



KMS-MANTENCIONES – TE LLEVO AL TALLER
SERVICIO DE DELIVERY PARA MANTENCIÓN DE VEHÍCULO POR
KILOMETRAJE

Parte I

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

Alumno: Alejandra Montiel Saladriga
Profesor Guía: Rodrigo Fuentes

Santiago, Mayo 2020

Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo	5
I. Oportunidad de Negocio.....	6
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	8
2.1 Industria	8
2.2 Competidores	14
2.3 Clientes.....	16
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor	17
3.1 Modelo de Negocios	17
3.2 Descripción de la empresa.....	20
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.	23
3.4 RSE y sustentabilidad	23
IV. Plan de Marketing	25
4.1 Objetivos de marketing	25
4.1.1 Estrategia de segmentación	27
4.2 Estrategia de producto/servicio	30
4.2.1 Estrategia de producto.....	30
4.2.2 Estrategia de servicio.....	30
4.3 Estrategia de Precio.....	31
4.4 Estrategia de Distribución.....	32
4.5 Estrategia de Comunicación y ventas	32
4.6 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	35
4.7 Presupuesto de Marketing y cronograma.....	35
V. Plan de Operaciones.....	36
VI. Equipo del proyecto.....	37
VII. Plan Financiero	38
VIII. Riesgos críticos	39
IX. Propuesta Inversionista.....	40
X. Conclusiones.....	41
XI. Anexos.....	42
Anexo N° 1: “Análisis PESTEL de la Industria Automotriz”	42
Anexo N° 2: “Análisis FODA y Estrategias FODA”	47

Anexo N° 3: “Análisis PORTER Industria de Mantenciones de Vehículos por Kilometraje”...	49
Anexo N° 4: “Resumen de la Oportunidad de Negocio”.....	51
Anexo N° 5: “Modelo CANVAS”.....	58
Anexo N° 6: “Análisis del Parque Automotriz del Chile”.....	59
Anexo N° 7: “Resultado de la encuesta realizada en punto fijo”.....	64
Anexo N° 8: “Estudio de observación y escucha a los potenciales clientes”.....	69
Anexo N° 9: “Catastro de talleres mecánicos de la Región Metropolitana”.....	71
Anexo N° 10: “Utilizar los servicios de la competencia”.....	72
Anexo N° 11: “Análisis de los Líderes del Mercado de Chile”.....	74
Anexo N° 12: “Visitas a las Páginas Web y Redes Sociales de los competidores”.....	75
Anexo N° 13: “Análisis de los principales reclamos que se reciben en el servicio de mantención”.....	76
Anexo N° 14: “Estudio de precios de las mantenciones”.....	77
Anexo N° 15: “Instituciones que imparten la carrera en Mecánica Automotriz”.....	79
Anexo N° 16: “Detalle de gastos”.....	80
Anexo N° 17: “Ilustración de Mockup Web site y Aplicación”.....	89
Anexo N° 18: “Flujo del Proceso de Ventas: Cliente – Servicio al Cliente”.....	90
Anexo N° 19: “Flujo de Proceso de Operaciones: Servicio al Cliente - <i>Partners</i>”.....	91
Anexo N° 20: “Flujo Operacional del proceso de compras del servicio”.....	92
Anexo N° 21: “Flujo Operacional del proceso de asignar taller mecánico y Asesor Automotriz en terreno”.....	93
Anexo N° 22: “Flujo Operacional de compra y distribución de los insumos y repuestos a utilizar”.....	94
Anexo N° 23: “Carta Gantt del Plan de Desarrollo e Implementación <i>KMS-Mantenciones</i>”....	95
Anexo N° 24: “Detalle de Dotación de <i>KMS-Mantenciones</i>”.....	96
Anexo N° 25: “Proceso de Selección del personal propio y Red de Asociados”.....	98
Anexo N° 26: “Supuestos a considerar”.....	99
Anexo N° 27: “Estimación de ingresos”.....	100
Anexo N° 28: “Estados de Resultados Proyectados”.....	101
Anexo N° 29: “Inversión Inicial”.....	102
Anexo N° 30: “Tasa de Descuento”.....	103
Anexo N° 31: “Flujos de Cajas Proyectados”.....	104
Anexo N° 32: “Balance Proyectado”.....	105
Anexo N° 33: “Estimación de Servicios para Proyección de Ingresos”.....	106

Anexo N° 34: “Cálculo de necesidad de Capital de Trabajo”	107
Anexo N° 35: “Sensibilización de Escenarios”	108
Anexo N° 36: “Estado de Resultado proyectado sin publicidad agresiva”	109
XII. Bibliografía	110

Resumen Ejecutivo

La industria automotriz en Chile ha ido creciendo cada año, a modo de ejemplo, en el año 2018 la venta de vehículos nuevos aumentó en un 15,6%, respecto del año 2017. De éstas ventas, el 40% corresponde al segmento de pasajeros y el precio promedio venta de los vehículos adquiridos fue de \$8,6 millones. En esta industria, existe un servicio complementario que son las mantenciones por kilometraje, que cada persona que adquiere un vehículo debe realizar en forma periódica. La actual oferta del servicio de mantención no cubre todas las necesidades de los clientes, principalmente por el alto costo que tiene realizar este servicio en un taller concesionario oficial o por la asimetría de información, desconfianza o falta de trazabilidad cuando se realiza en un taller independiente.

En este escenario surge la oportunidad de negocio de crear “**KMS-Mantenciones**”, una empresa que entrega un servicio de mantención por kilometraje, con seguimiento permanente *on-line*, *delivery* fijado según la comodidad de los clientes, que cuenta con acompañamiento experto, trazabilidad en tiempo real y un registro fotográfico descargable, optimizando el tiempo y presupuesto de los clientes, asegurando el mismo estándar de calidad que un taller concesionario, pero a un menor precio. El tamaño de mercado anual de *KMS-Mantenciones* es de USD\$ 429¹ millones al año, lo que sin duda lo transforma en un modelo de negocio atractivo.

Los competidores directos de *KMS-Mantenciones* se dividen en 2 categorías, una son los talleres concesionarios que recomienda la marca, donde una mantención puede llegar a costar hasta un 6% del valor comercial del vehículo, con la ventaja de extender la garantía y la otra son los talleres mecánicos independientes, que entregan un servicio similar, pero a un precio de hasta 40% menos que el concesionario, pero se pierde la garantía de la marca. Los clientes potenciales de *KMS-Mantenciones* son hombres y mujeres mayes de 35 años, que viven o trabajan en la Región Metropolitana, que poseen 1 o más vehículos livianos mecánico y bencinero, con un valor comercial menor a \$10 millones, que no estén conformes con el servicio que prestan los talleres concesionarios, al momento de realizar la mantención por kilometraje de su vehículo.

Para el primer año de operación, se espera entregar en promedio 5 servicios de mantención a vehículos por día, al tercer año de operación 19, al quinto año 31 y al décimo año entregar un servicio de mantención a 70 vehículos por día, siempre manteniendo una constante de entre 40% a 49% de utilización de la capacidad instalada de los talleres, dejando espacio para mayor crecimiento estacional y para que los talleres tengan sus propios clientes (reparaciones).

¹ Precio de tipo de cambio de Dólar por peso CLP \$770.

I. Oportunidad de Negocio

Durante el año 2018 hubo un récord de venta de vehículos nuevos en Chile, aumentando en un 15,6% las ventas respecto del año 2017, lo que implicó una cifra de crecimiento más alta que se haya visto en la industria nacional desde el año 1994. Así, las ventas de vehículos livianos y medianos nuevos alcanzaron las 417.038 unidades, de ellos, el segmento de pasajeros concentró el 40% del total de las ventas y el precio promedio de los vehículos adquiridos fue de \$8,6 millones². De todo el parque automotriz que existe en Chile, la mayor parte se concentra en la Región Metropolitana, según datos del Registro Civil, los vehículos que fueron inscritos por 1° vez, considerando cifras desde enero de 2013 hasta septiembre de 2018, el 55% de ellos fue en la Región Metropolitana, seguido de un 9,1% en la Región de Valparaíso y un 7,1% en la Región del Biobío.

Si consideramos que cada vehículo que se adquiere y circula en nuestro país, requiere que se hagan al menos 1 o 2 mantenciones por kilometraje al año (según el uso que tenga el vehículo), se estima que existe una alta oferta de vehículos que requieren un servicio de mantención por kilometraje. La actual industria nos entrega dos posibles opciones al momento de realizar la mantención de un vehículo por kilometraje, una es llevarlo a los talleres concesionarios que recomienda la marca y la otra es realizalo en talleres mecánicos independientes, pero sin la garantía de la marca.

Los talleres concesionarios tienen un alto costo de sus servicios, donde una mantención puede llegar a costar hasta un 6% del valor comercial del vehículo³, pero tienen la ventaja de extender la garantía legal de 90 días, a tres años o más o hasta el uso de 100.000KM dependiendo del vehículo y lo que ofrece la marca. Por otra parte, los talleres mecánicos independientes pueden llegar a cobrar hasta un 40% menos que los concesionarios, pero se pierde la garantía de la marca. Además, el servicio de mantención por kilometraje tiene una alta asimetría de información entre el taller mecánico (ya sea concesionario o independiente) y el cliente/usuario, ya que se necesita un conocimiento especialista para saber exactamente que se servicio e insumos realmente se utilizaron. En este escenario, las concesionarias tienen la ventaja ya que los vehículos mantienen la garantía de la marca en desmedro de los talleres que son utilizados por clientes con mayor conocimiento de vehículos y experiencia.

Analizando la capacidad de atender la demanda del servicio de mantención por kilometraje en 10 comunas de la Región Metropolitana, se identificó que existe un total de 474 talleres mecánicos (considerando tanto los concesionados y como los talleres mecánicos independientes). Al realizar una

² Cifras obtenidas de la Asociación Nacional Automotriz de Chile (ANAC).

³ Detalles de las cifras en *Anexo N° 6 "Análisis del parque automotriz del país"* y *Anexo N° 14 "Estudio de precio de las mantenciones"*.

estimación de la tasa de ocupación de estos talleres, se puede señalar que un taller de concesionario tiene una capacidad de atender entre 7 y 9 vehículos por día y mientras que uno independiente puede atender 4 vehículos, debido a factores como la capacidad instalada en los talleres (dado las maquinarias, personal, tecnología, etc.) y la demanda de servicios que tienen (determinado por la ubicación, oferta de servicio y garantías). Al realizar un promedio de ocupación entre ambos, da un índice de 5 vehículos diarios por taller, lo que equivale a tener la capacidad de atender a 568.800 vehículos al año. En este escenario, es interesante realizar un ejercicio donde se logre una mayor ocupación de los talleres mecanismos independientes, ampliando su oferta de servicio en un 40%, lo que provoca en forma directa que la oferta de servicio total aumente a 796.320 unidades al año sólo considerando esas 10 comunas⁴. Por lo tanto, es atractivo para los talleres mecánicos independientes poder ampliar su actual oferta, ya que implicaría un aumento en sus ingresos, utilizando de mejor manera la capacidad instalada que ya tienen, que puede estar subutilizada al no contar con una ubicación privilegiada como las concesionarias, no tener agendamiento en línea, páginas web o publicidad que los acerque a nuevos clientes.

Con todos estos factores, surge la oportunidad de negocio de entregar un Servicio de mantención por kilometraje con *delivery* fijado por el cliente, acompañamiento de un experto, que ofrece trazabilidad en tiempo real y con registro fotográfico, transferible y descargable, que permite optimizar el tiempo y presupuesto del cliente, asegurando así un servicio de estándar de calidad de un concesionario a menor precio.

Las fuentes de información que se utilizaron para respaldar la oportunidad de negocio fueron análisis del entorno, encuestas en punto fijo a potenciales clientes, catastros de talleres, análisis de los líderes mercado, visitas a páginas web y redes sociales de los actuales actores de la industria, reclamos existentes, entre otros.

⁴ Detalles en Anexo N°11 "Catastro de los talleres mecánicos (y similares) que existen en las comunas más grandes de la Región Metropolitana".

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

2.1 Industria

La industria de las mantenciones automotrices es un mercado complementario en la industria de la venta de vehículos.

Las grandes fabricantes de vehículos a nivel internacional tienen un modelo de concesiones y representaciones por país para la venta a cliente final de los productos, ya sean vehículos o piezas. A su vez, cada concesionario puede abrir un taller autorizado por la marca para realizar mantenciones y garantías a los vehículos vendidos, estos talleres deben cumplir estándares tecnológicos, logísticos y de confort para el cliente según indique la marca.

En otro extremo se encuentra los talleres independientes, sin representación oficial ni apoyo de la marca fabricante realiza mantenciones y reparaciones de vehículos.

- **Inputs del mercado automotriz de vehículos nuevos en Chile:**

- Durante el año 2018, se promulgo la última modificación a la ley 19.496 “Protección de derechos del consumidor”⁵, en su etapa de estudio y discusión en el congreso se enfocó en la definición de bienes durables y sus garantías, en un apartado se revisó la compra y venta de vehículos nuevos, donde se utilizó calificativos de abusiva la práctica de solo garantizar los vehículos si estos realizan periódicamente sus mantenciones en lugares autorizados por la marca fabricante, si bien en la última versión de la ley, promulgada en septiembre de 2018 estos temas no fueron incluidos, se debe tener en consideración que ya hay discusión respecto a si es un modelo de negocio abusivo e injustificado.
- Según los estudios realizados por CAVEM⁶, Chile experimento el pick de venta histórico de vehículos durante el año 2018, con una venta de ms de 400 mil unidades de vehículos (Pasajeros, camionetas, comerciales, SUV), se espera que no se repita un crecimiento del mercado en esta magnitud en el futuro, debido a que el aumento del parque se debe a cambios en las políticas públicas de restricción vehicular y antigüedad del parque automotriz.
- Una realidad en el mundo es el reemplazo del parque automotriz de combustión a energía limpias. Si bien en el mundo se estima que para el 2035 el 40% de las ventas de vehículos en

⁵ Boletín N° 10.452-03, Informe de la Comisión de Economía del Senado de Chile.

⁶ Cámara de Comercio Automotriz de Chile.

EEUU serán eléctricos y se espera que antes de este año en China y Europa se llegue al 30% en Chile se estima que para el 2030 solo el 10% de los vehículos vendidos sean eléctricos⁷.

- Índices de motorización per cápita ubican a Chile por debajo de los países más desarrollados, esto implica que el mercado aún no llega a punto de saturación, dejando espacio para la expansión en el mercado de vehículos nuevos.

Los inputs anteriores permiten concluir que el mercado principal de la venta de vehículos nuevos en Chile se mantiene en constante crecimiento y con expectativas de mantenerse estable en los próximos años, con ello se puede afirmar que la industria complementaria de mantenciones de vehículos mantendrá una demanda constante de mantención para vehículos a combustión.

- Proyección de crecimiento de la industria de mantención de vehículos en los próximos 10 años:

Chile tiene un índice de 248 vehículos cada 1000 habitantes, según el índice de motorización per cápita mundial estimada en el año 2015 por OICA (International Organization of Motor Vehicle Manufacturers), cifra que presenta un amplio margen de crecimiento si se compara con Europa, Argentina o Brasil, que tienen un índice de 471, 316 y 206 vehículos por cada 1.000 habitantes respectivamente, por lo tanto, se puede concluir que Chile tiene un mercado no saturado y con espacio para un mayor crecimiento del parque automotriz.

Por otra parte, se observa un cambio en las preferencias de la sociedad chilena, que ya no considera el vehículo como lujo, sino como una necesidad, que se ha visto incentivado (en especial en las ciudades más pobladas del país) por un deficiente sistema de transporte público y por las largas distancias que deben ser recorridas entre la zona habitacional y donde se encuentran los colegios o empleos.

⁷ Mesa redonda “Disrupción en los modelos de negocio”, Círculo de Marketing de ICARE, Marzo 2019.

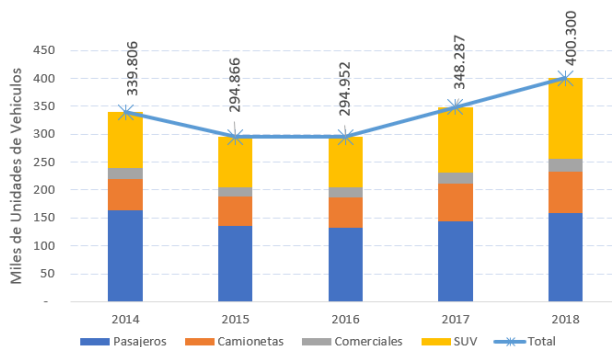
Tabla N° 1 “Índice de Motorización mundial”

Región/País	Motorization rate 2015 (/1000 inh.)	Región/País	Motorization rate 2015 (/1000 inh.)
EUROPE	471	AMERICA	418
ITALY	706	CANADA	646
POLAND	628	MEXICO	294
NORWAY	611	UNITED STATES OF AMERICA	821
AUSTRIA	609	CENTRAL & SOUTH AMERICA	176
FRANCE	598	ARGENTINA	316
SPAIN	595	BRAZIL	206
GERMANY	593	CHILE	248
SWITZERLAND	593	COLOMBIA	111
UNITED KINGDOM	587	ASIA/OCEANIA/MIDDLE EAST	105
BELGIUM	569	AUSTRALIA	718
PORTUGAL	567	BRUNEI	711
GREECE	566	ISRAEL	367
CZECH REPUBLIC	559	JAPAN	609
NETHERLANDS	555	NEW ZEALAND	819
SWEDEN	540	SOUTH KOREA	417
		AFRICA	42
		ALL COUNTRIES	182

Fuente: This OICA statistics web page contains world motor vehicles in use obtained from national trade organizations, OICA members or correspondents, National Offices of Statistics or Ministries of Transport.

En la siguiente imagen se puede apreciar la evolución de las ventas de vehículos nuevos en el segmento livianos, que incluye a pasajeros, comerciales, camiones y SUV; si bien el año 2018 fue extraordinariamente expansivo, las cifras esperables para los años venideros no se estiman en menos de 350.000 unidades anuales.

Gráfico N° 1 “Evolución ventas de vehículos en Chile 2014-2018”



Fuente: Informe sector automotriz CAVEM.

El continuo crecimiento del parque automotriz permite un crecimiento sostenido de la demanda de mantenciones de vehículos del segmento liviano.

- Estimación del tamaño de mercado:

Para la estimación de demanda se utilizó la estadística de primera inscripción de vehículos desde el año 2014 a septiembre de 2018 del registro civil, lo que entrega un dato de 1.910.570 vehículos nuevos que requerirán de mantenciones, de ellos 765.147 se encuentran inscritos en la Región Metropolitana.

La composición del parque a nivel de valor comercial de los vehículos es de un 13,8% menor a 6,9 millones siendo los vehículos más representativos el modelo Spark de Chevrolet e I10 de Hyundai, un 34,2% con vehículos entre 6,9 millones y 9 millones representado por los modelos Chevrolet Sail, Hyundai Accent y un 52% de vehículos con valores superiores a 9 millones donde los modelos representativos son Kia Cerato, Ford Ecosport y Suzuki Vitara.

Respecto a la aceptación del uso de un servicio vía internet para la contratación del servicio de mantención se obtuvo mediante una encuesta presencial y entrevistas de profundización un 69,7% de aceptación de esta modalidad si representaba una opción más económica para la mantención de sus vehículos, aunque perdiera la garantía de la marca.

Sobre los precios de los servicios se considera el precio base de la segunda revisión de un vehículo nuevo de los dos segmentos de mayor representación en el parque automotriz, por lo tanto, es la estimación más conservadora, ya que a más kilometraje el precio de los servicios se incrementa de acuerdo con la pauta de revisión del fabricante.

Tabla N° 2 “Estimación del mercado”

Parque automotriz	Unidades
Unidades de vehículos en Chile	1.910.570
Unidades de Vehículos Livianos en RM excluyendo Camionetas	765.147
Composición parque automotriz	
Vehículos con valor comercial menor a 6,9 Millones	13,8%
Vehículos con valor comercial mayor a 6,9 Millones y menor a 9,9 Millones	34,2%
Vehículos con valor comercial mayor a 9,9 Millones	52,0%
Valorización de Servicios	
Precio mínimo mantención vehículos valor comercial menor a 6,9 Millones	\$130.000
Precio mínimo mantención vehículos valor comercial mayor a 6,9 Millones	\$180.000
	Anual
Tamaño de la industria mantención en Chile anual CLP	\$330.719.667.000
Tamaño de la industria mantención en Chile anual USD	USD 429.506.061
Tamaño de Mercado en la Región Metropolitana anual	\$132.446.945.700
Personas dispuestas a utilizar servicio por internet	69,7% (según encuesta realizada)
Estimación penetración de mercado de <i>KMS-Mantenciones en referencia a usuarios dispuestos a usar servicio por internet (5 año)</i>	1,58%
Tamaño de mercado de <i>KMS-Mantenciones proyectada año 5</i>	\$1.461.982.352
Estimación penetración de mercado de <i>KMS-Mantenciones en referencia a usuarios dispuestos a usar servicio por internet (10 año)</i>	4,3%
Tamaño de mercado de <i>KMS-Mantenciones proyectada año 5</i>	\$4.056.763.260

Fuente: Elaboración propia.

- **Actores claves:**

- **Fabricantes de vehículos, repuestos y partes:** Empresas multinacionales, con plantas de producción en diferentes continentes, normalmente manejan más de una marca de vehículos y su modelo de ventas está basado en vender exclusivamente a algún representante por zona o país para la distribución de sus productos bajo estrictos contratos que incluyen modelamiento de las salas de ventas, servicio al cliente y garantías.
- **Concesionarias:** Son empresas nacionales posee contratos de representación de marcas de vehículos, pueden importar directamente desde la fábrica o desde un distribuidor mayorista autorizado.
- **Talleres mecánicos concesionarias:** Son talleres donde se realizan mantenciones y reparaciones a vehículos con el permiso y bajo el contrato de una concesionaria representante de una marca, los locales, instrumentos y personal que opera en dichos lugares deben cumplir con los requisitos de servicio al cliente exigidos por la marca, de no cumplirse se estipulan multas y posibles cancelaciones de contratos.
- **Talleres mecánicos independientes:** Corresponde a talleres instalados sin permiso o contrato de representación de marcas, siendo sus mantenciones y reparaciones no reconocidas por estas.
- **Dueños de vehículos:** Corresponde a los propietarios de los vehículos y cuya mantención es a costas de ellos.
- **Usuario influenciador:** Corresponde a la persona que utiliza el vehículo, pero no financia la mantención y podría ser influenciador en la toma de decisión en el lugar en que se realice el servicio.
- **Empresas:** Si bien la tendencia en las empresas modernas es a contratar leasing para evitar costos ocultos en mantención y tiempo, en Chile es una realidad las empresas en donde las mantenciones de sus flotas son realizadas en concesionarias, pero frente a una opción más económicas cambiarían a un modelo como el de KMS.

- **Contratación de servicios en la industria de mantenciones de vehículos livianos:**

Las mantenciones de kilometraje están definidas por los fabricantes según modelo y año del vehículo, las más recurrentes son:

Tabla N° 3 “Mantenciones recurrentes a las que debe someterse un vehículo”

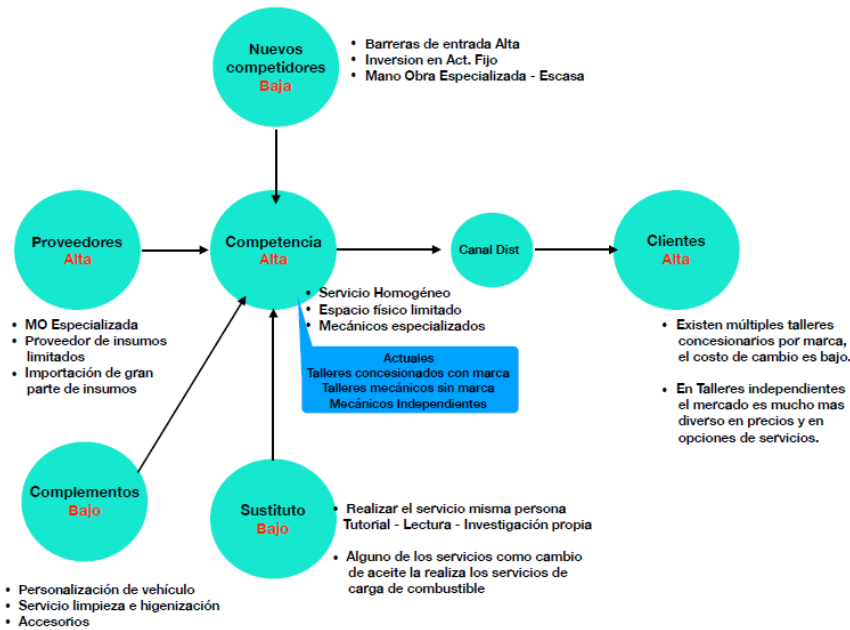
Servicio	KM
Cambio aceite motor	Cada 10.000 o 15.000 kilómetros
Cambio filtro aire	Cada 10.000 o 15.000 kilómetros
Cambio filtro de Polen	Cada 15.000 o 20.000 kilómetros
Alineación y balanceo de neumáticos	Cada 9.000 o 15.000 kilómetros
Rotación de neumáticos	Cada 10.000 o 15.000 kilómetros
Cambio de pastillas y/o Balatas	Cada 50.000 kilómetros
Rectificación de discos	Cada 50.000 kilómetros
Afinamiento	Cada 60.000 kilómetros
Chequeo puntos libro mantención	Cada visita

Fuente: Elaboración propia.

Una de las variables relevantes en la contratación del servicio es la garantía que entrega el taller concesionario de 3 años o hasta que el vehículo marque 100.000 km de kilometraje, este beneficio suma importancia en proporción al precio comercial del modelo y año del vehículo. Según la presentación realizada en la comisión de economía de la cámara del senado el precio invertido en la mantención a los 90.000 km representaría el 40% del valor comercial del vehículo. Siendo este el principal factor para que aquellos dueños de vehículos de menor valor comercial migren del sistema concesionario a una independiente o francamente no le realicen mantenciones periódicas.

Luego del análisis de los competidores y la rivalidad entre los distintos actores de la industria, a través de un análisis cualitativo de las 5 Fuerzas de Porter, se concluye que la industria de mantención de Vehículos por kilometraje es atractiva, dado el alto número de clientes que no tiene cubiertas todas las necesidades, ya que es altamente fragmentada, donde los líderes de mercado corresponden a los Talleres Concesionarios oficiales de las marcas, quienes cobran precios muy altos, con el beneficio de que los vehículos nuevos extiendan la garantía legal, que en Chile es muy limitada (3 meses al igual que la compra de cualquier producto) y en el otro extremo existen talleres independientes que no pueden ofrecer una extensión de garantía al vehículo y tampoco ofrecen trazabilidad de los servicios prestados, ni transparencia en la información. En este escenario, existe una alta cantidad de clientes que están insatisfechos con lo que ofrece actualmente el mercado, para quienes es atractivo cambiarse a una mejor oferta, ya que para ellos (los clientes) no existen barreras de salida importantes.

Ilustración N° 1 “Análisis PORTER de la Industria mantención de Vehículos por kilometraje”

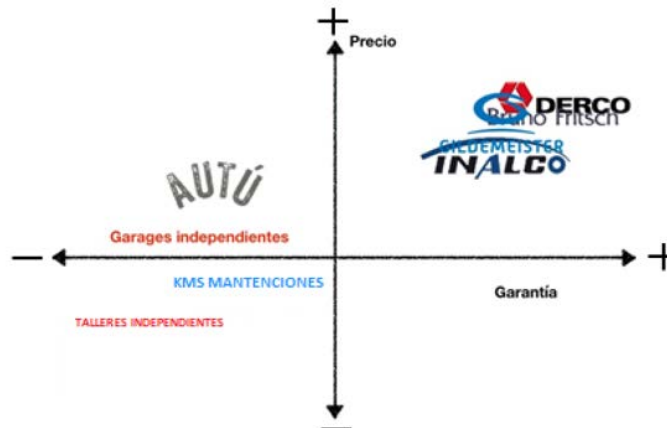


Fuente: Elaboración propia.

2.2 Competidores

Los competidores directos de *KMS-Mantenciones* se dividen en 2 categorías: Talleres concesionados que garantizan el vehículo hasta los 3 años o 100.000 Km centrados en cumplir las condiciones de la marca, y los Talleres independientes que, a un menor precio, pero con muy poca publicidad ofrecen el servicio a menores precios más los negocios incipientes por internet para entregar servicios de garajes propios de altos estándares.

Ilustración N° 2 “Mapa posicionamiento Cliente – Vendedor”



Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis se consideró la totalidad de las patentes comerciales existentes en las principales comunas de Santiago para realizar el catastro de marcas por concesionaria, garajes independientes de alto estándar y publicidad web e identificar a los talleres independientes que estarían interesados en unirse al modelo de negocios de *KMS-Mantenciones* ya que carecen de publicidad.

Se concluye que el eje de mayor precio y garantía no presenta un enfoque al cliente si no a cumplir con las exigencias de la marca a la que representa y entregando un servicio estandarizado a alto precio a sus clientes. Los garajes de alto standard independientes se enfocan en la necesidad básica del cliente que es bajar el precio del servicio, pero al encontrarse con una gran inversión en sus talleres no pueden ofrecer un precio significativamente menor a la de una concesionaria.

El tercer eje donde está posicionada *KMS-Mantenciones* representa el cuadrante donde el taller maximiza su utilización permitiendo una transferencia del ahorro a su clientela, presentando una opción más económica a un standard razonable entre costo beneficio.

Se identificaron 474 talleres en el gran Santiago, de ellos 95 corresponden a talleres de concesionarias, la mayor concentración de talleres está en las comunas de Santiago, Recoleta y Ñuñoa.

Tabla N° 4 “Talleres por concesionaria y lugar de talleres por comunas”

Concesionario	Talleres	Capacidad Vehículos x mes (8x día)	Capacidad Vehículos x año	Comuna	N° Talleres	Capacidad Vehículos x año (5 diarios)*	Capacidad Vehículos x año (7 diarios)*
Derco	28	4.480	53.760	Santiago	109	130.800	183.120
Portillo	14	2.240	26.880	Recoleta	59	70.800	99.120
Salfa	12	1.920	23.040	Ñuñoa	46	55.200	77.280
Bruno Fritsch	11	1.760	21.120	Providencia	44	52.800	73.920
Inalco	6	960	11.520	Cerrillos	41	49.200	68.880
Gilberto Morales	5	800	9.600	Maipo	40	48.000	67.200
Pompeyo	5	800	9.600	San Joaquín	39	46.800	65.520
Kovacs	5	800	9.600	La Reina	36	43.200	60.480
Otros	5	800	9.600	Independencia	24	28.800	40.320
Gildemaister	4	640	7.680	Las Condes	20	24.000	33.600
Total	95	15.200	182.400	Quilicura	10	12.000	16.800
				Vitacura	6	7.200	10.080
				Total	474	568.800	796.320

* Supuesto capacidad de atender 5 vehículos por día debido a la falta de pautas claras y procedimiento de revisión en talleres no concesionado.

** Supuesto capacidad de atender 7 vehículos por día

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la investigación de rendimiento de talleres, uno concesionado tiene capacidad para inspeccionar 8 vehículos diarios, mientras que un taller independiente solo de 5 en el mejor de los

escenarios, una de las variables principales es la pauta de revisión estandarizada de la concesionaria, característica imitable por los asociados de *KMS-Mantenciones*.

2.3 Clientes

Los clientes personas naturales que participan en el mercado de mantenciones de vehículos, específicamente livianos varían según el uso o dueño del bien, entre ellos se encuentran:

- Dueño – “Joyita”: Es aquel dueño de vehículo que lo considera más que solo un medio de transporte, por lo tanto, disfruta de un servicio de excelencia, con productos de primer nivel, es experto o se asesora respecto a los servicios que se aplican en su vehículo.
- Dueño – Comercial: Particular que genera ingresos con el vehículo ya sea en aplicaciones de transporte móvil, taxi o colectivo.
- El que paga: Es aquel que no siendo el dueño o usuario del vehículo es quien financia las mantenciones de este.
- Dueño Práctico: Es aquel dueño de un vehículo que ve el vehículo como una herramienta y no como objeto de adoración, por ello al considerar los servicios de mantención, es el que se inclina por utilizar un servicio de mantención alternativo al concesionado, como taller independiente, mecánico conocido y por ende el cliente de más fácil convergencia a un modelo de negocio como el de KMS mantenciones.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1 Modelo de Negocios

KMS-Mantenciones es un servicio de acompañamiento para realizar las mantenciones de vehículos por kilometraje, que cuenta con una gran gama de talleres mecanismos que cumplen altos estándares de calidad, que ofrece *delivery* y *tracking* en todo el proceso de mantención por kilometraje. Para realizar el proceso de cotización, compra y selección de los servicios, el propio cliente selecciona en forma on-line todo lo que quiere contratar a un precio más conveniente que un concesionario y con toda la seguridad de contratar un servicio de calidad, además, *KMS-Mantenciones* provee los repuestos e insumos a utilizar en la mantención que necesita, pudiendo el cliente elegir las mejores marcas de repuestos.

KMS-Mantenciones cuenta con una persona que realiza el acompañamiento de todo el proceso de mantención, posee conocimientos especializados de mecánica y es el ministro de fe de la ejecución del servicio en el taller mecánico, para ello la empresa proveerá al acompañante experto una APPS que permitirá llevar el *tracking* de seguimiento con registro gráfico del avance del servicio, el cual podrá ser consultado por el cliente en su cuenta personal la Página Web. El servicio de mantención es efectuado en talleres mecánicos certificados en ISO 9001 y con homologación en CESVI (Centro de Experimentación y Seguridad Vial).

El modelo de Negocio completo de *KMS-Mantenciones* se describe en el análisis CANVAS⁸, desde donde se desprenden los siguientes elementos distintivos:

- **Propuesta de valor:** Servicio de mantención por kilometraje con *delivery* fijado por el cliente, acompañamiento experto, que ofrece trazabilidad en tiempo real y con registro fotográfico, transferible y descargable, optimizando el tiempo y presupuesto del cliente y asegurando un servicio de estándar de calidad de un concesionario a menor precio.

Tabla N° 5 “Propuesta de Valor de *KMS-Mantenciones*”

Concepto	Propuesta de valor
¿Qué?	Servicio de mantención por kilometraje a vehículos livianos, 100% online, con <i>delivery</i> y trazabilidad permanente, en talleres independientes certificados en ISO 9001 y homologación CESVI, a un menor precio que los Concesionarios.

⁸ Anexo N° 5 “Modelo CANVAS”.

Concepto	Propuesta de valor
¿A quiénes?	Hombres y Mujeres, mayores de 35 años, bancarizados, que posean 1 o más automóviles livianos con un valor comercial menor a 10.000.000, mecánicos y bencineros. Pertenecientes al grupo socioeconómico C2 y C3.
¿Dónde?	Región Metropolitana, considerando, comunas ubicadas en la provincia de Santiago, más Colina y Puente Alto.
¿Cómo?	Estrategia de Enfoque, con énfasis en precio bajo para los clientes y maximización en uso planta instalada. Logrando, a través de la eficiencia, que los ahorros sean transferibles a cada parte involucrada.

Fuente: Elaboración propia.

KMS-Mantenciones tiene como actividades claves:

- Contar con Página Web con diseño atractivo e información especializada sobre el servicio de mantención de vehículos por kilometraje. En esta página se podrá cotizar el servicio, según la marca, modelo, año y kilometraje para realizar la mantención, seleccionar los insumos que se quiere para el vehículo (ej: precio- calidad del aceite que se quiere señalando una breve explicación de sus características generales y recomendaciones). Además, en la página se tendrá un historial con las experiencias de otros clientes con el servicio que sirva de referencia para quienes visitan la página.
- Hacer todo el proceso de cotización, selección de insumos y productos, indicar el día, hora y lugar de retiro y entrega del auto y el pago, todo de forma on-line y sin requerir un conocimiento específico de mecánica, ya que la página Web tendrá planes pre cargados según el modelo de vehículo del cliente.
- Recoger el auto donde el cliente lo solicite (lugar, día y horario acordado) y entregarlo en un lugar convenido (lugar y horario). Este servicio se ofrecerá en una primera etapa en la Región Metropolitana, en las comunas de Santiago, Vitacura, Las Condes, La Florida, Providencia, Peñalolén, Ñuñoa, Macul, La Reina, Colina, Puente Alto y en una segunda etapa en Recoleta, Quinta Normal, Quilicura, Lo Prado, Estación Central, Pudahuel, Maipú, Independencia y Huechuraba.
- El cliente podrá elegir la calidad de los productos que se utilizarán en la mantención del vehículo (aceites, filtros, pastillas, etc.) para las mantenciones programadas según el manual de tu auto.
- La ejecución de la mantención será realizada por un taller mecánico referido, del pool de talleres que maneja la compañía según marca y modelo del vehículo del cliente. El acompañante irá capturando fotografías de los servicios ejecutados y los irá actualizando en línea en la APPS, para que el cliente sepa cuál es el servicio que se está ejecutando en tiempo real.

- Al finalizar la mantención, el cliente podrá descargar un e-book con el historial y registro fotográfico del servicio realizado. Este registro le permitirá al cliente contar con un “libro de mantenciones” virtual que tenga todo el historial de su auto.
- Proceso único y diseñado especialmente para sustentar el modelo de Negocio de *KMS-Mantenciones*, que incluye guiar a los Talleres independientes para que se certifiquen en ISO 9001 y tengan homologación en certificación CESVI (Centro de Experimentación y Seguridad Vial), entregando un sello de calidad que distingue a los talleres que trabajan con *KMS-Mantenciones*.
- Contar con un servicio de mantención por kilometraje de igual estándar de calidad que un concesionario a menor precio.

La Red de asociados de *KMS-Mantenciones* son los talleres mecánicos que tengan capacidad ociosa en sus plantas, Centro de Formación Técnica que provean nuestros acompañantes para realizar su práctica profesional o tener su primer trabajo y proveedores de insumos que se requieren para la mantención: aceite, filtro, pastillas, etc. Por lo tanto, de la propuesta de valor, red de asociados y actividades claves, se puede presentar la cadena de valor de *KMS-Mantenciones*.

Ilustración N° 3 “Cadena de Valor de *KMS-Mantenciones*”

Actividades de Soporte	Infraestructura				
	Sitio web con protocolos de seguridad HTTPS, copias de seguridad permanente. Web hosting, backup y Cloud (Azure microsoft). Software y APP diseñado ad hoc que permite registrar y guardar el tracking de las mantenciones. Oficina en la Región Metropolitana con ubicación cercana a puntos claves.				
	Gestión de Recursos Humanos				
	Proceso de selección, contratación y formación del recurso humano de <i>KMS-Mantenciones</i> y de cada Asesor Automotriz en terreno. Política de sueldos y pago de servicios diseñado en base a cumplimiento de metas que incentiven el buena calidad de atención y recompra de servicio.				
	Desarrollo Tecnológico				
Actividades Primarias	Abastecimiento				
	Proceso de compra de repuestos e insumos según plan maestro.				
	Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicios
	Base de dato con información de libros de mantención del fabricante y nómina de repuestos e insumos que requiere el vehículo según marca, modelo y año.	Información disponible en sitio web para los clientes puedan hacer las cotizaciones de las mantenciones según la marca, modelo y kilometraje del vehículo.	Servicio de Asesor Automotriz en terreno que retira y devuelve vehículo en lugar y horario acordado con cliente. Call center y chat on line para contestar consultas o reclamos de los servicios prestados.	Red de Asociados de Talleres mecánicos independiente, con Certificación ISO 9001 y homologación CESVI, que poseen sello de calidad. Publicidad y campañas de promoción permanentes.	En caso de existir un incidente o robo del vehículo, <i>KMS-Mantenciones</i> cubre los gastos ocasionados por el incidente, hasta el monto que cubre la póliza que se establece en el contrato.
	Sitio Web disponible 24x7. Convenios con Web Pay, Pay Pal y Khipu para transacciones seguras.	Proceso automatizado para el etiquetado y entrega en los talleres mecánicos de los insumos que se utilizarán en los servicios contratados (aceite, filtro, pastillas, etc.).			

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Descripción de la empresa

3.2.1 Capacidades tiene la empresa para llevar a cabo la propuesta de valor.

Los aspectos distintivos de la propuesta de valor de *KMS-Mantenciones* se basa en el cambio en la relación con el cliente final, acercando al proveedor de servicios (talleres mecánicos independientes) al cliente/usuario, disminuyendo la brecha de asimetría de información y generando vínculos de confianza entre el cliente y nuestro emprendimiento. Con talleres mecánicos que cuenten con un sello de calidad y homologación en certificación CESVI, que ofrezca al cliente la garantía de que su vehículo recibe un servicio de calidad con insumos que el propio cliente selecciona.

Llevar a cabo la propuesta de valor de *KMS-Mantenición* no sería difícil, ya que existe una capacidad instalada ociosa en talleres mecánicos independientes y muchos clientes que actualmente no están conformes con el servicio que les prestan los concesionarios por el alto precio y la desconfianza que tienen en los servicios que prestan. Además, existen clientes que están valorando mucho más su tiempo y que buscan satisfacer sus necesidades a través de empresas “no tradicionales” que le ofrezcan servicios on-line, con trazabilidad y *delivery*. Por otra parte, existe oferta de estudiantes o recién egresados de carreras técnico-profesionales de mecánica que están buscando su primer empleo que quieren comenzar a trabajar en una empresa vinculada a su campo laboral.

3.2.2 Misión, Visión y Valores:

Misión: Entregar un servicio de mantención por kilometraje con seguimiento permanente on-line, con *delivery* fijado según la comodidad de nuestros clientes, con un acompañamiento experto, con trazabilidad en tiempo real y registro fotográfico descargable, optimizando el tiempo y presupuesto de nuestros clientes, asegurando el mismo estándar de calidad que un taller concesionario, pero a un menor precio.

Visión: Ser una empresa líder en servicios on-line, con *delivery*, asesoramiento experto y trazabilidad permanente, que acerque los clientes finales a las empresas que tengan capacidad instalada disponible, entregando estándares de calidad igual que los líderes del mercado, pero a un menor precio.

Valores:

- **Excelencia en todo lo que hacemos:** La calidad y entrega con que hacemos las cosas nos distingue. Nuestro compromiso es hacer todo con una calidad llevada al máximo, eso es la excelencia para *KMS-Mantenciones*. Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor.
- **Transparencia en nuestra forma de trabajo:** Nos hemos planteado la obligación de ser una empresa transparente y honesta con nuestros Clientes y Red de Asociados, en todas las actividades que desarrollamos. La transparencia y la honestidad para *KMS-Mantenciones* son imprescindibles para mantener nuestra relación de confianza con quienes nos eligen. Es por esto, que se nuestra empresa cuenta con Certificación ISO 9001 y homologación CESVI, que garantiza nuestra forma de trabajo en forma continua.
- **Responsabilidad con nuestro entorno:** Todo lo que hace *KMS-Mantenciones* está pensado para ser un aporte a la comunidad. Entregando a nuestros clientes finales y nuestra Red de asociados, las mejores condiciones, precios y estándares de calidad que existan en el mercado.

3.2.3 Análisis VRIO

Los recursos claves para *KMS-Mantenciones* son contar una Página web con información actualizada y que tenga disponible todo lo que un cliente requiere para realizar un servicio de mantención por kilometraje. Donde cada cliente pueda seleccionar la marca, modelo y año de su vehículo y que le muestre todas las opciones que puede contratar según el kilometraje que tiene su vehículo. El mismo puede elegir los insumos que se utilicen para la mantención que requiere como el aceite, filtros, pastillas, etc.

Contar con un Software que permita registrar y guardar el *tracking* de las mantenciones que se van realizando, que permita ir registrando fotografías de alta calidad con todo el seguimiento de los insumos utilizados, donde se encuentra el vehículo del cliente y que permita realizar un seguimiento 24x7.

Tener acompañantes que retiren y entreguen los vehículos que tengan conocimientos de mecánica y orientación al servicio al cliente, que vayan dejando trazabilidad en todo el proceso de mantención (fotos). Contar con talleres mecánicos certificados en ISO 9001 y homologado en CESVI, que cumplan con estándares de calidad y disponibilidad de horario.

Tabla N° 6 “Resumen del Análisis VRIO”

Valioso	Raro
<p>-Contar con acompañante que retira y entrega el vehículo en el lugar acordado con el cliente, que tiene conocimientos de mecánica y responde a las consultas de los clientes.</p> <p>-Tener una relación con los clientes transparente, especializada y personalizada, que permita en forma autónoma a los clientes seleccionar los insumos y calidad que quiere adquirir, lo que estará avalado por la estandarización y certificación de los procesos internos.</p> <p>-Que todos los registros (fotos, historial, e-book) sean descargables, transferibles y de propiedad del cliente, son valioso para tener un orden o generar valor al momento de querer vender el vehículo.</p> <p>-Contar con una Red de Asociados de talleres mecánicos con sello de calidad, que estén certificados en ISO 9001 y homologados en certificación CESVI.</p>	<p>-Encontrar hoy una empresa que ofrece servicios on-line no es raro, pero hoy no existe una empresa en Chile que entregue un servicio de mantención por kilometraje 100% on-line a un menor precio que los concesionarios y con la posibilidad que el propio cliente seleccione la marca y calidad de los insumos (filtros, aceite, pastillas, etc.).</p> <p>-Contar con seguros que protejan y le den seguridad a los contratan los servicios con <i>KMS-mantenciones</i>, hoy en las empresas que ofrecen el servicio de mantención no se ofrece a los clientes seguros de protección asociados.</p>
Inimitable	Organizacional
<p>-Software diseñado a medida del modelo de negocio que se ofrece. Con foco en la transparencia y trazabilidad del proceso de mantención por kilometraje.</p> <p>-Contratos y mecanismo de incentivo diseñados a medida para que los talleres mecánicos independientes, prioricen los vehículos que <i>KMS-mantenciones</i> lleve a sus instalaciones.</p> <p>-Plan de incentivo diseñado a medida para que los acompañantes entreguen el mejor servicio al cliente y fidelicen para una próxima compra o recomienden a otros clientes.</p> <p>- Procesos internos diseñados acorde al modelo de negocio y certificado, con miras de ser patentado en el mediano plazo.</p>	<p>-Un call center de propiedad de <i>KMS-Mantenciones</i> que gestione cada llamado y la logística más eficiente entre la ubicación del vehículo y el taller mecánico.</p> <p>- Cadena de valor diseñada para optimizar cada punto del proceso, desde que se recibe un pedido, hasta que se entrega y evalúan el servicio por parte del cliente.</p> <p>-Sistemas de incentivo diseñado para apalancar la propuesta de valor que considera a los acompañantes, personal de la empresa y red de talleres asociados.</p> <p>-Estructura organizacional diseñada según el modelo de negocio de <i>KMS-Mantenciones</i>, que optimiza la estructura de costo y de funcionamiento de la empresa.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Factores Claves de éxito:

- Contar con una página web que tenga información disponible para que el cliente en forma autónoma pueda elegir lo que quiere comprar. Que muestre las alternativas según la marca, modelo y año de su vehículo, que pueda elegir el plan de mantención que quiere y la calidad de los insumos (filtros, pastillas, aceite, etc.).
- Acompañamiento permanente de una persona que posee conocimiento experto de mecánica, lo que permite contestar cualquier consulta que tenga el cliente y así puede disminuir las asimetrías de información y generar una relación de confianza entre los clientes y la empresa.
- Contar con una página web disponible 24x7 para que el cliente pueda hacer tracking en tiempo real de lo que han realizado a su vehículo.
- Información y registro fotográfico de propiedad del cliente (descargable, transferible).
- Procesos internos certificados con miras en el mediano plazo en ser patentados.
- Contar con una red de talleres mecánicos asociados que cuentan con sello de calidad, certificados en ISO 9001 y homologación CESVI, que ofrecen un estándar de calidad igual que un concesionario a un menor precio.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

KMS-Mantenciones utilizará una estrategia de negocios genérica de enfoque líder en costos. Para los 5 primeros años el servicio estará disponible solo en región metropolitana, para evaluar desde el 6 año posible expansión a la región del Bio-Bio específicamente en Concepción.

Respecto al escalamiento en los clientes en una primera etapa año 1 al 3 los esfuerzos estarán enfocados en capturar al cliente persona natural con vehículos segmento A y B, a partir del 4 año se expandirá los servicios a clientes de segmentos C y D. Es una oportunidad el incluir a empresas como clientes, se evaluará desde el 5 año.

La apuesta fundamental del modelo de negocios es acercar la demanda con la oferta de mantenciones, intermediando en la compra de repuestos, maximizando el uso de planta instalada de los asociados y las horas hombres disponibles en los talleres. Explorando en el mediano plazo, que los procesos internos de *KMS-Mantenciones* puedan ser patentados.

3.4 RSE y sustentabilidad

El modelo de negocio de *KMS-Mantenciones* se diseñó tomando en consideración los estándares que busca una “Empresa B” operando bajo altos estándares sociales, ambientales y de transparencia. Los objetivos de responsabilidad social son:

Tabla N° 7 “Objetivos y Estrategias de Responsabilidad Social”

Ámbitos	Objetivo o resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Estrategia
Colaboradores	Entregar un buen lugar para trabajar y que les permita generar experiencia en lo que estudiaron para lograr mejores puestos u otros trabajos.	Alto	Alto	Dar trabajo a estudiantes y recién egresados de carreras técnicas-profesionales de carreras vinculadas a la mecánica.
Proveedores	Optimizar la capacidad instalada en los talleres mecánicos independientes, acercando nuevos clientes que hoy no utilizan sus servicios.	Alto	Alto	Ofrecer cantidades mayores de servicios a los talleres que cumplan con estándares de calidad y tiempo acordados, independiente del lugar en que se encuentren ubicados. Pagar a los talleres el mismo día que se prestan los servicios.
Clientes	Entregar menores precios (30% menos que un concesionario), con libros de mantención de propiedad de	Alto	Alto	Tener una cadena de valor que permita dar el servicio a precios bajos.

Ámbitos	Objetivo o resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Estrategia
	cliente, asesoramiento experto y permanente, optimizando el presupuesto y tiempo. Responder en caso de daño, robo o eventos infortunitos a nuestros clientes.			Que toda la información que se genera (fotos, registros, historial) sea de propiedad del cliente y que pueda descargarla y transferirla en caso de querer vender su vehículo. Contar con seguros que cubran incidentes no previstos durante el servicio de mantención.
Sociedad	Ofrecer una nueva alternativa a un servicio que hoy no es valorado por la sociedad por ser de alto costo y percibido con baja calidad, donde la asimetría de información y servicios que a veces ni siquiera que efectúan.	Alto	Medio	Entrar en operación en la Región Metropolitana que es donde más vehículos circulan, con una propuesta de valor transparente y que genera una alternativa real a quienes hoy van a concesionarios porque no tienen un taller o mecánico de confianza.
Medio ambiente	<i>KMS-Mantenciones</i> facilita que las personas mantengan su automóvil con las mantenciones al día, lo que permite generar menores emisiones de contaminación. <i>KMS-Mantenciones</i> realiza reciclaje del aceite de motor utilizado.	Alto	medio	Cumplir la promesa de valor hará que más personas puedan mantener sus vehículos funcionando en condiciones adecuadas a un precio menor que el que ofrecen los concesionarios y que no sientan que ha sido estafados. Además, se aporta reciclando el aceite de motor utilizado, aportando al cuidado del medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia.

IV. Plan de Marketing

Mientras los capítulos anteriores han hecho referencia al potencial éxito y crecimiento del negocio en el mercado, este capítulo se centra en las estrategias que permitirán lograr este potencial. Este capítulo debe tener una fuerte relación con los análisis anteriores, siendo consistente con las características de los clientes identificados y la naturaleza de la industria y competidores.

4.1 Objetivos de marketing

A continuación, se presentan los objetivos de corto (considerando el primer y segundo año de operación) y de largo plazo (considerando desde el tercer año de operación hasta el quinto) para el Plan de Marketing de *KMS-Mantenciones*:

Tabla N° 8 “Objetivos de Marketing de Corto plazo” (1° y 2° año de operación)

N°	Objetivo de marketing	Indicador
1	<ul style="list-style-type: none">- Lograr 4.568 servicios prestados al año 1 de operación, en el segmento de vehículos livianos A y B.- Lograr 10.483 servicios prestados al año 2 de operación, en el segmento de vehículos livianos A y B.	(N° de Servicios prestados en el año de operación / 240 días al año)
2	Que al menos 50% de clientes vuelvan a comprar un servicio antes de los 18 meses de la 1° compra.	(N° de clientes (RUT) con más de 1 compra en 18 meses/ Total de clientes atendidos (RUT) en 18 meses)*100
3	Tener al menos 1.500 visitas a la página web en cada mes.	N° de visitas a nuestro sitio web en el mes
4	Alcanzar al menos 250 cotizaciones cada mes.	N° de cotizaciones recibidas en el mes
5	Contar al menos 3 talleres certificados en ISO 9001 y con homologación CESVI al 1° año de operación y con 7 al 2° año.	N° de talleres certificados en ISO 9001 y con homologación CESVI
6	Que el 80% de los clientes atendidos tengan una evaluación del servicio con nota mayor a 6 (en una escala de 1 a 7).	(N° de clientes que evalúan con nota 6 y 7 / N° de clientes que evaluaron el servicio)*100

Fuente: Elaboración propia.

Los objetivos de largo plazo, considerando desde el año 3° al 5° de operación son:

Tabla N° 9 “Objetivos de Marketing de Largo plazo” (Desde el 3° al 5° año de operación)

N°	Objetivo de marketing	Indicador
1	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr 15.232 servicios prestados al año 3 de operación, en el segmento de vehículos livianos A y B. - Lograr 22.656 servicios prestados al año 4 de operación, en el segmento de vehículos livianos A, B, C y D. - Lograr 28.960 servicios prestados al año 5 de operación, en el segmento de vehículos livianos A, B, C y D. 	(N° de Servicios prestados en el año de operación / 240 días al año)
2	Que al menos 60% de clientes vuelvan a comprar un servicio antes de los 18 meses de la 1° compra.	(N° de clientes (RUT) con más de 1 compra en 18 meses/ Total de clientes atendidos (RUT) en 18 meses)*100
3	Tener al menos 2.000 visitas a la página web en cada mes.	N° de visitas a nuestro sitio web en el mes
4	Alcanzar al menos 300 cotizaciones cada mes.	N° de cotizaciones recibidas en el mes
5	Contar al menos 11 talleres certificados en ISO 9001 y con homologación CESVI al 3° año de operación y con 12 al 4° año y con 14 al 5° año de operación	N° de talleres certificados en ISO 9001 y con homologación CESVI
6	Que el 80% de los clientes atendidos tengan una evaluación del servicio con nota mayor a 6 (en una escala de 1 a 7).	(N° de clientes que evalúan con nota 6 y 7 / N° de clientes que evaluaron el servicio)*100
7	Que <i>KMS-Mantenciones</i> sea reconocido como la empresa líder en servicios de mantención por kilometraje que no sea una Red de concesionarios. Medido por empresas especialistas en estudios de mercado.	Lugar de posicionamiento en ranking de empresas que ofrecen servicios de mantención por kilometraje, distinto a concesionarios oficiales.
8	Que <i>KMS-Mantenciones</i> sea una de las 5 mejores empresas en Chile que ofrecen servicios de mantención por kilometraje mejor evaluadas por los usuarios en atributo de confianza. Medido por empresas especialistas en estudios de mercado.	Lugar de posicionamiento en ranking de empresas evaluadas por los usuarios en atributo confianza.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1 Estrategia de segmentación

KMS-Mantenciones es una empresa que presta servicio de mantención por kilometraje, con delivery, tracking permanente y 100% on-line, a menor precio y con el mismo estándar de calidad que un concesionario, por lo tanto, se desenvuelve de la forma B2C, en el relacionamiento del Cliente-Comprador, y mediante un relacionamiento B2B con los talleres mecánicos asociados y las empresas que venden repuestos e insumos para realizar la mantención por kilometraje.

Relacionamiento de <i>KMS- Mantenciones</i>	
CONSUMER	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente/Consumidor, quien paga el servicio de mantención por kilometraje y/o quien utiliza el vehículo.
BUSINESS	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres mecánicos independientes. • Empresas que venden repuestos e insumos para realizar la mantención por kilometraje.

Macrosegmentación:

Personas que viven o trabajan en la Región Metropolitana, que poseen 1 o más vehículos livianos mecánico y bencinero, con un valor comercial menor a \$10 millones, que estén disconformes con el servicio que prestan los talleres concesionarios, al momento de realizar la mantención por kilometraje de su vehículo.

Microsegmentación:

Tabla N° 10 “Variables de Microsegmentación”

Variables	Cliente/Consumidor
Ubicación cobertura	- Personas que viven o trabajan en la Región Metropolitana, en las comunas de Santiago, Vitacura, Las Condes, La Florida, Providencia, Peñalolén, Ñuñoa, Macul, La Reina, Colina, Puente Alto y en una segunda etapa en Recoleta, Quinta Normal, Quilicura, Lo Prado, Estación Central, Pudahuel, Maipú, Independencia y Huechuraba.
Demográficas	<ul style="list-style-type: none"> - Hombres y Mujeres. - Mayores a 35 años. - Chilenos o Extranjeros que sean bancarizados, que cuenten con una tarjeta de crédito, cuenta corriente, cuenta RUT o algún medio que les permita pagar por internet. - Que posean 1 o más vehículos livianos con un valor comercial menor a \$10.000.000, mecánicos y bencineros - Pertenecientes al segmento socioeconómico C2 y C3.
Psicológicas-actitudinales	Hombres y Mujeres que valoren: <ul style="list-style-type: none"> - Pagar el precio justo en los productos y servicios que adquieren. - La transparencia e información fidedigna en los productos y servicio que adquiere. - Utilizar el automóvil para movilizarse (en viajes diarios o tramos largos).

Variables	Cliente/Consumidor
	<ul style="list-style-type: none"> - El uso de su tiempo. - Que desconfía de los servicios tradicionales y es proclive a buscar métodos alternativos para satisfacer sus necesidades. - Que valora tener una asesoría personalizada y que le respondan en forma especializada sus dudas y consultas del servicio que está contratando.
Comportamiento - conductual	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliza redes sociales para buscar información de lo que quiere comprar o de Servicios. - Que valora tener una contraparte especializada y que le dé confianza las respuestas que obtenga a sus dudas y consultas. - Lee foros especializados y busca información en Internet antes de comprar. - Contrata servicios y/o compra productos por Internet, hace transacciones que implican un pago. - Usa google, tutoriales, videos de YouTube antes de comprar. - Trata de hacer todo por sí mismo (autosuficiente) y lo que no puede lo contrata. - Valora tener información en digital versus el papel. - Si ha sido engañado (él o un conocido) no vuelve a comprar ese producto o servicio. - No sobrevalora a su vehículo, lo ve como una máquina, pero tiene que ser seguro. - Que han llevado solo 1 vez o nunca su vehículo a un concesionario para hacer la mantención y no le parece justo la relación precio/servicio. - Es un cliente informado, no sabe de mecánica, pero busca información antes de contratar un servicio. - Es un consumidor que “consume”, pero es “antisistemas” tradicionales.

Fuente: Elaboración propia.

A modo de resumen, cliente de *KMS-Mantenciones* es:

- Hombres y mujeres, mayores de 35 años.
- Bancarizado, del segmento socioeconómico C2 y C3.
- Valora la comodidad ya que usa el automóvil para desplazarse por la ciudad.
- Le gusta contar con un asesoramiento personal, que respondan a sus dudas y consultas, en forma especializada y que se note que su contraparte maneja conceptos técnicos.
- Es digital, usa redes sociales, busca información por internet antes de comprar o tiene a alguien cercano (familiar o amigos) que lo orienta en el uso de las tecnologías.
- Da su opinión, aunque no sea experto.
- Lleva un control de sus cosas (ojalá en digital).
- Autosuficiente y no le gusta pagar de más. Todo lo que tiene le ha costado y no le gusta regalar su dinero, considera que los concesionarios como Estafa.
- Busca opiniones de referentes, no necesariamente expertos tradicionales.
- No sabe mucho de mecánica, pero “google sabe”.
- Es un “Antisistema” tradicional e “Hiperinformado”.

Evaluación de segmento y perfiles:

La estrategia de segmentación en el corto plazo para *KMS-Mantenciones* es:

- Hombres y mujeres, mayores de 35 años.
- Que viven o trabajan en la Región Metropolitana, en las comunas de Santiago, Vitacura, Las Condes, La Florida, Providencia, Peñalolén, Ñuñoa, Macul, La Reina, Colina, Puente Alto y en una segunda etapa en Recoleta, Quinta Normal, Quilicura, Lo Prado, Estación Central, Pudahuel, Maipú, Independencia y Huechuraba.
- Bancarizado, del segmento socioeconómico C2 y C3.
- Que posean 1 o más vehículos livianos de precio comercial menor a \$10.000.000 mecánicos y bencineros.
- Que poseen vehículos livianos del segmento A y B, que corresponde principalmente a *City Card* y sedán, de origen Coreano, Japonés, China o ensamblados en México o Brasil, como:
 - A: Spark, I10, Alto, Celerio.
 - B: Sail, accent, swft, Yaris.

Por lo tanto, el segmento escogido condice con el número de vehículos que más se venden y circulan en la Región Metropolitana, además, existe una mayor cantidad de talleres mecánicos que se dedican a esas marcas y modelos, y está disponible una mayor cantidad de repuestos e insumos en nuestro país.

La estrategia de segmentación en el largo plazo para *KMS-Mantenciones* se amplía a:

- Vehículos livianos de precio comercial menor a \$20.000.000 mecánicos y bencineros.
- Hombres y mujeres, mayores de 35 años, bancarizado, del segmento socioeconómico C1, C2 y C3.
- Que cuentan con 1 o más vehículos de la categoría A, B, C y D. En éstas dos últimas categorías están vehículos de origen europeo, de tipo 4X4, de mayor valor comercial y con repuestos más caros, donde se encuentran:
 - C: EcoSport, Vitara, Tracker.
 - D: marcas como Peugeot, Subaru.

Por lo tanto, para ambos segmentos elegidos (de corto y largo plazo) nuestra estrategia continuará siendo la misma, por lo tanto, tenemos estrategia de segmentación no diferenciada y como *KMS-Mantenciones* es una empresa nueva en Chile, utilizaremos una fuerte estrategia de iniciación y satisfacción a los clientes en el primer año de operación.

4.2 Estrategia de producto/servicio

La estrategia de productos y servicios esta formulada en función de las necesidades y preferencias de los clientes de *KMS-Mantenciones*, las que se detallan a continuación.

4.2.1 Estrategia de producto

KMS-Mantenciones tendrá 6 categorías de productos, que está relacionado al kilometraje desde la última mantención del vehículo. El cliente puede elegir libremente lo que quiere comprar y puede comprarlos juntos o por separado, según el kilometraje que tenga su vehículo.

Tabla N° 11 “Categorías de Productos”

Kilómetros	Productos / Servicios
10.000 Km	Alineación Rotación de neumáticos
15.000 Km	Cambio de aceite Cambio filtro de aceite
20.000 Km	Cambio filtro de aire
Cada 1 Cambio de Aceite	Cambio de filtro de polen
30.000 Km	Afinamiento Cambio pastillas delanteras / Rectificación discos delanteros Cambio pastillas traseras/ Rectificación discos traseros
Cada Servicio	Chequeo de puntos críticos según libro mantenciones

Fuente: Elaboración propia.

En cada categoría donde haya repuestos involucrados se encontrará la opción de utilización de repuestos originales o alternativos.

4.2.2 Estrategia de servicio

KMS-Mantenciones es un intermediario entre el taller (proveedor) y el cliente por lo tanto un sello distintivo en esta relación será el servicio y la información del proceso de mantenimiento del vehículo.

- **Cotización:** En la web de *KMS-Mantenciones* se podrá solicitar la cotización del servicio, indicar fecha y lugar de retiro del vehículo, con el número de chasis, modelo, año y kilometraje aproximado, seleccionar el servicio y tipo de repuesto (original – alternativo). En menos de 3 horas el Call Center se comunicará con el cliente para confirmar monto de la cotización, lugar y fecha de retiro y entrega.

- **Tiempos de proceso:** El sistema solo permitirá cotizar un servicio con un mínimo de 72 hrs antes de la fecha y hora de retiro solicitada por el cliente, además se solicitará el pago de la cotización 48 horas antes de realizar la mantención.
- **Pagos:** Los pagos se realizarán por vía tarjeta de crédito/débito o transferencias, con sistemas electrónicos de Servipag, Khipu y Webpay.
- **Seguros:** En caso de existir un incidente o robo del vehículo, *KMS-Mantenciones* corre con los gastos asociados ocasionados por el incidente, hasta el monto que cubre la póliza que se establece en el contrato.
- **Seguimiento tiempo real:** Una vez retirado el vehículo el cliente podrá interactuar via chat con “el vehículo”, indicando si esta en ruta, llego a destino o está en servicio, en qué servicio y fotografías del proceso.
- **E-book:** Cada cliente registrado en la base de datos podrá descargar los libros de las mantenciones realizadas a sus vehículos, indicando servicio y fotografías del proceso.
- **Feedback:** Una vez finalizado el servicio se le solicitará al cliente evalúe el servicio prestado, en la aplicación se solicitará este mismo parámetro al delivery respecto al cliente y al taller respecto al delivery.
- **Garantías:** *KMS-Mantenciones* ofrece las garantías que rigen por Ley del Consumidor.

4.3 Estrategia de Precio

KMS-Mantenciones maneja un sistema de precios asociado a los servicios cotizados por el cliente, estos precios son a lo menos un 40% inferior a las concesionarias en los servicios donde se utilice repuestos originales, en los casos de utilización de alternativos se proyecta un 20% de descuento, una simulación estándar de servicios básicos presenta el siguiente escenario.

Tabla N° 12 “Comparación de precio con la competencia (IVA Incluido)”

Servicio de referencia	Categoria A		Categoria B		Alternativo		Generico	
	KMS	Concesionaria	KMS	Concesionaria	KMS	Concesionaria	KMS	Concesionaria
Cambio de Aceite / Filtro Aceite	114.210	180.000	64.061	115.000	54.520	85.000		
Cambio Filtro Aire (MO+ Insumo)	29.328	50.000	23.030	40.000	19.600	36.000		
Cambio Filtro Polen (MO+Insumo)	122.200	195.000	39.480	62.000	39.480	60.000		
Afinamiento							111.625	173.019
Cambio pastillas delanteras + Rect discos delanteros							85.540	130.876
Cambio pastillas traseras + Rect discos traseros							109.980	171.569
Revisión puntos de libro mantenciones							16.200	
Total Servicio	265.738	425.000	126.571	217.000	113.600	181.000	323.345	475.464
Menor precio	-37,5%		-41,7%		-37,2%		-31,99%	

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a descuentos, se considera manejar promociones por número de vehículos inscritos por usuario, y acumulación de servicios en el año calendario, programa de servicios gratuitos por servicios a la misma placa patente, por ejemplo, inspección de libro de mantenciones o despacho gratuito.

4.4 Estrategia de Distribución

KMS-Mantenciones tendrá todos los servicios disponibles principalmente en su página web www.KMSmantenciones.cl, donde el cliente podrá elegir el vehículo que quiere cotizar, señalando: la marca, modelo, versión y año, y después, la página cargará la mantenciones que requiere para su vehículo, donde podrá seleccionar la mantención que requiere (según el kilometraje que tiene), elegir los insumos que quiere contratar y tendrá disponibles los distintos precios.

Si el cliente quiere contratar los servicios, debe indicar el día y lugar donde prefiere que su vehículo sea recogido (de las Comunas que *KMS-Mantenciones* presta el servicio) y con esa información, la página señalará cuando su vehículo estará disponible y el cliente puede señalar el lugar para que sea devuelto. Si está de acuerdo con todo el servicio, el cliente debe cancelar con un medio de pago electrónico o transferencia bancaria para que se genere la orden de trabajo.

Además, de su página web, *KMS-Mantenciones* tiene un Call Center operado por personal propio, que tomará los pedidos en forma telefónica y resolverá cualquier duda, consulta o reclamo que tengan los clientes.

Otras plataformas donde el cliente puede ver la oferta de productos y será derivado desde ahí a nuestra página Web es vía Facebook, Instagram, Twitter y correos masivos que se enviarán.

4.5 Estrategia de Comunicación y ventas

La estrategia de comunicación y ventas de *KMS-Mantenciones* se compone de una imagen corporativa atractiva, promociones y publicidad que se realizarán para atraer al cliente objetivo que se ha fijado. El objetivo será informar y atraer al mayor número de clientes que quieran comprar los servicios que se ofrecen y que quiera recomendar a la empresa entre sus conocidos.

Imagen Corporativa:

El nombre de *KMS-Mantenciones*, surge de las abreviaturas de “Kilómetro” (KM) y la palabra “Seguridad” (S), con la palabra “Mantenciones”, que al juntarlos se obtiene el nombre de la empresa. Éste nombre se escogió para que un cliente encuentre rápidamente nuestra empresa, cuando esté

buscando información en Internet de empresas que realizan el servicio de mantención o quiera saber de recomendaciones de otros clientes.

Se resalta en el nombre de la empresa “**KMS**” en mayúscula, para destacar dos aspectos distintivos de la propuesta de servicio que se entrega “**Kilómetro + Seguridad**”, para que quede en los clientes que su andar en sus vehículos es seguro si nos escoge como empresa para realizar su mantención. Como imagen se eligió un punto de localización (📍) para señalar que el cliente elige donde retirar y entregar el vehículo, además, tiene un city card (🚗) ya que es el primer segmento objetivo a lograr.

Ilustración N° 4 “Logo de KMS-Mantenciones”



Fuente: Elaboración propia.

Como eslogan se escogió “**Te llevo al taller**”, para destacar que el cliente escoge el punto de retiro y entrega del vehículo dejando explícitamente que existe un ahorro de tiempo y traslado que tiene el cliente.

Publicidad:

Lo central para *KMS-Mantenciones* es su página web, ya que es una empresa que ofrece todos sus servicios en forma 100% online, la publicidad será principalmente a través de este canal. Además, se utilizarán redes sociales y buscadores de internet (Google) para llegar a más clientes, ya que la mayoría del segmento objetivo son personas que utilizan internet para buscar información de todo tipo. Es por esto que *KMS-Mantenciones* realizará publicidad en:

- Página Web www.KMSmantenciones.cl, con una imagen atractiva y moderna se tendrá a la vista los servicios que se pueden contratar.
- Redes sociales: Mediante Facebook, Instagram y Twitter se publicará información que promocióne los servicios, con testimonios e imágenes de clientes reales.
- Youtube: Se tendrá disponibles videos con nuestros servicios, donde los clientes puedan ver y escuchar la oferta de servicios que se ofrece y testimonios reales de clientes que nos recomienden. Se tendrán tutoriales que orienten a los clientes de la importancia de tener un

vehículo con mantenciones por kilometraje al día y cómo aporta al medio ambiente y la seguridad.

- Google ADS: Se contratará el servicio de Google para aparecer como empresa destacada cuando las personas busquen palabras claves asociadas al concepto “mantenciones de vehículos”.
- Correos masivos: En forma frecuente se enviará publicidad de los servicios que se ofrecen y la página web a los clientes que se han registrado y a bases de datos que coincidan con el segmento objetivo.
- Folletos: Éstos apoyarán en forma visual y atractiva la oferta de servicios y difundirá la página web, redes sociales y Call Center que tiene *KMS-Mantenciones*.

Promoción:

En forma constante *KMS-Mantenciones* tendrá disponibles promociones para captar nuevos clientes y mantener a quienes hayan comprado algún servicio, principales serán:

Las promociones serán:

- Entrega de cupones de descuentos: En la 1° compra que efectúe se regalará el Chequeo de puntos críticos según libro mantenciones.
- Descuento en la próxima compra si un cliente da tu RUT: Se dará un 10% de descuento si otro comprar da tu RUT al momento de contratar un servicio. Este descuento tendrá la duración de 6 meses para canjearlo.

Precios menores precios para quienes elijan más servicios: Cómo *KMS-Mantenciones* ofrece paquetes de servicios, entre más se elijan al momento de comprar, más barato queda el precio final a pagar. Así, quien elige el paquete más completo pagará proporcionalmente menos que lo que eligen los más básicos.

4.6 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

La estimación de demanda se proyectará según la oferta disponible para ofrecer servicio, basado en la ocupación de un máximo del 50% de las horas disponibles en los talleres asociados y que ya estén homologados (procedimientos, políticas, etc) por KMS y manteniendo un promedio de 3 servicios vendidos por ticket (delivery) realizado.

Tabla N° 13 “Supuestos estimación”

Item	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
N° Servicios	4.568	10.483	15.232	22.656	28.960	35.801	45.916	58.831	64.714	70.789
N° Delivery (Ticket)	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920
Vehiculos dias Prom	5	12	19	27	31	34	45	58	64	70
Ticket Promedio x Delivery (sin iva)	\$ 140.415	\$ 142.960	\$ 145.481	\$ 166.107	\$ 194.361	\$ 222.692	\$ 224.508	\$ 225.733	\$ 234.051	\$ 239.763
Talleres Asociados	4	6	9	11	13	14	18	23	26	28
Capacidad Diaria	20	31	47	53	63	69	90	117	128	141
N° Delivery (Ticket) Para Punto Equilibrio	5.705	4.951	5.453	5.409	5.024	5.256	5.865	6.608	6.990	7.415
Crecimiento N° Delivery Tickets		146%	54%	40%	18%	10%	30%	30%	10%	10%

Fuente: Elaboración propia.

- El ingreso de *KMS-Mantenciones* está basado en una tabla de comisiones por tipo de servicio, siendo la comisión promedio de un 25%.

4.7 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto está elaborado para el logro de los objetivos de Marketing de corto y largo plazo, además de lo planteado en los puntos Publicidad y Promoción, a partir del año 6 la inversión en publicidad será de un 2% de la venta.

Tabla N° 14: “Presupuesto Anual de Marketing de *KMS-Mantenciones*”

Concepto	Costo por evento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Google Ads, Web search, Ads App	1.500	18.000	9.000	8.000	8.000	8.000
Youtube	1.000	16.000	9.000	8.000	8.000	8.000
Radio	1.500	18.000	-	-	-	-
Redes sociales	500	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Cupones y Promociones	20	24.000	6.000	6.000	12.000	12.000
TOTAL		82.000	30.000	28.000	34.000	34.000

Fuente: Elaboración propia.

V. Plan de Operaciones

De cara a los clientes *KMS-Mantenciones* utiliza su Página Web para que realicen las cotizaciones, contraten los servicios, efectúen los pagos, tengan el seguimiento en línea y descarguen el *e-book* con todo el historial de los servicios contratados. Además, cuenta con una *APP* que permite organizar la gestión interna de la empresa y sus *Partners*, donde se va capturando las imágenes de todo el proceso de la mantención, organizar la agenda con los talleres y acompañantes asignados.

Los procesos fundamentales de *KMS-Mantenciones* parten cuando el Cliente compra el servicio, luego, el encargado de “Atención al Cliente” asigna el taller mecánico (dependiendo de la marca y modelo del vehículo) y al Asesor Automotriz en terreno. Desde el punto de vista interno, se efectúa el proceso de compra y distribución de los insumos y repuestos que se requieren para efectuar la mantención, la cual es distribuida por el Encargado de logística y Servicios generales de *KMS-Mantenciones*.

Para implementar y poner en marcha *KMS-Mantenciones* se requiere de nueve meses de trabajo inicial, tiempo en que se realizará estandarización y documentación de los procesos, que permitirá comenzar el desarrollo de la *APP* y Página Web. Además, se deben crear los contratos con los *Partners* elemento clave para evitar fugas de clientes o que éstos sean atendidos fuera del sistema de *KMS-Mantenciones*.

La búsqueda de talleres mecánicos significará el mayor esfuerzo de inicio, ya que se debe armar un pool de 4 talleres, que sean capaces de atender las marcas de mayor incidencia según el estudio de mercado realizado.

Para la operación se requiere una dotación permanente compuesta por 9 empleados, distribuidos en:

- Gerencia (3) empleados: Gerente de Operaciones, Gerente Comercial y Gerente de Finanzas.
- Personal propio compuesto por 6 empleados: Contador, Ingeniero de Procesos, Encargado de Atención al Cliente, Encargado de logística y Servicios Generales y (2) Asesor Automotriz en terreno.

Además, se requiere contar con servicios externo de: Abogado, Publicista e Ingeniero Informático.

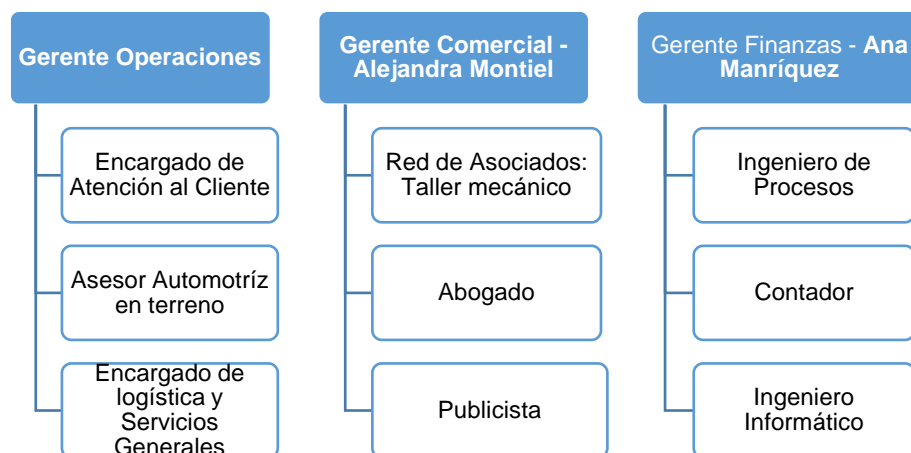
Más detalles de este capítulo se encuentra en la parte II del Plan de Negocios y en los Anexos del N° 17 al N° 23.

VI. Equipo del proyecto

KMS-Mantenciones tiene como equipo gestor a tres (3) socios que compartirán en forma igualitaria las responsabilidades, las que corresponden a planificar el modelo de negocio, así como la ejecutar en forma correcta y eficiente los planes de corto y largo plazo para fortalecer la propuesta de valor. Este equipo, además forma parte de la dotación permanente de la empresa en los cargos de Gerente de Finanzas, Gerente Comercial y Gerente Operaciones.

En total *KMS-Mantenciones* requiere una dotación permanente compuesta por nueve empleados, distribuidos en tres Gerentes (Operaciones, Comercial y Finanzas), un Contador, un Ingeniero de Procesos, un Encargado de Atención al Cliente, un Encargado de logística y Servicios Generales y dos Asesores Automotriz en terreno. Este equipo de trabajo permanente, tiene remuneraciones fijas y una parte variable que depende del cumplimiento de metas según su rol, adicionalmente, tienen beneficios anuales como aguinaldo de fiestas patrias y navidad, bono de vacaciones y seguro médico complementario. Además, para operar se requiere de servicios externos de un Abogado, un Publicista y un Ingeniero Informático.

Ilustración N° 5 “Organigrama de *KMS-Mantenciones*”



Por otra parte, un componente importante son los talleres mecánicos que corresponde a nuestra Red de Asociados quienes deben contar procesos certificados y responsabilidad con sus empleados.

Más detalles de este capítulo se encuentra en la parte II del Plan de Negocios y en los Anexos del N° 24 y 25.

VII. Plan Financiero

Para la evaluación financiera se utilizaron los supuestos indicados en el *Anexo N° 26: "Supuestos a considerar."* A su vez, la estimación de los ingresos del proyecto, se realizó de acuerdo con al número promedio de servicios diarios que se espera entregar, el cual varía entre 12 vehículos por día para el año 1 de operación, hasta 70 vehículos en el año 10, lo anterior, es teniendo en consideraron los planes de expansión de modelos y marcas que serán atendidas a partir del año 5 de operación.

Respecto a los precios de ventas, se espera que el incremento varíe un 2% para los años 2 y 3 de operación, un 14% para el año 4 y un 17% para el año 5, momento en que *KMS-Mantenciones* ingresa a un mercado de vehículos con mantenciones más costosas. Esta evolución en cantidad de servicios y precios se refleja en la proyección de resultados proyectados de los *Anexos 27: "Estimación de ingresos"* y *Anexo N° 28: "Estados de Resultados Proyectados"*.

Para la implementación y puesta en marcha de este modelo de negocio, se determina una necesidad de inversión inicial de \$374.050.026 (*Anexo N° 29: "Inversión Inicial"*) y su financiamiento será con aporte directo de los socios e inversionistas, sin acudir a préstamos a la banca.

Respecto a las proyecciones, al considerar una tasa de descuento modelo CAMP de 13,4018% (*Anexo N° 30: "Tasa de Descuento"*) se espera un flujo de caja puro al año 10 de un TIR 7,4 %, flujo de caja infinito con 3% de crecimiento constante de un 21% y en escenario de cierre de 8,7% (*Anexo N° 31: "Flujos de Cajas Proyectados"*).

Para corroborar la rentabilidad del proyecto, se realizó un análisis de sensibilidad, considerando tres variables, una la cantidad de servicios que se entregan (un escenario con 20% más de servicios y otro con 20% menos); otro respecto a la tasa definida como base (utilizando una con 20% más y otra 20% inferior), y la tercera variable, considerando la comisión promedio que se estima en la intermediación, simulando con un 33% promedio como base, más dos escenarios de 15% y 6%. Como resultado de este ejercicio, se obtuvieron 27 escenarios, de ellos el escenario base entrega un TIR 10 años de 21% y Van por \$2.403.281, 3 escenarios son superiores al base con TIR entre 25% y 31%, 7 escenarios inferior al base, pero con rendimiento de TIR superior a 9%, 3 escenarios pesimista con TIR entre 9% y 6%, 4 escenarios de equilibrio con TIR entre 3% y -2% (*Anexo N° 35: "Sensibilización de Escenarios"*).

Más detalles de este capítulo se encuentra en la parte II del Plan de Negocios.

VIII. Riesgos críticos

Los riesgos críticos que se identificó que podría tener *KMS-Mantenciones* son:

- **Riesgo crítico identificado:** Que la evolución de la economía en Chile se entrampe en una ola bajista o recesión, aumentando la tasa de desempleo, bajando la intención de compra de vehículos nuevos o usados y de realizar desembolsos en mantenciones de vehículos al no ser considerado esencial.

Plan de acción: *KMS-Mantenciones* tiene como estrategia que los precios ofrecidos por los Servicios de Mantenimiento, sean al menos un 30% inferior que los concesionarios, además, de una serie de beneficios y comodidades que la concesionaria no lograría entregar a los mismos precios debido a la capacidad instalada de planta y alta inversión en activos fijos que debe cubrir.

- **Riesgo crítico identificado:** Que los competidores imiten modelo de negocio de *KMS-Mantenciones*.

Plan de acción: Gran parte de la propuesta de valor de la compañía es la estandarización de los procesos y las pequeñas actividades que permiten un servicio de excelencia, lo cual es difícil de imitar porque constituye el ADN de los *Partners*, colaboradores y equipo gestor.

- **Riesgo crítico identificado:** Eventos que pudieran perjudicar la imagen o credibilidad de la empresa.

Plan de acción: Los posibles inconvenientes serán atendidos por *Call Center* y el Acompañante en Terreno, además de procurar que el encargado de Marketing monitoree y de respuesta a cada publicación positiva o negativa de la empresa.

- **Riesgo crítico identificado:** Daño de trayecto en el vehículo.

Plan de acción: Contar con un seguro que permita responder a los clientes en caso de daño, robo, etc.

- **Riesgo crítico identificado:** Caída de la Página WEB o APP.

Plan de acción: Contar con un plan de continuidad operacional, el cual incluye los servicios de servidores espejo en data center, back de datos en tiempo real.

IX. Propuesta Inversionista

Los socios gestores de *KMS- Mantenciones* ofrecen entregar el 40% del control de la compañía a cambio del 60% de la inversión requerida. El 60% del control de la parte gestora se dividirá en partes iguales entre ellos al igual que el aporte de capital proporcional al 40%.

Como incentivo a los inversionistas y al equipo gestor se propone el pago de dividendos provisorios equivalentes al 20% del EBITDA positivo generado en el año tributario finalizado y tendrá un tope equivalente al 30% de la utilidad del ejercicio. Este % de distribución podrá ser modificado a contar del primer EBITDA positivo de la empresa.

Tabla N° 15: “Propuesta al inversionista”

Dividendo (M\$ CLP)	TOTAL	INVERSIONISTA	GESTOR
Dividendo Provisorio Año 1	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendo Provisorio Año 2	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendo Provisorio Año 3	\$ 1.953	\$ 977	\$ 977
Dividendo Provisorio Año 4	\$ 25.717	\$ 12.859	\$ 12.859
Dividendo Provisorio Año 5	\$ 50.987	\$ 25.494	\$ 25.494
Dividendo Provisorio Año 6	\$ 68.470	\$ 34.235	\$ 34.235
Dividendo Provisorio Año 7	\$ 103.113	\$ 51.556	\$ 51.556
Dividendo Provisorio Año 8	\$ 149.056	\$ 74.528	\$ 74.528
Dividendo Provisorio Año 9	\$ 173.913	\$ 86.956	\$ 86.956
Dividendo Provisorio Año 10	\$ 200.176	\$ 100.088	\$ 100.088
Total Dividendo 5 año	\$ 773.386	\$ 386.693	\$ 386.693

Fuente: Elaboración propia.

Más detalles de este capítulo se encuentra en la parte II del Plan de Negocios.

X. Conclusiones

El modelo de negocio de “*KMS-Mantenciones*” consiste en elevar la ocupación de los talleres mecanismos independientes, ampliando su oferta de servicio en un 40%, además, de entregar a los clientes un Servicio de Mantenimiento por Kilometraje con *delivery*, que cuente con un acompañamiento experto, que optimice el tiempo y presupuesto de los clientes, asegurando así, un servicio de igual calidad que un concesionario, pero a un menor precio. Este modelo, es una apuesta novedosa que cambia el actual mercado de las mantenciones preventivas en Chile, donde muchas automotoras mantienen cautivos a sus clientes debido a la asimetría de información entre el cliente no experto en vehículos y el taller concesionario que solo le entrega la promesa de una garantía de la marca extranjera.

KMS-Mantenciones está enfocado en satisfacer una demanda que hoy no está cubierta, dirigida a clientes que poseen vehículos de un valor comercial menor a los 10 millones, por lo que pagar un servicio de mantenimiento en un concesionario oficial, les significa un gasto que equivale entre el 1% y 6% del valor comercial del vehículo. Además, *KMS-Mantenciones* apunta a clientes que no tienen la confianza de llevar sus vehículos a talleres independientes, porque sienten que no entregan un servicio transparente, estandarizado o con garantías mínimas, por lo tanto, existe un segmento de clientes que en forma temprana se van a adherir a la nueva oferta que ofrece la empresa.

Por otra parte, lo atractivo de *KMS-Mantenciones* es que la Estrategia de Enfoque, con énfasis en precios bajos para los clientes y maximización en uso planta instalada, permite que los ahorros sean transferibles a cada parte involucrada, por lo que la oferta de servicio no está centrada solo en maximizar la rentabilidad, también permite compartir el valor que genera con sus clientes, Red de Asociados y sus propios colaboradores.

En la actualidad no existe este Modelo de Negocio en Chile y los excesivos precios que cobran los talleres concesionados generan una gran oportunidad para entrar al mercado de mantenciones preventivas. La meta fijada es cubrir un 4% del mercado al décimo año de operación, generando dividendos provisorios por \$773.386 MM CLP, que equivalen a una rentabilidad del 114% y donde el *playback* se estima lograr en el sexto año de operación.

XI. Anexos

Anexo N° 1: “Análisis PESTEL de la Industria Automotriz”.

Fecha de elaboración del análisis: Agosto de 2019.

ÁMBITOS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD	CONCLUSIÓN
<p>POLITICO</p> <p>- Chile Posee un sistema político republicano, democrático y representativo, con un gobierno presidencial. El Estado está dividido en tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial.</p> <p>- El Presidente de la República es Sebastian Piñera quien gobernará hasta marzo de 2022. El presidente tiene una aprobación del 30%, en tanto, el rechazo a su gestión subió, hasta un 64% (según encuesta de julio de 2019 de la consultora Criteria Research). Sebastian Piñera es Independiente, con apoyo de la coalición de derecha Chile Vamos.</p> <p>-Chile tendrá próximas elecciones Presidenciales en noviembre de 2021 (1° vuelta) y el 19-12-2021 (2° vuelta). El candidato que sea electo como Presidente de la República, comenzará a Gobernar el 11-03-2022. Según la Encuesta Activa Research del mes de Julio de 2019, los que lideran las preferencias son Beatriz Sánchez (con un 14,3%) y Joaquín Lavín (11,4%), luego viene Michelle Bachet (con un 8,6%), José Antonio Kast (con un 8%) e irrumpe Daniel Jadue (con un 5%).</p> <p>-En el ámbito político, desde hace más de 15 años los distintos gobiernos han impulsado políticas públicas que incentivan la protección del medio ambiente y que han restringiendo o desincentivando el uso del automóvil.</p>	<p>X</p> <p>Los últimos gobiernos han impulsados fuertes políticas públicas para proteger el medio ambiente como eliminación de bolsas de plástico, Ley de Convivencia Vial que incentiva el uso de otros medios de transporte como bicicletas. En los futuros gobiernos éstas políticas se pueden intensificar restringiendo o desincentivando el uso del automóvil.</p>	<p>--</p>	<p>X</p> <p>Chile posee un sistema político estable y democrático, donde se ha convertido en un líder regional, debido a su estabilidad democrática que garantiza un ambiente seguro para hacer negocios.</p>	<p>Chile posee un sistema político estable y democrático, donde es líder regional, debido a su estabilidad democrática, lo cual garantiza un ambiente seguro para hacer negocios. Los últimos gobiernos han impulsado políticas públicas para proteger el medio ambiente e incentivar el uso de medios de transportes que contaminan menos que los automóviles (como bicicletas, transporte público, etc.).</p>
<p>ECONÓMICO</p> <p>- En julio de 2019 el Fondo Monetario Internacional (FMI) bajó sus estimaciones de crecimiento para la economía mundial en 2019, en su última edición del World Economic Outlook (WEO), el FMI recortó sus proyecciones</p>	<p>X</p> <p>Que la economía Chilena continúe bajando sus niveles de crecimiento y aumente la tasa</p>	<p>---</p>	<p>X</p> <p>Pese al menor crecimiento económico que ha tenido Chile, existe una estabilidad</p>	<p>Chile tiene cifras económicas estables, pese a que el FMI ajustó a la baja sus proyecciones de crecimiento mundial para el 2019 y el</p>

ÁMBITOS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD	CONCLUSIÓN
<p>desde el 3,3% (estimado en abril) hasta el 3,2%.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para el 2020, la entidad rebajó sus proyecciones globales, pasando del 3,6% al 3,5%. Todo, explicado por la guerra comercial entre Estados Unidos y China, la incertidumbre generada por el Brexit y las tensiones que afectan al precio de la energía. - Para Chile, el FMI recortó las proyecciones de crecimiento del 3,4% a 3,2% en 2019. En ese sentido, Chile es una economía que depende de lo que ocurra con la demanda mundial y los precios del cobre. Lo que ocurra con la demanda de China importa y eso, sin duda, ha tenido un impacto en la demanda para Chile. - En junio de 2019 el Banco Central de Chile resolvió por unanimidad reducir la tasa de interés de política monetaria en 50 puntos base, hasta 2,5%. Se trató de un recorte significativo que no se hacía desde la crisis subprime en 2009, mientras que una tasa del 2,5% no se veía desde mayo de 2017. - Respecto a la Inflación, Chile continúa con una lenta convergencia hacia el rango meta, donde veríamos un avance de 2,8% a diciembre del 2019. - El Tipo de cambio, el Dólar internacional ha presentado un debilitamiento ante la nueva postura de la Fed, sin embargo, el peso chileno ha tenido un fortalecimiento menor que el de sus pares comparables. - Según la Encuesta Nacional de Empleo (ENE), que elabora el Instituto Nacional de Estadísticas, la tasa de desocupación nacional fue 7,1%, incrementándose 0,1 puntos porcentuales (pp.) respecto a igual período del año anterior. Este resultado se debió al alza de 1,5% de la fuerza de trabajo, levemente superior a la registrada por los ocupados (1,4%). - En los últimos años, han entrado empresas internacionales como Uber, Cabify y Beat que han diversificado el empleo en Chile. Luego de testear el mercado durante unos meses, en agosto de 2019 entró a operar la empresa china DiDi a nuestro país. 	<p>de desempleo, afectando la compra y la decisión de realizar la mantención por kilometraje de los vehículos.</p>		<p>económica y una baja tasa de interés (a niveles históricos), que puede provocar que aumente la cantidad de automóviles que se compren o renueven.</p> <p>En Chile, se han diversificado y aumentado las empresas de transporte de pasajeros como Uber, Cabify, Beat y DiDi, que han provocado que más automóviles de tipo City Card y SUV circulen en las calles dando más oferta de transporte, en especial a Santiago.</p>	<p>2020, donde los países emergentes lideraron esta corrección bajista.</p> <p>Se estima que, pese a que en Chile hubo un débil primer semestre, se espera que el crecimiento llegue a un 3,2%.</p> <p>Existe una baja tasa de interés y una inflación controlada (se espera que sea menor al 3% en 2019).</p> <p>Es un escenario ideal para que se efectúen inversiones en los hogares, ya que se ofrecerán créditos a baja tasa de interés para incentivar el consumo, donde la compra y renovación de vehículos es uno de los focos que se incentiva.</p> <p>Se han diversificado las empresas de transporte de usuarios que utilizan automóviles como City card y SUV, lo que genera una oferta de mayores vehículos circulando, en especial en la región metropolitana.</p>

ÁMBITOS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD	CONCLUSIÓN
<p>SOCIAL</p> <p>- Según datos de la Asociación Nacional Automotriz de Chile (ANAC), a junio de 2018, la Tasa de motorización en Chile es de 1 auto cada 3,8 personas, en cambio en países como Estados Unidos hay 1,3 habitantes por cada automóvil, en Australia esa relación es de 1,4, en España de 2,1 y en la Unión Europea de 1,8. En Brasil existe una tasa de 3,5 habitantes por automóvil y en Argentina de 3,7.</p> <p>-En Chile, existe una alta concentración de la población en la Región Metropolitana, según las cifras del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) al 2017, la Región Metropolitana concentra el 40,5% del total de los habitantes del país, seguido de la Región de Valparaíso con un 10,3% y la Región de Concepción con un 8,9%.</p> <p>-Según la última Encuesta Anual de Vehículos en Circulación, publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), un total de 5.190.704 vehículos circularon en Chile durante el año 2017, lo que equivalió a 229.759 unidades más que en 2016. De ellos un 39,3% se concentra en la Región Metropolitana.</p> <p>- Existe una tendencia de baja en las ventas de vehículos diésel en Chile y en el mundo, debido a que el mayor precio que tiene versus un automóvil a gasolina, no compensa con el menor precio del combustible, el cambio en las prioridades de los fabricantes y la mayor conciencia ambiental.</p> <p>- En Chile tener un automóvil tiene una importancia en la sociedad, debido al déficit notable en el servicio de transporte público que ha forzado de alguna manera a las personas a conseguir movilización por sus propios medios. Tener un auto propio influye en casi todos los aspectos de la vida: la vida laboral, la vida familiar e incluso la vida social. Facilita el traslado y permite a las personas acceder más rápido a sus destinos lo que a su vez influye en sus estilos de vida.</p> <p>- El explosivo crecimiento del mercado delivery en Chile, el comercio electrónico de la era digital hizo que muchas personas cambiaran sus hábitos de consumo, permitiendo que puedan</p>	<p>X</p> <p>Existe un aumento de conciencia ambiental en Chile, que ve al automóvil como una fuente de contaminación ambiental.</p>		<p>X</p> <p>En Chile aún estamos lejos de alcanzar la tasa de motorización que tienen otros países como EEUU y Europa, por lo que aún se estima que se siga aumentando el parque automotriz que circula en especial en la Región Metropolitana. Existe la tendencia de comprar menos automóviles diésel y más de combustión a gasolina. El automóvil es un artículo de necesidad, valorado en la sociedad chilena. No está restringido a solo una clase económica alta, ya que es considerado como medio de transporte y que facilita el traslado. Existe un aumento del uso del delivery y aplicaciones para adquirir diversos productos y servicios.</p>	<p>Existe un margen alto para que en Chile continúe aumentando el parque automotriz, en especial, en la región metropolitana que es donde se concentra la mayor cantidad de habitantes del país. Además, el aumento de las empresas que en Chile ofrecen <i>delivery</i>, ayuda a que cada vez los habitantes chilenos confíen en esas empresas v/s las más tradicionales, ya que les entregan una comodidad y optimización del tiempo que es valorada.</p>

ÁMBITOS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD	CONCLUSIÓN
adquirir el producto que deseen sin la necesidad de salir de sus casas, los cuales están en una amplia gama de productos desde comida hasta servicios. -Aumento en la oferta de aplicaciones que ofrecen transporte, como Uber, Cabify, Beat y DiDi.				
TECNOLOGICO En éste ámbito, lo más relevantes es la tendencia al reemplazo del parque automotriz de combustión por energía limpias. Según el Círculo de Marketing de ICARE de Marzo 2019, en el mundo se estima que para el 2035 el 40% de las ventas de vehículos en EEUU serán eléctricos y se espera que antes de este año en China y Europa se llegue al 30% en Chile se estima que para el 2030 solo el 10% de los vehículos vendidos sean eléctricos.	X Que comience a bajar el número de venta de vehículos de combustión a gasolina en reemplazo de los vehículos de energía limpia como los eléctricos.		X En Chile se estima que al 2030, solo el 10% de los vehículos vendidos sean eléctricos, por lo que existe una tendencia de crecimiento menor que en los países desarrollados, lo que genera que el parque automotriz de vehículos de gasolina no disminuya en los próximos años.	Si bien ya existe hace años la venta de automóviles que utilizan energía limpia, el recambio en Chile se considera que será de solo un 10% de vehículos eléctricos al año 2030, lo que genera que en el largo plazos aún exista un parque automotriz a gasolina que sea alto.
ECOLÓGICO -En Chile se han impulsado políticas públicas que están incentivando el cuidado del medio ambiente, es así como se creó el Ministerio del Medio Ambiente y la entrada en vigencia de los Tribunales Ambientales. -En el ámbito automotriz se ha implementado en la Región Metropolitana la restricción vehicular a los automóviles con convertidor catalítico, inscritos antes septiembre de 2011, medida que está vigente entre los meses de mayo-agosto y tiene como objetivo agilizar el tránsito y disminuir la contaminación. Ésta restricción vehicular es adicional a la que rige para los vehículos sin convertidor catalítico. -Las distintas políticas públicas están incentivando usar el transporte público y otros medios como la bicicleta, ya que ayuda a reducir significativamente el impacto sobre el medio ambiente.	X Las distintas políticas públicas están que se han impulsado incentivan usar el transporte público y otros medios como la bicicleta, ya que ayuda a reducir significativamente el impacto sobre el medio ambiente.		X La entrada en vigencia de mayores restricciones vehiculares en la Región Metropolitana ha incentivado que se adquieran 2° vehículos para movilizarse.	La entrada en vigencia de mayores restricciones vehiculares en la Región Metropolitana ha incentivado que se adquieran 2° vehículos para movilizarse. Se estima que, en el largo plazo, aumente el uso de medios de transportes que contaminan menos, como las bicicletas, motocicletas, transporte público, por lo que el parque automotriz se puede ver afectado.

ÁMBITOS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD	CONCLUSIÓN
<p>LEGAL</p> <p>Las principales modificaciones legales que se relacionan con la industria automotriz son:</p> <p>-En Chile, la legislación contempla un período de garantía legal de 90 días contados desde la fecha de la compra, pero las automotoras ofrecen un período adicional por más tiempo o tope de kilómetros, cuando se efectúan las mantenciones en los lugares autorizados por ellos (concesionarios).</p> <p>-Impuesto Verde: desde la reforma tributaria del año 2014, se aplica un gravamen a aquellas personas que adquieran un vehículo nuevo, tomando en consideración su uso, impacto sobre el ambiente y precio.</p> <p>-Entrada en vigencia de la Ley de Convivencia Vial que busca poner en una posición de igualdad a todos los modos de transportes en las vías, sobre todo a los usuarios más vulnerables como los peatones, ciclistas y motociclistas.</p> <p>- Desde mayo hasta el 31 de agosto se aplicó la restricción vehicular 2019, la que por segundo año consecutivo considera a los vehículos con sello verde (catalíticos) con fecha de inscripción anterior a septiembre de 2011.</p>	<p>X</p> <p>Al adquirir un vehículo nuevo, sólo se tiene una garantía legal de 90 días. Las automotoras extienden estas garantías si se llevan a realizar las mantenciones a los lugares (concesionarios) autorizados por las marcas.</p> <p>Las nuevas leyes promueven el uso de medios de transportes distintos al automóvil.</p>		<p>X</p> <p>El impuesto verde ha desincentivado la compra de vehículos diésel y aumentado la venta de vehículos a gasolina.</p> <p>La restricción vehicular la incentivado la compra de un 2° vehículo en aquellas personas que utilizan más frecuentemente su automóvil.</p>	<p>Al adquirir un vehículo nuevo, sólo se tiene una garantía legal de 90 días. Las automotoras extienden estas garantías si se llevan a realizar las mantenciones a los concesionarios, lo que incentiva a un "amarre" al momento de realizar las mantenciones.</p> <p>Las nuevas leyes promueven el uso de medios de transportes distintos al automóvil.</p>

Anexo N° 2: “Análisis FODA y Estrategias FODA”.

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS:

- F1: En la Encuesta un 69,7% de los encuestados estarían dispuesto a tomar el servicio de mantención por kilometraje por internet si tiene un menor precio que el concesionario.
- F2: El modelo de negocio permite ofrecer precios menores que los concesionarios con una calidad de servicio superior a los talleres independientes.
- F3: El modelo de negocio se creó considerando la propuesta de valor hacia el cliente, encadenando las actividades claves que no son fáciles de imitar. Como elemento distintivo está la página Web, información sobre las mantenciones, tracking permanente, *delivery* y acompañamiento por expertos.

DEBILIDADES:

- D1: Se debe apuntar al cliente/usuario que está dispuesto a perder la garantía de fábrica al hacer las mantenciones fuera del concesionario oficial (según la encuesta realizada un 32,6% de los usuarios lleva su vehículo a un concesionario) y que tampoco lleve su vehículo a un mecánico conocido o lo haga él mismo (en conjunto suman un 32,6% de los encuestados).
- D2: Si la propuesta de valor es exitosa, puede ser copiada por otras empresas, ya que tiene bajas barreras de entrada.
- D3: Los talleres informales (no concesionarios) pueden tener resistencia a firmar contratos, debido a que es un servicio relativamente nuevo. Además, nuestros servicios requieren de una formalidad en todo el proceso (emitir boleta, dejar registro gráfico de los insumos utilizados, cumplir horarios, ser puntuales, priorizar a nuestros clientes, etc.).

OPORTUNIDADES:

- O1: En Chile y la Región Metropolitana hay un parque automotriz que desde el 2014 va en constante aumento. Cada vehículo que se adquiere, requiere que se hagan al menos 1 o 2 mantenciones al año (según el uso que tenga), por lo que existe una alta oferta de vehículos que requieren un servicio de mantención por kilometraje.
- O2: Existe un descontento general en los clientes/usuarios de los servicios de mantención por kilometraje, debido al alto precio que se cobra, a que existe una asimetría de información que impide saber si los servicios fueron efectuados de buena forma, que los tiempos que demora en ir a dejar y buscar los vehículos es alto.
- O3: En la investigación realizada al catastro de talleres, se identificó que los concesionarios atienden entre 7 y 9 vehículos por mantención de kilometraje al día, en cambio en talleres informales (no concesionarios) atienden entre 3 y 5, por lo cual, existe una capacidad instalada que actualmente ociosa, que puede ser atractivo tomar nuestros servicios.

AMENAZAS:

- A1: Las distintas políticas públicas están incentivando el uso del transporte público y otros medios de movilización como la bicicleta, lo que desincentiva y restringe el uso del automóvil.
- A2: Que la economía chilena continúe bajando sus niveles de crecimiento y aumente la tasa de desempleo, afectando la compra y la decisión de realizar la mantención por kilometraje de los vehículos.
- A3: Que comience a bajar el número de venta de vehículos de combustión a gasolina en reemplazo de los vehículos de energía limpia como los eléctricos o vehículos alternativos (bicicletas, scooter).

ESTRATEGIAS FODA

Estas estrategias se realizaron luego de evaluar con escala Likert (de 1 a 7) cada una de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	F1- O1: En la Encuesta un 69,7% de los encuestados estarían dispuestos a tomar el servicio de mantenimiento por kilometraje por internet y en la actualidad el parque automotriz va en constante aumento, por lo que se puede hacer una estrategia de crecimiento en ventas el primer año de entrar en operación, llegando al segmento objetivo, con una imagen atractiva, promociones y altos estándares de calidad.	F3-A2: Si la economía chilena continúa bajando sus niveles de crecimiento y pueda seguir aumentando la tasa de desempleo, la propuesta de valor de ofrecer el mismo servicio a un menor precio debe ser proporcionada como un elemento clave para elegir KMS-Mantenciones.
Debilidades	D2-O2: Si el modelo de negocio es exitoso, pueden aumentar los competidores, por lo que la calidad de servicio y estándares de confianza deben ser altos desde el primer día, para mantener la oferta de valor que nos hace distintivo.	D3-A1: Si Los talleres informales (no concesionarios) presentan resistencia a firmar contratos, debido a que es un servicio relativamente nuevo, se debe incentivar el concepto de ganar-ganar, lo que les aseguraría por mayor tiempo a los talleres independientes mantener un número de clientes que de otra forma no podría llegar, ya sea por desconfianza, desconocimiento o lejanía.

Anexo N° 3: “Análisis PORTER Industria de Mantenciones de Vehículos por Kilometraje”.

Amenaza de Nuevos Competidores → BAJA

- Existe barreras de entrada alta para entrar a la industria de mantención por kilometraje, ya que se requiere una alta inversión en Activo Fijo (maquinaria, ubicación, gastos en publicidad).
- Se requiere mano obra especializada.

Poder de Negociación de Proveedores → ALTA

- Existe una oferta limitada de Proveedor de insumos para las mantenciones, como repuestos, filtros, aceites, pastillas, etc. Se requiere manos de obra (MO) Especializada.
- Gran parte de los insumos y proveedores son importados.

Amenaza de productos Sustitutos → BAJA

- No existe una gran oferta para realizar las mantenciones, existen los talleres concesionarios o talleres independientes. Muy pocos clientes realizan las mantenciones en forma personal (con tutorial - Lectura - Investigación propia).
- Alguno de los servicios muy específicos, como cambio de aceite, se puede realizar en servicios de carga de combustible. Los otros servicios como cambio de pastillas, filtros, etc. se requiere de un taller mecánico.

Poder de negociación de los clientes → ALTA

- Los clientes no tienen barreras de salida y existen múltiples talleres concesionarios por marca, el costo de cambio es bajo.
- En Talleres independientes el mercado es mucho más diverso en precios y en opciones de servicios.

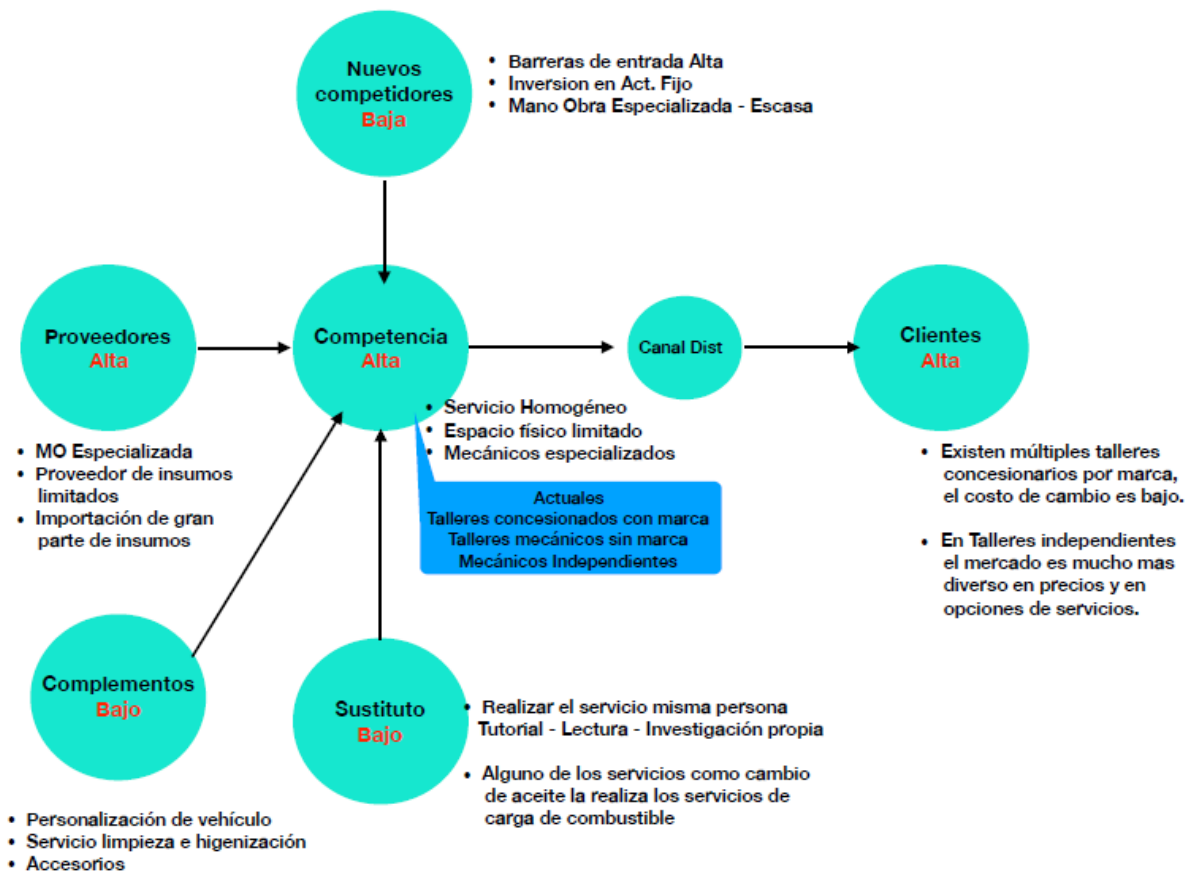
Rivalidad entre competidores → ALTA

- La industria actual está compuesta por talleres concesionados por la marca del vehículo, Talleres mecánicos sin marca y Mecánicos Independientes. La rivalidad entre ellos es alta debido a:
 - Servicio Homogéneo.
 - Espacio físico limitado.
 - Mecánicos especializados.

Poder de los Complementarios →BAJO

- Los servicios complementarios principales son: Personalización de vehículo, Servicio limpieza e higienización, venta e instalación de Accesorios para vehículos, los que no son determinantes para realizar un servicio de mantención por kilometraje.

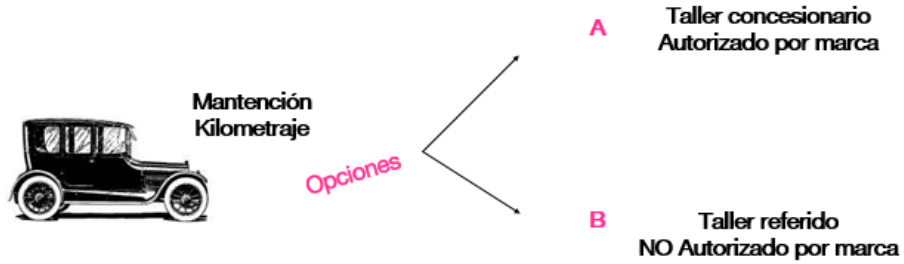
CONCLUSIÓN: La industria de mantención de Vehículos por kilometraje es atractiva, dado el alto número de clientes que no tiene cubiertas todas las necesidades, ya que es altamente fragmentada, donde los líderes de mercado corresponden a los Talleres Concesionarios oficiales de las marcas, quienes cobran precios muy altos, con el beneficio de que los vehículos nuevos extiendan la garantía legal, que en Chile es muy limitada (3 meses al igual que la compra de cualquier producto) y en el otro extremo existen talleres independientes que no pueden ofrecer una extensión de garantía al vehículo y tampoco ofrecen trazabilidad de los servicios prestados, ni transparencia en la información. En este escenario, existe una alta cantidad de clientes que están insatisfechos con lo que ofrece actualmente el mercado, para quienes es atractivo cambiarse a una mejor oferta, ya que para ellos (los clientes) no existen barreras de salida importantes.



Anexo N° 4: “Resumen de la Oportunidad de Negocio”.

Oportunidad de Negocio

Todos quienes tenemos un vehículo,
nos enfrentamos a.....



Oportunidad de Negocio

Alternativa **A** Taller concesionario / Autorizado por marca



- No pierdo la garantía de la marca
- Obtendré una mejor reventa al presentar las mantenciones



- Lo llevo aunque quizás nunca falle
- El servicio es muy caro
- Es muy probable que hayan actividades de la mantención que no se realicen



Oportunidad de Negocio

Alternativa **B** Taller referido / NO Autorizado por marca



- El precio es razonablemente mas barato
- Si el mecánico es de confianza y bueno será ganar ganar



- Lo barato puede salir muy caro
- Se trata de solo confiar, no hay garantías de por medio
- Perderé la garantía de la marca



Oportunidad de Negocio

Que tal si?



- Alguién recoge tu automóvil
 - Ese alguien conoce de mecánica
- Acompaña a tu vehículo en todo momento
 - Va actualizando en una app el tracking de mantenimiento saca fotos de cada trabajo
- Te regresa el vehículo donde tu eliges
- En la Web queda un documento en Pdf con el historial por mantención descargable, con un estimado de ahorro incurrido.



Oportunidad de Negocio **Como?**

..La mantención se realiza en mecánicos referidos, de confianza

No es taller autorizado..pero esta bien calificado



Los repuestos pueden alternativos u Originales..el cliente elige

El acompañante es estudiante de mecánica,
que da fe del trabajo realizado

Es solo servicio de kilometraje no arreglos de falla

Asegurar un precio inferior al de taller autorizados



Oportunidad de Negocio **Como?**



Los talleres optimizan el tiempo de ocupación

Nosotros optimizamos la compra venta de repuestos y aceites



El cliente nos paga a nosotros y no conoce al prestador
del servicio final



El libro de mantenciones ayudara al dueño al
re vender el vehículo con un registro gráfico

Somos tu ministro de fe cuando ya tienes la intención de no hacer una
mantención en taller autorizados pero no sabes en quien confiar



Investigación de Mercado realizadas



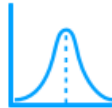
Estudio del parque automotriz del país y la Región Metropolitana (Fuente: Registro Civil) para realizar la segmentación de nuestros potenciales clientes

Encuesta realizada en punto fijo a personas que conducen vehículos del segmento que apuntamos



Estudio de Observación y escucha a los potenciales clientes

Catastro de los talleres mecánicos (y similares) que existen en las comunas más grandes de la Región Metropolitana



Utilizar los servicios de la competencia



Investigación de Mercado realizadas



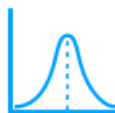
Análisis de los líderes del mercado

Visita a las páginas webs y redes sociales de los competidores



Análisis de los principales reclamos que se reciben en el servicio de mantención

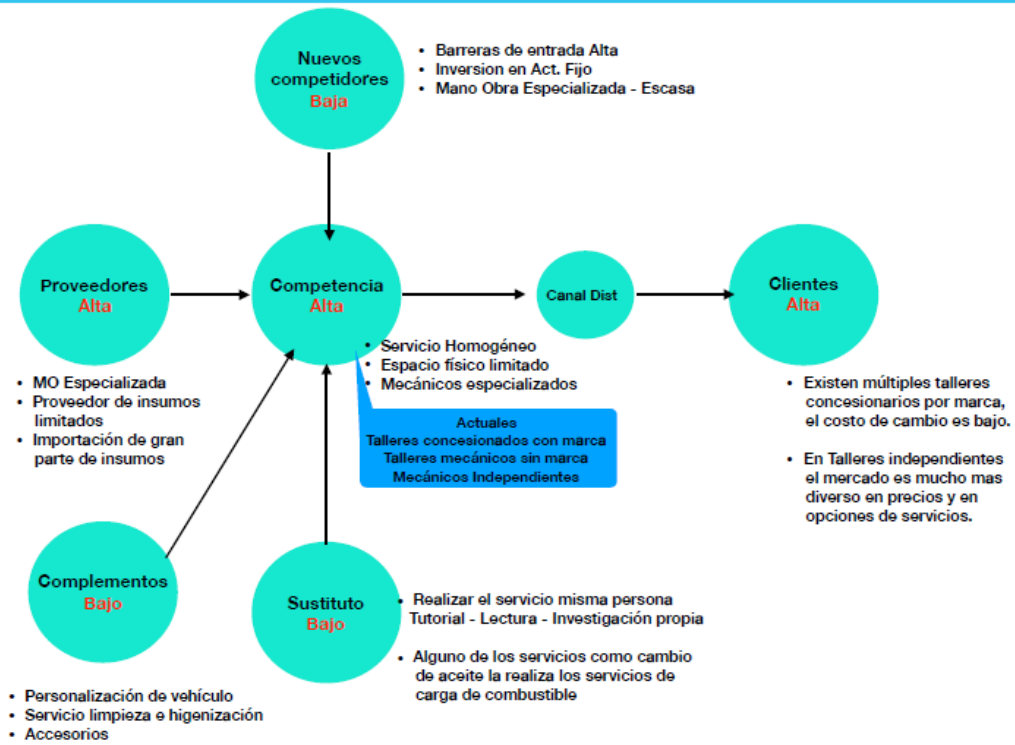
Estudio de Precios de las mantenciones



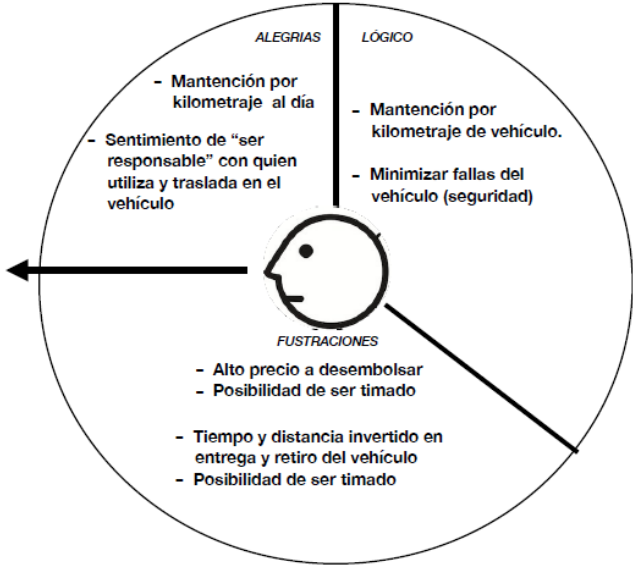
Instituciones que imparten la carrera de Ingeniería/Técnicos en mecánica automotriz



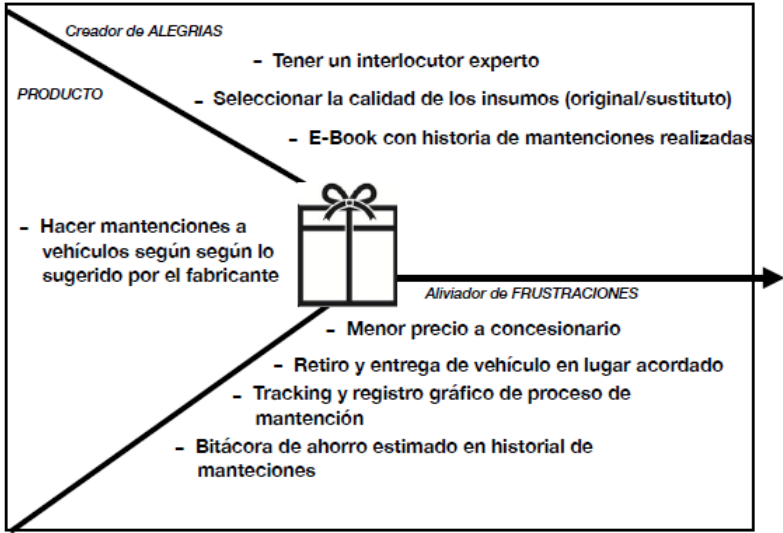
Porter 5 F + 1 Industria de mantenencias de vehículos por kilometraje



PROPUESTA DE VALOR



PROPUESTA DE VALOR



PROPUESTA DE VALOR



Anexo N° 5: “Modelo CANVAS”.

<u>RED DE ASOCIADOS</u>	<u>ACTIVIDADES CLAVES</u>	<u>PROPUESTA DE VALOR</u>	<u>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</u>	<u>SEGMENTO DE CLIENTES</u>
<p>Talleres mecánicos que tengan capacidad ociosa en sus plantas. Técnicos</p> <p>Centro de Formación Técnica que provean nuestros acompañantes para realizar su práctica profesional o tener su primer trabajo.</p> <p>Proveedores de insumos que se requieren para la mantención: aceite, filtro, pastillas, etc.</p> <p>Lugar donde se recicla aceite de motor.</p>	<p>Procesos de certificación y estandarización de talleres.</p> <p>Compra y delivery de repuestos e insumos a talleres por orden de trabajo</p> <p>Reclutamiento de acompañantes que tiene conocimientos de mecánica.</p> <p>Plan de marketing que promocioe el servicio.</p> <hr/> <p><u>RECURSOS CLAVES</u></p> <p>Página web con información actualizada de lo que se requiere para las mantenciones.</p> <p>Software y APP diseñado ad hoc que permite registrar y guardar el tracking de las mantenciones.</p> <p>Tener un servicio de acompañantes que retiren y entreguen los vehículos que tengan conocimientos de mecánica y orientación al servicio al cliente, que vayan dejando trazabilidad en todo el proceso de mantención (fotos).</p> <p>Contar con talleres mecánicos con sello de calidad, certificados en ISO 9001 y homologación en certificación CESVI, con disponibilidad de horario.</p>	<p>Servicio de mantención de vehículos por kilometraje que retire y entregue el vehículo en lugares donde señale el cliente, que tenga un tracking de que servicios se está realizado con registros fotográficos de los momentos más relevantes de la mantención (cambio de filtro, pastillas, revisión de aceite, neumáticos, etc).</p> <p>Que tenga el acompañamiento de una persona con conocimientos de mecánica.</p> <p>Registros del proceso, fotografías e historial descargable.</p> <p>Talleres certificados ISO 9001 y homologación CESVI.</p>	<p>On-line a través de Página Web, APP y Call center propios.</p> <p>Retiro y entrega de vehículo en lugar y horarios acordados.</p> <p>Redes sociales para difundir los servicios y comentar la experiencia de servicio.</p> <p>Relación con los clientes transparente, especializada y personalizada (lugar de retiro y entrega e insumos a utilizar).</p> <hr/> <p><u>CANALES</u></p> <p>Página Web que incluye chat on-line, APP que registra el proceso, Call center propios y Redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter).</p>	<p>Hombres y mujeres mayores de 35 que sean dueño de uno o más vehículos de un valor comercial menor a 10 millones.</p> <p>Que valoren el tiempo que utilizan.</p> <p>Que les guste pagar un precio justo por los servicios y productos de compra.</p> <p>Que valore tener una contraparte experta que le dé respuestas a las consultas y dudas que pueda tener y que se note que su contraparte tiene un conocimiento especializado en el servicio que él contrata.</p> <p>Que les guste consultar y comparar precios por internet.</p> <p>Que esté habituado a consultar experiencias de compras o servicios antes de adquirir algo.</p> <p>Que les guste tener información en línea o en cuentas virtuales más que en papel.</p> <p>Que valoren la seguridad de su auto y tener la información de las mantenciones realizadas.</p>
<p><u>COSTO DE ESTRUCTURA</u></p> <p>Seguros por traslado de vehículos.</p> <p>Remuneraciones, arriendo de oficina y estacionamiento, maquinaria etiquetadora de insumos que se utilizan.</p> <p>Pago a talleres mecánicos que efectúan el servicio de mantención.</p> <p>Plan de marketing.</p>			<p><u>FLUJO DE INGRESOS</u></p> <p>Servicio de mantención con pago vía transferencia, Web Pay, Pay Pal y Khipu.</p>	

Anexo N° 6: “Análisis del Parque Automotriz del Chile”.

1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS:

- Datos obtenidos vía Ley de Transparencia al Registro Civil la base de datos de Vehículos inscritos por 1° vez desde enero 2013 a septiembre de 2018, por región, marca y modelo.
- País: Chile entre información del año 2018 considera hasta septiembre y no considera la nueva de Región de Ñuble.
- Considera el parque automotriz de Automóviles - Camionetas - Jeep - Station Wagon.
- Para realizar la segmentación se agregó a esta base de datos el valor de mercado de los automóviles, según los valores publicados en ChileAutos.cl

2. RESULTADOS OBTENIDOS:

REGION	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	Total	%
METROPOLITANA DE SANTIAGO	210.066	186.896	160.005	171.722	202.672	133.906	1.065.267	55,8%
VALPARAÍSO	31.449	28.662	24.997	29.707	35.034	23.307	173.156	9,1%
BÍO-BÍO	25.220	23.382	18.967	22.051	26.788	18.475	134.883	7,1%
TARAPACÁ	17.167	14.854	13.511	13.584	15.553	9.679	84.348	4,4%
LOS LAGOS	12.100	10.859	9.634	10.240	13.794	9.292	65.919	3,5%
ANTOFAGASTA	15.923	11.654	9.042	7.985	8.564	6.106	59.274	3,1%
LIBERTADOR O'HIGGINS	11.640	10.257	8.340	8.955	10.524	7.370	57.086	3,0%
COQUIMBO	12.919	10.029	7.418	7.735	8.906	6.619	53.626	2,8%
MAULE	10.548	9.046	7.081	7.499	8.994	6.412	49.580	2,6%
LA ARAUCANÍA	8.861	7.459	6.579	8.034	10.897	7.161	48.991	2,6%
ARICA Y PARINACOTA	6.993	6.424	6.441	6.845	7.870	5.547	40.120	2,1%
MAGALLANES Y LA ANTARTICA CHILENA	5.481	5.219	5.114	5.559	6.615	4.172	32.160	1,7%
ATACAMA	5.009	3.141	2.287	2.060	2.687	2.157	17.341	0,9%
LOS RÍOS	3.496	2.840	2.213	2.479	2.384	2.103	15.515	0,8%
AYSEN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	1.917	1.960	2.042	2.474	3.089	1.822	13.304	0,7%
Total general	378.789	332.682	283.671	306.929	364.371	244.128	1.910.570	100%

(*) Considera hasta Septiembre 2018.

3. POR TIPO DE VEHICULO NIVEL REGION METROPOLITANA

TIPO VEHICULO	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	Total	%
AUTOMOVIL	107.447	96.108	77.608	80.756	88.947	55.705	506.571	47,6%
CAMIONETA	47.700	34.851	34.404	35.854	43.611	28.794	225.214	21,1%
JEEP - STATION WAGON	54.919	55.937	47.993	55.112	70.114	49.407	333.482	31,3%
Total	210.066	186.896	160.005	171.722	202.672	133.906	1.065.267	100%

(*) Considera hasta Septiembre 2018.

Nota: Al hacer un análisis del modelo y marca de la camioneta más compradas (HILUX, KATANA), se puede deducir que son para uso Minero por lo que no se quedan circulando en la Región Metropolitana. Pudiendo hacer una distorsión en el cálculo de la demanda potencial.

4. OBJETIVO - AUTOMOVILES JEEP - STATION WAGON EN REGION METROPOLITANA

TIPO VEHICULO	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	Total	Total
AUTOMOVIL	107.447	96.108	77.608	80.756	88.947	55.705	506.571	47,6%
JEEP - STATION WAGON	54.919	55.937	47.993	55.112	70.114	49.407	333.482	31,3%
Total	162.366	152.045	125.601	135.868	159.061	105.112	840.053	79%

(*) Considera hasta Septiembre 2018.

5. SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE REGION METROPOLITANA

TIPO VEHICULO	Clasificación	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total	%
Objetivo 1 mercado	A	33.245	25.428	16.928	14.060	14.983	10.391	115.035	13,7%
	B	45.614	46.631	42.026	49.883	57.165	36.163	277.482	33,0%
	C	14.203	13.962	11.318	14.990	18.205	10.597	83.275	9,9%
	D	3.370	4.072	3.760	3.821	4.827	3.373	23.223	2,8%
Total		96.432	90.093	74.032	82.754	95.180	60.524	499.015	59,4%

TIPO VEHICULO	Clasificación	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total	%
Objetivo 2 mercado	A	152	46	2				200	0,0%
	B	1.019	912	1.397	850	3.083	3.127	10.388	1,2%
	C	14.578	11.523	11.056	12.070	12.882	8.194	70.303	8,4%
	D	19.182	19.812	17.298	18.820	22.693	14.524	112.329	13,4%
	E	14.510	14.137	10.758	10.321	12.959	10.227	72.912	8,7%
Total		49.441	46.430	40.511	42.061	51.617	36.072	266.132	31,7%

TIPO VEHICULO	Clasificación	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total	%
Mercado no objetivo	A	187	174	99	32		1	493	0,1%
	B	96	125	79	103			403	0,0%
	N/A	16.215	15.225	10.886	10.938	12.265	8.515	74.044	8,8%
Total		16.498	15.524	11.064	11.073	12.265	8.516	74.940	8,9%

Total general		162.371	152.047	125.607	135.888	159.062	105.112	840.087	100,0%
----------------------	--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	---------------

A	-	Valor de Vehiculos entre 3 - 6,9 MILLONES
B	-	Valor de Vehiculos entre 7 - 9,9 MILLONES
C	-	Valor de Vehiculos entre 10 - 13,9 MILLONES
D	-	Valor de Vehiculos entre 14 - 19,9 MILLONES
E	-	Valor de Vehiculos entre SOBRE 20 MILLONES
N/A	-	Valor de Vehiculos entre MODELO ALTA GAMA O FUERA DE ESTUDIO

CLASIFICACIÓN	Modelo Gral	MARCA	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total	
A	SPARK	CHEVROLET	7.046	6.393	4.395	1.314	563	863	20.574	
	I10	HYUNDAI	2.412	2.090	2.073	2.631	3.776	2.088	15.070	
	ALTO	SUZUKI	2.299	1.798	1.531	1.484	1.479	1.157	9.748	
	CELERIO	SUZUKI	2.097	1.420	1.220	1.242	1.237	792	8.008	
	3	MG	972	873	720	768	1.252	634	5.219	
	SM3	SAMSUNG	3.927	849	1		1	1	4.779	
	EON	HYUNDAI	1.414	1.401	769	1.130	1		4.715	
	UNO	FIAT	1	118	144	1.067	1.398	909	3.637	
	AVEO	CHEVROLET	1.399	873	734	244		1	3.251	
	SX4	SUZUKI	1.479	1.166	541		1	13	3.200	
	VOLEEX	GREAT WALL	1.233	1.027	398	302	204	6	3.170	
	FULWIN	CHERY	875	849	454	282	198	135	2.793	
	S2	JAC				473	1.342	912	2.727	
	M4	GREAT WALL		346	575	565	655	519	2.660	
	IQ	CHERY	908	455	421	174	407	250	2.615	
	FO	BYD	1.309	813	254	72	6	1	2.455	
	MIRAGE	MITSUBISHI	135	625	424	332	237	208	1.961	
	CS1	CHANGAN	110	145	132	235	545	417	1.584	
	LC	GEELY	575	426	229	84			1.314	
	OPTRA	CHEVROLET	499	358	92	109	171	56	1.285	
	A137	JAC	755	357	61	3			1.176	
	CK	GEELY	470	326	191	78	2		1.067	
	S30	DFM	76	211	287	471	9	1	1.055	
	A30	DFM				65	459	404	928	
	J2	JAC	459	190	160	88	2		899	
	RIO 3	KIA MOTORS	266	241	189	132	32	2	862	
	CV1	CHANGAN	291	144	160	146	65	1	807	
	URBAN CRUISE	TOYOTA	541	202	7	6	2	1	759	
	F3	BYD	207	387	68	20	2	8	692	
	C30	GREAT WALL	7	1	1	3	312	310	634	
	J4	JAC			71	113	243	194	621	
	AO	JAC	387	156	38				581	
	PALIO	FIAT		320	186	65	2		573	
	BEAT	CHERY	209	138	104	99	8		558	
	HUNTER	ZOTYE	387	115	1				503	
	AX3	DFM					147	272	419	
	H220	BRILLIANCE		90	143	82	30	13	358	
	V2	FAW	20	228		1			249	
	G3	BYD	181	58					239	
	320	LIFAN	126	92	2				220	
	OLEY	FAW		36	62	48	49	20	215	
	RAPID	SKODA		45	56	45	52	3	201	
	MS201	CHANGAN				67	53	67	187	
	D60	FAW					39	133	172	
	ALTIMA	NISSAN	48	64	34	20	2		168	
	CHEVY	CHEVROLET	125	2					127	
	Total A			33.245	25.428	16.928	14.060	14.983	10.391	115.035

CLASIFICACIÓN	Modelo Gral	MARCA	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
B	SAIL	CHEVROLET	7.152	6.620	5.233	7.039	5.448	3.628	35.120
	ACCENT	HYUNDAI	5.184	5.960	5.792	5.412	4.553	1.772	28.673
	SWIFT	SUZUKI	2.891	4.534	4.929	4.439	4.711	3.109	24.613
	MORNING	KIA MOTORS	3.794	3.571	3.343	4.224	4.308	2.729	21.969
	YARIS	TOYOTA	2.481	3.070	1.944	2.321	3.000	2.141	14.957
	RIO 4	KIA MOTORS	2.661	2.827	2.349	2.134	2.185	1.521	13.677
	RIO 5	KIA MOTORS	2.341	3.067	2.375	2.406	2.031	1.245	13.465
	VERSA	NISSAN	1.699	1.386	2.094	1.941	2.251	1.507	10.878
	208	PEUGEOT	1.891	1.657	1.340	2.170	2.098	776	9.932
	SYMBOL	RENAULT	58	885	1.680	2.625	2.650	1.424	9.322
	TIGGO	CHERY	936	1.215	1.155	1.312	2.374	1.753	8.745
	MARCH	NISSAN	1.537	937	1.709	1.957	1.082	531	7.753
	GOL	VOLKSWAGE	1.162	501	474	739	1.559	884	5.319
	C ELYSEE	CITROEN	711	848	743	1.031	1.129	677	5.139
	2	MAZDA	1.041	1.264	1.003	799	493	433	5.033
	TIIDA	NISSAN	2.633	863	726	279	361	44	4.906
	SONIC	CHEVROLET	1.979	1.648	724	482	15	1	4.849
	BALENO	SUZUKI		1		457	2.082	2.008	4.548
	PRISMA	CHEVROLET				425	2.376	1.121	3.922
	FIESTA	FORD	922	783	365	353	444	403	3.270
	ONIX	CHEVROLET				467	1.538	1.011	3.016
	CLIO	RENAULT	62	10	91	744	1.432	676	3.015
	VOYAGE	VOLKSWAGE	122	284	119	206	1.001	638	2.370
	SENTRA	NISSAN	326	336	275	402	638	289	2.266
	JUMMY	SUZUKI	407	255	437	535	306	238	2.178
	S3	JAC			239	686	763	459	2.147
	ARRIZO	CHERY			2	253	1.005	849	2.109
	JOYEAR	DFM	40	75	1	196	742	865	1.919
	CIAZ	SUZUKI			38	663	702	497	1.900
	TERIOS	DAIHATSU	613	717	397	134	1		1.862
	500	FIAT	241	206	280	346	374	172	1.619
	CORSA	OPEL	375	444	428	182	71	87	1.587
	H30	DFM	85	554	129	734	15	1	1.518
	PUNTO	FIAT	887	367	57	99	92	1	1.503
	CS35	CHANGAN	154	317	328	321	273	90	1.483
	GT	MG			8	250	741	343	1.342
	SPIN	CHEVROLET				117	578	545	1.240
	LANCER	MTSUBISHI	299	136	206	198	220	105	1.164
	IGNIS	SUZUKI				47	503	291	841
	FABIA	SKODA	199	149	93	110	150	120	821
	X25	BAIC				157	402	238	797
	ZS	MG						678	678
	H230	BRILLIANCE		160	242	125	94	39	660
	350	MG	224	137	138	113	4		616
	S5	JAC		147	182	107	100	49	585
	LINEA	FIAT	256	149	82	55	25		567
	FSV	BRILLIANCE	116	260					376
X35	BAIC					184	129	313	
X60	LIFAN	115	146	1	3	13	3	281	
WAY	GAC GONOW		30	205	3			238	
ELYSSE	CITROEN	3	33	26	52	43	43	200	
EX7	GEELY	17	82	44	33	5		181	
Total B			45.614	46.631	42.026	49.883	57.165	36.163	277.482

CLASIFICACIÓN	Modelo Gral	MARCA	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
C	CERATO	KIA MOTORS	1.619	1.489	1.451	1.620	1.999	1.032	9.210
	ECOSPORT	FORD	660	759	966	2.279	2.653	1.181	8.498
	VITARA	SUZUKI	1.022	901	1.011	2.094	1.759	1.172	7.959
	TRACKER	CHEVROLET	604	1.399	1.349	1.272	1.357	1.041	7.022
	COROLLA	TOYOTA	1.599	1.441	1.065	1.084	1.143	618	6.950
	ELANTRA	HYUNDAI	2.009	1.705	1.280	1.015	652	288	6.949
	301	PEUGEOT	843	657	905	1.471	1.570	822	6.268
	SOUL	KIA MOTORS	772	705	579	565	586	297	3.504
	HAVAL	GREAT WALL	1.172	1.017	379	359	368	181	3.476
	C3	CITROEN	768	593	254	180	811	760	3.366
	FOCUS	FORD	879	813	564	525	362	174	3.317
	CRETA	HYUNDAI				604	1.582	702	2.888
	FLUENCE	RENAULT	679	782	648	497	122	39	2.767
	MEGANE	RENAULT	586	440	317	151	32		1.526
	ERTIGA	SUZUKI				518	608	321	1.447
	RUSH	TOYOTA				249	647	282	1.178
	AURIS	TOYOTA	290	360	148	51	149	78	1.076
	CX70	CHANGAN					258	728	986
	S6	BYD	389	374	87	36	2		888
	NOTE	NISSAN	69	244	283	146	72	1	815
	I20	HYUNDAI				21	601	108	730
	H6	GREAT WALL		137	25	3	203	105	473
	580	DFSK					176	264	440
AX7	DFM				51	186	163	400	
VENTO	VOLKSWAGE	243	146	5		1		395	
GS	MG				101	178	87	366	
108	PEUGEOT			2	98	123	4	227	
X7	LIFAN					5	149	154	
Total C			14.203	13.962	11.318	14.990	18.205	10.597	83.275
D	XV	SUBARU	1.255	1.436	1.313	1.344	1.655	1.232	8.235
	2008	PEUGEOT	132	668	624	740	839	512	3.515
	IMPREZA	SUBARU	353	552	400	470	960	651	3.386
	GOLF	VOLKSWAGE	72	228	579	623	964	729	3.195
	I30	HYUNDAI	768	636	242	115	41	55	1.857
	KOLEOS	RENAULT	433	322	344	204	199	128	1.630
	JUKE	NISSAN	336	188	227	256	106	33	1.146
OCTAVIA	SKODA	21	42	31	69	63	33	259	
Total D			3.370	4.072	3.760	3.821	4.827	3.373	23.223

Anexo N° 7: “Resultado de la encuesta realizada en punto fijo”.

1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS:

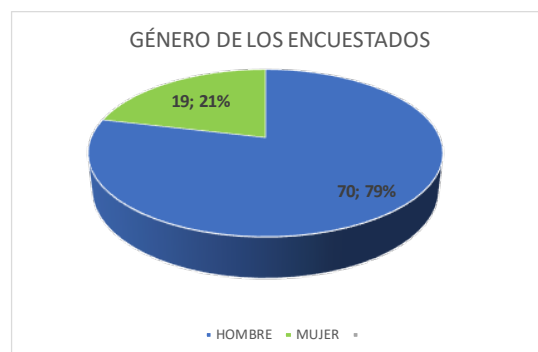
- Fecha de aplicación: Entre el 1 y el 15 de diciembre 2018.
- Total de Encuestados: 89 personas mayores de 18 años.
- Comuna donde se tomaron las encuestas: Santiago, Curacaví, la Florida, Macul y Peñalolen.
- Lugar donde se tomaron las encuestas: Centros Comerciales, estacionamientos y Edificios de vivienda.
- Tipo de encuesta: Cuestionario con preguntas cerradas.
- Forma de tomar la encuesta: Personalizada, leyendo cada pregunta y con tiempo aproximado de 3 a 4 minutos por cada encuesta.

2. CARACTERIZACIÓN DE LOS ENCUESTADOS:

• GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS:

GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS:

GÉNERO:	Q	%
HOMBRE	70	78,7%
MUJER	19	21,3%
TOTAL:	89	100%



• EDAD DE LOS ENCUESTADOS:

TRAMO DE EDAD	HOMBRE		MUJER		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
MENOR 25	3	3,4%	0	0,0%	3	3,4%
ENTRE 25 - 35	17	19,1%	3	3,4%	20	22,5%
ENTRE 36 - 45	26	29,2%	13	14,6%	39	43,8%
MAYOR 45	24	27,0%	3	3,4%	27	30,3%
Total general	70	78,7%	19	21,3%	89	100%

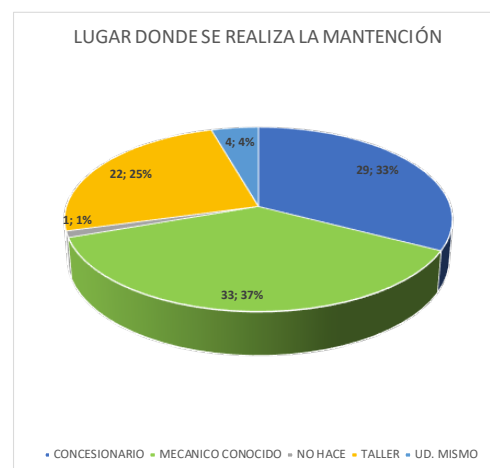
• **COMUNA DONDE VIVEN LOS ENCUESTADOS:**

COMUNA	HOMBRE		MUJER		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
COQUIMBO	1	1,1%			1	1,1%
CURACAVI	9	10,1%	1	1,1%	10	11,2%
FLORIDA	28	31,5%	8	9,0%	36	40,4%
HUECHURABA	2	2,2%			2	2,2%
LA CISTERNA	1	1,1%			1	1,1%
LA GRANJA	5	5,6%			5	5,6%
LA PINTANA	2	2,2%			2	2,2%
LOS ANDES	1	1,1%			1	1,1%
MACUL	3	3,4%	2	2,2%	5	5,6%
MAIPU	1	1,1%			1	1,1%
ÑUÑO A	1	1,1%			1	1,1%
PEDRO AGUIRRE CERDA			1	1,1%	1	1,1%
PEÑALOEN	6	6,7%	4	4,5%	10	11,2%
PUDAHUEL	1	1,1%			1	1,1%
PUENTE ALTO	4	4,5%	2	2,2%	6	6,7%
QUILICURA	1	1,1%			1	1,1%
SAN BERNARDO			1	1,1%	1	1,1%
SAN JOAQUIN	2	2,2%			2	2,2%
SANTIAGO CENTRO	2	2,2%			2	2,2%
Total general	70	78,7%	19	21,3%	89	100,0%

3. RESULTADOS OBTENIDOS DE DÓNDE ACTUALMENTE REALIZAN EL SERVICIO DE MANTENCIÓN:

LUGAR DONDE SE REALIZA LA MANTENCIÓN:

LUGAR DONDE REALIZA LA MANTENCIÓN	Q	%
CONCESIONARIO	29	32,6%
MECANICO CONOCIDO	33	37,1%
NO HACE	1	1,1%
TALLER	22	24,7%
UD. MISMO	4	4,5%
Total general	89	100,0%



Descripción de la Variable.:

CONCESIONARIO: Lugar donde señala el fabricante que debe realizarse la mantención para no perder la garantía.

MECÁNICO CONOCIDO: Cuando lo lleva a un lugar que no es un local establecido o con giro de taller.

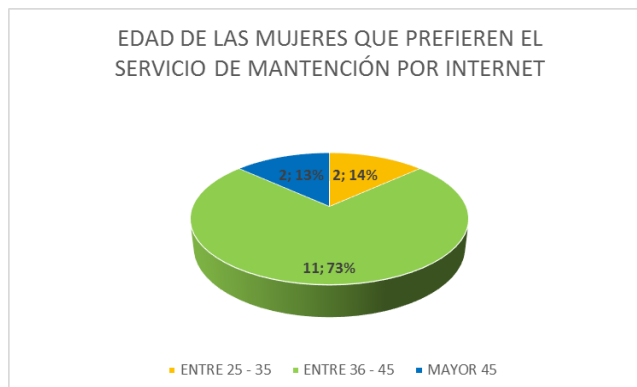
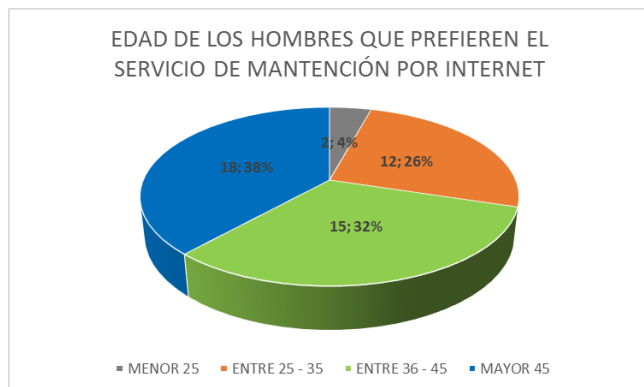
TALLER: Hace la revisión en un lugar establecido o con giro de taller.

UD. MISMO: Personalmente compra los insumo y realiza el servicio por si mismo no pagando a un tercero.

LUGAR DONDE SE REALIZA LA MANTENCIÓN:

GENERO	EDAD	ENCUESTADOS		CONCESIONARIO			MECANICO CONOCIDO			NO HACE			TALLER			UD. MISMO		
		Q	%	Q	%	\$ Vehiculo	Q	%	\$ Vehiculo	Q	%	\$ Vehiculo	Q	%	\$ Vehiculo	Q	%	\$ Vehiculo
HOMBRE	MENOR 25	3	3%		0,0%		1	1,1%	\$ 2.200.000				1	1,1%	\$ 7.000.000	1	1,1%	\$ 1.590.000
	ENTRE 25 - 35	17	19%	5	5,6%	\$ 6.960.000	7	7,9%	\$ 3.641.429	1	1,1%	\$ 3.000.000	2	2,2%	\$ 5.850.000	2	2,2%	\$ 3.400.000
	ENTRE 36 - 45	26	29%	10	11,2%	\$ 10.120.000	8	9,0%	\$ 5.890.000				7	7,9%	\$ 6.128.571	1	1,1%	\$ 12.000.000
	MAYOR 45	24	27%	7	7,9%	\$ 8.642.857	8	9,0%	\$ 5.075.000				9	10,1%	\$ 2.600.000			
	TOTAL HOMBRE	70	78,7%	29	32,6%	\$ 8.638.810	25	28,1%	\$ 4.734.014	1	1,1%	\$ 3.000.000	22	24,7%	\$ 5.350.595	4	4,5%	\$ 5.663.333
MUJER	ENTRE 25 - 35	3	3%	1	1,1%	\$ 7.900.000	2	2,2%	\$ 4.150.000									
	ENTRE 36 - 45	13	15%	5	5,6%	\$ 12.360.000	6	6,7%	\$ 4.181.667				2	2,2%	\$ 5.525.000			
	MAYOR 45	3	3%	1	1,1%	\$ 5.850.000	1	1,1%	\$ 8.000.000				1	1,1%	\$ 5.000.000			
TOTAL MUJER	19	21,3%	7	7,9%	\$ 23.110.000	9	10,1%	\$ 16.331.667	1	1,1%	\$ 8.000.000	3	3,3%	\$ 18.525.000	3	3,3%	\$ 10.525.000	

4. RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE TOMAR EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET:



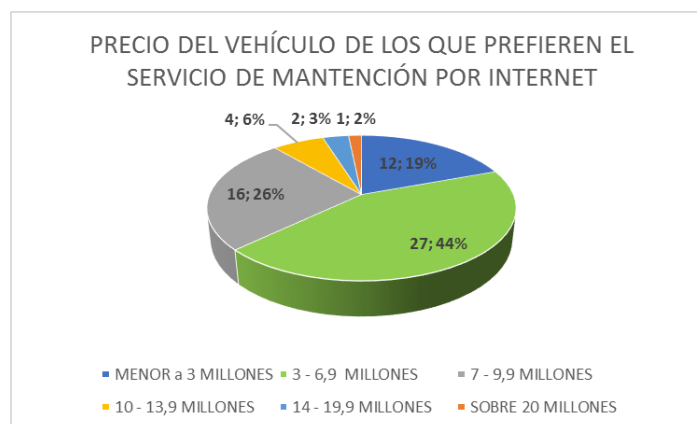
• CARACTERÍSTICA DE LOS QUE PREFIEREN (O NO) EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET

TIPO	NO		SI		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
HOMBRE	23	25,8%	47	52,8%	70	78,7%
MENOR 25	1	1,1%	2	2,2%	3	3,4%
ENTRE 25 - 35	5	5,6%	12	13,5%	17	19,1%
ENTRE 36 - 45	11	12,4%	15	16,9%	26	29,2%
MAYOR 45	6	6,7%	18	20,2%	24	27,0%
MUJER	4	4,5%	15	16,9%	19	21,3%
ENTRE 25 - 35	1	1,1%	2	2,2%	3	3,4%
ENTRE 36 - 45	2	2,2%	11	12,4%	13	14,6%
MAYOR 45	1	1,1%	2	2,2%	3	3,4%
Total general	27	30,3%	62	69,7%	89	100,0%

- **COMUNA DONDE VIVEN LOS QUE PREFIEREN (O NO) EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET**

TIPO	NO		SI		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
COQUIMBO	1	1,1%			1	1,1%
CURACAVI			10	11,2%	10	11,2%
FLORIDA	10	11,2%	26	29,2%	36	40,4%
GRANJA			1	1,1%	1	1,1%
HUECHURABA	2	2,2%			2	2,2%
LA CISTERNA	1	1,1%			1	1,1%
LA GRANJA	2	2,2%	2	2,2%	4	4,5%
LA PINTANA	1	1,1%	1	1,1%	2	2,2%
LOS ANDES			1	1,1%	1	1,1%
MACUL			5	5,6%	5	5,6%
MAIPU			1	1,1%	1	1,1%
ÑUÑO A	1	1,1%			1	1,1%
PEDRO AGUIRRE CERDA			1	1,1%	1	1,1%
PEÑALOEN	4	4,5%	6	6,7%	10	11,2%
PUDAHUEL			1	1,1%	1	1,1%
PUENTE ALTO	2	2,2%	4	4,5%	6	6,7%
QUILICURA			1	1,1%	1	1,1%
SAN BERNARDO	1	1,1%			1	1,1%
SAN JOAQUIN			2	2,2%	2	2,2%
SANTIAGO CENTRO	2	2,2%			2	2,2%
Total general	27	30,3%	62	69,7%	89	100,0%

- **VALOR DEL VEHÍCULO QUE PREFIEREN (O NO) EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET**



TIPO	NO		SI		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
MENOR a 3 MILLONES	7	7,9%	12	13,5%	19	21,3%
Valor de Vehiculos entre 3 - 6,9 MILLONES	4	4,5%	27	30,3%	31	34,8%
Valor de Vehiculos entre 7 - 9,9 MILLONES	8	9,0%	16	18,0%	24	27,0%
Valor de Vehiculos entre 10 - 13,9 MILLONES	7	7,9%	4	4,5%	11	12,4%
Valor de Vehiculos entre 14 - 19,9 MILLONES	1	1,1%	2	2,2%	3	3,4%
Valor de Vehiculos entre SOBRE 20 MILLONES			1	1,1%	1	1,1%
Total general	27	30,3%	62	69,7%	89	100,0%

- AÑO DEL VEHÍCULO QUE PREFIEREN (O NO) EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET**

AÑO	NO		SI		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
Antes 1994 y 2000	6	6,7%	5	5,6%	11	12,4%
Entre 2001 y 2006	2	2,2%	4	4,5%	6	6,7%
Entre 2006 y 2011	1	1,1%	10	11,2%	11	12,4%
2012	1	1,1%	7	7,9%	8	9,0%
2013	2	2,2%	2	2,2%	4	4,5%
2014	3	3,4%	7	7,9%	10	11,2%
2015	2	2,2%	5	5,6%	7	7,9%
2016	2	2,2%	5	5,6%	7	7,9%
2017	3	3,4%	4	4,5%	7	7,9%
2018	4	4,5%	10	11,2%	14	15,7%
2019	1	1,1%	3	3,4%	4	4,5%
Total general	27	30,3%	62	69,7%	89	100,0%

- KILOMETRAJE DEL VEHÍCULO QUE PREFIEREN (O NO) EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET**

AÑO	NO		SI		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
Menos de 10.000 KM.	6	6,7%	9	10,1%	15	16,9%
Mayor a 10.000KM, hasta 20.000KM	0	0,0%	8	9,0%	8	9,0%
Mayor a 20.000KM, hasta 40.000KM	4	4,5%	11	12,4%	15	16,9%
Mayor a 40.000KM, hasta 60.000KM	2	2,2%	8	9,0%	10	11,2%
Mayor a 60.000KM, hasta 80.000KM	5	5,6%	5	5,6%	10	11,2%
Mayor a 80.000KM, hasta 100.000KM	0	0,0%	3	3,4%	3	3,4%
Mayor a 100.000 KM	10	11,2%	18	20,2%	28	31,5%
Total general	27	30,3%	62	69,7%	89	100,0%

- HASTA QUE AÑO HICIERON MANTENCIÓN EN CONCESIONARIO LOS VEHÍCULO QUE PREFIEREN (O NO) EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET**

AÑO	NO		SI		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
Nunca	12	13,5%	27	30,3%	39	43,8%
Solo el 1° año	2	2,2%	11	12,4%	13	14,6%
Hasta el 2° año	3	3,4%	3	3,4%	6	6,7%
Hasta el 3° año	1	1,1%	1	1,1%	2	2,2%
Hasta el 4° año		0,0%	2	2,2%	2	2,2%
Despues del 5° año 60000	1	1,1%	1	1,1%	2	2,2%
No Recuerda	8	9,0%	17	19,1%	25	28,1%
Total general	27	30,3%	62	69,7%	89	100,0%

- ES SU 1° VEHÍCULO LOS QUE PREFIEREN (O NO) EL SERVICIO DE MANTENCIÓN POR INTERNET**

AÑO	NO		SI		Total general	
	Q	%	Q	%	Q	%
NO	23	25,8%	50	56,2%	73	82,0%
SI	4	4,5%	12	13,5%	16	18,0%
Total general	27	30,3%	62	69,7%	89	100,0%

Anexo N° 8: “Estudio de observación y escucha a los potenciales clientes”.

1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS:

Al momento de tomar las encuestas se hizo una breve entrevista a 20 personas, para que señalara en forma espontánea, que les parecería que existiera un servicio por internet que ofreciera poder hacer las mantenciones de kilometraje a un precio más conveniente que un concesionario. De este estudio se obtuvo más información que permitió complementar la Propuesta de Valor y conocer las necesidades de nuestros futuros clientes.

2. PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS:

TEMAS PLANTEADOS	PRINCIPALES RESPUESTAS DE LAS PERSONAS
Que les provoca actualmente el servicio de mantención.	En general a las personas que se les preguntaba por las mantenciones, éstas tenían una percepción negativa, ya que no es un servicio tangible y siempre señalaban que es era muy costoso. Hubo hombres que incluso señalaron que nunca han llevado su auto a un concesionario, que los arreglan ellos mismos o los llevaban a un mecánico amigo, ya que no les aportaba lo que hacían los talleres o concesionarios. En general es un servicio que tiene desconfianza y que a las personas no les agrada realizar.
Que es lo que más valoran de un servicio de mantención.	Al preguntar a las personas que valoran de hacer las mantenciones a tiempo a sus autos, señalan que es importante tener un auto seguro para ellos y su familia, que por seguridad las realizan, pero es muy difícil saber si el servicio quedó bien hecho o no.
Utilizarían un servicio de mantención por kilometraje que fuera 100% por internet, a un precio más conveniente que un concesionario.	Al plantear esta posibilidad las personas se mostraron abiertas a tomar esta opción, tanto hombres como mujeres les acomodó esta posibilidad, sobre todo si era a un precio más conveniente que un concesionario. Las mujeres mayores de 30 años, sin embargo, fueron las que más se mostraron entusiasmada con la posibilidad de que fuera todo on-line, ya que les permitía ahorrar tiempo en ir a dejar y a buscar el auto. Pero sin duda la variable fundamental es el precio que se cobra, ya que los concesionarios cobran precios muy elevados para las personas y si éstas pueden tener una alternativa mejor, lo tomarían.
Saben si existen hoy empresas que ofrecen el servicio por internet.	Las personas que se hizo esta pregunta, ninguna sabía que se ofrecía el servicio de mantención por internet, lo que conocían era el servicio de llevar el auto a la revisión técnicas. Las que habían utilizado este servicio les había gustado, sobretodo que pasan a retirar y a dejar el vehículo donde uno señale.

TEMAS PLANTEADOS	PRINCIPALES RESPUESTAS DE LAS PERSONAS
Que les gustaría que tuviera el servicio de mantención internet	<p>Al hacer la pregunta de que les gustaría de un servicio de mantención que se pudiera contratar con internet las personas señalaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntualidad en el retiro y entrega de autos. • Que se pueda retirar e ir a dejar donde uno quisiera. • Que exista un seguro si es que le pasa algo al auto. • Que tenga un precio convenio a los precios de mercado y saber con anticipación lo que se va a pagar. • Que se sienta un servicio confiable y con buena atención. • Saber la marca y calidad de los productos que se utilizan. • Que exista una atención de calidad y respondan las preguntas que uno tiene.

Anexo N° 9: “Catastro de talleres mecánicos de la Región Metropolitana”.

Comuna	N° Talleres	Capacidad Vehículos x año (5 diarios)*	Capacidad Vehículos x año (7 diarios)**
Santiago	109	130.800	183.120
Recoleta	59	70.800	99.120
Ñuñoa	46	55.200	77.280
Providencia	44	52.800	73.920
Cerrillos	41	49.200	68.880
Maipu	40	48.000	67.200
San Joaquín	39	46.800	65.520
La Reina	36	43.200	60.480
Independencia	24	28.800	40.320
Las Condes	20	24.000	33.600
Quilicura	10	12.000	16.800
Vitacura	6	7.200	10.080
Total	474	568.800	796.320

* Supuesto capacidad de atender 5 vehículos por día debido a la falta de pautas claras y procedimiento de revisión en talleres no concesionado.

** Supuesto capacidad de atender 7 vehículos por día.

*** Considera las 10 comunas más grandes de la Región Metropolitana.

Anexo N° 10: “Utilizar los servicios de la competencia”.

1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS:

Para conocer cómo se realiza el proceso y que propuesta de valor ofrecen actualmente los servicios de mantención, se hizo una mantención por kilometraje en uno de los Concesionarios más grandes de la Región Metropolitana. En esta visita se analizó: cómo se realiza el proceso de agendamiento, los precios disponibles, tipología y perfil de clientes, dimensión y aspecto del local, calidad de la atención recibida, entre otros factores relevantes.

2. PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS:

FACTORES ANALIZADOS	RESULTADOS OBTENIDOS
Proceso de Agendamiento	<p>Para agendar una mantención por kilometraje, se revisó la página web del concesionario. En éste lugar existía la posibilidad de agendar hora por internet o llamando a un número telefónico.</p> <p>Si se elegía agendar por internet se debían completar un formulario con datos personales y del vehículo, pero en ningún momento se entrega el valor del servicio, ni tampoco se señala el tiempo que demora en realizarse el servicio completo ni lo que incluye.</p> <p>Se opta por agendar por teléfono para conocer el valor que tendrá asociado la mantención. Al llamar contesta una telefonista quien consulta si se requiere mantención o reparación. Luego, al saber que se requiere un servicio de mantención realiza consultas de la persona como Rut, telefónico, correo y del vehículo. Al dar todos estos datos la telefonista entrega el valor aproximado que tendrá el servicio y realiza el proceso de agendamiento. Al consultar por el tiempo total que tomará la mantención se entrega como referencia que puede ser entre 1 a 2 días, pero que el día que ingrese el vehículo se confirmará.</p> <p>En forma posterior, llega al correo electrónico que uno deja registrado, el resumen del agendamiento, señalando el lugar y hora en que se realizará.</p> <p>Además el día antes se recuerda por correo electrónico la cita.</p>
Precios	<p>El precio que se cobra por la mantención es muy similar al que se dio al momento de agendar la hora.</p> <p>El precio que se cobra por la mantención es alto ya que representa casi un 6% del valor comercial que tiene el vehículo por tratarse de una mantención de 80.000 KM.</p>
Tipología y perfil de clientes	<p>Al llegar a la sucursal elegida, se observa que el perfil de clientes son personas mayores a 35 años, que llevan autos de no más de 4 años y que tienen un valor comercial mayor a 10 millones. Mayoritariamente se ven hombres solos que llegan a la sucursal.</p>

FACTORES ANALIZADOS	RESULTADOS OBTENIDOS
Dimensión y aspecto del local	<p>El local está ubicado en un muy buen lugar, en una esquina visible y posee publicidad llamativa. Se ve todo limpio, de aspecto impecable y ordenado. Hay cuadros de vehículos, máquinas de café gratuito, televisión y sofás para esperar la atención de quien recibirá el vehículo.</p> <p>En la entrada hay una recepcionista que chequea la hora y señala quien será el mecánico que recibirá el auto.</p>
Calidad de la atención recibida	<p>Al entrar en contacto con el mecánico que recibe el auto, se llama y saluda por el nombre, con un trato muy cordial. Se explica en forma detallada todo lo que involucra la mantención y luego, se llenan formularios que requiere el mecánico.</p> <p>Él señala cuando posiblemente estará listo el auto, pero señala que personalmente llamará para dar noticias de cómo sale todo el proceso de mantención.</p> <p>Finalmente, el mecánico que recibe saca fotos al auto para verificar si tiene rallones o está chocado. Luego de todo esto, entrega una copia de la recepción del automóvil.</p> <p>En todo momento el mecánico está llano a contestar cualquier pregunta y usa un tono amable y cercano.</p>
Servicios que entregan	<p>Cuando el servicio de mantención es efectuado y se va a retirar el automóvil, el mecánico señala todo lo que se le hizo al auto. Esto es solo una conversación, ya que no se entrega ningún registro o evidencia de lo que se efectuó, sólo en el caso de haber cambiado filtros se entregan los usados, pero todo lo demás, es solo confianza en el servicio realizado.</p> <p>Finalmente, el mecánico acompaña al cliente a recibir su auto, el cual está ordenado y limpio, pero no existe como comprobar que todo lo que se señaló se haya realizado. Luego, se procede a timbrar el libro de mantención (sólo en el caso de que el cliente no haya perdido el libro).</p>
Proceso de pago	<p>Al finalizar se pasa el detalle de cuenta y se procede a pagar el servicio. El concesionario tiene formas de pago en efectivo y tarjeta, además de boleta o factura.</p> <p>Al momento de pagar se pasa una breve encuesta de satisfacción del servicio prestado, desde el agendamiento hasta la facilidad de pago.</p>
Promociones y publicidad que realizan	<p>Al momento de pagar el servicio de mantención, el concesionario entrega con la boleta un folleto de publicidad de sus talleres, mostrando fotos de los lugares y señalando todos los servicios que presta.</p> <p>Luego, hace campañas principalmente por correo electrónico haciendo publicidad de sus locales y servicio de mantención. En promedio envía cada mes algún correo recordando u ofreciendo sus servicios.</p>

Anexo N° 11: “Análisis de los Líderes del Mercado de Chile”.

Concesionario	Talleres	Toyota	Suzuki Mazda	Nissan	Peugeot	Hyundai	Chevrolet	Kia	Renault	Otros Multimarca	Capacidad Vehículos x mes (8 x día)	Capacidad Vehículos x año
Derco	28		9						5	14	4.480	53.760
Portillo	14	5		3	5	1					2.240	26.880
Salfa	12						12				1.920	23.040
Bruno Frisch	11	4		2	1	1				3	1.760	21.120
Inalco	6						6				960	11.520
Gillermo Morales	5					1				4	800	9.600
Pompeyo	5							5			800	9.600
Kovacs	5				2		3				800	9.600
Otros	5					5					800	9.600
Gildemaister	4					4					640	7.680
Total	95	9	9	5	8	12	21	5	5	21	15.200	182.400

* Supuesto capacidad diaria de cada taller entrega de 8 vehículos por día.

Anexo N° 12: “Visitas a las Páginas Web y Redes Sociales de los competidores”.

Concesionario	Facebook	Instagram	LinkedIn	Youtube	Twitter
Derco	X	X	N/A	N/A	X
Última Publicación	Horas	Semanas			Horas
Portillo	X	X	N/A	N/A	X
Última Publicación	Dias	Dias			Semanas
Salfa	X	X	X	X	X
Última Publicación	Horas	Horas	Horas	Años	Dias
Bruno Frisch	X	X	X	X	X
Última Publicación	Horas	Horas	Dias	Semana	Meses
Inalco	X	X	X	N/A	N/A
Última Publicación	Horas	Dias	Dias		
Gillermo Morales	X	X	N/A	X	X
Última Publicación	Horas	Dias		Años	Semanas
Pompeyo	X	X	X	X	N/A
Última Publicación	Horas	Meses	Semanas	Meses	
Kovacs	X	X	N/A	N/A	N/A
Última Publicación	Horas	Meses			
Gildemaister	X	X	X	X	N/A
Última Publicación	Dias	Dias	Meses	Años	

Concesionario	Chat Online WhatsApps	Sucursales	Contactos	Devolución Llamado	CallCenter	Link Redes
Derco	No	Si - Maps	No	No	Si	Si
Portillo	No	No - Maps	Formulario	No	Si	Si
Salfa	Si	Si - Maps	Formulario	Si	Si	Si
Bruno Frisch	Si	Si - Maps	Formulario	No	Si	Si
Inalco	Si	Si - Maps	Formulario	No	No	No
Gillermo Morales	Si	Si - Maps	Formulario	No	Si	Si
Pompeyo	Si	Si - Maps	Formulario	No	Si	Si
Kovacs	No	Si - Maps	Formulario	Si	Si	Si
Gildemaister	No	Si - Maps	Formulario	No	Si	Si

Anexo N° 13: “Análisis de los principales reclamos que se reciben en el servicio de mantención”.

1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS:

Se realizó un estudio de los reclamos realizados en el servicio de mantención que registraron 12 clientes en la página Web reclamos.cl.

2. PRINCIPALES RECLAMOS REALIZADOS:

CATEGORÍA	DETALLE
PRECIO EXCESIVO	<ul style="list-style-type: none"> Excesivo precio cobrado en los repuestos y mano de obra, en relación al precio de mercado que tienen. Sin lugar a dudas esta es la principal causa que señalan los clientes que registran reclamos, en especial, por Internet. Se considera excesivo el precio cobrado en las concesionarias, sólo por el hecho de no perder la garantía de fábrica.
DESCONFIANZA DEL SERVICIO REALIZADO	<ul style="list-style-type: none"> No existe evidencia de que se realizan los servicios que se cobran, quedando la duda en los clientes de que efectivamente se hayan realizado. Existe evidencia que los servicios cobrados no fueron realizados. Al realizar la mantención siguiente quedó en evidencia que no se habían realizado los cambios de repuesto que se debían. El vehículo ingresó con cierto kilometraje y al momento de la entrega tiene una diferencia que no se justifica, quedando la duda de lo que pasó con el auto durante la mantención.
MALA EXPERIENCIA EN LOS SERVICIOS REALIZADOS	<ul style="list-style-type: none"> Auto con 10.000 km que va a mantención sale con ruidos que no tenía, y que al llevarlo nuevamente al concesionario nadie responde y se señala que ahí no se realizaron los problemas con el auto. El auto es entregado con rallones que no tenía, por el cual el concesionario no respondió. Los concesionarios no respetan las indicaciones que señala el fabricante, con el argumento que son manuales genéricos que aplican a otros países (como los Europeos, EEUU) y no a Chile, lo cual no se puede comprobar.
MALA CALIDAD DE LA ATENCIÓN AL USUARIO	<ul style="list-style-type: none"> Excesivo tiempo en realizar una mantención (5 días) por exceso de autos que tenía la concesionaria y por mantener la garantía se debe esperar este tiempo, quedando sin auto y tener que gastar dinero en traslados durante todo ese tiempo. El personal de los concesionarios, no entregan a los clientes información detallada de los servicios que realizaron en la mantención. Al hacer preguntas específicas al personal a cargo, se nota que no dominan temas técnicos, quedando la duda de las competencias del personal que realiza las mantenciones. Mala atención al público de parte de los empleados, en especial en el sistema telefónico.

Anexo N° 14: “Estudio de precios de las mantenciones”.

1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS:

Se realizó un estudio de precio de mantenciones de los 4 modelos de autos más vendidos de la categoría A, que corresponden a vehículos que tienen un valor entre los 3 a 6,9 millones y de los 6 modelos de autos de la categoría B que corresponde a los vehículos que tienen un valor entre 7 y 9,9 millones de pesos. Según la marca y modelo de cada vehículo, la frecuencia en que se debe realizar la mantención, y los servicios adicionales, depende el precio que se cobra.

2. VALORES OBTENIDOS DE LAS MANTENCIONES SON:

Categoría	Marca	Modelo	10.000 Km / 30.000 Km / 50.000 Km / 70.000 Km / 90.000 Km	20.000 Km / 60.000 Km / 100.000 Km	40.000 Km / 80.000 Km	Adicionales	Cambio pastillas delanteras y traseras + Rectf. discos delanteros
A	CHEVROLET	SPARK	\$145.000	\$205.000	\$245.000	<ul style="list-style-type: none"> 30.000 Km Cambio de bujías \$112.000. 60.000 Km Cambio Kit Distribución \$170.000. 	\$290.000
	MITSUBISHI	MIRAGE	\$180.000	\$210.000	\$290.000	<ul style="list-style-type: none"> 50.000 Km Cambio refrigerante \$120.000. 70.000 Km Cambio filtro de combustible \$250.000. 	\$180.000
B	CHEVROLET	SAIL	\$155.000	\$215.000	\$255.000	<ul style="list-style-type: none"> 30.000 Km Cambio de bujías \$112.000. 60.000 Km Cambio Kit Distribución \$170.000. Cambio Kit embrague \$240.000 según diagnóstico. 	---
	TOYOTA	YARIS	\$129.000	\$170.000	\$250.000	<ul style="list-style-type: none"> Cambio Kit embrague \$290.000 según diagnóstico. Cambio correa accesorios \$100.000 recomendada cada 40.000 kilómetros. 	\$264.000
	NISSAN	VERSA	\$135.000	\$175.000	\$195.000	<ul style="list-style-type: none"> 50.000 Km Cambio refrigerante \$45.000. 	----

Categoría	Marca	Modelo	15.000 Km / 75.000 Km / 105.000 Km	30.000 Km / 60.000 Km	45.000 Km / 90.000 Km	Adicionales	Cambio pastillas delanteras y traseras + Rectf. discos delanteros
A	HYUNDAI	I10	\$120.000	\$155.000	\$184.000	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio Kit embrague \$220.000 según diagnóstico. 	\$250.000
	KIA MOTORS	RIO 3	\$119.000	\$159.000	\$189.000	<ul style="list-style-type: none"> • 60.000 Km Cambio de bujías \$110.000. • Cambio Kit embrague \$260.000 según diagnóstico. • Cambio correa accesorios \$105.000 recomendada cada 60.000 kilómetros. • 90.000 Km Cambio refrigerante \$84.000. 	\$284.000
B	HYUNDAI	ACCENT	\$130.000	\$164.000	\$194.000	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio Kit embrague \$290.000 según diagnóstico. 	\$284.000
	SUZUKI	SWIFT	\$190.000	\$210.000	\$215.000	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio Kit embrague \$350.000 según diagnóstico. • Cambio correa accesorios \$120.000 recomendada cada 90.000 kilómetros. 	\$290.000
	KIA MOTORS	MORNING	\$119.000	\$154.000	\$184.000	<ul style="list-style-type: none"> • 60.000 Km Cambio de bujías \$105.000. • 90.000 Km Cambio Kit Distribución \$200.000. • Cambio Kit embrague \$220.000 según diagnóstico. • Cambio correa accesorios \$105.000 recomendada cada 60.000 kilómetros. 	\$267.000

Fuente: Valores obtenido en <https://mekanicar.com/> fecha de publicación de los precios en mayo de 2019.

Anexo N° 15: “Instituciones que imparten la carrera en Mecánica Automotriz”.

1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS:

Se hizo una búsqueda de los Centros de Formación Técnica, Universidades e Institutos Profesionales que actualmente imparten la carrera de Ingeniería/Técnico Automotriz o similar, ya que en estos Centros se pueden ubicar las personas que potencialmente les interese trabajar en nuestra empresa y que ya posean el perfil que se requiere.

2. PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS:

La mayoría de las carreras tienen una duración de 5 semestre y en algunas Universidades se ofrece primero tener el título técnico (5 semestres) y luego ser ingeniero (5 años). Además, existen colegio que impacten como especialidad mecánica automotriz.

Actualmente ofrecen carreras afines:

- Instituto Profesional INACAP: Ingeniería en Maquinaria, Vehículos Automotrices y Sistemas Electrónicos.
- AIEP: Técnico en Mecánica Automotriz y Autotrónica. Título Técnico y Título Profesional.
- IPCHILE Instituto Profesional: Técnico de Nivel Superior en Mecánica Automotriz y Autotrónica.
- DUOC UC: Técnico en Mecánica Automotriz y Autotrónica.
- Universidad Técnica Federico Santa María: Técnico Universitario en Mecánica Automotriz.
- ICEL: Mecánica Automotriz.
- Diego Portales: Técnico Electromecánico Automotriz.
- El Instituto Profesional Virgilio Gómez - Universidad de Concepción: Técnico de Nivel Superior en Mecánica Automotriz y Sistemas Electrónicos.
- Colegio Brígida Walker: Mecánica Automotriz.

Anexo N° 16: “Detalle de gastos”.

- **Arriendo de oficina:**

portalinmobiliario.com/arriendo/oficina/santiago-metropolitana/5117512-patriotas-uruguayos-2294-uda

WEBFLEET: inicio... Tele13 Radio Podc... JD Edwards PROD foxplay JD Edwards Diccionarios de Es... Member sites | Mi... ALUMNOS - Escu...

portalinmobiliario.com mercado libre Ana del ... Favoritos Ayuda Publica tu propiedad

Volver al listado > Oficinas > Arriendo > Propiedades Usadas > Rm (metropolitana) > Santiago > Barrio Brasil Compartir Imprimir PDF

Oficinas en Arriendo

Patriotas Uruguayos 2294, Barrio Brasil, Santiago

\$ 355.000

80 m² totales
3 número de privados
2 baños

Hola Lm Propiedades, Estoy interesado en Patriotas Uruguayos 2294, por favor comunícame conmigo. ¡Gracias!

Características

Superficie útil
80 m²

Baños
2

Número de privados
3

Descripción

Oficina de amplios espacios, muy segura. Amplia recepción. Todo piso parquet, se entrega completamente pintada. Entrega 1 de Noviembre. Si quieren los muebles pueden quedarse si los compran ya que son del antiguo arrendatario.

Terminaciones

Revestimiento piso: parquet

Suministros

Agua caliente: calefón

Características oficina
secretaría

- **Habilitación de oficina:**

Inicio > Computadores y Tablets > Escritorio > All-in-One



HP® AIO 24-f0171a Intel Core i3-8130U 4GB 1TB 23,8" FHD Windows 10 Blanco

Código de Producto : ID 30297

Disponibilidad	Unidades	Precio Efectivo
Internet	3	\$ 455.890
Calama (Mall Plaza)	0	
Antofagasta	0	
Copiapó	0	
La Serena	1	Precio Normal
Viña del Mar	2	\$ 469.990
Santiago		(*) Otros Medios de Pago
-> Cantagallo	5	
-> Las Condes	3	
-> Los Leones	0	
-> Manuel Montt	30+	
-> Mall Arauco Maipú	3	
-> Mall Costanera Center	5	
-> Mall Plaza Alameda	2	
-> Mall Plaza Norte	5	
-> Mall Plaza Oeste	3	
-> Mall Florida Center	2	
-> Mall Plaza Vespucio	5	
Rancagua	0	
Curico	0	
Talca	0	
Chillan	0	
Talcahuano (Mall Trébol)	0	
Los Angeles	1	
Temuco	0	
Valdivia	0	
Osorno	0	
Puerto Montt	0	

NOTA: Stock desfasado 20 minutos.



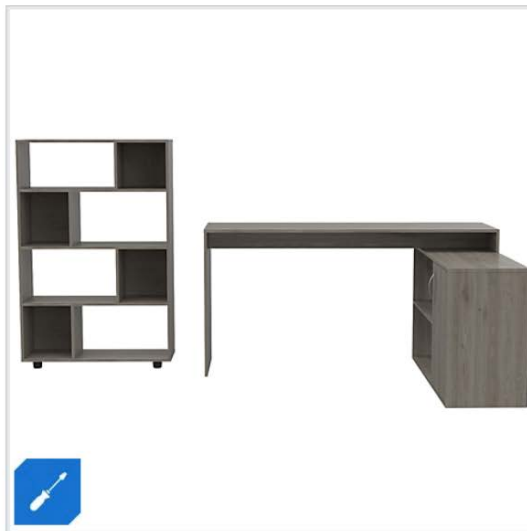
¿Qué estás buscando?



Santiago



MODELO: OFFICE | SKU: 363892-8 | ★★★★★ | Compartir



Imagen

• Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$ 129.990 C/U

Acumulas: 866 CMR Puntos

Cantidad

1



Agregar al carro

Agregar a mi lista

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$129.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 129.990

Disponibilidad y métodos de entrega



Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)



Disponible para retiro en tu tienda seleccionada

[Ver tiendas disponibles](#)



Ver stock en tiendas

[Ver stock](#)

Captura de Pantalla

Combo escritorio + librero castaño blanco Favatex

MODELO: JAM | SKU: 538511-3 | ★★★★★ | [Compartir](#)



📌 Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$ 209.990 C/U

Acumulas: 1.399 CMR Puntos

Cantidad

1

+

-

Agregar al carro

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$209.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 209.990

Disponibilidad y métodos de entrega

🚚 Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

🖨️ Disponible para retiro

[Captura de Pantalla](#)

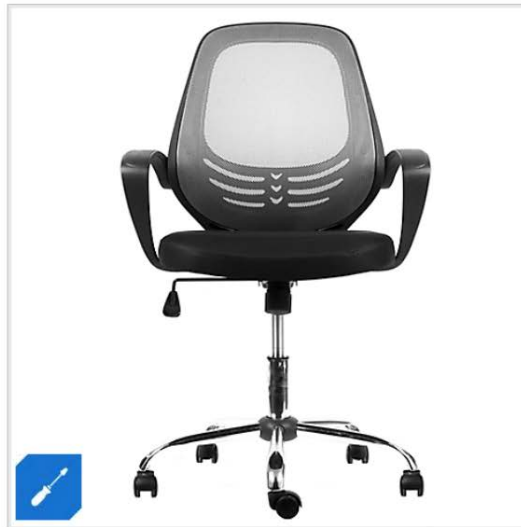
[Ver tiendas disponibles](#)

🏪 Ver stock en tiendas

[Ver stock](#)

Silla para PC 57x46x105 cm gris Contatto

MODELO: DARK | SKU: 323670-6 | ★★★★★ | [Compartir](#)



📌 Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$ 59.990 C/U

Acumulas: 399 CMR Puntos

Cantidad

1

+

-

Agregar al carro

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$59.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 59.990

Disponibilidad y métodos de entrega

🚚 Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

🖨️ Disponible para retiro

[Captura de Pantalla](#)

[Ver tiendas disponibles](#)

🏪 Ver stock en tiendas

[Ver stock](#)

Combo Mesa Crystal 6 Sillas Turin Oak Homy

SKU: 2621584N-C | ★★★★★ | [Compartir](#)



Imagen

❗ Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

COMBO HOMOY.

\$ 349.990 C/U

Ahorro: \$89.940 C/U
Normal: \$439.930 C/U
Acumulas: 2.333 CMR Puntos

Cantidad

1 + -

[Agregar al carro](#)

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR
Costo Total Crédito: \$349.990
CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 349.990

Disponibilidad y métodos de entrega

Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

Captura de Pantalla

Disponible para retiro en tu tienda seleccionada

[Ver tiendas disponibles](#)

Pizarra de vidrio muro celeste 60x80cm Massima Glassboards

MODELO: CAPRI | SKU: 368910-7 | ★★★★★ | [Compartir](#)



❗ Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$ 109.990 C/U

Acumulas: 733 CMR Puntos

Cantidad

1 + -

[Agregar al carro](#)

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR
Costo Total Crédito: \$109.990
CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 109.990

Disponibilidad y métodos de entrega

Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

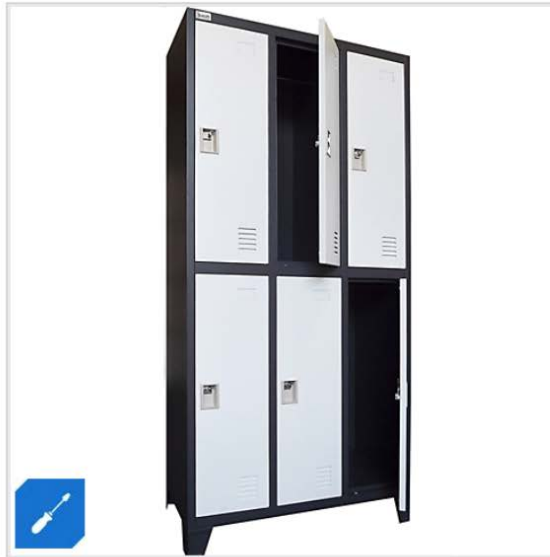
Captura de Pantalla

Disponible para retiro en tu tienda seleccionada

[Ver tiendas disponibles](#)

Locker 6 medias puertas bicolor Bash

MODELO: GO-A6MP | SKU: 360612-0 | ★★★★★ Compartir



Imagen

Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$ 189.990 C/U

Acumulas: 1.266 CMR Puntos

Cantidad

1 + -

Agregar al carro

Agregar a mi lista

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$189.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 189.990

Disponibilidad y métodos de entrega

Disponibles para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

Disponibles para retiro en tu tienda seleccionada

[Ver tiendas disponibles](#)

Ver stock en tienda: [Captura de Pantalla](#)

[Ver stock](#)

Horno microondas digital 20 litros KOR-663BK Daewoo

MODELO: KOR-663BK | SKU: 534417-4 | ★★★★★ Compartir



Imagen

Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$ 59.990 C/U

Acumulas: 399 CMR Puntos

Cantidad

1 + -

Agregar al carro

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$59.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 59.990

Garantía extendida

[Leer más](#)

1 año

\$9.990

2 años

\$15.990

3 años

\$24.990

Disponibilidad y métodos de entrega

[Captura de Pantalla](#)

Disponibles para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

Escritorio 92x96x94 cm blanco Yardas

SKU: 389711-7 | ★★★★★ | [Compartir](#)



Producto de **IMPORTADORA EXPORTADORA YARDAS**
NOMY

\$ 74.990 C/U

Acumulas: 499 CMR Puntos

Cantidad

1

+

-

[Agregar al carro](#)

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$74.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 74.990

Disponibilidad y métodos de entrega

Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

Disponible para retiro en tu tienda seleccionada

[Ver tiendas disponibles](#)

Ver stock en tiendas

[Captura de Pantalla](#)

Ver stock

Imagen

Frigobar 80 litros rojo Daewoo

MODELO: FRM-085NRD | SKU: 359001-1 | ★★★★★ | [Compartir](#)



! Precio exclusivo para compras realizadas en internet.

El precio puede variar si cambias el lugar de despacho o retiro.

CONSUMO EFICIENTE

\$ 139.990 C/U

Acumulas: 933 CMR Puntos

Cantidad

1

+

-

[Agregar al carro](#)

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$139.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

1

Valor cuotas

\$ 139.990

Garantía extendida
[Leer más](#)

1 año

\$19.990

2 años

\$31.990

3 años

\$41.990

Disponibilidad y método

[Captura de Pantalla](#)

Imagen

Termo hervidor 2,8 litros Marmicoc

MODELO: MA-6720 | SKU: 541090-8 | ★★★★★ | [Compartir](#)



• Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$ 27.990 C/U

Acumulas: 186 CMR Puntos

Cantidad

1 + -

Agregar al carro

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$27.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

Valor cuotas

1

\$ 27.990

Garantía extendida

[Leer más](#)

1 año

\$5.990

2 años

\$9.990

3 años

\$12.990

Disponibilidad y métodos

[Captura de Pantalla](#)

Imagen

Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

Juego de Bar 4 Pisos Café Links

SKU: 392557-9 | ★★★★★ | [Compartir](#)



• Precio corresponde a tienda: **Sodimac Homecenter Estación Central**. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

NOMY

\$ 319.990 C/U

Acumulas: 2.133 CMR Puntos

Cantidad

1 + -

Agregar al carro

[Agregar a mi lista](#)

Calcula el valor de tu cuota CMR

Costo Total Crédito: \$319.990

CAE: 0.00%

N° de cuotas

Valor cuotas

1

\$ 319.990

Disponibilidad y métodos de entrega

Disponible para despacho a domicilio

[Simular costo de despacho](#)

Disponible para retiro en tu tienda seleccionada

[Captura de Pantalla](#)

[Ver tiendas disponibles](#)

Disponible para retiro en tu tienda seleccionada

[Ver stock](#)



Zebra® Impresora de Etiquetas GC420T USB / Serial
Código de Producto : ID 27437

Disponibilidad	Unidades	Precio Efectivo
Internet	0	\$ 269.990
Calama (Mall Plaza)	0	Precio Normal \$ 284.190
Antofagasta	2	
Copiapó	1	(*) Otros Medios de Pago
La Serena	1	Cantidad : 1
Viña del Mar	1	Agregar al Carro
Santiago	0	Cotización
» Cantagallo	0	Tenemos las siguientes formas de Pago:
» Las Condes	0	webcopy
» Los Leones	0	BancoEstado
» Manuel Montt	1	TRANSFERENCIA
» Mall Arauco Maipú	0	
» Mall Costanera Center	0	
» Mall Plaza Alameda	0	
» Mall Plaza Norte	0	
» Mall Plaza Oeste	0	
» Mall Florida Center	0	
» Mall Plaza Vespucio	1	
Rancagua	2	
Curico	0	
Talca	0	
Chillan	0	
Talcahuano (Mall Trébol)	0	
Los Angeles	0	
Temuco	1	
Valdivia	0	
Osorno	0	
Puerto Montt	1	

Captura de Pantalla 0 minutos.



Brother® Multifuncional Led Color DCP-L3551CDW WiFi / Ethernet / Dúplex / ADF
Código de Producto : ID 31609

Disponibilidad	Unidades	Precio Efectivo
Internet	0	\$ 319.990
Calama (Mall Plaza)	0	Precio Normal \$ 336.790
Antofagasta	0	
Copiapó	1	(*) Otros Medios de Pago
La Serena	1	Cantidad : 1
Viña del Mar	1	Agregar al Carro
Santiago	0	Cotización
» Cantagallo	0	Tenemos las siguientes formas de Pago:
» Las Condes	0	webcopy
» Los Leones	0	BancoEstado
» Manuel Montt	0	TRANSFERENCIA
» Mall Arauco Maipú	1	
» Mall Costanera Center	1	
» Mall Plaza Alameda	1	
» Mall Plaza Norte	3	
» Mall Plaza Oeste	1	
» Mall Florida Center	0	
» Mall Plaza Vespucio	0	
Rancagua	1	
Curico	2	
Talca	0	
Chillan	1	
Talcahuano (Mall Trébol)	1	
Los Angeles	0	
Temuco	1	
Valdivia	1	
Osorno	1	
Puerto Montt	2	

Captura de Pantalla



Buscar productos

- IO
- ADORAS >
- IMOS >
- TACTO
- IO COMPRAR? >
- IOMAS >
- GRESAR/ REGISTRARSE



DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

SELLADORA SOBREMES

IMPORTADA
Selladoras Sobremesa

\$80.920 CLP

Cantidad

- 1 +

AGREGAR AL CARRO

Compartir en las redes sociales

Captura de Pantalla

Aplicaciones WEBFLEET: inicio... Tele13 Radio Podc... JD Edwards PROD foxplay JD Edwards Diccionarios de Es... Member sites | Mi... ALUMNOS - Escu...



Volkswagen

Modelos

ofice Aquí

Mereces mucho más

Unidades especiales 19% dcto

N Juntos a Cargol

Concesionarios

Caddy

- Acerca de Caddy
- ¿Por qué Caddy?
- Dimensiones
- Destacados
- Equipamiento de Seguridad
- Desempeño y Motor
- Equipamiento interior y e
- Galería de imágenes
- Equipamiento Funcional
- ¡Emprendamos juntos!
- Versiones y Precios
- Ficha técnica / Accesorios

Caddy

¡Emprendamos juntos!

CON VOLKSWAGEN, JUNTOS A CARGO

Negocios cargados de éxitos

Caddy Cargo 925Kg CAPACIDAD DE CARGA

Desde \$11.490.000*+IVA

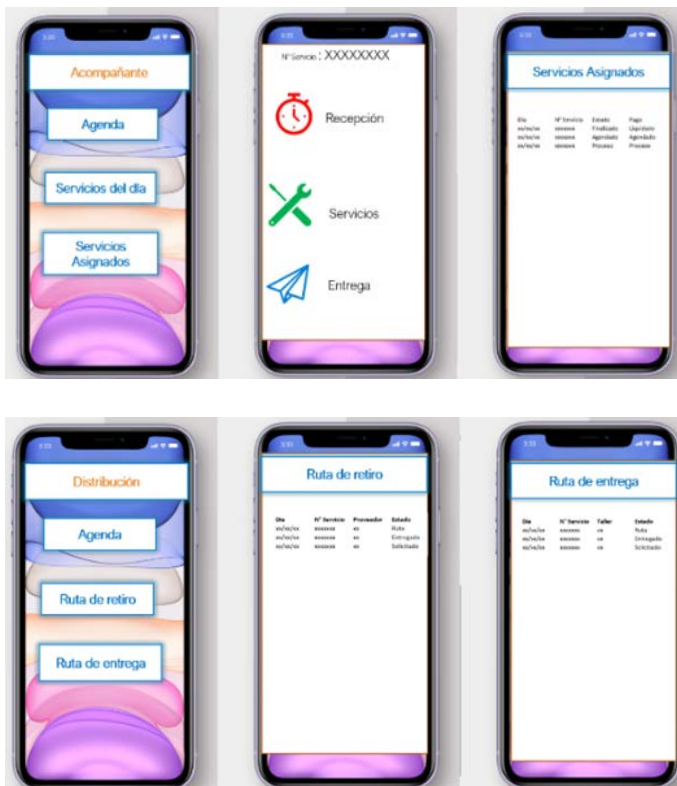
\$13.673.100 IVA IC

Bono contado \$1.190.000

2019 MEJOR VEHICULO COMERCIAL

Captura de Pantalla

Anexo N° 17: “Ilustración de Mockup Web site y Aplicación”.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 18: “Flujo del Proceso de Ventas: Cliente – Servicio al Cliente”.

PROCESO DE VENTAS

- Creación usuario en www.Kms.cl
- Solicitar **Cotización** en web indicando motor y servicios requeridos fecha servicio, lugar entrega y despacho de vehículo.



- **Callcenter** verifica disponibilidad de taller por marca y tipo de servicio
- En menos de 3 horas contacta a Cliente para confirmar información de retiro, entrega y monto del servicio



- **Pago:** Cliente realiza pago de los servicios 48 horas antes de la fecha de realización del servicio.



- **Acompañante** retira vehículo lugar y día comprometido



- **Acompañante** actualiza avance de servicios en APP

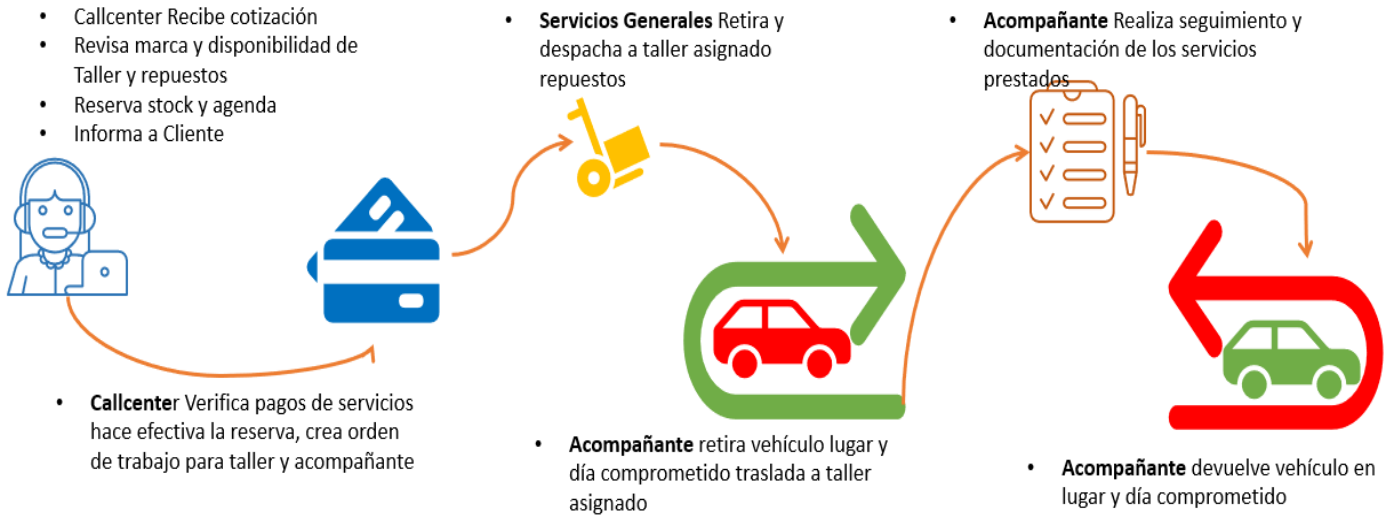


- **Acompañante** devuelve vehículo en lugar y hora comprometido

Fuente: Elaboración propia.

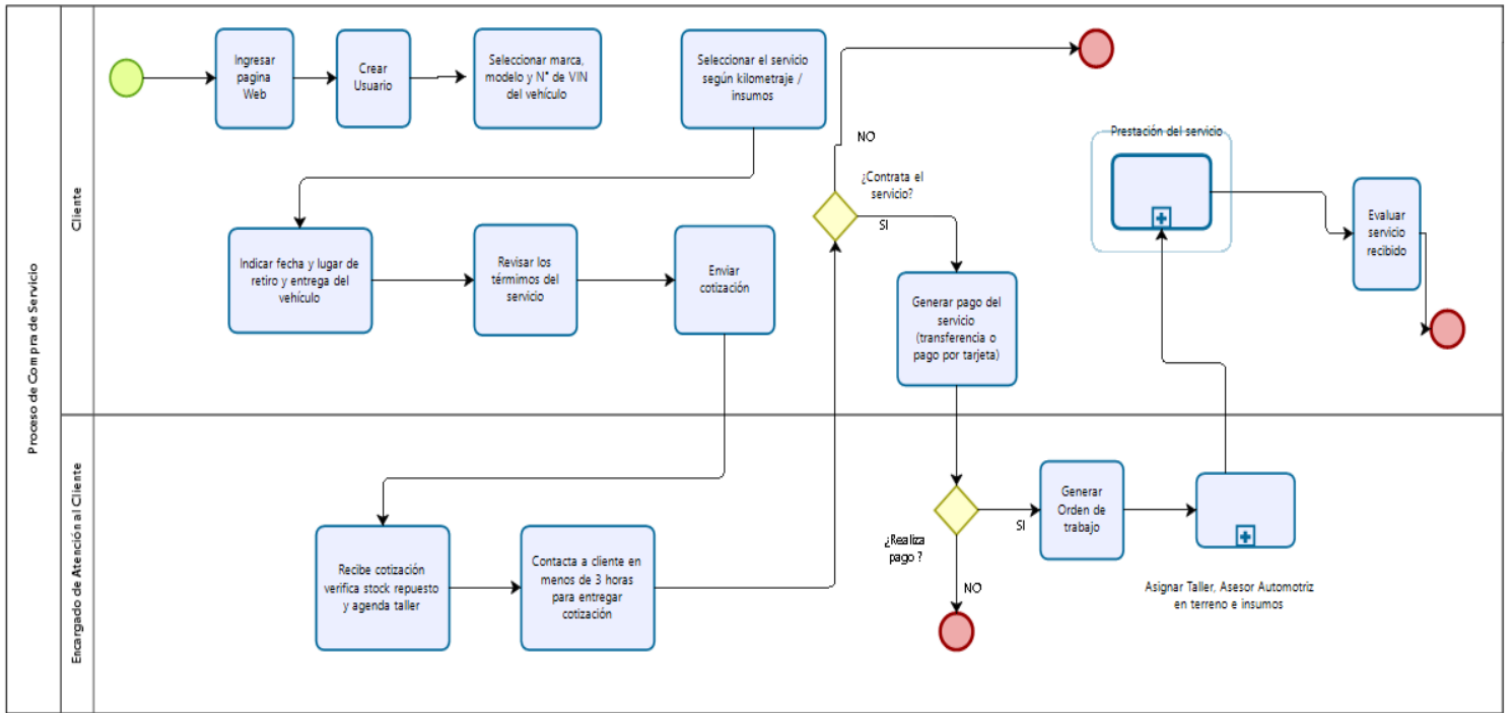
Anexo N° 19: “Flujo de Proceso de Operaciones: Servicio al Cliente - *Partners*”.

PROCESO DE OPERACIONES



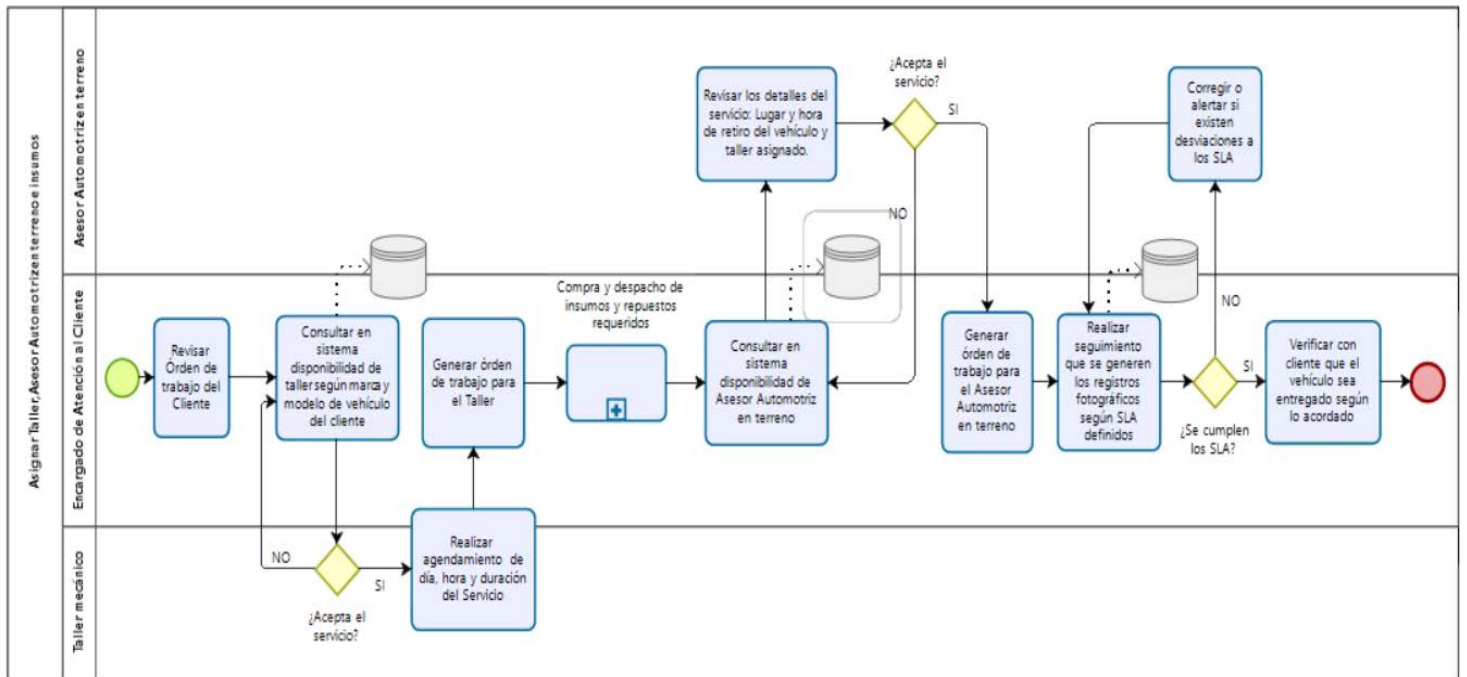
Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 20: “Flujo Operacional del proceso de compras del servicio”.



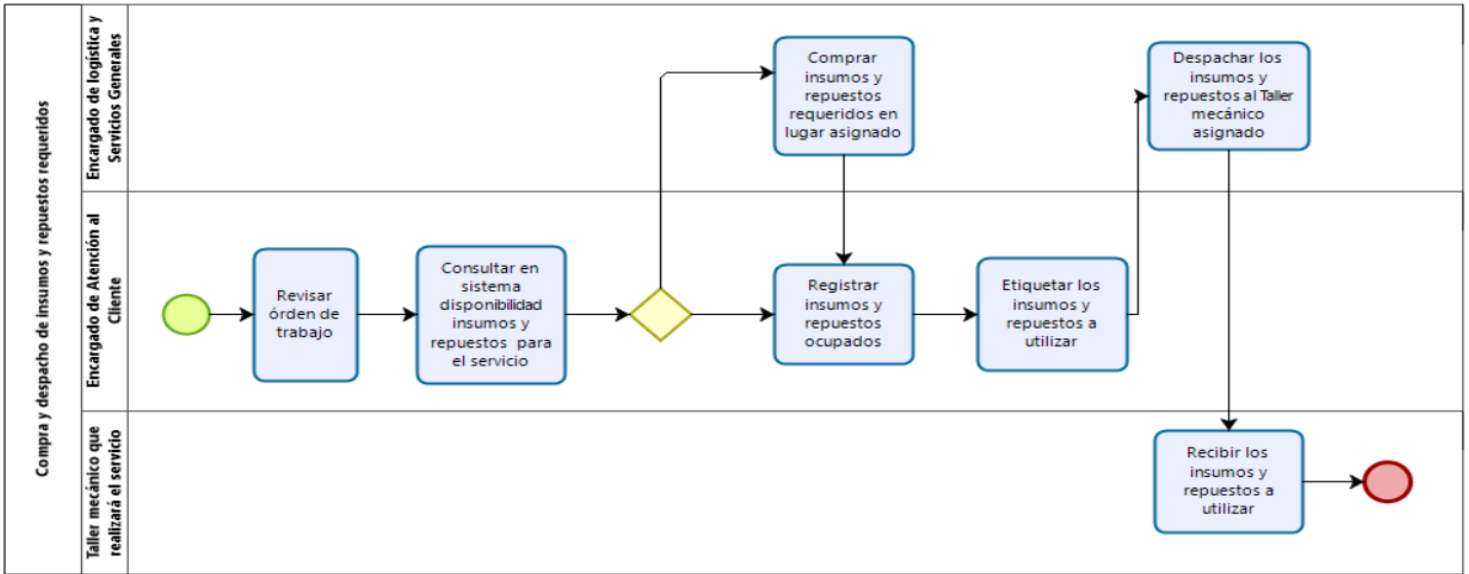
Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 21: “Flujo Operacional del proceso de asignar taller mecánico y Asesor Automotriz en terreno”.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 22: “Flujo Operacional de compra y distribución de los insumos y repuestos a utilizar”.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 23: “Carta Gantt del Plan de Desarrollo e Implementación KMS-Mantenciones”.

ACTIVIDADES	RECURSOS	Año 0								Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9										
Constitución de Sociedad	Abogado	█																		
Inicio de actividad de SII	Abogado	█																		
Aporte de Capital Socios	Abogado	█	█	█	█	█	█	█	█	█										
Creación procedimientos y standares de calidad	Gte Operaciones Ingeniero de proceso	█	█	█																
Diseño de Contratos (Con taller, clientes y delivery).	Abogado	█	█	█																
Arriendo de Oficina Stgo.	Socios				█	█														
Implementación de Oficina.	Encargado Servicios Generales						█													
Desarrollo de Software y APP delivery.	Ingeniero Informático				█	█	█	█												
Desarrollo de Página Web	Publicista				█	█	█													
Contratación de Personal	Socios-Gerencia de Operaciones									█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Capacitación	Socios-Gerencia de Operaciones									█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Búsqueda de proveedores Taller	Socios-Gerencia Comercial				█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Búsqueda de proveedores Repuesto	Socios-Gerencia Comercial				█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Convenios con medios de pago	Socios-Gerencia Comercial							█	█											
Campañas de publicidad	Publicista								█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Mantenimiento y soporte de la página y APP de trabajo	Ingeniero Informático									█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Servicios en Operación en Categorías de Autos A y B.	Gerencia de Operaciones y Gerencia Comercial									█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Servicios en Operación en Categorías de Autos C y D.	Gerencia de Operaciones y Gerencia Comercial												█	█	█	█	█	█	█	█

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 24: “Detalle de Dotación de KMS-Mantenciones”.

- **“Composición del Equipo Gestor de KMS-Mantenciones”**

Socios	Ámbito de acción
Ana Manríquez: MBA© Escuela de Negocios, Universidad de Chile, Contador Público y Auditor, Universidad de Santiago de Chile. 18 años de experiencia en control de gestión, implementación de nuevas tecnologías, diseño de procesos de adquisiciones, ventas y planificación maestra, experta en confección y análisis de estados financieros para relacionamiento con instituciones financieras, consultoras e inversionistas.	Gerente de Finanzas a cargo de la administración general de la empresa, contraparte de los bancos y compañías de seguro. Generar el control de los procesos operativos y llevar a cabo las mejoras que se vayan generando a los procesos internos y software.
Alejandra Montiel: MBA© Escuela de Negocios, Universidad de Chile, Administrador Público, Universidad de Chile. 12 años de experiencia en control de gestión estratégico y operativo, diseñar e implementar de estrategias de corto y largo plazo, experta en implementar metodologías de eficiencia de procesos y desarrollo de planes de continuidad operacional.	Gerente Comercial a cargo de los ámbitos de acción de administración general de la empresa, relacionamiento con los clientes (plan de marketing, post venta e imagen corporativa) y administración de los contratos con la Red de asociados (taller mecánico y Asesor Automotriz en terreno).
Gerente de Operaciones: Ingeniero eléctrico con mención en Administración, con 10 de experiencia en implementación y desarrollo de proyectos y en mecánica automotriz.	Gerente operaciones a cargo de dirigir los procesos de <i>KMS-mantenciones</i> y prestar los servicios en terreno, cumpliendo los SLA definidos, gestionar los Recursos Humanos (contratación y capacitación).

- **“Dotación de KMS-Mantenciones personal propio”.**

Cargo	Objetivos	Dotación	Tipo de Contrato
Gerente de Operaciones	Garantizar que la operación de KMS-Mantenciones funcione según las metas establecidas y con los estándares de calidad fijados. Garantizar que se cumplan los SLA definidos con los Talleres mecánicos y clientes. Contratar y capacitar al Encargado de Atención al Cliente y a los Asesores Automotriz en terreno.	1	Código del Trabajo, carácter permanente.
Gerente Comercial	Generar los contratos con los talleres mecánicos y proveedores de repuestos. Gestionar el relacionamiento con los clientes. Administrar la Lista de precios y calcular las ventas requeridos por mes. Resolver los reclamos de Post-venta, responder las consultas, sugerencias.	1	Código del Trabajo, carácter permanente.
Gerente de Finanzas	Administrar los contratos de seguros. Contraparte de banco e instituciones financieras. Generar las mejoras a los procesos internos y las mantenciones al software y APP.	1	Código del Trabajo, carácter permanente.
Contador	Llevar el registro y control de la contabilidad de la empresa.	1	Código del Trabajo, carácter permanente.
Ingeniero de Procesos	Realizar el diseño, levantamiento y automatización de los procesos internos. Realizar la asesoría para que los talleres mecánicos independientes se certifiquen en ISO 9001 y tengan el sello de calidad de homologación CESVI.	1	Código del Trabajo, carácter permanente.

Cargo	Objetivos	Dotación	Tipo de Contrato
Encargado de Atención al Cliente	Atender al cliente en forma integral: Dar presupuesto, Agendar horas, responder a las consultas, etc. Generar las ordenes de trabajo (OT) una vez que el cliente paga el Servicio. Ver la disponibilidad de repuestos y talleres disponibles. Contactar al Asesor Automotriz en terreno y darle los SLA que tiene que cumplir con el cliente y el taller asignado.	1 (*)	Código del Trabajo, carácter permanente.
Encargado de logística y Servicios Generales	Realizar la mantención de la infraestructura de la oficina, aseo, reparaciones. Realizar los pagos de servicios y otras actividades en terreno. Entregar los repuestos en los talleres de destinos y reciclaje de aceite (función compartida).	1	Código del Trabajo, carácter permanente.
Asesor Automotriz en terreno	Retirar y devolver el vehículo en el lugar acordado con el cliente. Llevar el vehículo al taller mecánico y realizar el registro fotográfico y trazabilidad. Subir la información del servicio prestado a la APP. Cumplir los SLA comprometidos con el cliente y taller mecánico.	2	Código del Trabajo, carácter permanente.
Total		9	

Nota (*): Para el mes 3 del segundo año de operación se contratará a un segundo "Encargado de Atención al Cliente" y en el mes 7 del tercer año de operación se contratará a un tercer "Encargado de Atención al Cliente".

Fuente: Elaboración propia.

- **“Servicios externos requeridos por *KMS-Mantenciones*”.**

Cargo	Objetivos	Dotación	Tipo de Contrato
Abogado	Generar el contrato tipo para los clientes. Generar el contrato tipo para los distintos tipos de talleres mecánicos. Asesorar en materiales legales según demanda de <i>KMS-Mantenciones</i> .	1	Prestador de Servicio a Honorario.
Publicista	Diseñar y actualizar la página web. Realizar el diseño de las campañas de publicidad.	1	Prestador de Servicio a Honorario.
Ingeniero Informático	Diseñar el software y APP ad hoc para el modelo de negocio de <i>KMS-Mantenciones</i> . Realizar las mantenciones al software y APP.	1	Prestador de Servicio a Honorario.
Total		3	

Fuente: Elaboración propia.

- **“Red de Asociados claves de *KMS-Mantenciones*”**

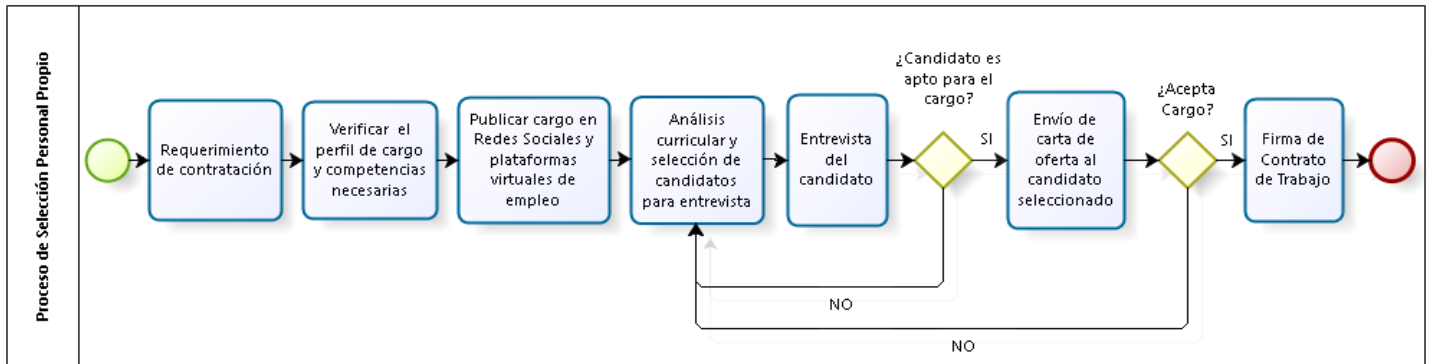
Cargo	Objetivos	Dotación	Tipo de Contrato
Taller mecánico	Cumplir SLA definidos y estándares de calidad fijados según contrato. Realizar la prestación de los servicios según la orden de trabajo acordada. Certificarse en ISO 9001 y tener homologación CESVI.	Pool mínimo de 3 taller al mes.	Contrato por servicios prestados, según acuerdo comercial.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 25: “Proceso de Selección del personal propio y Red de Asociados”.

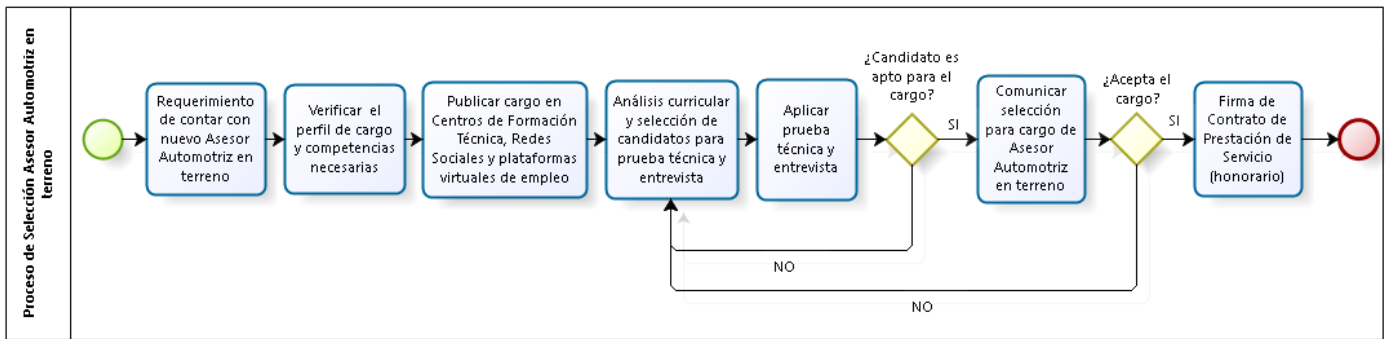
Los procesos de selección de *KMS-Mantenciones* serán realizados directamente por los socios de la empresa siguiendo los siguientes flujos:

- **“Proceso de Selección Personal propio”**



Fuente: Elaboración propia.

- **“Proceso de Selección Red de Asociados – Asesor Automotriz en terreno”**



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 26: “Supuestos a considerar”.

Descripción	Valor	Observaciones
IPC	3%	Banco Central IPoM 1/2020
Días del mes	20	
Días del año	240	
Comision Tarjeta credito	2%	25% de las ventas
Comision Tarjeta de debito	1,30%	25% de las ventas
% personas dispuestas a comprar	1,549%	
Depreciación		Según tabla de SII
Amortización	5 años	
IVA	19%	
Impuesto a la renta	27%	

Anexo N° 27: “Estimación de ingresos”.

Item	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
N° Servicios	4.568	10.483	15.232	22.656	28.960	35.801	45.916	58.831	64.714	70.789
Horas servicio	3.076	7.295	10.748	15.951	21.153	25.724	32.191	40.129	44.142	47.762
Días de Taller	342	811	1.194	1.772	2.350	2.858	3.577	4.459	4.905	5.307
N° Delivery (Ticket)	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920
Vehiculos días Prom	5	12	19	27	31	34	45	58	64	70
Servicios por Delivery (Tickets)	3,8	3,6	3,4	3,6	3,9	4,3	4,3	4,2	4,2	4,2
Ingresos por Servicios MM CLP	\$ 125.947	\$ 317.317	\$ 498.439	\$ 797.538	\$ 1.101.333	\$ 1.384.481	\$ 1.812.437	\$ 2.365.993	\$ 2.698.458	\$ 3.039.150
Ingresos por comisiones MM CLP	\$ 42.832	\$ 104.838	\$ 163.034	\$ 262.530	\$ 360.649	\$ 458.120	\$ 602.470	\$ 790.525	\$ 901.651	\$ 1.017.614
Total Ingresos MM CLP	\$ 168.779	\$ 422.155	\$ 661.473	\$ 1.060.068	\$ 1.461.982	\$ 1.842.601	\$ 2.414.907	\$ 3.156.518	\$ 3.600.109	\$ 4.056.763
Ticket Promedio x Delivery (sin iva) CLP	\$ 140.415	\$ 142.960	\$ 145.481	\$ 166.107	\$ 194.361	\$ 222.692	\$ 224.508	\$ 225.733	\$ 234.051	\$ 239.763

Anexo N° 28: “Estados de Resultados Projectados”.

ESTADO DE RESULTADO M\$ CLP	DATOS PROYECTADOS									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas Proyectadas	168.779	422.155	661.473	1.060.068	1.461.982	1.842.601	2.414.907	3.156.518	3.600.109	4.056.763
Costo producción	(104.536)	(263.373)	(413.704)	(661.956)	(914.107)	(1.149.119)	(1.504.323)	(1.963.774)	(2.239.720)	(2.522.494)
Margen de contribución	64.243	158.782	247.768	398.112	547.876	693.482	910.585	1.192.744	1.360.389	1.534.269
Gastos de Administración y Operaciones	(158.319)	(182.325)	(210.003)	(235.525)	(258.939)	(314.277)	(346.723)	(384.334)	(418.824)	(452.252)
Gastos de Publicidad y Marketing	(82.000)	(30.000)	(28.000)	(34.000)	(34.000)	(36.852)	(48.298)	(63.130)	(72.002)	(81.135)
EBITDA	(176.077)	(53.544)	9.766	128.587	254.937	342.352	515.563	745.280	869.563	1.000.881
Depreciación	(824)	(800)	(800)	(287)	(287)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)
Amortización	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)
EBIT	(179.901)	(57.344)	5.965	125.299	251.650	338.752	511.963	741.680	865.963	997.281
Otros gastos operacionales										
Otros ingresos operacionales										
Utilidad /Perdida Antes de Impuesto	(179.901)	(57.344)	5.965	125.299	251.650	338.752	511.963	741.680	865.963	997.281
Impuesto a la Renta	0	0	0	0	(39.331)	(91.463)	(138.230)	(200.254)	(233.810)	(269.266)
Utilidad /Perdida del ejercicio	(179.901)	(57.344)	5.965	125.299	212.319	247.289	373.733	541.426	632.153	728.015

Anexo N° 29: “Inversión Inicial”.

INVERSIÓN INICIAL	M\$ CLP	%
Oficina y equipamiento	21.520	5,8%
Software	15.000	
Computadores e Impresora	1.232	
Muebles de Escritorio	480	
Habilitación Zonas comunes	737	
Instalaciones	500	
Equipos etiquetas y sellos	621	
Leasing Vehiculo	1.200	
Arriendo (Garantía, 2 meses puesta en marcha)	1.750	
Empleados	72.380	19,4%
RRHH periodo puesta en marcha	69.980	
Capacitacion Patners	2.400	
Asesorias	3.400	0,9%
Abogado	2.000	
Publicista	500	
Contador	900	
Marketing(Web + Difusion)	84.495	22,6%
Otros (Trámites, boletas e imprevistos)	1.677	0,4%
Necesidad de capital de trabajo	190.579	51,0%
TOTAL	374.051	

Anexo N° 30: “Tasa de Descuento”.

Concepto	Fuente	Valor
Tasa libre de riesgo (BCU 20 años) (Rf)	Banco Central	0,67
Beta sin deuda (Bi)	Damoradan	0,97
Riesgo Mercado (Rm-Rf)	Damoradan	6,94
Premio Liquidez	Universidad de Chile	3,00
Premio Startup	Universidad de Chile	3,00
Tasa de Descuento		13,4018

Anexo N° 31: “Flujos de Cajas Projectados”.

“Flujo de Caja proyecto puro”

FLUJO DE CAJA PROYECTO PURO (M\$ CLP)											
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Utilidad (Perdida) despues de impuestos		(179.901)	(57.344)	5.965	125.299	212.319	247.289	373.733	541.426	632.153	728.015
+ Depreciación		824	800	800	287	287	600	600	600	600	600
+ Amortización		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
- Inversión en activo fijo	(18.000)	0	0	0	0	0	(18.000)	0	0	0	0
- Inversión en Capital de Trabajo	(356.051)	(20.575)	(18.683)	(20.529)	(7.804)	(32.672)	(135.846)	(17.238)	(30.476)	(10.187)	(31.230)
+ Recuperación del Capital de trabajo		11.765	10.755	14.073	26.074	30.412	(46.393)	(23.972)	34.776	(28.187)	37.461
+ Valor desecho de activos						100	101	102	103	104	105
FLUJO DE CAJA LIBRE	(374.051)	(184.886)	(61.472)	3.310	146.857	213.447	50.751	336.225	549.430	597.483	737.951
VAN	386.604										
TIR	7,4%										

“Flujo de Caja proyecto puro infinito”

FLUJO DE CAJA PROYECTO PURO INFINITO (M\$ CLP)											
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
FLUJO DE CAJA LIBRE	(374.051)	(184.886)	(61.472)	3.310	146.857	213.447	50.751	336.225	549.430	597.483	7.832.411
VAN	2.403.669										
TIR	21,0%										

“Flujo de Caja proyecto puro cierre”

FLUJO DE CAJA PROYECTO CIERRE (M\$ CLP)											
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
FLUJO DE CAJA LIBRE	(374.051)	(184.886)	(61.472)	3.310	146.857	213.447	50.751	336.225	549.430	597.483	1.112.002
VAN	492.953										
TIR	8,7%										

Anexo N° 32: “Balance Projectado”.

BALANCE PROYECTADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
ACTIVOS	374.051	205.915	159.326	177.411	305.020	522.481	705.895	1.021.013	1.551.273	2.130.382	2.869.595
ACTIVOS CORRIENTES	356.051	191.740	148.951	170.837	301.733	522.481	691.495	1.010.214	1.544.073	2.126.782	2.869.595
Efectivo y Equivalente	355.351	170.465	108.993	110.350	233.442	421.519	418.686	720.166	1.223.550	1.796.072	2.507.655
Otros Activos	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Cuentas por cobrar		20.575	39.258	59.787	67.591	100.263	272.109	289.347	319.823	330.010	361.240
ACTIVOS NO CORRIENTES	18.000	14.176	10.375	6.575	3.287	0	14.400	10.800	7.200	3.600	(0)
Terrenos											
Equipos y Maquinarias	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Depreciación Acumulada		(824)	(1.624)	(2.425)	(2.712)	(3.000)	(600)	(1.200)	(1.800)	(2.400)	(3.000)
Intangibles	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Amortización Acumulada		(3.000)	(6.000)	(9.000)	(12.000)	(15.000)	(3.000)	(6.000)	(9.000)	(12.000)	(15.000)
PAIVOS	374.051	205.915	159.326	177.411	305.020	522.481	705.895	1.021.013	1.551.273	2.130.382	2.869.595
PAIVOS CORRIENTES	0	11.765	22.520	36.593	62.667	93.080	46.687	22.715	57.491	29.304	66.765
Cuentas por pagar proveedores		10.783	20.673	33.795	58.126	86.381	39.433	13.175	44.974	15.028	50.652
Impuestos por pagar		982	1.848	2.798	4.541	6.699	7.254	9.539	12.517	14.276	16.112
Dividendos por pagar				1.953	25.717	50.987	68.470	103.113	149.056	173.913	200.176
PATRIMONIO	374.051	194.150	136.806	140.818	242.353	429.402	659.208	998.299	1.493.782	2.101.078	2.802.830
Capital	374.051	374.051	374.051	374.051	374.051	374.051	374.051	374.051	374.051	374.051	374.051
Dividendos				(1.953)	(25.717)	(50.987)	(68.470)	(103.113)	(149.056)	(173.913)	(200.176)
Resultados acumulados			(179.901)	(237.245)	(231.280)	(105.980)	106.339	353.628	727.361	1.268.787	1.900.940
Utilidad/ (perdida)		(179.901)	(57.344)	5.965	125.299	212.319	247.289	373.733	541.426	632.153	728.015

Anexo N° 33: “Estimación de Servicios para Proyección de Ingresos”

ITEM ESTIMACIÓN INGRESO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
CADA 10K										
Alineacion A	104	284	399	603	756	983	1.278	1.661	1.827	2.010
Alineacion B	574	1393	2.112	3.130	4.497	5.846	7.600	9.880	10.868	11.955
Rotación de neumáticos	450	924	1.269	1.953	2.412	3.136	4.076	5.299	5.829	6.412
CADA 15K										
Cambio Aceite y Filtro A	208	568	798	1.206	1.512	1.966	2.555	3.322	3.654	4.019
Cambio Aceite y Filtro B	328	640	870	1.350	1.656	2.153	2.799	3.638	4.002	4.402
Cambio Aceite y Filtro Alternativo	364	640	870	1.350	1.656	2.153	2.799	3.638	4.002	4.402
CADA 20K										
Filtro aire A	208	568	798	1.206	1.512	1.966	2.555	3.322	3.654	4.019
Filtro aire B	692	1280	1.740	2.700	3.312	4.306	5.597	7.276	8.004	8.805
CADA 2 ACEITE										
Filtro polen A	104	283	399	603	756	983	1.278	1.661	1.827	2.010
Filtro polen B	346	640	870	1.350	1.656	2.153	2.799	3.638	4.002	4.402
CADA 30K										
Afinamiento	76	251	414	644	999	1.099	1.209	1.269	1.396	1.396
Cambio pastillas delanteras + Rect discc	76	251	414	644	999	1.099	1.209	1.269	1.396	1.396
Cambio pastillas traseras + Rect discos t	76	251	414	492	843	927	1.020	1.071	1.178	1.178
Chequeo Preventivo según fabricante	962	2.510	3.865	5.425	6.394	7.033	9.143	11.886	13.074	14.382
Delivery	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920
RATIOS OPERACIONALES										
Serv antes de libro y delivery	3.606	7.973	11.367	17.231	22.566	28.768	36.773	46.945	51.640	56.407
Numero de Servicios	4.568	10.483	15.232	22.656	28.960	35.801	45.916	58.831	64.714	70.789
Horas servicio	3.075,8	7.295,0	10.748	15.951	21.153	25.724	32.191	40.129	44.142	47.762
Dias Taller	342	811	1.194	1.772	2.350	2.858	3.577	4.459	4.905	5.307
Numero de Delivery	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920
Vehiculos x dia	5	12	19	27	31	34	45	58	64	70
Delivery /Servicios	26%	28%	30%	28%	26%	23%	23%	24%	24%	24%

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 34: “Cálculo de necesidad de Capital de Trabajo”.

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
FLUJO ACUMULADO	(16.902)	(33.985)	(49.648)	(64.126)	(78.781)	(93.500)	(109.052)	(124.909)	(140.019)	(155.497)	(171.120)	(186.874)
FLUJO MES	(16.902)	(17.083)	(15.664)	(14.477)	(14.655)	(14.720)	(15.552)	(15.857)	(15.110)	(15.478)	(15.624)	(15.754)
RECAUDACION DE VENT	1.959	6.204	8.829	10.314	11.044	11.774	13.844	15.354	16.243	17.310	18.339	19.840
NECESIDAD DE CAJA	(18.861)	(23.287)	(24.493)	(24.792)	(25.699)	(26.494)	(29.395)	(31.211)	(31.353)	(32.788)	(33.962)	(35.594)
IMPUESTOS	412	(66)	(1.271)	(1.271)	(1.342)	(1.539)	(1.680)	(2.898)	(3.040)	(3.040)	(3.378)	(3.574)
PPM		39	101	101	104	114	121	154	161	161	179	189
IVA	(412)	26	1.171	1.171	1.238	1.424	1.559	2.744	2.878	2.878	3.199	3.385
PAGO PROVEEDORES	(3.135)	(8.045)	(8.045)	(8.332)	(9.131)	(9.705)	(12.341)	(12.915)	(12.915)	(14.288)	(15.087)	(16.460)
RECURSOS HUMANOS	(13.240)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)	(12.040)
Gerente Comercial	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Gerente Finanzas	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Gerente Operaciones	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Ingeniero procesos	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Servicio al Cliente	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650
Servicios generales	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650
Mecanico interno 1	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020
Mecanico interno 2	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020	1.020
Capacitacion/ patners	1.200											
PERSONAL EXTERNO	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)	(1.000)
Abogado	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Contador	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Publicista	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
GASTOS GENERALES	(1.898)	(2.136)	(2.136)	(2.148)	(2.186)	(2.210)	(2.334)	(2.359)	(2.359)	(2.420)	(2.458)	(2.520)
Arriendo oficina	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Gastos comunes	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Servicios basicos	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
Internet - Hosting	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269
Seguros	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Insumos empaque	33	88	88	91	99	104	132	137	137	150	158	172
Transporte de Insumo	36	96	96	98	107	113	143	148	148	163	172	186
GPS	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Comision Tarjetas	78	201	201	208	228	243	309	323	323	357	377	411
Combustible	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Leasing Vehiculo	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
APP	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 35: “Sensibilización de Escenarios”.

ESCENARIO				VALORES												RESULTADOS			
CLASIFICACIÓN	TASA	Q	PRECIO	TASA %	Cantidad de servicios por año										Total Q	% Comision	TIR	VAN	PayBack
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
Base	=	=	=	13,40	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	33 % Prom	21%	2.403.281	6,5 años
+ Optimista	-	+	=	10,72	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	33 % Prom	30%	4.431.010	4 años
+ Optimista	-	=	=	10,72	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	33 % Prom	27%	4.029.823	6,5 años
+ Optimista	=	+	=	13,40	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	33 % Prom	25%	2.739.000	4 años
+/- Optimista	+	+	=	16,08	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	33 % Prom	21%	1.793.258	4 años
+/- Optimista	-	+	+	10,72	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	15% Prom	16%	1.644.327	6 años
+/- Optimista	-	-	=	10,72	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	33 % Prom	16%	1.622.324	6 años
+/- Optimista	+	=	=	16,08	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	33 % Prom	16%	1.502.973	6,5 años
+/- Optimista	-	=	+	10,72	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	15% Prom	13%	1.359.341	7,5 años
+/- Optimista	=	-	=	13,40	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	33 % Prom	11%	842.407	6 años
+/- Optimista	=	+	+	13,40	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	15% Prom	10%	842.212	6 años
- Pesimista	=	=	+	13,40	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	15% Prom	7%	612.294	7,5 años
- Pesimista	+	-	=	16,08	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	33 % Prom	6%	410.681	6 años
- Pesimista	+	+	+	16,08	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	15% Prom	6%	401.520	6 años
Equilibrio	-	+	-	10,72	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	6% Prom	3%	240.381	6 años
Equilibrio	-	=	-	10,72	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	6% Prom	1%	52.940	+ 10 Años
Equilibrio	-	-	+	10,72	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	15% Prom	-1%	51.605	+ 10 años
Equilibrio	=	+	-	13,40	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	6% Prom	-2%	113.837	6 años
+ Pesimista	=	-	+	13,40	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	15% Prom	-6%	298.982	+ 10 años
+ Pesimista	+	+	-	16,08	1.716	3.953	6.084	8.204	9.840	10.824	14.071	15.478	17.026	18.729	105.927	6% Prom	-6%	300.219	6 años
+ Pesimista	+	=	+	16,08	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	15% Prom	NA	374.051	7,5 años
+ Pesimista	=	=	-	13,40	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	6% Prom	NA	389.780	+ 10 Años
+ Pesimista	+	-	+	16,08	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	15% Prom	-10%	427.972	+ 10 años
+ Pesimista	+	=	-	16,08	1.202	2.953	4.547	6.382	7.522	8.274	10.756	13.983	15.382	16.920	87.921	6% Prom	-9%	428.599	+ 10 Años
+ Pesimista	+	-	-	16,08	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	6% Prom	NA	845.135	+10 años
+ Pesimista	=	-	-	13,40	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	6% Prom	NA	866.364	+10 años
+ Pesimista	-	-	-	10,72	956	2.437	3.563	5.050	6.041	6.645	7.310	8.041	8.845	9.729	58.615	6% Prom	NA	883.093	+10 años

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 36: “Estado de Resultado proyectado sin publicidad agresiva”.

ESTADO DE RESULTADO M\$ CLP	DATOS PROYECTADOS									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas Proyectadas	168.779	422.155	661.473	1.060.068	1.461.982	1.842.601	2.414.907	3.156.518	3.600.109	4.056.763
Costo producción	(104.536)	(263.373)	(413.704)	(661.956)	(914.107)	(1.149.119)	(1.504.323)	(1.963.774)	(2.239.720)	(2.522.494)
Margen de contribución	64.243	158.782	247.768	398.112	547.876	693.482	910.585	1.192.744	1.360.389	1.534.269
Gastos de Administración y Operaciones	(158.319)	(182.325)	(210.003)	(235.525)	(258.939)	(314.277)	(346.723)	(384.334)	(418.824)	(452.252)
Gastos de Publicidad y Marketing	(3.376)	(8.443)	(13.229)	(21.201)	(29.240)	(36.852)	(48.298)	(63.130)	(72.002)	(81.135)
EBITDA	(97.452)	(31.987)	24.536	141.385	259.697	342.352	515.563	745.280	869.563	1.000.881
Depreciación	(824)	(800)	(800)	(287)	(287)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)
Amortización	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)	(3.000)
EBIT	(101.276)	(35.787)	20.736	138.098	256.410	338.752	511.963	741.680	865.963	997.281
Otros gastos operacionales										
Otros ingresos operacionales										
Utilidad /Perdida Antes de Impuesto	(101.276)	(35.787)	20.736	138.098	256.410	338.752	511.963	741.680	865.963	997.281
Impuesto a la Renta	0	0	0	0	(75.109)	(91.463)	(138.230)	(200.254)	(233.810)	(269.266)
Utilidad /Perdida del ejercicio	(101.276)	(35.787)	20.736	138.098	181.301	247.289	373.733	541.426	632.153	728.015

Fuente: Elaboración propia.

XII. Bibliografía

- Ley 19.496 “Protección de derechos del consumidor”. Boletín N° 10.452-03, Informe de la Comisión de Economía del Senado de Chile.
- Mesa redonda “Disrupción en los modelos de negocio”, Círculo de Marketing de ICARE, Marzo 2019.
- This OICA statistics web page contains world motor vehicles in use obtained from national trade organizations, OICA members or correspondents, National Offices of Statistics or Ministries of Transport.
- Cámara Nacional de Comercio Automotriz de Chile (CAVEM), Informe sector automotriz, agosto de 2019.
- Consultora Critería Research, Resultado de Encuesta, julio de 2019.
- Fondo Monetario Internacional (FMI), World Economic Outlook (WEO), Julio de 2019.
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE), Resultados Encuesta Nacional de Empleo (ENE), Agosto de 2019.
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile(INE), Resultados Encuesta Anual de Vehículos en Circulación, Abril 2019.
- Asociación Nacional Automotriz de Chile (ANAC), Estudios del índice de Tasa de motorización en Chile, Junio de 2018.
- ICARE - Círculo de Marketing, Marzo 2019.
- Ley 20.780 de 2014 “Reforma Tributaria”, impuesto verde.
- Ley 21. 088 de 2018 “Modifica la Ley de Tránsito para incorporar disposiciones sobre convivencia de los distintos medios de transportes”, Ley de convivencia vial.
- Datos obtenidos vía Ley de Transparencia al Registro Civil la base de datos de Vehículos inscritos por 1° vez desde enero 2013 a septiembre de 2018, por región, marca y modelo.

Páginas web:

- <https://www.anac.cl/>
- <https://www.cavem.cl>
- <https://www.derco.cl/>
- <https://www.portillo.cl/>
- <http://www.salfa.cl/>
- <https://www.brunofritsch.cl/>
- <http://chevroletinalco.cl/>
- <https://www.guillermomorales.cl>
- <https://www.pompeyo.cl/web/>
- www.kovacs.cl

- <https://www.gildemeister.cl>
- <https://mekanicar.com/>
- <https://www.reclamos.cl/>
- <http://portales.inacap.cl/>
- <https://www.aiep.cl/>
- <https://www.ipchile.cl/>
- <http://www.duoc.cl/inicio>
- <https://www.usm.cl>
- <http://www.icel.cl/>
- <https://www.udp.cl>
- <https://admission.virginiogomez.cl/>
- <http://www.colegiobrigidawalker.cl/>