidad interior estética con buenas terminaciones.
- Unidad exterior de aspecto robusto y con buenas terminaciones.

**AIRE SANO:** No provoca contaminación intradomiciliaria



### Imagen de marca:

Tendremos una marca Premium para la línea inverter y un convencional para la línea ON-OFF la primera como una marca de alta gama y la segunda como una marca de valor.



### Calidad de los servicios:

Es importante para la plena satisfacción de los atributos de los productos, contar con una instalación adecuada y un servicio de post venta oportuno y eficiente. Para ello FT CLIMA se encargara de formar a instaladores logrando que estos desarrollen buenas prácticas en el proceso de instalación y brindando un servicio de post venta a través de un servicio técnico especialidad que pueda dar el soporte necesario al instalador y aplicar las garantías sobre los productos cuando sea pertinente asegurando la calidad de los productos al usuario final.

### 4.5 ESTRATEGIA DE PRECIO:

Los instaladores que sean parte de nuestro club podrán acceder a precios preferenciales que pueden alcanzar la lista de precios menos un 30% de descuento y se estimulara el aumento del volumen de venta a través de un Rebate, es decir una rebaja si el instalador alcanza su meta de venta de manera trimestral, devolviendo a este el 1% de lo comprado.

Los márgenes sobre los productos están fijados a partir de los precios de la competencia y el grado de diferenciación que el producto alcanza en el mercado, siendo nuestro margen promedio el 30% para todos los productos. En este caso vale destacar las ventajas que contamos en los productos marca premium, ya que son una categoría de producto que no tiene mayores competidores. Por el contrario, los productos marca convencional cuentan con gran nivel de competencia.

### 4.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución entre FT CLIMA y el usuario final es el instalador, este es quien llega con la solución final al cliente y quien vende directamente el equipo junto a su instalación.



La distribución hacia el instalador en caso de ser mayor a 5 equipos se realizará por una empresa tercerizada con la que FT CLIMA mantiene un contrato. El transporte dependerá de la cantidad de equipos a ser entregados. En el caso de instaladores en los que las compras en general se realizan al detalle (algunos instaladores colocan dos equipos por día y los mismos son retirados el día de la instalación o el día anterior, ya que no cuentan con espacio suficiente para almacenaje), los equipos deberán ser retirados directamente de nuestra bodega.

En el caso de instaladores distribuidores de mayor tamaño la distribución se realizará semanalmente en transporte contratado por FT CLIMA (condición FCA planta del cliente), dependiendo de la urgencia del pedido y de la confirmación del mismo.

Para establecer un nexo entre el usuario final y el instalador existirá un trabajo interno por medio de la oficina comercial que contara con un personal de telemarketing encargada de hacer el nexo entre los dos actores: Instalador y Usuario final, también en los Sitio web corporativo y el de la marca premium se informaran de los instaladores oficiales de nuestra red, en donde según su ubicación el usuario podrá buscar al instalador de su sector.

#### 4.7 Estrategia de comunicación y ventas:

Nuestra estrategia de ventas estará enfocada en un primer momento en formar un canal de instaladores capacitadas para atender la demanda del canal doméstico y paralelamente se trabajara en activar la demanda de este canal desarrollando la cultura de la climatización y fomentando la comunicación efectiva de los atributos del aire acondicionado marca alta gama y marca convencional, hacia los usuarios finales. Para el desarrollo de esta estrategia se implementará un plan de marketing acorde a las tres fases del plan de negocio: Entrada, crecimiento y consolidación, estas fases tendrán diferentes énfasis comunicacionales y actividades según se el desarrollo del plan de negocio en que se encuentres.

Los elementos principales de las fases plan de negocios se sintetizan en la siguiente tabla:

**Tabla N°18 Estrategias de Comunicación según fase de desarrollo del plan de negocios**

	<b>ENTRADA</b>	<b>CRECIMIENTO</b>	<b>CONSOLIDACION</b>
<b>DURACION</b>	Año 1	Años 2,3 , 4 y 5	Año 6
<b>CANAL</b>	Desarrollo red de instaladores	Crecimiento y consolidación de la Red de Instaladores-Distribuidores	Desarrollo Red de Instaladores-Distribuidores
<b>CLIENTES</b>	Clientes: Directo-Instalador / Indirecto: Usuario Final	Directo-Instalador- distribuidor / Indirecto: Usuario Final	Directo-Instalador- distribuidor / Indirecto: Usuario Final
<b>PRODUCTO</b>	Muro ON-OFF MARCA CONVENCIONAL (9,12 Y 18 BTU) Muro Inverter MARCA PREMIUM.	Muro ON-OFF MARCA CONVENCIONAL (9,12 Y 18 BTU) Muro Inverter MARCA PREMIUM. Multi Split	Muro ON-OFF MARCA CONVENCIONAL (9,12 Y 18 BTU) Muro Inverter MARCA PREMIUM. Multi Split
<b>PENETRACION GEOGRAFICA</b>	Región Metropolitana	Año 2: RM y Centro Sur. Año 3: RM, Centro Sur, Norte Grande, Año 4: RM, Centro Sur, Norte Grande, Norte Chico	Año 5: RM, Centro Sur, Norte Grande, Norte Chico y Sur.
<b>META DE VENTA</b>	976 Unidades	12631 Unidades	7434 Unidades
<b>N° DE INSTALADORES FIDELIZADOS</b>	22	57	103

Objetivo	Desarrollo unidad de negocio y creación canal instalador	Desarrollo canal instalador-Distribuidor y activación de la demanda	Mantenimiento comunicación hacia el Canal domestico
----------	--	---	---

El reconocimiento de estas fases permite establecer planes de comunicación y promoción hacia los instaladores y usuarios finales según los objetivos de venta y la penetración geográfica establecida en cada una de ellas.

**Actividades generales de promoción y comunicación para los Instaladores:**

**Objetivo:** Construir un red de al menos 100 instaladores certificados por FT CLIMA, al finalizar el año 2022 que permitan atender la demanda del canal domestico de manera efectiva y con altos estándares en la instalación.

**Estrategia** Fidelizar a un grupo de 100 instaladores con FT CLIMA y sus marcas asociadas, que pueda distribuir y representar la marca alta gama y marca convencional , entregando un alto grado de satisfacción al usuario final

**Táctica** Formando instaladores que sean capaces de crecer autónomamente y representar a la marca: alta gama y convencional, logrando establecer una relación gana-gana en donde FT CLIMA y sus instaladores crezcan por medio del desarrollo del canal doméstico.

**Actividades:**

1. Hacer un catastro de los instaladores de la región metropolitana. (Usando como fuente los actuales clientes de la empresa, los datos de la cámara chilena de la climatización, entre otros). Que permita aumentar la base de datos de la empresa.
2. Realizar viajes de representación a las diferentes zonas geográficas para localizar posibles distribuidores para la expansión geográfica
3. Mantener contacto con universidades que impartan la carrera de climatización afín participando en ferias y seminarios para los alumnos.
4. Desarrollar e impartir curso de instalación para; entregando certificado de instalador oficial de FT CLIMA. Creando un club de instaladores con beneficios especiales
5. Apoyo del servicio técnico en primera puesta en marcha de instaladores.
6. Material publicitario para camionetas, ropa corporativa y otros materiales de difusión para usuario final.
7. Mantener una comunicación constante con ellos a través de mailing y sitio web. En donde se pueda informar de los cambios de productos e información relevante de la empresa y mercado.
8. Desayunos de fidelización.
9. Activación de FT CLIMACADEMY para capacitación constante.
10. Vincular la demanda del usuario final con la oferta del instalador a través del departamento comercial y sitios web corporativos

**Actividades generales de promoción y comunicación hacia el Usuario Final:**

**Objetivo:** Dar a conocer los beneficios de la climatización por medio de aire acondicionado destacando sus atributos por sobre los de los sustitutos en cuanto a confort y eficiencia energética. Posesionando a marca alta gama como un marca de alta gama pionera en tecnología inverter capaz de entregar hasta un 50% de ahorro energético, y a marca convencional como una alternativa convencional de calidad.

**Estrategia:** Posesionar el aire acondicionado Split como una alternativa efectiva para climatizar el hogar, logrando que al cabo del 2021, exista una tasa de uso de 2,5%

**Táctica** Generando contenido que estimule el debate y el conocimiento sobre climatización por medio de aire acondicionado. Destacando dentro de la oferta las marcas marca alta gama y marca convencional.

**Actividades**

1. Generando presencia con líderes de opinión como TOP TEN-Ministerio de medio ambiente
  2. Desarrollando una campaña de marketing digital, orientada al usuario final generando contenido que permita destacar los atributos de la marca. Esta implica:
    - ✓ Estrategia de SEO: Orgánica y Google
    - ✓ Publicación de banners
    - ✓ Creación de FANS page fedboock
    - ✓ Campañas de mailing
    - ✓ Creación de sitio: [www.marca premium.cl](http://www.marca premium.cl) y marca convencional .cl
- Publicación en medios escritos como Revista de vivienda y decoración o similar durante el verano

#### **4.8 Presupuesto de Marketing**

Este se construye en base a las actividades planificadas y se espera un incremento anual hasta el año quinto de un 9% aprox. 5% por el desarrollo del negocio y 4% por la inflación. En el sexto año se estabiliza de aprox. Y crece según inflación esperada. Ver en anexo N°11 Presupuesto de Marketing.

---

## 5. PLAN DE OPERACIONES

---

### 5.1 Estrategia de operaciones:

Comprende la contratación de nuevos profesionales para el área comercial de la línea a desarrollar y las áreas de soporte administrativo, logístico y de dirección serán compartidas con el resto de las unidades de negocio de la compañía.

### 5.2 Flujo de Operaciones Clave:

Las tres operaciones claves de la propuesta son:

1. **Cadena de Suministro y Logística:** compra e importación de los equipos desde nuestra Casa Matriz y la posterior distribución de los mismos en tiempo y forma a nuestros instaladores y distribuidores. Lo que conlleva las siguientes tareas:
  - a. Suministro e Importación de equipos desde Casa Matriz
  - b. Distribución en regiones
  - c. Almacenaje e Inventario
2. **Desarrollo del Canal Instalador / Distribuidor::** Creación de una red de instaladores y distribuidores, que habiéndose formado como instaladores certificados por FT CLIMA, puedan brindar un servicio acorde a las necesidades de los usuarios finales, con el apoyo y respaldo de una empresa especialista como FT CLIMA.
3. **Creación de Cultura de Climatización y Captación de nuevos Usuarios:** Desarrollado a través del plan de marketing

### 5.3 Plan de desarrollo e implementación:

Los principales hitos son:

- ✓ Hito 1: Desarrollo de Unidad de Negocio e inicio de programa de captación y fidelización de Instaladores / Distribuidores.
- ✓ Hito 2: Posicionamiento de marca e implementación de plan de marketing.
- ✓ Hito 3: Ampliar número de instaladores y regiones:

### 5.4 Dotación:

Se tomara la estructura actual de FT CLIMA para la realización de las actividades soporte a la nueva Unidad de Negocio, tales como: Administración, Finanzas, Compras y Logística.

El personal comercial partirá con la actual estructura y en la medida que se desarrollen las fases del proyecto, las ventas aumenten y crezca la penetración geográfica, se contratara personal específico.

Para la fase de entrada la dotación comercial estará compuesta por:

- ✓ Encargado de Marketing y Comunicaciones
- ✓ Jefe de la línea RAC/PAC
- ✓ Ejecutivo de Ventas RAC/PAC
- ✓ Asistente Comercial y Telemarketing
- ✓ Jefe Servicio Técnico.

En las siguientes fases aumentaran los ejecutivos de venta según crecimiento de ventas

Todo el detalle del plan de operaciones se encuentra en la Parte II de éste Plan de Negocio

---

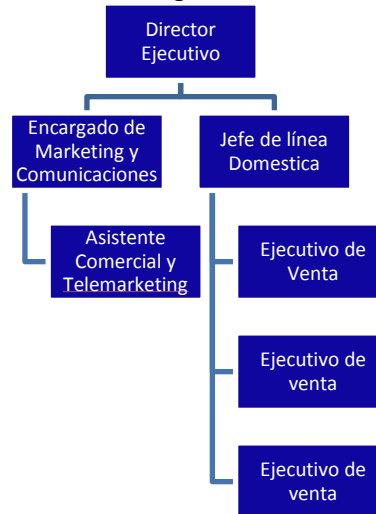
## 6. EQUIPO DEL PROYECTO

---

### 6.1. Estructura Organizacional y Equipo Gestor:

La estructura comercial estará construida de la siguiente manera (Ver organigrama completo en anexo N°5)

Figura N°7 Estructura Organizacional Área Comercial



- ✓ **ENCARGADO DE MARKETING Y COMUNICACIÓN:** Responsable de marketing y coordinación general del proyecto.
- ✓ **JEFE LINEA DOMESTICA:** Líder comercial del proyecto
- ✓ **EJECUTIVOS DE VENTA:** Atención de clientes cumpliendo meta asignada
- ✓ **JEFE DE SERVICIO TÉCNICO:** Capacitación Instaladores y asistencia técnica
- ✓ **ASISTENTE COMERCIAL:** Asistir al área comercial y soporte de venta para vinculación instalador – cliente final

### 6.2. Plan de Incentivos:

Contempla el pago de comisiones mensuales sin tope por el 1% de la venta, distribuida al equipo de ejecutivos de ventas y jefe de línea según las ventas realizadas mensualmente. Y el pago de bonos semestrales a marketing y asistente comercial por el cumplimiento del Budget.

Todo el detalle del equipo del proyecto se encuentra en la Parte II de éste Plan de Negocio

---

## 7. PLAN FINANCIERO

---

### 7.1 Supuestos y Metodología:

Para realizar la valuación de este proyecto consideramos, entre otros, los siguientes supuestos:

El horizonte de evaluación del proyecto es de 6 años.

- ✓ El período de evaluación es de 6 (seis) años.
- ✓ El tipo de cambio aplicado es de 650 CLP por dólar.
- ✓ El margen por producto es de un 30% sobre su costo.
- ✓ Los costos de almacenaje, oficina y distribución se han acotado al equipo del proyecto y la distribución de los productos en regiones.
- ✓ El presupuesto de marketing incluye gastos tales como: desarrollo y mantenimiento de sitios web, material PVL, catálogos y capacitaciones.
- ✓ El gasto de venta aumenta en un 10% anual los primeros años y luego en un 5% anual.
- ✓ Los costos de mercadería aumentan un 7% por año.

### 7.2 Target de Venta:

Cada fase tiene un target de venta propio, comenzando con un objetivo de 976 unidades para la fase inicial o de entrada, a 7400 unidades en la fase de consolidación (ver Anexo N°9).

### 7.3 Estado de Resultados:

El Estado de Resultados proyectado indica que al año 2022 el EBIDTA del proyecto será de CLP 531.244.094, con una relación EBITDA / VENTAS positivo en dicho año del 17%.

### 7.4 Tasa Costo de Capital:

Para estimar la tasa de costo de capital del proyecto se utilizó una tasa que pondera el costo patrimonial y el costo de la deuda según el patrimonio y el nivel de deuda objetivo de la empresa. Asimismo se consideró un premio por liquidez, una tasa de riesgo por negocio y un riesgo país, siendo la tasa de costo de capital estimada considera un horizonte de largo plazo.

El beta desapalancado<sup>21</sup> aplicado fue del 1,16, según datos obtenidos para esta industria.

Con esta información obtuvimos como resultado que la tasa de costo de capital estimada para el proyecto es de 13,1%

### 7.5 Inversión en Capital de Trabajo:

La inversión en capital de trabajo se determinó considerando un período de cobro de 60 días, una rotación de inventario promedio de 27 días y un promedio de 30 días para pagar deudas.

Para nuestro proyecto el capital de trabajo es esencial, ya que no es objetivo de la compañía adquirir deuda en el corto plazo.

### 7.6 Valoración:

El flujo de caja libre del proyecto indica que durante los dos primeros años el EBIT será negativo, por lo que lo se pagarán impuestos. En el año 2018 el EBIT comienza a ser positivo.

---

<sup>21</sup> Beta obtenido de A.Damodaran

El negocio cuenta con un VAN positivo al año seis de CLP 967.791.815, cuando se descuenta a la tasa calculada del 13.1%. La TIR del proyecto es del 75% y el período de recupero de la inversión es de 3 años.

### **7.7 Análisis de Sensibilización:**

A fines de analizar las variables más influyentes para el proyecto, se sensibilizó al VAN en diferentes escenarios como ser cambios en la demanda, modificaciones en el tipo de cambio CLP / Dólar y en el margen del producto, y frente a cambios en la tasa WACC.

En el caso de los cambios en la demanda, se expuso al VAN a diferentes escenarios, siendo el más pesimista una venta de 176 equipos en el año 2017 y 1400 equipos en el año 2022. En ambos casos, si bien el VAN experimentó una variación, el resultado fue positivo.

En el caso de modificaciones del tipo de cambio y margen del producto, se verifica con el análisis que el tipo de cambio es una variable relevante para el proyecto ya que a tipo de cambios mayores a CLP 680 = Dólar 1, el margen del producto no podrá ser menor al 15% para lograr un VAN positivo.

Respecto a la tasa de costo de capital, se verifica en el análisis que no es relevante para el negocio, ya que habiendo expuesto al VAN a siete diferentes escenarios, el resultado fue siempre positivo.

Todo el detalle del Plan Financiero se encuentra en la Parte II de éste Plan de Negocio.



---

## 8. RIESGOS CRÍTICOS

---

### 8.1 Riesgos internos:

**Riesgos financieros:** Falta de financiamiento o inadecuada estimación de fondos.

Posible mitigación: reducir costos.

**Riesgos corporativos:** No contar con el soporte de la casa matriz.

Posible mitigación: financiamiento externo.

**Riesgos asociados al equipo de trabajo:** No poder contar con un staff de profesionales calificados.

Posible mitigación: planes de RRHH acordes.

### 8.2 Riesgos externos

**Riesgos derivados de cambios en las preferencias de los clientes:** que en consecuencia de esto nuestros clientes dejes de preferirnos frente a nuestros competidores.

Posible mitigación: Aumentar beneficios de los clientes.

**Riesgos derivados de cambios en las preferencias de los usuarios:** estimación de demanda no correcta y cambios en los gustos de los consumidores.

Posible mitigación: reducir costos.

**Riesgos derivados de los competidores:** es el mayor riesgo que se nos presenta sobre todo por imitación de nuestro programa de fidelización y “robo” de importantes clientes.

Posible mitigación: Acciones de Marketing más agresivas.

**Riesgos políticos y legales:** cambios en la legislación chilena que pudieran impactar negativamente en nuestro negocio.

Posible mitigación: asesoramiento legal permanente.

Todo el detalle de los Riesgos Críticos se encuentra en la Parte II de éste Plan de Negocio.

---

## **9. PROPUESTA PARA DIRECTORIO DE FT CLIMA**

---

Según lo mencionado anteriormente, se recomienda a FT CLIMA la realización de este proyecto basándonos principalmente en los aspectos siguientes:

- ✓ Es un proyecto con gran crecimiento y desarrollo en Chile, que dará visibilidad a la compañía.
- ✓ No requiere una gran inversión en activos fijos ya que se apoyará en la estructura ya existente de la compañía.
- ✓ No requiere endeudamiento y su período de recupero es de tres años.
- ✓ El VAN es positivo y la TIR es más alta que la tasa de costo de capital.
- ✓ Se sensibilizó al VAN en varios escenarios con resultados positivos.

Todo el detalle de la Propuesta para el Directorio se encuentra en la Parte II de éste Plan de Negocio.

---

## 10. CONCLUSIONES

---

- ✓ El desarrollo del canal doméstico en Chile, tiene gran potencialidad para FT CLIMA, sobre todo por su escalamiento y por la visibilidad que entregará a la compañía y a las marcas que representa.
- ✓ Considerando que se estima que la cantidad de viviendas que tendrán aire acondicionado en el país en el año 2022 se triplicará, creemos conveniente que FT CLIMA comience lo antes posible con el desarrollo de este plan, para llegar con el awarness suficiente al año 2022 y lograr los objetivos de venta establecidos.
- ✓ Adicionalmente a esto, las tendencias ambientales, de búsqueda del confort térmico y de un mayor ahorro energético, refuerzan esta potencialidad del mercado y remarcan la necesidad de trabajar fuertemente en posicionar al aire acondicionado como la mejor alternativa de climatización en Chile.
- ✓ El plan de fidelización que pondrá en práctica FT CLIMA es único en el mercado, por lo que es relevante comenzar lo antes posible con el desarrollo del mismo. Junto con este plan, destacamos el know-how de la compañía, la calidad de su servicio técnico, la disponibilidad de stock con la que cuentan y el apoyo de su Casa Matriz, ya que creemos que son variables necesarias para garantizar el éxito de este proyecto.
- ✓ En conclusión podemos afirmar que este es un proyecto rentable para FT CLIMA y que recomendamos su implementación a la brevedad posible, ya que estimamos tendrá un VAN positivo de CLP 967.791.814 en el sexto año de ejercicio y un período de recupero de la inversión de tres años.
- ✓ La TIR del proyecto se estima en un 75%, una vez descontados los flujos, con ingresos estimados al año seis de CLP 3.112.223.725, y un EBITDA de CLP 531.244.094.

---

## **BIBLIOGRAFIA:**

---

### **ARTÍCULOS:**

- Alejandra Cortés e Ian Ridley. Revista INVI Efectos de la combustión a leña en la calidad del aire intradomiciliario. La ciudad de Temuco como caso de estudio. Fecha de consulta 06.03.2016. Véase en: <http://www.revistainvi.uchile.cl/index.php/INVI/article/view/812/1102>
- Marie Blander. ¿Qué es la edificación sustentable? Mayo 2013. Fecha de consulta 07.03.2016. Véase también: <http://mariablender.com/%C2%BFque-es-la-edificacion-sustentable/>
- Knowle Pills. Los 3 pilares del desarrollo sostenible. Fecha de Consulta. 10.03.2016. Véase en: [http://www.knowledgepills.com/eskp1/kp/series/002\\_RESPONSABILIDAD%20SOCIAL/002\\_DEMO\\_The%20La\\_empresa\\_parte\\_interesada\\_en\\_el\\_desarrollo\\_sostenible/xqu02/02xqu02.htm](http://www.knowledgepills.com/eskp1/kp/series/002_RESPONSABILIDAD%20SOCIAL/002_DEMO_The%20La_empresa_parte_interesada_en_el_desarrollo_sostenible/xqu02/02xqu02.htm)
- Esteban García Nada. Edición especial El Mercurio. Leasing Financiero y Leasing Operativo. 29/10/2012. Fecha de consulta. 10.03.2016 Véase en: <http://www.edicionesespeciales.elmercurio.com/destacadas/detalle/index.asp?idnoticia=201206291035383>
- Adimark. Mapa socioeconómico de Chile. Véase también: [http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa\\_Socioeconomico\\_de\\_Chile.pdf](http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf)
- Corporación de desarrollo tecnológico. Cámara chilena de la construcción. Estudio de usos Finales y curva de oferta de la conservación de la energía en el sector residencial 2010. Véase en: [http://antiguo.minenergia.cl/minwww/export/sites/default/05\\_Public\\_Estudios/descargas/estudios/Usos\\_Finales\\_COC\\_Sector\\_Residencial\\_2010.pdf](http://antiguo.minenergia.cl/minwww/export/sites/default/05_Public_Estudios/descargas/estudios/Usos_Finales_COC_Sector_Residencial_2010.pdf)
- División Ingeniería Mecánica y Metalúrgica. Universidad Católica de Chile. “OBSERVATORIO MEDIO AMBIENTAL DOMICILIARIO 2011”. Véase en: <http://www.dictuc.cl/system/files/INF-AES-014-11+Informe+Final+OMAD+2011.pdf>

### **SITIOS CORPORATIVOS**

- Instituto nacional de estadística INE. <http://www.ine.cl/>
- Ministerio de medio Ambiente Chile. Guía de calefacción sustentable. Calculadora de calefacción. Fecha de consulta 03.03.2015. Véase en <http://www.calefaccionsustentable.cl/calculadora/>
- Ministerio de medio Ambiente Chile. Cambio climático. Capítulo 11. Fecha de Consulta. 05.03.2015. Véase en: [http://www.mma.gob.cl/1304/articles-52016\\_Capitulo\\_11.pdf](http://www.mma.gob.cl/1304/articles-52016_Capitulo_11.pdf)
- Ministerio de Energía. Agenda de energía. Mayo 2014. Fecha de consulta 10.03.2016. Véase en [http://www.cumplimiento.gob.cl/wp-content/uploads/2014/03/AgendaEnergiaMAYO2014\\_FINAL.pdf](http://www.cumplimiento.gob.cl/wp-content/uploads/2014/03/AgendaEnergiaMAYO2014_FINAL.pdf)

- Biblioteca Nacional del congreso. Comunas. Véase también: <http://reportescomunales.bcn.cl/2013/index.php/Categor%C3%ADa:Comunas>
- Sitio Corporativo Construible. Conceptos bioclimáticos básicos. Fecha de consulta 14.03.2016 Véase en: <https://www.construible.es/noticias/conceptos-bioclimaticos-basicos>
- La verdad. Aire acondicionado Split. Fecha de Consulta: 10.03.2016. Véase en: <http://servicios.laverdad.es/extras/aire-acondicionado07/suscr/nec1.htm>
- Chemours. La tecnología VRF está en ascenso. Fecha de Consulta 10.03.2016. Véase en: [https://www.chemours.com/Refrigerants/es\\_MX/news\\_events/noticias\\_refrescantes/edicion\\_17/vrfenascenso.html](https://www.chemours.com/Refrigerants/es_MX/news_events/noticias_refrescantes/edicion_17/vrfenascenso.html)
- PWC. Daniel fajardo cabello. Las cinco principales tendencias en sustentabilidad para el 2015. Fecha de consulta 10.03.2015. Véase en: <http://www.pwc.com/cl/es/prensa/prensa/2015/las-cinco-principales-tendencias-en-sustentabilidad-para-el-2015.html>
- Ecodie. Inician plan de trabajo para elaborar Ley de Eficiencia Energética. Fecha de Consulta 10.03.2016. Véase en: <http://ecodie.cl/inician-plan-de-trabajo-para-elaborar-ley-de-eficiencia-energetica/>
- Wikipedia. Climatización. Fecha de consulta 06.03.2016. Véase también: <https://es.wikipedia.org/wiki/Climatizaci%C3%B3n>
- Sitio Corporativo. Red de capacitación. Instalación, Mantenimiento y Reparación de Equipos de Aire Acondicionados. Véase también: <http://www.redcapacitacion.cl/curso/instalacion-mantenimiento-y-reparacion-de-equipos-de-aire-acondicionados/5202>
- Sitio corporativo INACAP. Véase también: [http://www.inacap.cl/web/2016/mallas/08\\_mecanica/Q6-Q60-3\\_Mecanica\\_CFT.pdf?utm\\_source=admisión%202016&utm\\_medium=carreras%20mallas&utm\\_campaign=admisión%202016%20gst%20pdf](http://www.inacap.cl/web/2016/mallas/08_mecanica/Q6-Q60-3_Mecanica_CFT.pdf?utm_source=admisión%202016&utm_medium=carreras%20mallas&utm_campaign=admisión%202016%20gst%20pdf)
- Sitio Corporativo Calor y Frio. Véase también: <http://www.caloryfrio.com/aire-acondicionado/aire-acondicionado-domestico/split-aire-acondicionado.html>
- Sitio Corporativo. Red de capacitación. Instalación, Mantenimiento y Reparación de Equipos de Aire Acondicionados. Véase también: <http://www.redcapacitacion.cl/curso/instalacion-mantenimiento-y-reparacion-de-equipos-de-aire-acondicionados/5202>
- Sitio Corporativo Ferroli. Véase en: <http://www.ferroli.es/blog/tendencias-y-necesidades-en-el-mercado-de-la-climatizacion/>

## REVISTAS Y DIARIOS

- La Tercera. Negocios. Importaciones de ventiladores y aire acondicionado crecen 24% a US\$45,3 millones a noviembre. 24.01.2013. Fecha de Consulta 05.03.2016. Véase en: <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2013/01/655-505498-9-importaciones-de-ventiladores-y-aire-acondicionado-crecen-24-a-us453-millones-a.shtml>
- Terra. Economía. Menos de \$ 100 por hora consume un equipo de aire acondicionado. 02.2013. Fecha de Consulta 05.03.2015. Véase también: <http://economia.terra.cl/menos-de-100-por-hora-consume-un-equipo-de-aire-acondicionado,8109dc071a772410VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html>
- Diario El Pulso. Industria inmobiliaria anticipa dos años complejos para la venta de viviendas en Santiago. Visitado 12.03.2016. Véase también: <http://www.pulso.cl/noticia/empresa---mercado/empresa/2016/03/11-81124-9-industria-inmobiliaria-anticipa-dos-anos-complejos-para-la-venta-de-viviendas-en.shtml>
- Revista JARN. Chiller Market Review in 2014--Latin America 2015/11/25. Visitado el 10.03.2015. Véase en: <https://www.ejarn.com/news.aspx?ID=37281>
- Revista Electricidad. Las cuentas de luz subirán un 10% por los contratos de suministro y el dólar” 19/03/2015. Fecha de Consulta 10.03.2016. Véase en: <http://www.revistaei.cl/2015/10/19/cuentas-de-la-luz-subirian-hasta-10-en-2016-por-el-dolar-y-contratos-de-suministro/#>
- Revista EMB. Electro Industria. AIRE ACONDICIONADO Y VENTILACIÓN EN LA INDUSTRIA Un mercado atractivo para actores internacionales. 11/2013. Fecha de consulta 10.03.2016. Véase en: <http://www.emb.cl/electroindustria/articulo.mvc?xid=2193>
- Revista EMB. Construcción. Edificación Sustentable y Eficiencia Energética Una tendencia mundial. 04/2012. Fecha de consulta 10.03.2016. Véase en: <http://www.emb.cl/construccion/articulo.mvc?xid=83&edi=4&xit=edificacion-sustentable-y-eficiencia-energetica-una-tendencia-mundial>
- Revista Frio Calor. Diciembre 2016. Fecha de Consulta. 10.03.2016. Véase en: [http://www.frioycalor.cl/revistas/rev\\_136.pdf](http://www.frioycalor.cl/revistas/rev_136.pdf)
- El Mercurio. Economía y negocios Se expande uso de equipos de aire acondicionado durante los meses fríos. 26.04.2015. Fecha de consulta: 9.05.2016. Véase en: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=141504>
- Emol.com Gases por combustión dentro del hogar son la tercera causa de intoxicaciones en Chile Véase en: <http://www.emol.com/noticias/nacional/2010/07/14/424783/gases-por-combustion-dentro-del-hogar-son-la-tercera-cause-de-intoxicaciones-en-chile.html>

- Revista Electricidad (Chile) Nuevas normas de instalaciones crean polémica entre Gobierno y constructoras. 13.03.2008. Véase también: <http://www.revistaei.cl/2008/02/13/chile-nuevas-normas-de-instalaciones-crean-polemica-entre-gobierno-y-constructoras/>
- El mercurio. Economía y negocios. 26.12.2015. Venta de equipos de aire acondicionado aumenta 74% desde 2010 impulsada por cambio climático. Véase también: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=214086>
- La Tercera. 20.08.2010. Coaniquem alerta por aumento de niños quemados por estufas, agua caliente y plancha Véase también: <http://www.latercera.com/noticia/nacional/2010/08/680-285502-9-coaniquem-alerta-por-aumento-de-ninos-quemados-por-estufas-agua-caliente-y.shtml>
- Revista Frio Calor. Diciembre 2016. Fecha de Consulta. 10.03.2016. Véase en: [http://www.frioycalor.cl/revistas/rev\\_136.pdf](http://www.frioycalor.cl/revistas/rev_136.pdf)

---

***ANEXOS***

---



## **ANEXO 1: PAUTA DE DESARROLLO DE DESAYUNO CON INSTALADORES:**

### **Objetivo:**

Conocer en profundidad cuales son las necesidades de los instaladores para lograr una atención eficiente a sus clientes finales del segmento doméstico.

### **9.00 Bienvenida:**

Hola muchas gracias por su asistencia, los hemos invitado aquí con el objetivo de poder conversar acerca del mercado de la climatización; ¿Cuáles son las oportunidades que este nos presenta?, Las estrategias para llegar a nuevos clientes y cuál es el apoyo y servicio que requieren de nuestra empresa para mejorar sus servicios.

Invitación a presentarse.

### **9.05 Presentación de los participantes:**

Cada uno de los participantes se presenta.

- Nombre
- Cargo
- Empresa
- Otro que rompa el hielo.

### **9.15 Se abre discusión:**

#### **1. MERCADO DE LA CLIMATIZACIÓN:**

Entre al año 2012 y 2015 las empresas importadoras de equipos de climatización han disminuido su volumen de importación en un 30%

Si al 2012 se llegó a un pick de importación 100 millones de USD en aire acondicionado el 2015 solo se importó 70 millones de USD.

Todo esto lo podemos entender en un contexto de deceleración económica.

En un escenario de deceleración económica los proyectos disminuyen y los procesos de adjudicación se enlentecen.

***¿Cuáles son sus precepciones y apreciaciones de este mercado?. Les ha afectado el clima de deceleración económica del país?***

Sin embargo siempre una crisis en una oportunidad de pensar en nuevos mercados y segmento.

El 46% del país se calefacciona con leña. Solo el 1% utiliza el aire acondicionado como alternativa de climatización (hay un mercado latente que puede ser un canal que explotar)

El ministerio de medio ambiente se esfuerza por generar alternativas de climatización más eficiente

Según datos internos:

- El 55% de los usuarios residenciales estaría dispuesto a utilizar aire acondicionado como medio de climatización.
- El 59% de los usuarios no tiene aire acondicionado porque cree que su uso y gasto energético es muy caro. Necesidad de desmitificar el uso del aire acondicionado:

#### **2. CLIENTES SEGMENTO DOMESTICO:**

Quienes son estos clientes y donde están

Que están buscando los clientes, (cuáles son sus necesidades)

Como llegar a nuevos clientes (estrategias de publicidad)

#### **3. COMO FT CLIMAPUEDE APOYAR A SUS EMPRESAS.**

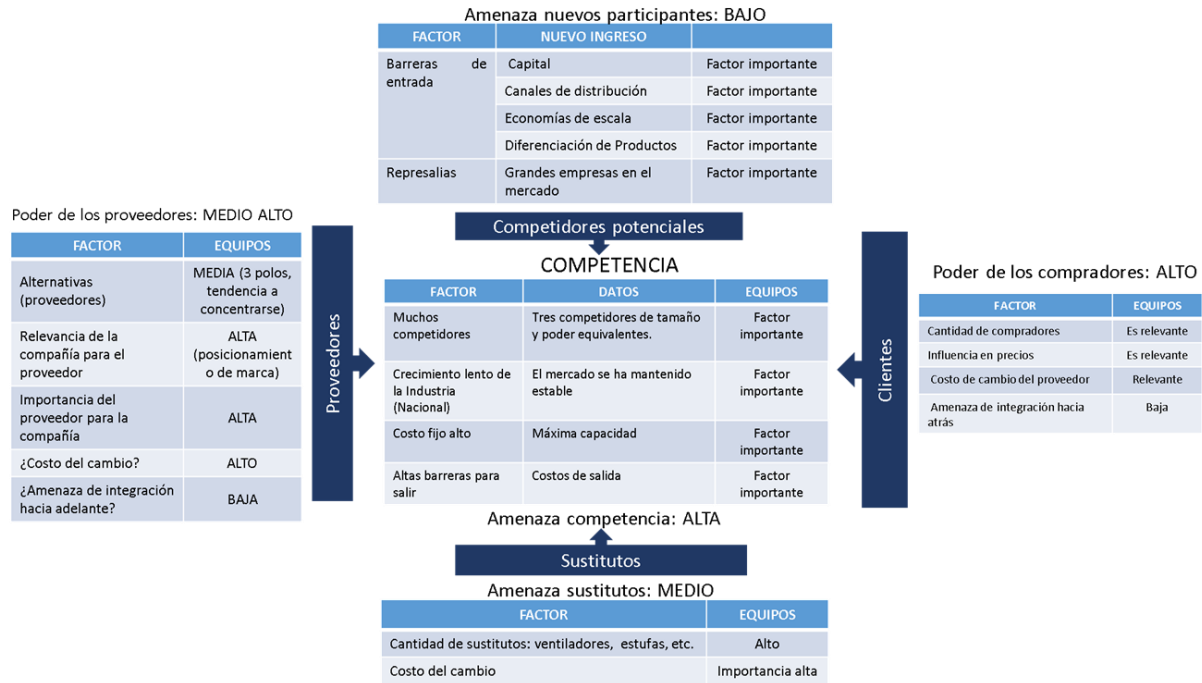
Cuáles son los principales problemas como empresa

Como podrían mejorar

Qué servicio les gustaría recibir de nosotros como empresa distribuidora.

### **10.30 Cierre y agradecimiento.**

**ANEXO N° 2 ANALISIS DE PORTER:**



### ANEXO N°3 VALORES ÉTICOS DEL NEGOCIO:








FT CLIMA promueve los siguientes valores y fomenta su incorporación a la cultura organizacional:

- ✓ Honestidad, modestia y sensibilidad hacia el medioambiente y los más necesitados
- ✓ Flexibilidad y capacidad de adaptación a las necesidades del cliente
- ✓ Velocidad de reacción
- ✓ Compromiso total sin autocomplacencia
- ✓ Rapidez de decisión y de ejecución
- ✓ Dinamismo
- ✓ Perfección en la gestión
- ✓ Competitividad y pragmatismo
- ✓ Espíritu emprendedor y visión empresario
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Alto rendimiento y productividad
- ✓ Respeto y diversidad

**ANEXO N°4 DEMANDA DE AIRE ACONDICIONADO POR REGIÓN:**

ZONA DISTRIBUCION	REGION	AÑO													TOTAL
		2011	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
NORTE GRANDE	ARICA Y PARINACOTA	1848	2031	2233	2454	2699	2969	3266	3625	4024	4466	5002	5603	6374	6374
	TARAPACA	150	183	201	221	245	270	297	359	399	443	536	600	771	
	ANTOFAGASTA	2700	2997	3327	3693	4117	4591	5119	5733	6421	7191	8018	8940	9914	9914
		220	297	330	366	425	473	528	614	688	770	827	922	974	
		4537	5059	5641	6289	7031	7861	8789	9854	11048	12387	13889	15572	17394	17394
NORTE CHICO	COQUIMBO	6680	7315	8010	8771	9604	10516	11515	12667	13934	15327	16706	18210	20231	20231
	ATACAMA	500	635	695	761	833	912	999	1152	1267	1393	1379	1504	2021	
		1306	1435	1577	1733	1905	2093	2301	2528	2779	3054	3356	3688	4310	4310
CENTRO	VALPARAISO	8690	9454	10286	11171	12132	13175	14282	15482	16782	18175	19683	21317	23011	23011
	RM	600	765	832	885	961	1043	1107	1200	1300	1393	1509	1634	1694	
	O'HIGGINS	63076	69069	75630	82815	90682	100657	111730	124020	137662	152805	169614	188271	209385	209385
		5000	5992	6562	7185	7867	9975	11072	12290	13642	15143	16809	18658	21114	
		2784	3032	3302	3596	3912	4256	4631	5039	5482	5964	6489	7060	7641	7641
CENTRO SUR	MAULE	2834	3118	3429	3772	4142	4548	4994	5481	6015	6601	7215	7886	8562	8562
	BIO-BIO	200	283	312	343	370	406	446	487	534	586	614	671	675	
		6383	6945	7556	8221	8928	9695	10529	11445	12441	13523	14700	15979	17447	17447
SUR	LA ARAUCANIA	3703	4029	4384	4769	5184	5635	6126	6652	7224	7846	8520	9253	10086	10086
	LOS RIOS	150	326	355	386	415	451	490	527	572	621	675	733	832	
		1464	1530	1624	1794	2005	2228	2475	2730	2989	3249	3532	3839	4173	4173
		34	66	94	170	211	223	248	255	259	260	283	307	334	

ANEXO N°5 DIFERENCIACIÓN AIRE ACONDICIONADO EN RELACIÓN A SUS SUSTITUTOS

	 A.C SPLIT	 GAS LICUADO	 GAS NATURAL	 PARAFINA	 LEÑA	 PELLETS	 ESTUFA ELECTRICA	 VENTILADOR	 A.C PORTATIL	
Penetración de mercado	0,80%	34,40%	2,40%	20,50%	31%		11,70%			
EFICIENCIA ENERGÉTICA	Inversión inicial	ALTO- Necesita instalación	BAJO	ALTO- Requiere estar instalado a red	Medio	ALTO- Necesita instalación	ALTO- Necesita instalación	BAJO	BAJO	Medio
	Precio de venta producto	Desde 200.000 más instalación	Desde 90.000 a 140.000	Desde 200.000 a 600.000	Desde 100.000 a 600.000	Desde 220.000 a 2.000.000	Desde 500.000 a 3.000.000	Desde 10.000 a 200.000	Desde 20.000 a 50.000	Desde 200.000 a 300.000
	Rango espacio a climatizar con un equipo		50 mt2		Desde 15 a 60 mt2	Hasta 150 mts2	Promedio 150 mt2 hasta 250 mt2	De 10 a 30 mt2	10 mt2	Entre 15 mt2 y 30 mt2
	Gasto de energía asociado a su uso	BAJO	Fácil de controlar pero no económico	MEDIO	Fácil de controlar pero no económico	MEDIO	BAJO	ALTO	ALTO	ALTO
	Emisión contaminación al medio ambiente	BAJO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	MEDIO	BAJO	BAJO	BAJO
CONFORT	Nivel de seguridad	ALTO	BAJO	MEDIO	BAJO	BAJO	BAJO	MEDIO	BAJO	ALTO
	Nivel de contaminación intradomiciliaria	BAJO	ALTO/No recomendado para dormitorios. Emiten dióxido de carbono	ALTO/No recomendado para habitaciones consume oxígeno	ALTO/No recomendado para dormitorios. Emite material particulado, dióxido de azufre y óxido de nitrógeno	ALTO	MEDIO	BAJO	BAJO	BAJO
	Tipo de climatización	FRIO/CALOR	CALOR	CALOR	CALOR	CALOR	CALOR	CALOR	FRIO	FRIO / CALOR

**ANEXO N°6 PRESUPUESTO MARKETING 2017**

Acciones Por Marca	TEMPORADA ALTA								TEMPORADA ALTA			TOTAL CLP	
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17		dic-17
<b>INSTALADOR</b>													
Catalogo Corporativo	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000			\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.000.000
Material PVL FT CLIMA Academy	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000			\$ 1.000.000
Capacitaciones FT CLIMA ACADEMY	\$ 100.000		\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.100.000
Desayunos clientes	\$ 30.000		\$ 30.000		\$ 30.000		\$ 30.000		\$ 30.000		\$ 30.000		\$ 180.000
Gastos en representacion	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Marketing Digital	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Desarrollo de sitios web	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000						\$ 700.000
<b>USUARIO FINAL</b>													
AGENCIA	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
<b>MARCA ALTA GAMA</b>													\$ -
Material PVL MARCA PREMIUM	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 480.000
Catalogos MARCA PREMIUM	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Anuncio MARCA ALTA GAMA									\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000		\$ 900.000
MARKETING DIGITAL	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
www.disfrutaelMARCA PREMIUM.cl							\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 600.000
<b>MARCA CONVENCIONAL</b>													\$ -
Material PVL MARCA CONVENCIONAL	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 480.000
Catalogos MARCA CONVENCIONAL	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Anuncio MARCA CONVENCIONAL	\$ 150.000									\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 900.000
MARKETING DIGITAL	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
www.MARCA CONVENCIONAL .cl	\$ 200.000	\$ 100.000									\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 600.000
	\$ 186.000	\$ 1.480.000	\$ 1.510.000	\$ 1.480.000	\$ 1.510.000	\$ 1.380.000	\$ 1.510.000	\$ 1.480.000	\$ 1.810.000	\$ 1.930.000	\$ 2.110.000	\$ 1.880.000	\$ 19.940.000

