



“Mannut: Plataforma digital para reservas de mantención de vehículos”

Parte I

**Plan de Negocios para optar al grado de
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

Alumno: Mauricio López Contreras

Profesor Guía: Erich Spencer

Santiago, octubre 2020

Tabla de contenido

| | |
|---|-----------|
| Resumen Ejecutivo | 4 |
| I. Oportunidad de Negocio | 5 |
| II. Análisis de Industria, Competidores, Clientes | 8 |
| 2.1 Industria..... | 8 |
| 2.2 Competidores | 12 |
| 2.3 Clientes..... | 13 |
| III. Descripción de la empresa y propuesta de valor..... | 17 |
| 1. Modelo de negocios..... | 17 |
| 2. Descripción de la empresa y propuesta de valor | 19 |
| 3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global..... | 23 |
| 4. RSE y sustentabilidad..... | 25 |
| IV. Plan de Marketing..... | 26 |
| 1. Objetivos de marketing..... | 26 |
| 2. Estrategia de segmentación | 26 |
| 3. Estrategia de servicio | 28 |
| 4. Estrategia de Precio | 29 |
| 5. Estrategia de Distribución..... | 30 |
| 6. Estrategia de Comunicación y ventas | 31 |
| 7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual | 32 |
| 8. 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 a Inversionista..... | 40 |
| X. Conclusiones..... | 41 |
| Bibliografía y fuentes..... | 42 |

| | | |
|------------|--|-----------|
| XI. | Anexos..... | 43 |
| 1. | Brecha de valor para consumidores y proveedores de MANNUT..... | 43 |
| 2. | Gráficos de Adopción | 43 |
| 3. | Crecimiento de conexiones a <i>internet</i> móviles y fijas. (Subtel 2015-2018)..... | 44 |
| 4. | Indicadores Claves..... | 45 |
| 5. | Funciones de la aplicación móvil..... | 45 |
| 6. | Parque automotriz Chile y Sudamérica | 46 |
| 7. | Actores relevantes en el Ecosistema de Plataforma de MANNUT | 47 |
| 8. | Logo y maqueta App Móvil MANNUT..... | 47 |
| 9. | Encuestas..... | 48 |
| 10. | Detalles del equipo gestor: | 53 |
| 11. | Detalle de Análisis de sensibilidad del Proyecto | 54 |

Resumen Ejecutivo

MANNUT, es una plataforma que facilita la contratación y gestión de servicios de mantención y reparación de vehículos; permite conectar a usuarios con talleres mecánicos, que surge de la necesidad de encontrar servicios a un costo y nivel de confianza razonable, una problemática a la que el presente plan propone solución, junto con una oportunidad de negocio, aprovechando el tamaño del mercado automotriz existente, el avance tecnológico y el acceso a la información actuales, que permiten abrir un nuevo canal de distribución y entrega de servicios a los clientes, tal como ya lo han hecho exitosamente otras industrias, tales como hotelería, retail y restaurantes; una aplicación que permite a los usuarios encontrar un taller por diferentes criterios, realizar desde el agendamiento hasta el pago, teniendo certeza de fechas, precio y servicio recibido, conocer al taller y su nivel de evaluación respecto de otros usuarios, todo lo que en conjunto elevara el nivel de confianza y facilitara el uso a los dueños de los vehículos del segmento mercado en que se propone participar. En el caso de los talleres, MANNUT pretende transformarse en una herramienta y aliado estratégico que brinde soporte en la gestión del taller; no es solo un sistema de agendamiento, puede entregar información relevante del desempeño en sus servicios, de su comportamiento en el mercado en que participa, tasas de retención y la mejora continua de su operación en función de la información disponible.

Todo lo anterior a un bajo costo, un porcentaje de comisión que será obtenido de cada servicio desde el taller, permite pensar en un crecimiento escalable en un periodo de tiempo acotado, mediante la implementación de una estrategia de marketing y operaciones enfocada en el aprovechamiento de las últimas tecnologías y actividades que permiten tener un alcance nacional, complementado por la formación de un equipo robusto y con un avanzando conocimiento del ámbito tecnológico y de la industria automotriz le otorgan una base de crecimiento sustentable al plan.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto requiere una inversión total de \$800 millones de pesos, que evaluados a un plazo de 6 años otorgan un valor actual de \$320 millones, con una tasa de retorno de 38,8% y un Payback de 6 años. Se propone al inversionista que aporte un 60% de la inversión, a cambio del 46% de la propiedad de la empresa, lo que representa un retorno del 31,1% para su inversión.

A continuación, se presenta el plan de negocios de MANNUT.

I.Oportunidad de Negocio

En el contexto de un alto grado de digitalización de los medios y un parque automotriz en aumento (proyecciones previo pandemia por COVID-19), pero un servicio de postventa disconforme, se detectaron dos oportunidades de negocios para MANNUT. Por un lado, la constante insatisfacción de dueños de vehículos, y por otro, una pérdida de productividad y rentabilidad de los talleres que ofrecen estos servicios. [Ver Anexo 1](#). Esta brecha de valor es el espacio donde se diseña la solución y fundamentos para la propuesta de valor de MANNUT.

Para entender cómo se generó esta brecha, profundizaremos la situación de ambas industrias en el último tiempo. En el caso de la industria automotriz, sólo durante el año 2018, ingresaron a Chile más de 200.000 vehículos livianos, con más de 60 marcas diferentes, sólo en vehículos livianos, sobre 4,9 millones en 2018 (Instituto Nacional de Estadísticas, 2018). Esto permitió estimar un universo de servicios de mantención, para, al menos 1,9 millones de vehículos en la Región Metropolitana, del cual, se apunta a un mercado potencial que bordea los 15.000 millones de pesos al año, sólo en comisiones.

Por otro lado, en la industria de las plataformas digitales en Chile, vemos que según *Accenture* y *Oxford Economics* en el estudio denominado “El avance de la economía Digital en Chile” (2018), ésta representaba el 22,2% del PIB, lo que se traducía, en casi US\$ 55 mil millones del producto nacional de ese año. El canal de ventas digitales ha tenido un crecimiento sostenido en nuestro país, con tasas de crecimiento anuales en torno al 30% y 40% entre los años 2008 y 2019 según estimaciones realizadas por la Cámara de comercio de Santiago. Los cinco productos más comprados han sido ropa/ accesorios, electro, computación, películas/ música y tickets. (IX Encuesta de Acceso y Usos de *Internet*, Subtel, 2017).

La fuerza motivadora en las plataformas digitales, son las economías de escala centradas en la demanda, también conocidas como efectos de red. Para MANNUT, el número de interacciones entre los usuarios y talleres, serán la fuente principal para conseguir una ventaja competitiva, otorgando un gran potencial para desarrollar y colaborar en un entorno dinámico, donde el activo clave será la comunidad y sus miembros, que buscarán maximizarlo.

Bajo este contexto, la oportunidad de crear valor para talleres mecánicos asociados a MANNUT y dueños de vehículos, se potenciarían en este ecosistema. Por un lado, los talleres mecánicos podrán, eventualmente, cubrir su capacidad ociosa, con nuevos usuarios

MANNUT, y por otro, los dueños de vehículos podrían acceder a un catálogo *online* de talleres, vitrinar desde sus hogares y agendar de manera, ágil, rápida y segura, un servicio de mantención a tarifas preferentes.

Un taller mecánico asociado a MANNUT, tendrá la oportunidad de establecer una comunicación directa entre usuarios, a través de una colaboración personalizada que permitirá mejorar los servicios de postventa y retención de clientes. Contar con una plataforma que visibilice la valorización de talleres mecánicos asociados, diferenciando a aquellos que lo hacen bien y mal, permitirá seleccionar de manera fácil y concreta lo que el cliente necesita. Los talleres, actualmente, no cuentan con sistemas de almacenamiento de data que permitan predecir comportamientos de compra futuro. Una de las ventajas de esta plataforma será facilitar, tanto a proveedores como consumidores, la colaboración e intercambio de valores y datos, en un solo lugar, y en tiempo real.

Con el objetivo de validar la problemática detectada, se realizó una encuesta de elaboración propia a usuarios de vehículos particulares (se presenta en [Anexo 9](#)), la cual permitió dimensionar sus complicaciones para la reserva de mantención en talleres mecánicos. El 56% piensa que la elección del taller mecánico puede afectar la futura reventa de su vehículo, es decir, existe la necesidad de enviar el auto a un taller seguro y de calidad. Por otro lado, el 17% se identificó con la realización de la mantención cada 10 kms. en taller alternativo, con un kilometraje sobre 40 mil kms., es decir, existe un mercado potencial de dueños de vehículos particulares no nuevos que preferirían realizar la mantención en talleres alternativos pero que garanticen seguridad y calidad. Las marcas más usadas por los encuestados son Toyota con 24%, seguida por Chevrolet, Nissan y Hyundai, con 6%, 6% y 5%, respectivamente.

Se corrobora a su vez, la disposición de los usuarios a pagar por un servicio de reserva de mantención de vehículos, indicando un 91% de los encuestados que, estarían dispuestos a utilizarla, principalmente por comodidad, rapidez y posibilidad de comparar precios. De hecho, el Centro de Economía Digital, CCS, menciona que los principales *drivers* para la compra *online* son las ofertas y promociones, ahorro de tiempo, comodidad y posibilidad de comprar a cualquier hora. Lo que confirma los principales motores de este tipo de negocio. Las respuestas negativas, sólo seis, fueron por motivos diversos como “No confié en las plataformas de búsqueda”, “Tengo muchos talleres cerca de mi casa”, “Es muy impersonal el trato con el taller”, “La mantención la realiza un amigo”, “Ir a taller directamente me da la seguridad de que tipo de servicio me darán y cuáles son las condiciones del lugar”.

Lo anterior refuerza la necesidad de contar con un ecosistema que contribuya a la colaboración, transparencia y retroalimentación de datos entre los usuarios, que sea capaz de generar una clara sensación de comodidad, ahorro en tiempo y precios. De esta forma se detecta y valida la oportunidad para entregar una propuesta de valor, que, de solución a las problemáticas detectadas, facilitando a los dueños de vehículos particulares acceder a talleres mecánicos con una relación precio-calidad que más les acomode a los colaboradores de la plataforma.

II. Análisis de Industria, Competidores, Clientes

2.1 Industria

MANNUT comercializará los servicios de reparación y mantención, de talleres mecánicos, en una plataforma digital para el consumo masivo. Este negocio competirá directamente en la industria de las aplicaciones para dispositivos móviles. Sin embargo, antes de profundizar en esta industria, comentaremos aspectos relevantes de la industria automotriz, que ayudaran a dimensionar el tamaño y mercado potencial de clientes.

En Chile, la industria automotriz, se caracteriza por la venta de vehículos mayorista y minorista. Actualmente, existen más de 60 marcas de vehículos en el mercado nacional, lo que lo convierte en uno de los más competitivos a nivel mundial. A pesar de esto, las grandes marcas han logrado posicionarse en el mercado, resultado del prestigio logrado en el tiempo. Las marcas en Chile compiten en cuatro subsegmentos: vehículos de pasajeros, SUV, camionetas y comerciales. Si consideramos estas categorías de forma agregada, vemos que la cantidad de modelos superan las 500 alternativas, adicionalmente, si para cada modelo consideramos sus diferentes versiones, tenemos una oferta total sobre 1.200 tipos de vehículos en el mercado.

En termino de ventas, hasta el año 2018, superaron las 400 mil unidades vendidas, y para 2019 según datos de la ANAC, las ventas totales fueron 372.838 unidades. Las proyecciones para 2020, previo a la pandemia de COVID-19, se situaban en torno al 5,0% anual, equivalente a 395 mil unidades. Sin embargo, el escenario actual se ha visto drásticamente reducido y las ventas para el 2020 estarían entre las 265 y 290 mil unidades¹, esto representaría una caída cercana al 30% respecto del año anterior, con un alto grado de incertidumbre respecto al retorno a la normalidad, con proyecciones más adversas que optimistas. Al cierre del mes de abril de 2020, las ventas fueron sólo 8.906 unidades, considerando, que en un mes normal, la venta superaba las 30 mil unidades. Para efectos de la evaluación de este proyecto, se

¹ Para mitigar los impactos de la pandemia COVID-19, empresas del rubro como Bruno Fritsch, www.brunofritsch.cl, ya están aplicando medidas, que apuntan al desarrollo de los canales de venta digitales, asesorías *online*, compra y realización de trámites completamente en línea, con despacho de vehículo nuevo sanitizado directamente al hogar del cliente.

considerará un escenario de venta de 265.000 unidades para 2020. Un escenario más adverso, con 130 mil unidades vendidas menos. Ver tabla 1.

TABLA 1: PROYECCIÓN DE VENTAS MERCADO AUTOMOTRIZ CHILE 2020 EN UNIDADES

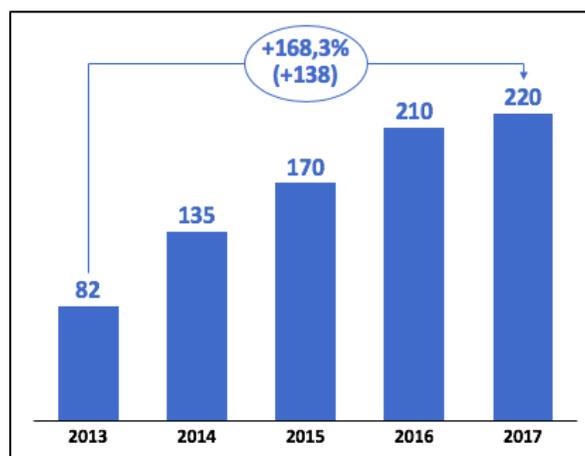
| Año | 1 Q | 2 Q | 3 Q | 4 Q | Total | Escenario |
|------|--------|---------|---------|---------|---------|--------------------|
| 2018 | 98.104 | 104.026 | 109.277 | 105.631 | 417.038 | Real |
| 2019 | 94.654 | 92.366 | 102.458 | 83.400 | 372.878 | Real |
| 2020 | 76.306 | 41.694 | 70.000 | 77.000 | 265.000 | Conservador (ANAC) |
| 2020 | 76.306 | 53.694 | 70.000 | 90.000 | 290.000 | Optimista (ANAC) |

Las nuevas tendencias y avances tecnológicos, en este sector, son la entrada de marcas chinas al mercado chileno, cuya participación hace una década, no superaba el 2% y, actualmente, tiene el 15% del mercado. Las expectativas de crecimiento de estas marcas se sitúan en torno al 20% en los próximos años, como consecuencia de la madurez de estas marcas, de 27 marcas chinas en 2015, a solo 13 en 2020. Por otro lado, surge otra tendencia, la electromovilidad, con autos eléctricos enchufables, que se deben recargar continuamente; y autos híbridos que funcionan con dos motores, uno a bencina convencional, y otro eléctrico con batería que puede funcionar por varios años. Estas tecnologías no existían hace 10 años, pero hoy en día, alcanzan casi mil unidades anuales, al cierre de 2019, se vendieron 850 unidades de autos híbridos, y 302 unidades de eléctricos, este crecimiento se debe en gran parte al desarrollo de nuevas tecnologías, que permitirán reducir costos y, acceder a un universo mayor de clientes. Se espera que 2035 la industria las adopte masivamente.

Si bien, comprender la industria automotriz nos ayudará a dimensionar el mercado potencial, es la industria de aplicaciones móviles donde penetrará MANNUT.

La industria del *mobile ecommerce* se caracteriza por ser bastante incipiente en Chile, pero últimamente con un acelerado y forzoso desarrollo producto de la pandemia. Esta industria crece a un ritmo veloz, en 2013 las ventas por este canal alcanzaban \$82 millones de dólares y en 2017, superaban los \$220 millones de dólares. Ver gráfico 1.

GRÁFICO 1: MOBILE COMMERCE EN CHILE. CCS, 2017. CIFRAS EN MMUS\$



Los factores que han facilitado el incremento exponencial de esta industria en Chile, son el alto porcentaje de acceso a *internet* y uso de dispositivos móviles, avances en la digitalización de mercados y aumento de alternativas de pago *online*. Producto de esto, la tasa de conversión móvil, entendida como el número de ventas obtenido en un periodo determinado, sobre las visitas en ese mismo período, va al alza principalmente en rubros de servicios, como lo señala el estudio sobre navegación y tasas de conversión en *ecommerce* por sectores, de Netrica, al segundo semestre de 2017, donde las mejores tasas de conversión se hallaban en los servicios de transporte (13,4) y delivery de comidas (15,7), en contraste de categorías como hogar y decoración con (1,0). Ver tabla 2. Según Fundación País Digital, en el informe Estado del Arte *Mobile Commerce* en Chile, la tendencia mundial señala que tener una aplicación móvil es la estrategia principal para incrementar la tasa de conversión, de hecho, es 3X veces mayor, que la conversión en web móvil en Norteamérica, EU y Latam.

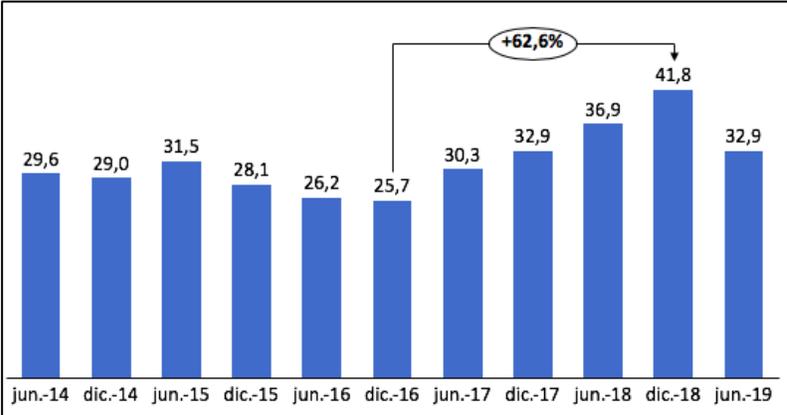
TABLA 2: TASA DE CONVERSIÓN, CCS. 2017S2

| | Tasa de Conversión (%) |
|---------------------------------|------------------------|
| Shopping | |
| Moda | 2,6 |
| Casa y Decoración | 1,0 |
| Multicategoría | 2,2 |
| Deportes | 2,2 |
| Supermercados | 1,2 |
| Vídeo Juegos | 2,2 |
| Viajes | |
| Aerolíneas | 3,1 |
| Agencia de viajes online | 1,9 |
| Transporte | 13,4 |
| Servicios de Pago Online | |
| Cupones | 4,3 |
| Delivery de comidas | 15,7 |
| Tickets | 5,3 |

Con respecto a los factores que han facilitado el crecimiento de esta industria en Chile. El alto porcentaje de acceso a *internet*, según la Subtel, a junio 2020, señala un importante aumento del tráfico, dando cuenta de la importancia de la conectividad digital, en el contexto de la pandemia por COVID-19. El tráfico de *internet* móvil aumentó un 40,7%, respecto a marzo 2019. Por otro lado, el uso de dispositivos móviles ha aumentado, y las suscripciones con contrato alcanzan, según la Subtel, 13 millones a septiembre 2019, con un aumento del 16,1% en los últimos 12 meses. En términos de digitalización de mercados, el índice de transformación digital (ITD) elaborado por la Cámara de Comercio de Santiago, *PMG Business Improvement*, y el Comité de Transformación Digital de Corfo, que mide el nivel de madurez y evolución en la incorporación de herramientas y prácticas digitales en empresas y pymes de nivel nacional, reveló que el país pasó de principiante a intermedio digital en 2019, es decir, las empresas en Chile están dando el primer paso hacia la transformación digital, caracterizándose por la incorporación de tecnología y herramientas digitales básicas. Las principales brechas están en el liderazgo hacia lo digital y, visión y estrategia de digitalización, esto es, en capacidades de impulsar, coordinar y movilizar a la organización hacia un proceso de transformación digital.

El aumento de las alternativas de pago *online*, otro factor a considerar. Si bien, durante el primer semestre de 2019 los pagos *online* aumentaron un 32,9% anual, menor a la tendencia de los dos últimos años. Se ve una tendencia al alza +62,6% entre 2016 y 2018. Ver gráfico 2.

GRÁFICO 2: VENTAS ONLINE EN CHILE (% VARIACIÓN ANUAL). CNC.



En Chile, la mayoría de las tiendas virtuales solicitan el pago *online* durante la compra, a través de *Webpay, Paypal y Servipag*.

Finalmente, con respecto a los principales desafíos de la industria de las aplicaciones para dispositivos móviles en Chile, son potenciar el capital humano de desarrolladores de aplicaciones, comunicar y sensibilizar las mejores prácticas de ciber-seguridad de las transacciones, e impulsar la transformación digital en Pymes y empresas.

2.2 Competidores

La industria de las aplicaciones para dispositivos móviles se caracteriza por ser bastante nueva, de hecho, en el rubro de los servicios de postventa para automóviles, es difícil encontrar en Chile empresas que ofrezcan este tipo de servicio en formato digital. Existen algunos entrantes, enfocados en disponibilizar información sobre talleres (servicios, ubicación y horarios), como www.desrueda.com y www.myzeuz.com que tienen información de talleres por categoría y teléfonos de contacto, sin proveer servicios de reserva o pago *online*. También existen talleres que ofrecen servicios personalizados, como retiro a domicilio del automóvil, pero no existen plataformas virtuales que integren las necesidades de consumidores y proveedores en un solo canal. Esta es una gran oportunidad para MANNUT, plataforma virtual disruptiva, con un catálogo *online*, disponible 24/7, para reserva de servicios de mantención y reparación de vehículos, en el lugar donde el cliente prefiera.

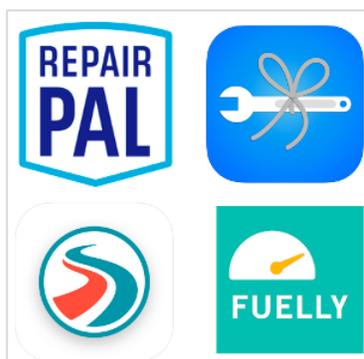
Existen otras plataformas que han usado la tecnología digital, pero orientada a la venta de autos usados, como www.chileautos.cl. Las marcas propias también han mejorado su tecnología de información llegando a sus clientes con mejores páginas web y aplicaciones móviles para sus clientes, disponibilizando información, precios con descuentos, y agendamiento de servicios en los talleres y otros servicios complementarios, como la contratación de seguros, arrendamiento de autos, y aplicaciones de movilidad.

En el escenario actual de pandemia por COVID-19, estas tecnologías están ayudando a mejorar los servicios de traslado para las personas, generando nuevas oportunidades de negocio, que ayudarán a cambiar la tendencia en esta industria.

A nivel internacional, existen plataformas digitales que participan en la comercialización de mantención y reparación de automóviles, conocidas como *Car Maintenance Apps*, algunas

son, por ejemplo, *Repair Pal*, *Car Minder*, *GasBuddy* y *Fuelly* (Ver tabla 3). *Repair Pal*, permite hacer reservas para mantenencias, con una oferta de más de 1.600 talleres disponibles, llamados socios estratégicos certificados en EE.UU. Además, este sitio permite hacer presupuesto en línea de lo que necesitas, www.repairpal.com. *Car Minder Plus*, permite administrar todas las necesidades de mantenimiento del automóvil. Ya sea desde el kilometraje hasta próximo cambio de aceite, realiza un seguimiento simple y fácil de usar, es descargable en *App Store* y *Google Play*, por \$2.99 dólares. *GasBuddy*, es para la búsqueda de estaciones de combustible más económicas, también es descargable en *App Store* y *Google Play*, es gratis. Por último, *Fuelly*, similar a *Car Minder Plus*, permite realizar registros de los mantenimientos y ahorro de combustible. Descargable en *App Store* y *Google Play*, gratis.

TABLA 3: LOGOS DE PRINCIPALES *CAR MAINTENANCE APPS* USADAS EN EE.UU.



2.3 Clientes

MANNUT tiene dos tipos de clientes, (a) Talleres mecánicos (socios estratégicos) y (b) Usuarios finales (dueños de vehículos).

(a) Talleres mecánicos: Estos pueden pertenecer a dos segmentos, los dedicados a la venta de repuestos y los orientados a servicios de mantención. En la venta de repuestos, se agrupan por categorías, repuestos de motor y lubricantes para mantención y, repuestos de colisión para desabolladura. En servicios, se segmenta específicamente por aquellos talleres que tengan al menos cuatro mecánicos, ya que al determinarse una capacidad ociosa de un 25% puedan destinar un mecánico a cubrir servicios contratados a través de la plataforma. En este segmento la competencia entre talleres generalmente es por precio, sin diferenciación y solo los talleres asociados pueden sobresalir por prestigio de la marca vehículos apadrinados.

Las mantenciones, se realizan de acuerdo con la pauta del fabricante y según el kilometraje acumulado en el vehículo. El principal objetivo que busca la marca de origen es retener a sus clientes a través del tiempo y buscar la renovación permanente, esto se mide a través de las unidades operativas en el mercado; adicionalmente, existe el segmento de accesorios que agregan funcionalidades a los vehículos como radios, alarmas, pantallas, entre otros.

Las marcas de automóviles tienen talleres propios y/o su red de concesionarios, que otorgan extensión a la garantía y repuestos originales. También existen talleres alternativos, los cuales participan de manera importante debido a la baja tasa de retención de los talleres de marca. Actualmente en Chile existen cerca de 10 mil talleres, pero la gran mayoría son talleres informales y artesanales, de acuerdo con un análisis formal bases de información del servicio de impuestos internos, se logró contar 4.150 talleres activos en el país con iniciación de actividades vigente al año 2017, agrupadas según el código de actividad (502) mantenimiento y reparación de vehículos automotores, del SII. Ver Tabla 4.

TABLA 4: OFERTA DE TALLERES A NIVEL NACIONAL Y RATIO DE COBERTURA POR VEHÍCULO

| Región | Talleres disponibles | % | Parque automotriz* | % | Ratio A/T** |
|--|----------------------|-----|--------------------|-----|--------------|
| Región de Arica y Parinacota | 46 | 1% | 83.820 | 2% | 1.822 |
| Región de Tarapacá | 122 | 3% | 131.043 | 3% | 1.074 |
| Región de Antofagasta | 231 | 6% | 156.380 | 3% | 677 |
| Región de Atacama | 87 | 2% | 86.804 | 2% | 998 |
| Región de Coquimbo | 151 | 4% | 216.215 | 4% | 1.432 |
| Región de Valparaíso | 337 | 8% | 553.383 | 11% | 1.642 |
| Región Metropolitana de Santiago | 1.885 | 45% | 2.039.472 | 40% | 1.082 |
| Región del Libertador Gr. B. O'Higgins | 185 | 4% | 288.031 | 6% | 1.557 |
| Región del Maule | 190 | 5% | 356.141 | 7% | 1.874 |
| Región del Biobío | 385 | 9% | 547.537 | 11% | 1.422 |
| Región de La Araucanía | 170 | 4% | 238.626 | 5% | 1.404 |
| Región de Los Ríos | 66 | 2% | 97.055 | 2% | 1.471 |
| Región de Los Lagos | 224 | 5% | 236.780 | 5% | 1.057 |
| Región de Aysén del Gral. Carlos I. | 17 | 0% | 39.418 | 1% | 2.319 |
| Región de Magallanes y la Antártica | 54 | 1% | 73.047 | 1% | 1.353 |
| Total País | 4.150 | | 5.143.753 | | 1.239 |

* Estimado al cierre del año 2019 según la venta real de 2019 y crecimiento del INE

**Ratio A/T : Es la cantidad de vehículos por taller, por región

La distribución de los talleres por región se correlaciona según su parque automotriz. Por ejemplo, en Santiago, se encuentra el 45,4% de los talleres mecánicos, en parte, por el 40% de los automóviles, que se encuentran en esta ciudad.

Los talleres de marca, asociados a marcas con fuerte presencia en Chile, presentan una baja retención de clientes en servicio de postventa, principalmente porque la relación precio-calidad de sus servicios, genera poco valor agregado; como se muestra en la Tabla 5, una de las marcas con mejor desempeño en el mercado local que es Toyota, y logra retener sólo a la mitad de sus clientes el primer año y, solo el 20% al tercer año.

TABLA 5: TASA DE RETENCIÓN DE POSTVENTA POR ANTIGÜEDAD

| Años | Kms | % Retencion |
|---------|--------|-------------|
| 1° Año | 20.000 | 50% |
| 2° Año | 40.000 | 35% |
| 3° Año* | 60.000 | 20% |

Respecto del impacto que tendría el COVID-19 para los talleres, vemos que la disminución del uso del automóvil podría afectar el flujo de vehículos que realizan mantenimiento, haciendo caer la tasa de mantenimiento por auto, de un promedio de 2,0 mantenimientos al año por auto, hasta casi 1,1 esperado para este año. Adicional, se espera una disminución del parque automotriz, producto de los cambios en la conducta de los consumidores.

(b) Usuarios finales, se puede mencionar que el parque automotriz total al cierre del año 2018 era de 5.382.604 vehículos y su proyección ajustada se sitúan en un total de 8,5 millones de unidades para el año 2030. A continuación, se presenta un resumen de la evolución desde 2015 y las proyecciones de crecimiento del mercado, considerando un 4% de crecimiento anual, según proyecciones de la misma industria hasta el año 2030 (ANAC). Ver tabla 6. En el año 2020 se puede observar un decenso por efecto de la pandemia de COVID-19, a niveles negativos del -2,4%, y luego comienza una recuperación ajustada, con crecimientos del 3,3% para los siguientes 5 años, alcanzando un total de 8,18 millones de unidades para el mismo 2030.

TABLA 6: CRECIMIENTO PARQUE AUTOMOTRIZ CHILE - EN MILLONES DE UNIDADES Y %

| Año | Real | | Proyeccion | | | | | | | | | | | |
|-----------------|------|------|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
| Estimacion Uns. | 5,08 | 5,38 | 5,65 | 5,79 | 5,98 | 6,17 | 6,37 | 6,59 | 6,81 | 7,05 | 7,31 | 7,58 | 7,87 | 8,18 |
| Crecimiento % | 4,7% | 6,0% | 5,0% | 2,6% | 3,1% | 3,2% | 3,2% | 3,4% | 3,4% | 3,5% | 3,6% | 3,7% | 3,8% | 3,9% |

Otro factor importante que considerar es la antigüedad de este parque automotriz. Para identificar al grupo de interés, MANNUT, considera aquellos usuarios dueños de vehículos con antigüedad de hasta 10 años, o hasta 200 mil kilómetros acumulados, que ascienden a 3.198.859 unidades. Ver Tabla 7 y grupo destacando en color amarillo. Este grupo de interés se encuentra en segmentos sociales dispuestos a adoptar tecnología y a pagar por un servicio de taller, un valor promedio mercado.

TABLA 7: TOTAL DEL PARQUE AUTOMOTRIZ ESTRATIFICADO POR ANTIGÜEDAD

| Año de venta | Aging | Uns. Vta Anual (ANAC) | Tasa de reemplazo | Total parque automotriz | Antigüedad Kilometraje Promedio |
|---|----------|-----------------------|-------------------|-------------------------|---------------------------------|
| 2019 | 1 | 372.878 | 0,0% | 372.878 | hasta 20 mil |
| 2018 | 2 | 417.038 | 1,0% | 412.868 | hasta 40 mil |
| 2017 | 3 | 360.900 | 2,0% | 353.682 | hasta 60 mil |
| 2016 | 4 | 305.540 | 3,0% | 296.374 | hasta 80 mil |
| 2015 | 5 | 282.232 | 4,0% | 270.943 | hasta 100 mil |
| 2014-2010 | 6 a 10 | 1.663.982 | 10,3% | 1.492.115 | hasta 200 mil |
| 2009-2005 | 11 a 15 | 1.005.867 | 25,0% | 754.853 | hasta 300 mil |
| 2004-1995 | 16 a 25 | 1.306.946 | 53,8% | 603.223 | hasta 500 mil |
| < 1995 | 25 y mas | 1.468.096 | 60,0% | 586.818 | sobre 500 mil |
| Total, automóviles, camionetas y otros | | | | 5.143.753 | |
| Loc. Colectiva y agrícolas | | | | 324.871 | |
| Motocicletas | | | | 181.389 | |
| Total, parque automotriz 2019 * | | | | 5.650.013 | |

* Estimación en base a INE real 2018 más venta real 2019

III.Descripción de la empresa y propuesta de valor

1. Modelo de negocios

MANNUT es un servicio P2P (*Peer to Peer*), conformado por dos tipos de usuarios, los cuales intercambian sus necesidades a través de la plataforma, centrado en la materialización del servicio de mantenimiento del vehículo, el modelo de negocio busca apalancarse sobre la capacidad ociosa (tiempos muertos) del activo fijo y recursos operativos de los talleres mecánicos asociados, aprovechando esta disponibilidad para ponerla a disposición en una red de oferta de servicios, para conocer la capacidad total de talleres y su capacidad disponible en función de la segmentación y demanda de usuarios de vehículos actuales, se ha determinado de la siguiente manera:

TABLA 8: DETERMINACIÓN CAPACIDAD OCIOSA EN TALLERES NACIONALES

| TOTAL TALLERES PAIS = 4.150 | Parque total | UIO menor 10 años |
|---|--------------------------|-------------------|
| En promedio cada taller tiene mecanicos = | 4,75 | 1,24 |
| un mecanico puede atender 2 servicios por dia | 2 | 2 |
| Por lo tanto cada taller puede hacer estas uns./mes = | 207 | 54 |
| Autos por año por taller | 2.479 | 645 |
| Total pais de servicios por taller (dos servicios al año) | 10.287.506 | 2.676.897 |
| Total parque automotriz | 5.143.753 | 2.676.897 |
| Capacidad Ociosa | (1,24 / 4,75) = | 26,02% |

Para efectos del presente plan, se estima que para atender la cantidad de unidades del segmento vehículos de menos de 10 años, se necesita una capacidad del **26,02%** de cada taller; en base a un taller promedio de 4 mecánicos, se necesita al menos un mecánico para cubrir esta proporción, por lo tanto se determina un teórico de **25%** como capacidad ociosa requerida sobre los talleres objetivo, que permitirá asignar un mecánico para atender los servicios contratados desde la aplicación en una primera etapa. En etapas de crecimiento la plataforma ira absorbiendo la capacidad fija también, al sumar usuarios que usen la aplicación, se espera que los talleres tengan hasta un 80% del uso de su capacidad total a través de MANNUT.

Bajo este modelo, ambos usuarios se benefician en esta relación, por una parte, los dueños de vehículos reciben un servicio oportuno, sistematizado y eficiente, por otra los talleres reciben mayores beneficios económicos por la gestión de mantenimiento. En el centro de este proceso se sitúa la plataforma como ente mediador de oferta y demanda, velando por el óptimo

funcionamiento de esta relación y percibiendo beneficios por conceptos de comisión por cada transacción.

Un resumen del modelo de negocio, actividades, recursos clave entre otros, se presenta a continuación en su versión Canvas.

TABLA 9: MODELO DE NEGOCIOS CANVAS - MANNUT

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| <p>Socios Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> Talleres mecánicos de único dueño Talleres mecánicos asociados a grandes concesionarios de marcas de autos Aseguradoras de vehículos Socios tecnológicos: claves para proporcionar tecnología de punta e idealmente exclusiva. Motores de búsqueda, colaborar con otros Website relacionados a reparación y mantención de vehículos. | <p>Actividades Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> Aprovechar los efectos positivos de la red: mayor cantidad de opciones de talleres. Brindar una excelente atención al cliente. Desarrollar programas de fidelización. Mejorar constantemente el Website, seguridad y tecnología. Mejorar la tasa de conversión basada en eCommerce chileno <p>Recursos Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> Número de talleres mecánicos Número de ubicaciones cubiertas Contenido atractivo en el Website, fotos de talleres, descripción servicios e instalaciones. Reseñas y calificaciones. Datos de los usuarios capturados Personal tecnológico experto Programa de fidelización Sitio web y su infraestructura. | <p>Propuesta de Valor </p> <p>Para consumidores finales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Precios baratos: Tarifas deben coincidir siempre entre mannut y talleres asociados) Cantidad de opciones de talleres para elegir Reducción del riesgo: calificación de estrellas y comentarios de clientes reduce el riesgo de decepción. Aplicación útil y fácil de usar <p>Para Talleres Mecánicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ingresos incrementales: mannut ayuda a llenar las plazas vacías de los talleres. Capacidad de reacción: mannut da la capacidad de elegir que servicios y promociones ofrecer. Reducción del Riesgo, si no hay reserva, no hay cobro de tarifa. Data para programas fidelización | <p>Relación con Clientes </p> <p>Consumidores finales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Servicio al cliente: asegurar que el contenido web sea representativo del taller real. Eliminar riesgos y fricciones <p>Talleres Mecánicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Para evitar malestar por pagar comisiones, se debe garantizar seguridad y facilidad para asociarse a mannut. Si no hay reserva, no hay cobro <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> Website mannut (Móvil, desktop) Aplicación de mannut Publicidad pagada a través de Motores de búsqueda Otros canales de comunicación: correos electrónicos para comunicación directa con el consumidor. | <p>Segmentación de Clientes </p> <p>Consumidores finales:</p> <ul style="list-style-type: none"> Motivación del cliente Demográficos: edad, género, nivel de ingresos, etc. Detalles de la reserva, ubicación, tipo de servicio. <p>Talleres Mecánicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tipo de propietario del taller mecánico: propio, concesionario. Tipo de servicio disponibles Clasificación de estrellas, para medir valorización. Ubicación Tipo de taller, cadena pequeña, mediana o grande. |
| <p>Estructura de Costos </p> <ul style="list-style-type: none"> Sitio web y su infraestructura: 15% Publicidad de la marca: 20% Ventas y marketing: 30% Personal: 15% General y administrativos: 20% | | <p>Estructura de Ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> Modelo de negocios de agencia: 85%. Donde cada reserva incurre en el cobro de una comisión a los talleres. Modelo de negocios publicitario: 10%. Ingresos por publicidad en canales de mannut en un modelo de costo por clic Modelo de negocios de suscripción: 5% | | |

La fuerza motivadora tras la entrada de *internet* son las economías de escala centradas en la demanda, también conocidas como efectos de red y de adopción de tecnologías. Para las plataformas, el número de interacciones y los efectos de red asociados son la fuente principal de ventaja competitiva. En este sentido, el objetivo estratégico fundamental de MANNUT será comenzar con un diseño sólido “plataforma” que sea capaz de atraer a los participantes deseados, permitiendo las interacciones correctas y fomentando los efectos de red; cada vez más poderosos ya que permiten el crecimiento a gran escala. MANNUT ofrece servicios de mantenimiento, cambio de aceite y desabolladura entre otros, on-line, gracias a *internet*, que permite una colaboración en línea más dinámica, y que múltiples usuarios y talleres asociados pueden buscar y/o publicar en una misma plataforma de manera instantánea, generando las interacciones correctas y fomentando los efectos de red ([Ver Anexo 7](#)).

2. Descripción de la empresa y propuesta de valor

MANNUT se presenta en el mercado como un emprendimiento digital de mantenciones de vehículos, comenzando sus operaciones en la Región Metropolitana de Chile, y tiene como misión **hacer que mantener y reparar tu auto sea más fácil para todos**. MANNUT apuesta por la tecnología facilitando la información y conectando a los dueños de vehículos con sus talleres creando una nueva experiencia; diversas opciones de talleres y servicios ajustados a su medida, desde talleres de único dueño a grandes concesionarios y ofreciendo un servicio de atención las 24 horas, todos los días.

Los recursos y capacidades de MANNUT. Corresponden respectivamente a Software plataforma móvil y web, portfolio de usuarios, marca e inversión de capital de trabajo, así como el equipo fundacional, red de proveedores y equipo de colaboradores. En el caso de las capacidades estarían relacionadas a los procesos de automatización de procesos, protocolos de seguridad de la información, políticas y términos de uso.

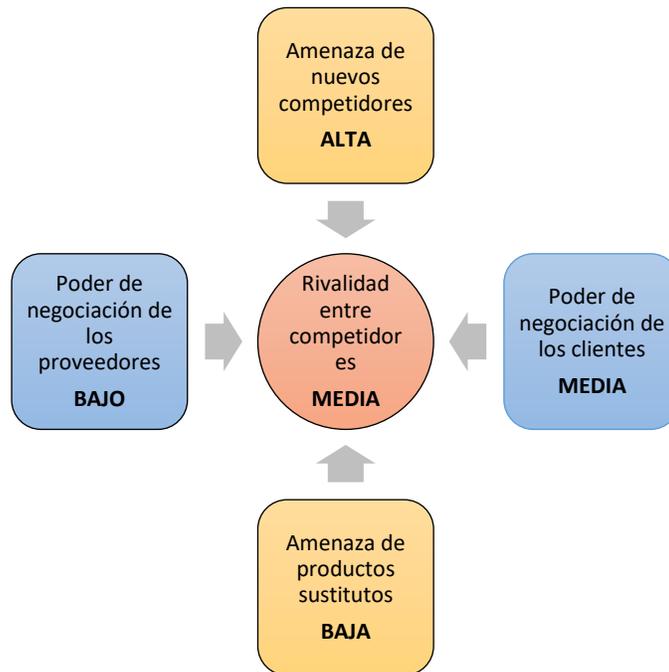
Las principales fortalezas, debilidades para MANNUT se detallan a continuación:

TABLA 10: FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE MANNUT

| Fortalezas | Debilidades |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Confiabilidad y seguridad de la plataforma- Mejoras en relación precio calidad por estructura de costos- Transparencia de la información, reduce asimetrías en el mercado en cuanto a la oferta y demanda de servicios- Mejora en los tiempos para el usuario- Potencial por base de clientes con la información del mercado de servicios de postventa.- Estandarización y mejora de los servicios por la competencia y la visualización. | <ul style="list-style-type: none">- Riesgo de baja adopción: Alta inversión inicial e integración lenta de los talleres y cliente en primeras etapas por modelo comisión (valle de la muerte).- Garantías de servicios por parte del taller, existe responsabilidad por la intermediación.- Recurso humano, La competencia y los empleados calificados podría significar una escasez de buen talento para el futuro.- Riesgo de otras plataformas de servicios que se integren vertical u horizontalmente |

El análisis de las 5 fuerzas de Porter, para la industria de las aplicaciones para dispositivos móviles para reserva de mantención de vehículos, es el siguiente:

TABLA 11: ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER MANNUT



Rivalidad entre competidores:

- Industria que se caracteriza por ser bastante incipiente, de hecho, en servicios de postventa, es difícil encontrar empresas que ofrezcan este tipo de servicio en formato digital.
- Existen talleres que ofrecen servicios personalizados, como retiro a domicilio del automóvil, pero no existen plataformas virtuales que integren las necesidades de consumidores y proveedores en un solo canal. Las aplicaciones existentes no ofrecen servicios de reserva.
- Bajos costos de cambio de una aplicación a otra, se puede descargar múltiples aplicaciones y se quedan con la que mejor cumple sus necesidades.

Amenaza de productos sustitutos:

- Costos de cambio bajos, los consumidores están en la búsqueda de nuevas tecnologías para aminorar la desvalorización de su vehículo en el tiempo.
- Incorporación de servicios de reserva en sitios web existentes (ej.: www.desrueda.com y www.myzeuz.com)

- Los ingresos en este nicho para la reserva de mantenciones son menores, por lo que no debieran existir incentivos para que ingrese una marca de reserva ingrese como sustituto.

Amenaza de nuevos competidores:

- Desarrollo de aplicaciones móviles para reserva por talleres mecánicos existentes
- Barreras de entrada bajas

Poder de negociación de los proveedores:

- Costo de cambio de un proveedor de servidores en la nube es comparativamente bajo
- Dificultad para integrarse verticalmente dado la especialización de esta industria.

Poder de negociación de los clientes:

- Los consumidores tienen alto poder de cambio, se pueden encontrar con varias soluciones similares donde el usuario puede elegir probar otra sin mayores costos para él. Sin embargo, la especialización de la aplicación puede suponer aumentar los costos de cambio, dado que tiene más información para fidelizar al cliente.

Aspectos diferenciadores y beneficio económico:

La fuerza motivadora tras la economía de *internet* son las economías de escala centradas en la demanda, también conocidas como efectos de red. Para esta plataforma, el número de interacciones y los efectos de red asociados son la fuente principal de ventaja competitiva. Las fuentes de esta ventaja competitiva son entonces el desarrollo de economías de escala y de ámbito en la solución de problemas para los consumidores de servicios automotrices.

En lo que respecta a beneficio económico, el modelo de negocio de MANNUT considera varias fases de desarrollo que se sustentan en la medida que se incrementan la base de usuarios permitiendo maximizar las fuentes de ingresos y diluir los costos operacionales en la medida que estos escalan. De esta manera, en una primera etapa se contempla el cobro de comisión por servicio al taller asociado, en etapas posteriores se espera obtener beneficios por servicios adicionales contratados directamente con la plataforma, suscripciones con pago fijo, venta de espacios y campañas publicitarias.

Otro aspecto para considerar es la información como valor intangible, hoy en día la inteligencia de datos e inteligencia artificial está desarrollándose a pasos agigantados, entregando nuevas

herramientas que permiten mejorar y cambiar los negocios y servicios en todas las industrias; en este sector se encuentra escasamente desarrollada y la plataforma tendrá el poder de generar una poderosa base de información y dar un salto para desarrollar estos nuevos servicios, productos y formas de llegar a los clientes tanto para talleres y marcas participantes en el ecosistema automotriz. Para lograr esto, la posición de entrada con esta innovación genera grandes ventajas frente a potenciales competidores, capturar un gran espectro del mercado potencial y posicionar a la marca como el estándar y referente de una nueva industria digital en el mundo automotriz.

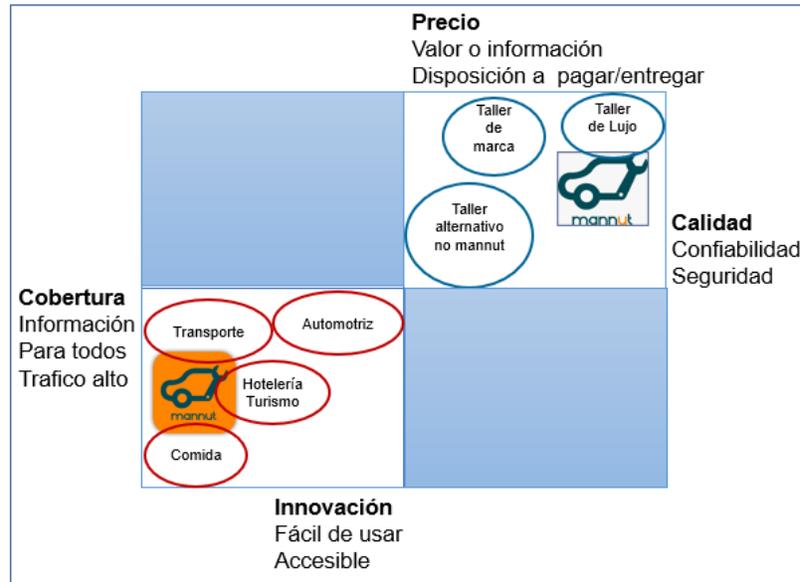
En resumen, los aspectos diferenciadores y que entregan ventaja comparativa del servicio que otorga MANNUT son:

- Desarrollo de un **base de datos especializada** tanto de usuarios y sus vehículos como de talleres, principalmente para potencial el seguimiento y fidelización de clientes y mejora de servicios.
- Solución del **problema de no tener información suficiente de los talleres mecánicos más cercanos y sus servicios, para tomar una decisión rápida y segura de donde poder hacer la mantención de su vehículo**, a través de la utilización de la capacidad ociosa de estos y establecer relación de precio calidad.
- Economías de escala, ya que permite la **descarga y uso gratuito de la aplicación tanto para usuarios como talleres**, el pago sólo se ejecuta por cada servicio válidamente emitido por el usuario en favor del taller asociado, a quienes se cobra una comisión por el servicio informático, intermediación y gestión de reservas.
- Seguridad en las transacciones, la plataforma es fácil de usar y confiable, permite entender la información clave rápidamente y pagar a través de ella.
- **Tiempo y estilo de vida**, está pensada para afrontar las condiciones actuales ya sea por motivos de tiempo o de cuidado y salud, se puede buscar taller de manera remota, adicionalmente el cliente puede contratar servicios adicionales directamente en la plataforma, retiros y entregas desde y hacia el lugar que sea necesario.

Posicionamiento frente a mercado y competidores

El mercado donde participa MANNUT pertenece a las aplicaciones móviles, sin embargo también tiene una posición en contexto con la industria donde participa:

TABLA 12: MAPA DE POSICIONAMIENTO MANNUT



En relación con el posicionamiento de los talleres, MANNUT considera los atributos de precio y calidad que rigen en este mercado, situándose en un segmento con talleres que ofrecen servicios en equilibrio en su relación precio calidad, pero elevando las prestaciones a los usuarios a través de la plataforma, llevando este posicionamiento a competir con talleres de marca y de lujo pero con mejores precios. Por otra parte, respecto al posicionamiento de las plataformas tecnológicas, MANNUT se sitúa bajo las actuales plataformas de comidas como Rappi, Pedidos Ya y de transportes como *Uber*, *Cabify* o *Beat* que tienen un alto tráfico, oferta y cobertura, la posición más cercana en esta industria son aquellas relacionadas con hotelería y turismo, como *Booking* o *Atrápalo*, las cuales poseen un grado de innovación y alcance similar al que pretende optar MANNUT. En este sentido, las aplicaciones automotrices actuales se encuentran en una posición retrasada por presentar problemas de cobertura y no son adoptadas masivamente por los usuarios.

3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

Dada la naturaleza de este negocio P2P, presenta oportunidades de escalabilidad con alcance global. El desarrollo de un ecosistema entre personas con una necesidad de mantener su auto con niveles de seguridad adecuados, y talleres mecánicos que tienen espacio, tiempo y servicios, y están dispuestos a explotar su capacidad ociosa a cambio de un pago se presenta como una condición que es replicable primero a nivel nacional y en etapa posterior a otros

países. Otra forma de medir el crecimiento de la plataforma es aplicar la tasa de adopción que se utiliza actualmente para medir el comportamiento de las innovaciones tecnológicas; esta clasificación fue creada por *Everett Rogers* en 1962, según la cual, las innovaciones se adoptan en una forma de distribución normal o campana de gauss, esta clasificación por etapas aplicado al plan de adopción de mannut queda de la siguiente manera:

TABLA 13: PLAN DE ESCALAMIENTO MANNUT

| PLAN DE ESCALAMIENTO | ETAPAS DE DESARROLLO MANNUT | | | | | |
|----------------------------|---|--|---|---|---|--|
| | Año 0 | Años 1 y 2 | Años 3 a 5 | | | Años 6-7 |
| Tiempo en años | | | | | | |
| Adopción | | Innovators | Early | | | Majority |
| Escala | Emprendimiento | Startup | Empresa con Capital de Riesgo (Venture Capital) | | | Exit Empresa vendida o Empresa Pública (IPO) |
| Etapas | Idea y lanzamiento | Empresa con escalamiento | Profesionalización de la firma | | | Estrategia de salida: Venta u Oferta |
| Fases de Inversión | Capital Semilla | Capital de escalamiento | A | B | C | Salida |
| Meses | 6 | 18 | 12 | 24 | 36 | |
| Proyectado Plazo Acumulado | 6 | 24 | 36 | 60 | 96 | |
| Estrategia de crecimiento | Talleres pequeños y dueños de autos | Talleres asociados | Talleres y usuarios Comunas | Talleres de Marca | Expansión otras Ciudades | |
| Objetivos | 1.Creación de red de pequeños talleres asociados. 2.Confirmación del modelo de negocios. Foco en captar y validar talleres | 1.Consolidación de red de oferta de mannut. 2.Crecimiento de la comunidad de usuarios mannut. Foco en captar y retener clientes usuarios y talleres | Lanzamiento Masivo | Crecimiento de talleres asociados y usuarios. Escalamiento de ventas y optimización de procesos | 1. Implementar nuevas fuentes de ingresos. 2.Proceso expansivo a otras regiones. | Capitalización y valorización de salida Estrategia de mediando y laro plazo para siguientes 5-10 años |

Descripción de las etapas de adopción según Rogers:

- **Innovators (entusiastas de la tecnología):** se trata del 2,5% de la población que suelen entusiasmarse con la tecnología y con la innovación.
- **Early adopters (creadores de tendencias):** Corresponde al 13,5% de la población también los llamados visionarios porque suelen probar nuevas ideas prontamente.
- **Early majority (pragmáticos):** consiste en el conjunto del 34% que suele adoptar los cambios más rápidamente que el resto de la población.
- **Late majority (conservadores):** Son el otro 34% de la población que sólo utilizan las nuevas ideas y productos cuando la mayoría ya lo han probado, por esto más lentos.
- **Laggards (escépticos):** este grupo correspondiente al último 16%, trata de personas tradicionales que viven al “viejo estilo” y que son reacios a adoptar nuevas ideas y reacios al cambio.

Es importante tener una tasa de adopción adecuada que permita hacer crecer de manera sustentable a la plataforma; para esto se ha confeccionado un plan de escalamiento conforme a la clasificación anterior. Para ver el detalle de la integración de las etapas de adopción, ver [Anexo 2](#). El crecimiento de la plataforma será en función de la adopción de la tecnología en el tiempo hasta alcanzar una madurez en el largo plazo en el mercado, el desarrollo total de la plataforma tiene un horizonte superior a 10 años, considerando una adopción total del segmento en el que participa; sin embargo, es en los primeros 5 años donde se encuentran las etapas críticas de escalamiento que determinaran el *Break-even point*, en donde la compañía se hace rentable comercial y financieramente, a partir de ese punto, logra escalas importantes de crecimiento y puede llegar a una etapa de *Exit* por venta o apertura a Bolsa (*IPO*).

4. RSE y sustentabilidad

MANNUT es una empresa inserta en el ecosistema de las plataformas digitales con enormes potenciales de efectos de red, sin embargo, también participa en un entorno económico, social y medioambiental. Comprendiendo los impactos de estos ecosistemas, MANNUT a través de su propuesta de valor y operaciones, buscará siempre promover la inclusión y respeto por el medio ambiente. Más allá de la mirada integral del negocio, en términos de su contribución ética a una sociedad que buscará ser cada vez más sustentable MANNUT se hace responsable del desarrollo socio ambiental desde dos ámbitos de acción:

- **Sociales:** En todas y cada una de las etapas de desarrollo descritas en el plan de escalamiento, MANNUT apuesta por la inclusión de personas con capacidades diferentes (15%) y participación femenina (50%) en todos los niveles de la compañía.
- **Ambientales:** MANNUT también apostará por asociarse con talleres mecánicos más amigables con el medioambiente, sean conscientes del consumo energético, y del agua, y que cuiden su huella de carbono. En la etapa 4 de MANNUT, aspiran a ser un referente a nivel nacional, y con esto potenciar concursos para talleres mecánicos sustentables con planes de subvención con aporte económico a los talleres más amigables con el medioambiente.

IV. Plan de Marketing

1. Objetivos de marketing

MANNUT se posiciona en el mercado como una compañía de doble propósito. Por un lado, soluciona el **problema de no contar con suficiente información de los talleres mecánicos más cercanos**, para tomar una decisión rápida y segura de donde poder hacer la mantención del vehículo, y por otro, aumenta la demanda en los talleres, a través de la **utilización de la capacidad ociosa** de estos. En concreto, disminuye el tiempo que los usuarios desperdician a la hora de buscar un taller mecánico, y mejora su confiabilidad y comodidad, y la posibilidad de cubrir “tiempos muertos” para los dueños de los talleres. Desde esta perspectiva la planificación comercial considera objetivos asociados a cada segmento de usuario en función de los requerimientos de las fases de escalamiento, considerando dos objetivos de marketing dentro de la estrategia funcional: posicionar la marca en el mercado y alcanzar una rentabilidad adecuada en el segmento objetivo. Los objetivos de marketing serían:

TABLA 14: OBJETIVOS DE MARKETING

| FASES | ADOPCION | TIEMPO | INDICADOR | CLIENTE VEHICULO | TALLER ASOCIADO |
|---|------------|---------|---------------------------------------|---|--|
| 1. Emprendimiento | - | Año 0 | Numero de Usuarios/talleres activos | 50 usuarios activos para prueba | Captar 2 talleres para lanzamiento |
| 2. Startup | Innovators | Año 1-2 | Numero de Usuarios/talleres activos | 46 mil usuarios al final del año 2 | Captar 39 talleres al final del año 2 |
| 3. Venture Capital Respaldo con Capital de Riesgo | Early | Año 3-5 | N Usuarios activos / Clientes totales | 491 mil clientes al termino del quinto año | Mantener al menos 402 Talleres activos |
| | | | Tasa de Retención | Conseguir una Tasa de retención del 80% al final del tercer año. | Conseguir una Tasa de retención del 80% al final del tercer año. |
| | | | Ingresos totales / Regiones | Alcanzar un 15% extra por otras fuentes de ingresos al tercer año. | Aumentar la comision llegando al 7% de cada servicio. |
| 4. Empresa vendida o Empresa Publica (IPO) | Majority | Año 6-7 | N Usuarios Activos | Tener al 31% del mercado de usuarios al sexto año: 990 mil usuarios | Duplicar la red de talleres asociados al final de sexto año |
| | | | N Usuarios activos / Clientes totales | Mantener tasa de deserción bajo el 10% anual | Mantener tasa de deserción bajo el 10% anual |

2. Estrategia de segmentación

Dueños de autos: Mujeres y hombres dueños de automóviles, que necesitan realizar mantenciones cada 10 mil kms. o un mínimo de dos veces al año. Se identifican dos tipos por

Senior y *Junior*, los que a su vez se segmentan por variables demográficas y geográficas, tipo de vehículo, disposición a compra *online* y uso del auto.

TABLA 15: MICROSEGMENTACIÓN "DUEÑOS DE AUTO"

| Micro Segmentación | Dueño de Auto Senior | Dueño de Auto Junior |
|-------------------------|--|--|
| Uso | Uso intensivo del automovil, con más de 40 mil kms. recorridos y cambio de auto cada 4 años y más. Realiza mantenencias cada 10 kms, en Talleres Alternativos. | Uso frecuente del automovil, con menos de 40 mil kms. recorridos y cambio de auto cada 2 años y más. Realiza mantenencias cada 10 kms, en Talleres de Marca. |
| Demograficas | Grupo socio-economico C2-C3, Mujeres y hombres con formación profesional, rango etario 30-55 años. | Grupo socio-economico C2-C3, Mujeres y hombres con formación profesional, rango etario 30-55 años. |
| Geograficas | Se ubican principalmente en sector oriente y centro de la capital. | Se ubican principalmente en sector oriente y centro de la capital. |
| Compra | Dispone de medios de pago digitales, bancarizado, cuenta con pago online. | Dispone de medios de pago digitales, bancarizado, cuenta con pago online. |
| Tipo de Vehiculo | Posee un auto con más de un año de antigüedad. | Posee un auto con menos de un año de antigüedad. |

Talleres Asociados: Talleres mecánicos automotrices con al menos 4 mecánicos que tengan una capacidad ociosa “tiempos muertos” del 25% en sus dependencias y espacio para ponerlo a disposición de la red como parte de la oferta de servicios. Se identifican tres tipos, segmentados por su capacidad ociosa disponible, variables geográficas y tipo de propietario: concesionario y dueño único.

TABLA 16: MICROSEGMENTACIÓN "TALLERES MECÁNICOS"

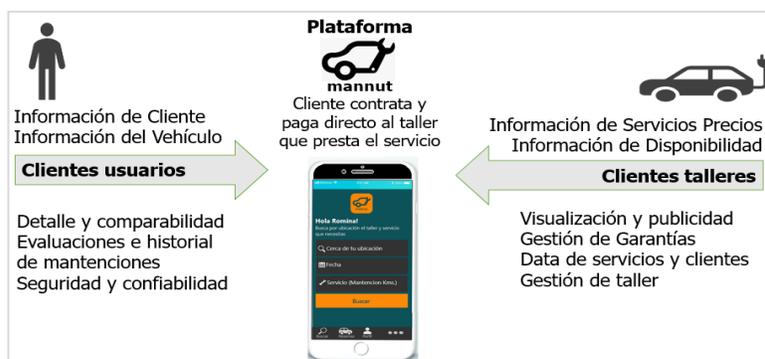
| Micro Segmentación | Taller Alternativo | Taller de Marca |
|--------------------------------|---|---|
| Superficie | Dispone de m2 suficientes para ofrecer servicios de mentención, frenos, cambio de aceite, alineación y balanceo, baterías, reparaciones y mantenencias generales. Recintos comerciales. Con más de 4 años de experiencia. | Dispone de m2 suficientes para ofrecer servicios de mentención, frenos, cambio de aceite, alineación y balanceo, baterías, reparaciones y mantenencias generales. Recintos comerciales. Con más de 4 años de experiencia. |
| Geograficas | Se ubican en el interior de la zona de demanda, principalmente en el eje comercial de sector oriente y centro de la capital. | Se ubican en el interior de la zona de demanda, principalmente en el eje comercial de sector oriente y centro de la capital. |
| Digitalización | Cuenta con Software para gestionar el negocio. Dispone de medios de cobro digitales, bancarizado. | Cuenta con Software para gestionar el negocio. Dispone de medios de cobro digitales, bancarizado. |
| Recursos Disponibilidad | Puede atender a más de 6 vehiculos por día. Multimarca, no tiene exclusividad. Cuenta con al menos 5 mecanicos. | Puede atender a más de 6 vehiculos por día. Multimarca, no tiene exclusividad. Cuenta con al menos 5 mecanicos. |

3. Estrategia de servicio

MANNUT es una plataforma digital cuyo objetivo es conectar a dueños de vehículos con la necesidad de realizar la mantención para este, con talleres mecánicos que están dispuestos y tienen las condiciones (superficie, digitalización, disponibilidad) a ofrecer el servicio de mantención a cambio de un pago.

Los principales puntos de diferenciación de MANNUT son la entrega de **ahorro en tiempo y conveniencia**, tanto para dueños de vehículos que pueden reservar un taller mecánico de manera rápida y segura donde realizar la mantención de su vehículo cerca de sus destinos en una red amplia de posibilidades, como para los talleres mecánicos que pueden obtener ingresos extras sólo con recibir vehículos en un espacio que no están utilizando o que represente alguna capacidad ociosa. Otro punto de diferenciación de MANNUT es el **trabajo colaborativo** entre los dos tipos de usuarios, que intercambian información constantemente en la plataforma.

A continuación, se presenta un esquema del funcionamiento de la plataforma:



Los principales beneficios que recibirán los usuarios y que hoy no tienen:

- **Ofrece un servicio de reserva online**, MANNUT actúa como intermediario (agente) entre los clientes que quieren reservar una mantención y tu taller mecánico.
- **Oferta personalizada de servicios** de mantenimiento de vehículos y cerca de sus destinos frecuentes con una red amplia de posibilidades.
- **Servicios adicionales**, como traslado del vehículo, desde punto de origen hasta taller mecánico y viceversa.

- **Gran oferta de talleres mecánicos**, el usuario de MANNUT podrá optar por una amplia oferta de talleres mecánicos calificados directamente por propios usuarios de la red.
- **Oportunidad de ingreso adicional**, con bajo esfuerzo para los talleres mecánicos, priorizando espacios no utilizados “muertos” para aumentar su demanda.

4. Estrategia de Precio

MANNUT funciona como intermediario del servicio, es decir, el dueño del vehículo paga por el servicio utilizando la plataforma, la cual procesa la transacción descontando un 10% de comisión del total de la venta y entregando el pago al Taller mecánico con el descuento realizado, es decir, el taller paga la comisión; respecto del momento del pago, el dueño del vehículo puede gestionar su pago de manera inmediata, al momento de crear su cuenta con una tarjeta de crédito válida o pagar directamente en el taller en el momento de la entrega.

En base a los estudios de la demanda y disposición a pago se define una tarifa base promedio de 136.000 pesos por servicio de mantención, de los cuales MANNUT capturaría el 1% como comisión. Sin embargo, dado que un componente importante en el valor al usuario es lo relativo a la posibilidad de abaratar costos al contratar el servicio mecánico (en horarios razonables) es que se considera un descuento a la tarifa base. Con esto MANNUT finalmente comienza capturando el 5% de comisión; la estrategia es comenzar con este porcentaje de manera que sea un incentivo para el ingreso de talleres asociados, para llegar a un 6% efectivo al quinto año. A continuación un esquema de determinación de precios y su desarrollo y evolución en el tiempo.

TABLA 17: ESTRATEGIA DE PRECIOS

| | Año 1 | Año 3 | Año 6 |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Precio servicio promedio | 136.300 | 147.678 | 162.884 |
| % Comisión | 10% | 10% | 15% |
| Comisión | 13.630 | 14.768 | 24.433 |
| IVA (19%) | 2.590 | 2.806 | 4.642 |
| Taller Mecánico Recibe | 120.080 | 130.104 | 133.809 |
| Descuento % | 9% | 5% | 9% |
| Descuento Tarifa Base | 12.267 | 7.384 | 14.660 |
| Ingreso Final UMOTOR | 1.363 | 7.384 | 9.773 |
| Ingreso en % | 1,0% | 5,0% | 6,0% |

*Precio original \$145.000 ajustado con una disminución del 6% por evento COVID-19

Como estrategia ante posibles imitadores de la aplicación, MANNUT debe ser capaz de desarrollar como parte de su propuesta de valor, la exclusividad en la estandarización de los servicios, es decir el desarrollo en conjunto con los talleres de una oferta hacia los usuarios de mantenciones a valor fijo; esto permite al usuario conocer el precio en el proceso de reserva, lo cual representa una gran innovación y factor diferenciador

Adicionalmente, será clave la velocidad en la adopción, dado que, al tener mayor cantidad de usuarios activos, cambia el poder de negociación desde los talleres hacia los clientes, desincentivado el cambio hacia otra aplicación que ofrezca menor comisión, dado que el usuario final estará en MANNUT; esto justifica la estrategia de que no pague el cliente final la comisión. Por último, se cuentan las prestaciones y funcionalidades que MANNUT pueda incorporar de forma permanente para el taller como herramienta de trabajo y gestión que agregan valor al negocio, de tal manera que el taller **no vea la comisión como un mero porcentaje de intermediación comercial**; sino más bien, como un servicio integral de información, creado por MANNUT y la comunidad de usuarios que crea en un valor permanente en el tiempo.

5. Estrategia de Distribución

Principalmente en plataformas digitales (*App, Web*) que facilitaran el alcance de la marca y promocionar su propuesta de valor. Cada Taller Mecánico también dará las facilidades para que la experiencia de servicio se encuentre normada bajo los protocolos para garantizar un estándar mínimo para la comunidad que participa en la plataforma. Por otro lado, también se aprovecharán las instalaciones físicas de los Talleres poniéndolas a disposición de la plataforma para que pueda operar el servicio.

TABLA 18: CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y ALCANCE

| Plataformas | Alcance |
|--------------------|---|
| Sitio Web | Información, Promoción, Transacción |
| Aplicación Android | |
| Aplicación IOS | |
| Pagina Facebook | Promoción, Información, Awareness |
| Instagram | |
| Email | |

6. Estrategia de Comunicación y ventas

Se desarrollarán estrategias de comunicación especializadas para cada etapa del proyecto. Las campañas de promoción estarán focalizadas tanto en los Dueños de Autos como Talleres Mecánicos. Algunas de las estrategias promocionales a utilizar son: Campañas en *Google Ads*, *Facebook Ads*, *Instagram*, Campaña Referidos, Paletas Publicitarias y paraderos, Transporte Público (Metro y Micros), Material Impreso, Captación Talleres mecánicos Uno a Uno.

En el caso de las campañas de referidos tendrán un objetivo particularmente especial, ya que fomentarán la incorporación masiva de nuevos miembros, principalmente Talleres Mecánicos, a través de incentivos por incorporación de nuevos usuarios a la red. Mediante la construcción de bases de datos se espera convertir a la mayor cantidad posible de usuarios, mediante campañas de contacto via correo y telefonico. Contempla, adicionalmente, acciones de descuento para referidos y beneficios para los primeros talleres que se incorporen a la plataforma, para desarrollar una comunidad participativa y en base a incentivos.

Los planes de fidelización de clientes que permitan profundizar y penetrar en el mercado con la propuesta serán desarrollados en función de cada segmento objetivo, focalizando la propuesta en base a potenciar la relación con el cliente. Bajo la perspectiva promocional, MANNUT se enfocará en proyectar y transmitir el concepto de la propuesta de valor: Una experiencia de servicio rápida, personalizada y conveniente. **“MANNUT, realiza la mantención de tu vehículo, donde y cuando realmente lo necesites”.**

TABLA 19: ATRIBUTOS DE VALOR MANNUT

| Atributo | Contenido de valor |
|--------------|--|
| Rapidez | Conecta sin intermediarios a diferentes usuarios |
| | Disponibilidad de información relevante |
| | Clasificación de talleres según opinión de mismos usuarios |
| Pertinencia | Acceso a comunidad y sus beneficios |
| | Experiencias de intercambio y sus beneficios |
| | Beneficios económicos |
| Conveniencia | Posibilidad de hacer crecer la demanda |
| | Amplia cobertura |

7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Para estimar la demanda se define primero el tamaño del mercado, en función de las fuentes secundarias consultadas, las cuales permiten cuantificar en un mercado potencial anual en Santiago: superior a los 27 mil millones de pesos.

TABLA 20: TAMAÑO DE MERCADO

| Parametros considerados | Original | Revisado | NOTAS |
|---|-------------------|-------------------|-------|
| Nº de automoviles inscritos en R. Metropolitana | 1.925.464 | 2.039.472 | (1) |
| Precio promedio mantención | \$ 145.000 | \$ 136.300 | (2) |
| Mantenciones al año | 2 | 1 | (3) |
| Tamaño del mercado anual millones clp\$ | \$ 558.385 | \$ 277.980 | |

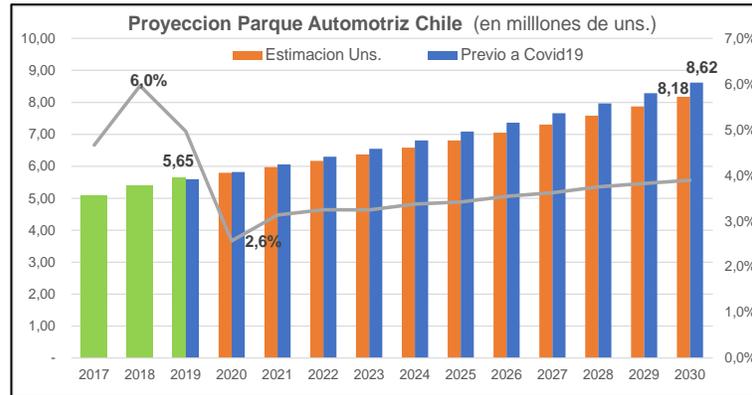
* Versión revisada con información al cierre de 2019 y evento COVID-19

Notas:

- (1) Al cierre del año 2019 en Chile existen 5,14 millones de vehículos livianos, que realizan sus mantenciones en poco más de 4 mil talleres distribuidos a lo largo del país. En promedio cada taller tiene 4,43 mecánicos que pueden realizar la mantención de 2.339 autos al año. En la Región metropolitana, hay 2,04 millones de vehículos livianos y 1.885 talleres mecánicos. (INE, Parque de Vehículos en Circulación 2018; SII, Código actividad Talleres de mantención de vehículos automotores vigente). [Ver anexo 6.](#)
- (2) Precio promedio de mantención, según encuesta a talleres mecánicos.
- (3) Supuesto de mantenciones realizadas al año, 2 veces excepto en 2020 por evento Covid-19.

El valor del ticket promedio se define en base a la información recopilada en estudio primario desarrollado a través de encuestas a dueños de talleres mecánicos. Adicionalmente, según las tendencias de mercado, se considera de manera conservadora un crecimiento de mercado del 3,4% anual para los próximos años; según datos de la ANAC el parque automotriz del país llegara a 8,18 millones de vehículos en 2030.

GRÁFICO 3: TASA DE CRECIMIENTO PARQUE AUTOMOTRIZ (ANAC 2017 - 2030)



Proyecciones de ANAC con base de estadísticas INE a 2018

Mercado Potencial:

Tomando el Total del parque motorizado al cierre del año 2019; son 5.650.013 vehículos que existen en Chile, de estos 506.260 unidades corresponden a vehículos de la locomoción colectiva, agrícolas, motocicletas y no motorizados; por lo tanto el mercado potencial depurado nacional es de 5.143.753 vehículos livianos, esto es, automóviles, SUV, camionetas y furgones.

De este subtotal, tenemos un 62,2% que corresponden a vehículos de menos de 10 años que es el segmento objetivo al cual se desea acceder, esto son 3.198.859 vehículos, pero existe un 9,5% de autos de menos de tres años mantienen sus unidades en talleres de la marca por la garantía, y 0,6% de marcas de lujo y alta gama, que cuentan con un servicio y disposición a pagar que posiblemente no tengan incentivo a participar de la plataforma en un comienzo; esto deja el **mercado potencial final en 2.676.897 unidades**, que representa al 52% del total del parque automotriz. Por último, están aquellos vehículos que son muy antiguos, es decir mayor a 10 años de antigüedad que representan el 37,8% restante del mercado.

TABLA 21: MERCADO POTENCIAL

| Resumen UIO y Talleres por Segmentos | Mercado Potencial Total País | | | Etapa1 R.Metropolitana | |
|---|------------------------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|
| | Unidades | Talleres | % | Unidades | Talleres |
| Autos de lujo | 31.989 | 26 | 0,6% | 12.683 | 12 |
| Nuevos que van a taller de la marca | 489.973 | 395 | 9,5% | 194.272 | 180 |
| Autos usados de menos de 10 años | 2.676.897 | 2.160 | 52,0% | 1.061.376 | 981 |
| Autos de 10 años y mas | 1.944.894 | 1.569 | 37,8% | 771.141 | 713 |
| Total UIO Parque automotriz | 5.143.753 | 4.150 | | 2.039.472 | 1.885 |

Mercado tecnológico:

Respecto del tamaño del mercado de la tecnología, al año 2017 en Chile existe una amplia cobertura de *internet* fijo y móvil, que ha permitido el desarrollo de los modelos de plataformas tecnológicas como una solución a diferentes problemáticas de la sociedad actual; servicios de comida, movilidad, finanzas y comercio hoy son posibles debido a la profundidad de la tecnología en todo el territorio urbano. La penetración de *internet* cubre a casi todas las personas tanto en sus modalidades móviles como fijas (hogares); 18,5 millones de conexiones móviles, de las cuales 18,1 se encuentran en tecnología 3G y 4G, adicionalmente, la cantidad de teléfonos móviles llega a 25,2 millones a diciembre 2018. Esto representa sin duda un importante canal de penetración para toda la industria de plataformas tecnológicas. Para más detalle sobre evolución de conexiones y teléfonos móviles en los últimos años, [ver anexo 3](#).

Mercado de dueños de vehículos objetivo

El mercado objetivo está dado por la porción de mercado que se pretende alcanzar a través de la plataforma, tomando como base el mercado potencial y la adopción tecnológica, se determina una porción de los usuarios dueños de vehículos con menos de 10 años combinado a la tasa de adopción de tecnología presentado en el capítulo 3, dado que MANNUT es un proyecto tecnológico, su crecimiento dependerá de la tasa de adopción que pueda lograr a través de la implementación de su estrategia en cada etapa definida de la siguiente manera:

TABLA 22: MERCADO Y DEMANDA OBJETIVO

| Etapa Adopción Años | Startup Innovators Año 1 | Startup Innovators Año 2 | Venture C. Early Año 3 | Venture C. Early Año 4 | Venture C. Early Año 5 | Exit Majority Año 6 |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|
| Mercado Total | 1.061.376 | 1.783.263 | 2.715.176 | 2.810.207 | 2.908.565 | 2.995.822 |
| Adopción acumulada % | 1,0% | 2,5% | 5,0% | 10,0% | 16,0% | 31,0% |
| Unidades acumuladas | 10.614 | 44.582 | 135.759 | 281.021 | 465.370 | 928.705 |
| Servicios | 11.714 | 61.612 | 187.537 | 483.800 | 826.391 | 1.625.742 |
| Talleres necesarios | 13 | 48 | 146 | 302 | 500 | 1.000 |

El primer año solo se establece un objetivo del 1% del total de vehículos de menos de 10 años de la región metropolitana esto resulta en 10.614 clientes, se estima un crecimiento de market share de 2,5% para el segundo año llegando a poco más de 44 mil usuarios, para esto se incorporarán las regiones V, VII y VIII a la plataforma. Para el tercer año, el objetivo es tener un 5% del mercado nacional, considerando una cobertura nacional; apoyado por un robusto plan de marketing y con el objetivo de alcanzar al término del quinto año un 16% del total de los mercado objetivo proyectado, esto es casi 3 Millones de automóviles de hasta 10 años de

antigüedad que requieren un promedio de 1,75 mantenciones al año, considerando una tasa de crecimiento proyectado de un 3,3% promedio anual según las proyecciones actualizadas. De esta forma, la estimación de ventas del primer año sería de 11.714 mantenciones, y llegar al sexto año realizando 1,6 millones de servicios atendidos a través de la plataforma y obteniendo así un 31% de participación en el mercado de las mantenciones según la tasa de adopción acumulada en el mercado; Sexto año: 1 Millón de usuarios y 1000 Talleres.

8. Presupuesto de Marketing y cronograma

La planificación tiene contemplado realizar campañas a partir del segundo semestre del primer año, haciendo énfasis en la en la captación temprana y fidelización, ya que es donde se deben afianzar los primeros usuarios. Esto se mantiene el segundo año, incrementando el presupuesto el tercer año y seguido de aumentos exponenciales en los años siguientes con el principal objetivo de la adquisición masiva de usuarios.

A continuación, se presenta en las siguientes tablas, el detalle del presupuesto mensual para el año 1 y la planificación anual.

TABLA 23: DISTRIBUCIÓN MENSUAL PRESUPUESTO MARKETING AÑO 1 (MILES DE PESOS)

| ACCIONES DE MARKETING | MES 6 | MES 7 | MES 8 | MES 9 | MES 10 | MES 11 | MES 12 | Total |
|---|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Campañas Digitales | 359 | 399 | 439 | 479 | 519 | 559 | 400 | 3.153 |
| Google Ads | 210 | 230 | 250 | 270 | 290 | 310 | 200 | 1.760 |
| Facebook Ads | 75 | 85 | 95 | 105 | 115 | 125 | 100 | 700 |
| Instagram | 74 | 84 | 94 | 104 | 114 | 124 | 100 | 693 |
| Campañas Referidos | 100 | 136 | 173 | 209 | 245 | 282 | 400 | 1.545 |
| Captación Talleres mecánicos 1 a 1 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 3.500 |
| TOTAL PPTO MKT | 959 | 1.035 | 1.112 | 1.188 | 1.264 | 1.341 | 1.300 | 8.199 |

TABLA 24: RESUMEN PLAN DE MARKETING POR AÑO (EN MILES DE PESOS)

| ACCIONES POR AÑO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|--------------|--------------|---------------|----------------|----------------|
| Campañas Digitales | 3.153 | 3.153 | 10.200 | 65.656 | 134.766 |
| Google Ads | 1.760 | 1.760 | 6.000 | 38.621 | 79.274 |
| Facebook Ads | 700 | 700 | 2.100 | 13.517 | 27.746 |
| Instagram | 693 | 693 | 2.100 | 13.517 | 27.746 |
| Campañas Referidos | 1.545 | 1.541 | 2.000 | 12.874 | 26.425 |
| Paletas publicitarias y paraderos | - | - | 6.074 | 39.098 | 80.252 |
| Captación Talleres mecánicos 1 a 1 | 3.500 | 3.500 | 25.000 | 160.922 | 330.306 |
| TOTAL PPTO MKT | 8.199 | 8.195 | 43.274 | 278.549 | 571.748 |

V. Plan de Operaciones

El plan de operación consta de las siguientes etapas:

- Estrategia, alcance y tamaño de la operación
- Flujo de operaciones
- Plan de desarrollo e implementación
- Dotación

La estrategia de operaciones de MANNUT plantea dos grandes hitos, uno es desarrollar una plataforma que facilite la búsqueda y contratación de mantenimientos de servicios automotrices tanto para usuarios de vehículos como para talleres; el segundo hito es desarrollar una base de datos que permita generar nuevas estrategias en la industria. Respecto al alcance y tamaño de las operaciones, se ha establecido que funcione a nivel nacional considerando la segmentación establecida en el plan de marketing, implementándose en tres etapas por regiones.

En el flujo de operaciones, se describen cuatro grandes procesos del funcionamiento de la plataforma con cada paso tanto para el usuario y el taller, estos procesos son: Proceso de inscripción y alta, solicitud de servicio de mantenimiento, prestación y liquidación del servicio, retroalimentación de la plataforma.

En el plan de desarrollo e implementación, se encuentran el programa de actividades que se ejecutaran durante la primera etapa del proyecto, esta etapa comprende al año cero del proyecto y se define en tres grandes etapas; planificación y preparativos, desarrollo y construcción, marketing y lanzamiento. Todo esto en función de los esfuerzos tecnológicos y comerciales que implican crear una plataforma de esta naturaleza.

Respecto a la dotación se define una estructura pequeña con involucramiento directo de los fundadores y enfocada en los dos grandes procesos mencionados anteriormente; una parte del equipo enfocado en desarrollar la plataforma, la otra parte en adherir talleres y definir acciones para atraer usuarios.

Mayor profundización y detalle del plan de operaciones se encuentra en la Parte I del plan de negocios de MANNUT.

VI. Equipo del proyecto

El equipo del proyecto tiene características de un emprendimiento tecnológico el cual deberá desarrollar esta herramienta que permita hacerla crecer en el tiempo, pero también crear un equipo con su propia identidad y cultura organizacional.

Equipo fundador

Los fundadores son el equipo gestor y serán piezas clave en el desarrollo de esta idea, los roles definidos y un resumen de sus funciones son los siguientes:

- CFO: Romina Sanhueza: Ingeniera Comercial – Universidad de Chile
- CEO: Mauricio López: Contador Auditor – Universidad Tecnológica Metropolitana

Respecto del rol de CFO estará muy orientada a la obtención y administración de recursos financieros, dirigiendo las operaciones administrativas y legales, pero también con una fuerte participación en las decisiones estratégicas y tecnológicas de desarrollo de producto. En cuanto al rol de CEO, estará a cargo del desarrollo y crecimiento de la plataforma, también tiene un entendimiento avanzado de la industria automotriz y tecnológico, complementándose en el desarrollo de sus roles con el CFO.

Estructura organizacional

MANNUT tendrá un equipo pequeño y multidisciplinario, con una alta motivación y liderado por un equipo gestor involucrado; para esto se implementará una estructura horizontal y ejecutiva, que permita tener un fácil acceso a la información y toma de decisiones oportuna, facilitando el escalamiento de problemas e ideas. Las principales áreas serán: operaciones y servicio al cliente, ingeniería y producto, comercial (ventas y marketing), administración. En la medida del crecimiento y necesidades se adaptará la estructura, manteniendo la dinámica de startup.

Incentivos y compensaciones

En cuanto a los sueldos y el sistema de compensaciones se hará una repartición equitativa de los beneficios, esto busca mantener a un equipo altamente motivado y evitar la pérdida de talentos, pero también busca mantener el buen clima y compromiso del equipo en el tiempo.

Mayor profundización y detalle del Equipo del proyecto se encuentra en la Parte I del plan de negocios de MANNUT.

VII. Plan Financiero

El presente plan tiene por objetivo validar la viabilidad económica del proyecto, estableciendo estimaciones de rentabilidad y estrategias financieras. También se presentan las fuentes y requerimientos de financiación, así como el uso de estos recursos en el tiempo.

Fundamentos financieros y proyección de ingresos, costos y márgenes

Mediante la determinación del flujo de caja libre, se evaluará la rentabilidad del proyecto en términos del valor presente neto y tasa interna de retorno; para esto se realiza la proyección de ingresos y márgenes netos como fuente de información financiera. La estimación de los ingresos se conforma en un 80% de comisiones por servicios de taller, 15% por comisiones de servicios directos de clientes y un 5% por publicidad. Respecto de los costos, están determinados principalmente por la tecnología requerida en el desarrollo y construcción de la aplicación y mantención de servidores externos. Lo anterior dará como resultado el margen neto y permite la determinación de los flujos esperados por año, los que descontados a una tasa libre de riesgo del **26,65%** entregan un VAN de **319,9 Millones** de pesos y una TIR del **38,8%** para el proyecto, el cual se evalúa considerando un horizonte de 6 años.

Requerimientos de Capital y Financiamiento

El plan de inversión considera un aporte de capital total equivalente a \$800 millones de pesos, que deben aportarse durante los tres primeros años, estos recursos serán usados principalmente en el desarrollo de la plataforma (89%) y el saldo en gastos de operación, formación del equipo y capital de trabajo (11%).

Análisis de sensibilidad y métricas claves

El plan ha sido adecuado a la contingencia que se presenta a causa del COVID-19, el cual ha generado una contracción en las ventas de la industria automotriz de un 80% para el año 2020. Esta caída se refleja también en los ingresos esperados para el primer año del plan e incluyen tres escenarios posibles, asociados a una probabilidad de ocurrencia. En cuanto a los indicadores clave, estos han sido creados para medir el comportamiento de usuarios y talleres poniendo énfasis en la cantidad demandada de servicios por vehículo al año y el cumplimiento del tiempo comprometido del taller en el servicio.

Mayor profundización y detalle del Plan Financiero se encuentra en la Parte I del plan de negocios de MANNUT.

VIII. Riesgos críticos

A continuación los principales riesgos identificados para el proyecto:

Riesgos comerciales y de mercado:

Se refiere a la resistencia que puedan presentar los talleres para adherirse a la plataforma, su baja disposición a pagar por considerar una mera intermediación, para mitigar este riesgo se deben reforzar continuamente la estrategia de que se trata más bien de un servicio tangible para el taller, una herramienta útil que les motive a ingresar a formar parte de la plataforma.

Falta de disponibilidad de talleres bien evaluados:

Este riesgo trata de que podría producirse un exceso de demanda en talleres bien calificados si estos son pocos o por una excesiva cantidad de talleres con baja evaluación; para ir corrigiendo estas situaciones, se debe reforzar el trabajo del área de postventa y mejora continua que trabajara con los talleres asociados.

Arbitraje (captura de clientes y servicios por fuera de la plataforma):

El arbitraje siempre se puede presentar en este tipo de operaciones, en donde el taller quiera ahorrarse la comisión haciendo una rebaja al usuario, para esto es importante que el costo de comisión sea muy bajo en los primeros años de tal manera de generar apego en el taller y en los usuarios al uso de la plataforma.

Incumplimiento de Garantías:

Es posible que algún servicio no cumpla con la calidad comprometida o surja alguna falla o reclamo posterior de parte del usuario; para atender esto, se debe crear el procedimiento de reclamo y hacer seguimiento de la resolución de esto por parte del área de postventa en conjunto con el taller.

Riesgo de Tecnología o Infraestructura TI:

Dice relación con el riesgo de caída de sistema e interrupción en el servicio, lo cual afectaría la confianza de usuarios y talleres; para esto es importante el monitoreo de la calidad y operatividad de los sistemas de manera constante.

Mayor profundización y detalle de los riesgos críticos se encuentra en la Parte I del plan de negocios de MANNUT.

IX. Propuesta a Inversionista

La propuesta se presenta en dos partes, una es el porcentaje de aporte y la otra es el porcentaje o derecho a la propiedad que se ofrece a cambio de dicho aporte.

El costo de inversión que se requiere para el proyecto, determinado en el plan financiero; asciende a \$800 millones de pesos, los cuales se requieren en un plazo de tres años, desde año cero a año dos de operación efectiva, según cuotas y proporciones definidas en ese plan financiero.

Para recaudar este aporte, se propone se realice en un 40% por los socios fundadores, lo que equivale a \$320 millones, en una proporción de 20% por cada socio fundador, es decir cada socio deberá haber aportado un total de \$160 millones al término del segundo año. El saldo del aporte, es decir el 60% será aportado por el inversionista, equivalente a un total de \$480 millones de pesos, al término del segundo año de operación.

A cambio, se ofrece una participación del 54% de la propiedad para los socios fundadores y un 46% para el inversionista; la tasa de retorno equivalente de su inversión es de un 31,1% y la forma de estructurar la propiedad, será en base a la emisión de acciones serie A y serie B que permitirán establecer el porcentaje de propiedad ofrecido mediante la adjudicación de estas acciones; las cuales a su vez, permiten el nombramiento de los directores, quienes administran y dirigen la estrategia de la sociedad.

Mayor profundización y detalle de la propuesta al Inversionista se encuentra en la Parte I del plan de negocios de MANNUT.

X. Conclusiones

El plan de negocio de MANNUT presenta un análisis profundo de la industria y entorno del negocio de post venta y servicios automotrices, también aborda el avance tecnológico y la profundización que ha tenido la industria de las aplicaciones tecnológicas en los últimos años. En base a este escenario, se elabora el plan que permite dar forma a esta innovación de manera sólida y con una perspectiva de crecimiento sustentable en el tiempo, el proyecto permite determinar su factibilidad técnica, comercial y financiera. Por todo lo anterior, se concluye que las principales razones para invertir en el proyecto MANNUT son las siguientes:

- Industria y mercado: El volumen de operaciones del mercado potencial es de 2,6 millones de unidades al año 2019 y su perspectiva es de un continuo crecimiento.
- Problemática y efectividad: Resuelve el problema de falta de tiempo y escasez de información que tienen las personas al momento de requerir un taller mecánico próximo y garantizando una relación precio-calidad adecuada.
- Estrategia de marketing y operaciones: La gestión comercial del proyecto se basa en la búsqueda y adherir talleres que tengan buena reputación y capacidad ociosa en su operación de tal manera que facilite la llegada de usuarios para que quieran usar sus servicios para luego recomendarlos y retroalimentar al resto de los usuarios. En la medida que la demanda aumente se capturara el porcentaje de la capacidad de los talleres y aumentara la oferta de aquellos interesados en participar.
- Información, precios y beneficio: La plataforma hará entrega de información en línea a los usuarios y talleres, también generara informes y KPI de forma periódica, de tal forma que ambas partes se benefician de manera continua de la plataforma. La tarifa en forma de comisión a los talleres asociados por el servicio permite hacerlo accesible a todo público y taller, dándole altas posibilidades de escalamiento y de expansión no solo a nivel del país, logrando que MANNUT genere sus beneficios a través de los servicios y la creación de nuevas fuentes de ingreso por servicios adicionales que se detecten en la interacción con los usuarios.

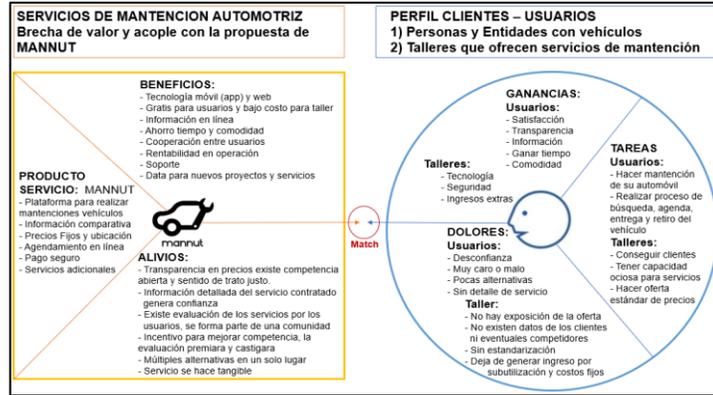
Todos estos aspectos brindan una ventaja competitiva, al dar solución a un problema real y de forma innovadora, que en estos tiempos de crisis representan una gran oportunidad de generar un cambio disruptivo, en una industria que aún se resiste a la adopción de tecnologías y mejoras en sus servicios.

Bibliografía y fuentes

1. Marshall W. Van Alstyne, Geoffrey G. Parker y Sangeet Paul Choudary. (Abril 2016). Canales, plataformas y nuevas reglas de estrategia. Harvard Business Review, 1, 10.
2. Cámara de Comercio de Santiago. (2020). ECommerce B2C en Chile. 2020, de CCS Sitio web: https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2020/01/eCommerce_B2C_en_Chile_2020.pdf
3. Cámara Nacional de Comercio Automotriz. (2018). Anuario Automotriz 2018. 2019, de CAVEM Sitio web: <https://www.cavem.cl/informes/5d4315d771855.pdf>
4. INE. (2018). Parque de Vehículos en Circulación 2018. 2019, de INE Sitio web: <https://www.ine.cl/estadisticas/economia/transporte-y-comunicaciones/permiso-de-circulacion>
5. SII. (2018). Empresas rubro automotriz. 2019, de SII Sitio web: <http://homer.sii.cl>
6. Cámara Nacional Comercio Servicios Turismo. (2019). Indicador de venta del comercio canal *online* a través de tarjetas, crédito y débito en Chile. 2019, de CNC Sitio web: <https://www.cnc.cl/wp-content/uploads/2019/07/Informe-Ventas-Online-Primer-Semestre-2019.pdf>
7. Cámara de comercio de Santiago. (2017). Informe sobre navegación y tasas de conversión en Ecommerce por sectores. 2017, de CCS Sitio web: https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2018/03/Report_Netrica_Industria_CL_CCS_2017S2.pdf
8. ProChile. (2018). Estado del Arte Mobile Commerce en Chile. 2018, de ProChile Sitio web: <https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2018/04/FPD-Presentación-Estado-del-Arte-Mobile-Commerce-en-Chile-2018.pdf>
9. Cámara de Comercio de Santaigo. (2018). Índice de transformación digital de empresas. 2018, de CCS Sitio web: <http://www.ccs.cl/html/prensa/docs/2018/11/CCS%20PMG%20Transformacion%20Digital.pdf>
10. ProChile. (2012). Estudio de Mercado Servicio Aplicaciones Móviles en Alemania. 2012, de Oficina Comercial de ProChile en Berlín Sitio web: https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_11_23_12165748.pdf
11. Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile. (Diciembre 2017). IX Encuesta de Acceso y Usos de *Internet*. 2019, de Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile Sitio web: https://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/Informe_Final_IX_Encuesta_Acceso_y_Usos_Internet_2017.pdf
12. Asociación nacional automotriz de Chile A.G. – ANAC. Anuario automotriz y estudios de mercado, años 2008 –2020, Sitio web: <https://www.anac.cl/category/anuario/>
13. Banco Central, 2020 Base de datos estadísticos - tasas de interés en pesos, sitio web : <https://si3.bcentral.cl/siete/>
14. Aswath Damodaran *Online* - NYU Stern – Tasas de valorización de compañías por sector, sitio web: http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/margin.html

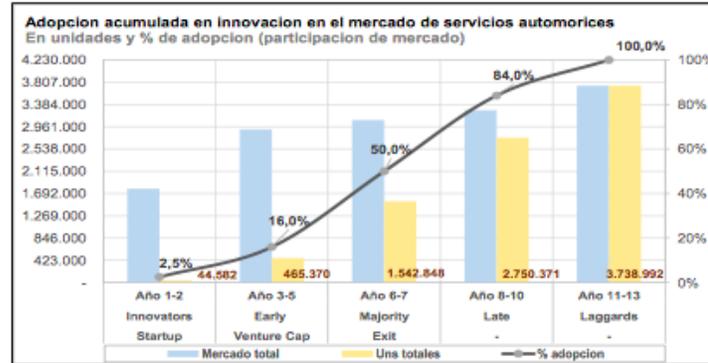
XI. Anexos

1. Brecha de valor para consumidores y proveedores de MANNUT

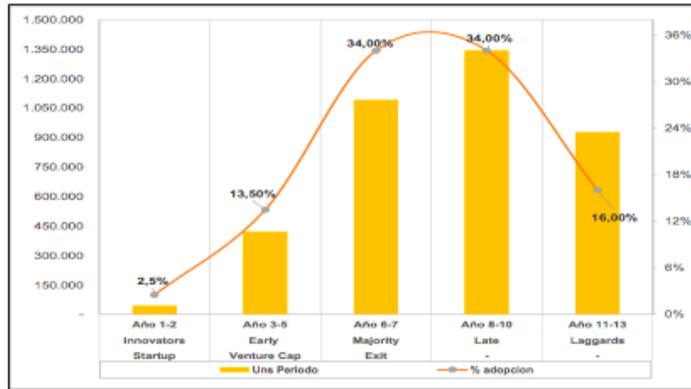


2. Gráficos de Adopción

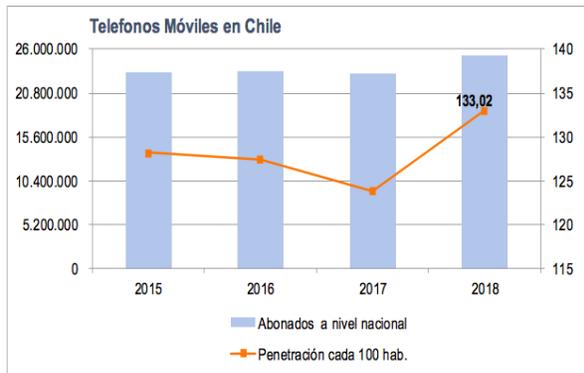
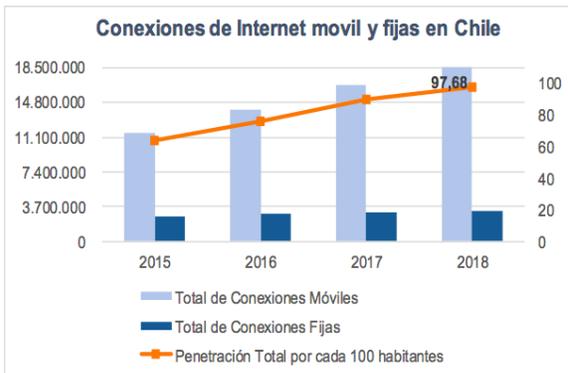
a) Adopción acumulada en innovación en el mercado de servicios automotrices (en unidades y porcentajes de adopción (participación de mercado))



b) Curva de adopción en innovación por periodo y fases de emprendimiento (en unidades y porcentajes de adopción (participación de mercado))



3. Crecimiento de conexiones a *internet* móviles y fijas. (Subtel 2015-2018)



4. Indicadores Claves

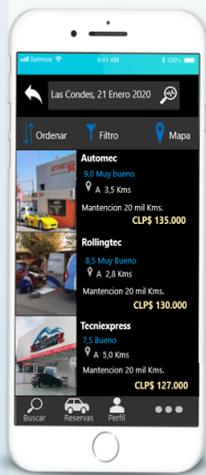
| Metricas clave | | Year 1 | Year 2 | Year 3 | Year 4 | Year 5 | Year 6 |
|---------------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Operativas | | | | | | | |
| Usuarios y vehiculos (unidades) | A | 10.614 | 44.582 | 135.759 | 281.021 | 465.370 | 928.705 |
| Talleres necesarios | B | 13 | 48 | 146 | 302 | 500 | 1.000 |
| Ratio cobertura unidades / taller | D = A/B | 816 | 929 | 930 | 931 | 931 | 929 |
| Servicios realizados | D | 11.714 | 61.612 | 187.537 | 483.800 | 826.391 | 1.625.742 |
| Ratio servicio / unidad | E = C/A | 1,1 | 1,4 | 1,4 | 1,7 | 1,8 | 1,8 |
| Ratio servicio / taller (al año) | F = C/B | 901 | 1.284 | 1.285 | 1.602 | 1.653 | 1.626 |
| Servicios taller / dia* | G = F/* dia | 3,5 | 4,9 | 4,9 | 6,1 | 6,3 | 6,2 |
| * dia = 12 mes / 4,345 Semana / 5 Dia | | | | | | | |
| Mantenion por dia / mecanico | H | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Ratio mecanico por dia mannut | I=G/H | 1,7 | 2,5 | 2,5 | 3,1 | 3,2 | 3,1 |
| Mecanicos promedio por taller | J | 7 | 6 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Capacidad utilizada | K=I/J | 25% | 41% | 49% | 61% | 79% | 78% |
| Financieras | | | | | | | |
| Comision Talleres | L | 1% | 3% | 5% | 5% | 5% | 6% |
| Head Count mannut | M | 12 | 14 | 17 | 23 | 30 | 40 |
| Talleres / empleado mannut | N=B/M | 1 | 3 | 9 | 13 | 17 | 25 |
| Ingresos / taller (miles clp) | O/B | 1.535 | 6.829 | 11.856 | 15.372 | 16.336 | 19.861 |
| Costos / usuario (miles clp) | P/A | 1,2 | 4,8 | 8,3 | 10,7 | 11,4 | 13,9 |

5. Funciones de la aplicación móvil

FUNCIONES POR USUARIO Y TALLER

Taller:

- Oferta de servicios
- Contratar publicidad
- Gestión de clientes
- Visualizar información estratégica y KPI



Usuario:

- Búsqueda disponibilidad para fecha, hora y ubicación
- Precios y forma de pago
- Ver estado de avance, comunicación con el taller
- Realizar calificación
- Gestionar y cancelar la reserva
- Descargar historial de mantención (certificado)

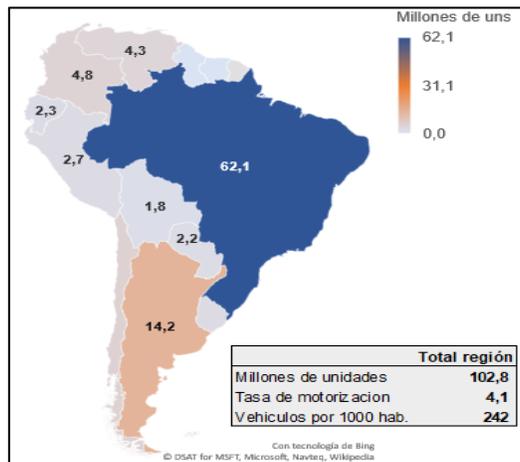
6. Parque automotriz Chile y Sudamérica

Parque automotriz Chile desde 1998-2018 real y 2019-2031 proyectado

| Año | Parque Total (INE) | Vehículos Livianos | Crecimiento | % crecimiento | Venta anual (ANAC) | uns. Perdida | % Remp | Vehículos menos 10 años | % < 10 años |
|------|--------------------|--------------------|-------------|---------------|--------------------|--------------|--------|-------------------------|-------------|
| 1998 | 1.969.902 | 1.767.721 | 89.179 | 5,3% | 140.867 | 51.688 | 2,9% | - | - |
| 1999 | 2.091.189 | 1.889.780 | 122.059 | 6,9% | 104.421 | -17.638 | -0,9% | - | - |
| 2000 | 2.078.901 | 1.886.336 | -3.444 | -0,2% | 108.755 | 112.199 | 5,9% | - | - |
| 2001 | 2.123.441 | 1.929.020 | 42.684 | 2,3% | 98.331 | 55.647 | 2,9% | - | - |
| 2002 | 2.164.540 | 1.966.842 | 37.822 | 2,0% | 102.516 | 64.694 | 3,3% | - | - |
| 2003 | 2.195.878 | 2.001.424 | 34.582 | 1,8% | 119.526 | 84.944 | 4,2% | - | - |
| 2004 | 2.298.620 | 2.097.816 | 96.392 | 4,8% | 148.586 | 52.194 | 2,5% | - | - |
| 2005 | 2.444.571 | 2.232.181 | 134.365 | 6,4% | 182.347 | 47.982 | 2,1% | - | - |
| 2006 | 2.599.425 | 2.368.047 | 135.866 | 6,1% | 190.639 | 54.773 | 2,3% | - | - |
| 2007 | 2.762.593 | 2.500.046 | 131.999 | 5,6% | 227.743 | 95.744 | 3,8% | - | - |
| 2008 | 2.955.303 | 2.659.391 | 159.345 | 6,4% | 239.835 | 80.490 | 3,0% | - | - |
| 2009 | 3.068.220 | 2.759.016 | 99.625 | 3,7% | 165.303 | 65.678 | 2,4% | - | - |
| 2010 | 3.299.446 | 2.973.616 | 214.600 | 7,8% | 275.270 | 60.670 | 2,0% | - | - |
| 2011 | 3.571.219 | 3.221.233 | 247.617 | 8,3% | 334.052 | 86.435 | 2,7% | - | - |
| 2012 | 3.885.581 | 3.501.172 | 279.939 | 8,7% | 338.826 | 58.887 | 1,7% | 2.113.138 | 60,4% |
| 2013 | 4.168.980 | 3.762.165 | 260.993 | 7,5% | 378.240 | 117.247 | 3,1% | 2.356.749 | 62,6% |
| 2014 | 4.468.450 | 4.031.239 | 269.074 | 7,2% | 337.594 | 68.520 | 1,7% | 2.532.420 | 62,8% |
| 2015 | 4.647.062 | 4.201.067 | 169.828 | 4,2% | 282.232 | 112.404 | 2,7% | 2.621.434 | 62,4% |
| 2016 | 4.853.413 | 4.400.224 | 199.157 | 4,7% | 305.540 | 106.383 | 2,4% | 2.723.948 | 61,9% |
| 2017 | 5.079.718 | 4.617.611 | 217.387 | 4,9% | 360.900 | 143.513 | 3,1% | 2.849.391 | 61,7% |
| 2018 | 5.382.604 | 4.900.305 | 282.694 | 6,1% | 417.038 | 134.344 | 2,7% | 3.017.865 | 61,6% |
| 2019 | 5.650.013 | 5.143.753 | 243.448 | 5,0% | 372.878 | 129.430 | 2,5% | 3.198.859 | 62,2% |
| 2020 | 5.794.831 | 5.275.595 | 131.842 | 2,6% | 265.000 | 133.158 | 2,5% | 3.177.921 | 60,2% |
| 2021 | 5.976.355 | 5.440.854 | 165.259 | 3,1% | 305.000 | 139.741 | 2,5% | 3.148.140 | 57,9% |
| 2022 | 6.170.531 | 5.617.631 | 176.777 | 3,2% | 320.000 | 143.223 | 2,5% | 3.129.478 | 55,7% |
| 2023 | 6.370.688 | 5.799.854 | 182.222 | 3,2% | 335.000 | 152.778 | 2,6% | 3.093.863 | 53,3% |
| 2024 | 6.585.477 | 5.995.396 | 195.543 | 3,4% | 350.000 | 154.457 | 2,5% | 3.107.385 | 51,8% |
| 2025 | 6.810.611 | 6.200.358 | 204.961 | 3,4% | 370.000 | 165.039 | 2,6% | 3.186.119 | 51,4% |
| 2026 | 7.051.906 | 6.420.032 | 219.675 | 3,5% | 390.000 | 170.325 | 2,6% | 3.263.519 | 50,8% |
| 2027 | 7.307.115 | 6.652.374 | 232.341 | 3,6% | 410.000 | 177.659 | 2,6% | 3.314.416 | 49,8% |
| 2028 | 7.581.025 | 6.901.741 | 249.367 | 3,7% | 430.000 | 180.633 | 2,6% | 3.340.568 | 48,4% |
| 2029 | 7.870.901 | 7.165.642 | 263.902 | 3,8% | 450.000 | 186.098 | 2,5% | 3.424.150 | 47,8% |
| 2030 | 8.177.418 | 7.444.694 | 279.052 | 3,9% | 473.000 | 193.948 | 2,5% | 3.617.900 | 48,6% |
| 2031 | 8.501.172 | 7.739.439 | 294.745 | 4,0% | 497.000 | 202.255 | 2,5% | 3.799.220 | 49,1% |

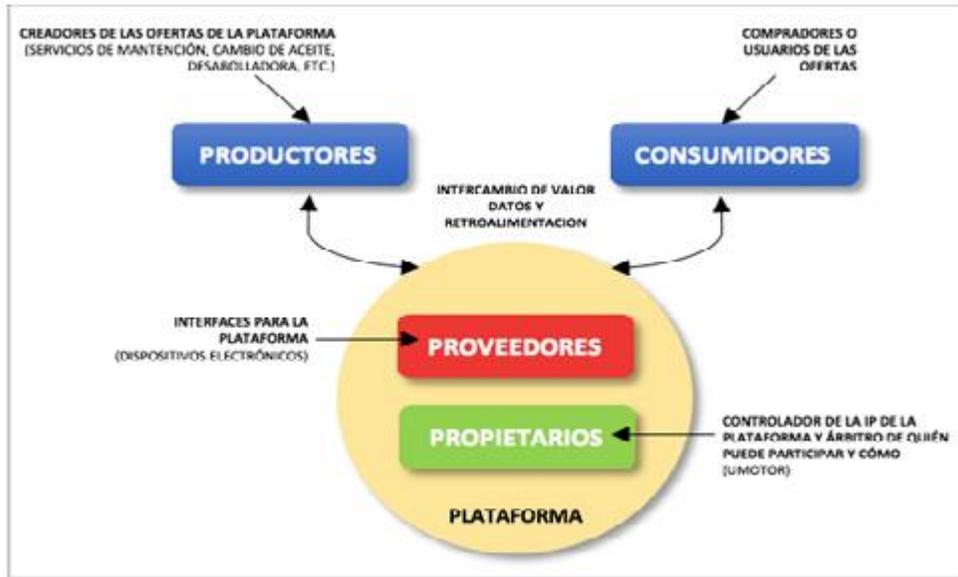
Sudamérica 2018

| País | Millones de uns | Tasa de Motoriz. | Vehículos por 1000 habitantes |
|---------------------|-----------------|------------------|-------------------------------|
| Argentina | 14,2 | 3,1 | 325 |
| Peru | 2,7 | 11,9 | 84 |
| Bolivia | 1,8 | 6,3 | 158 |
| Colombia | 4,8 | 10,1 | 99 |
| Uruguay | 2,6 | 1,4 | 727 |
| Paraguay | 2,2 | 3,3 | 307 |
| Chile | 5,4 | 3,4 | 297 |
| Brasil | 62,1 | 3,4 | 296 |
| Venezuela | 4,3 | 7,3 | 137 |
| Guyana | 0,0 | 20,0 | 50 |
| Surinam | 0,1 | 5,6 | 179 |
| Ecuador | 2,3 | 7,0 | 142 |
| Trinidad y Tobago | 0,2 | 6,6 | 152 |
| Total Región | 102,8 | 4,1 | 242 |

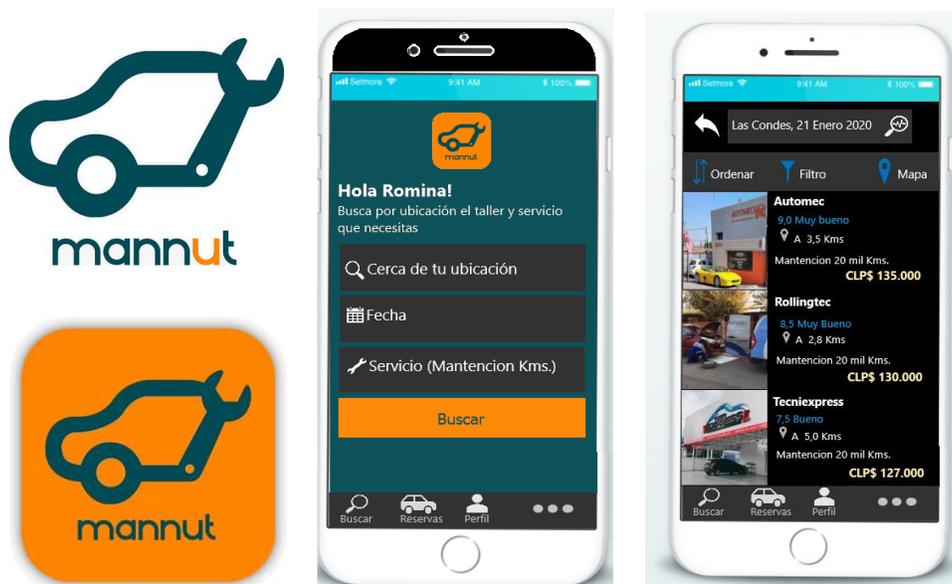


Fuente: Bases Banco mundial, INE, Asociaciones.

7. Actores relevantes en el Ecosistema de Plataforma de MANNUT



8. Logo y maqueta App Móvil MANNUT



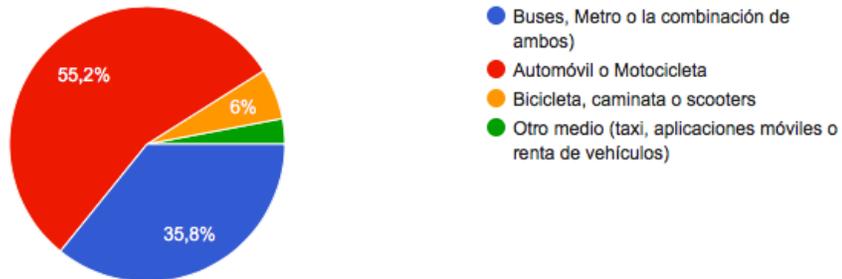
9. Encuestas

Realizamos dos tipos de investigaciones de mercado para dimensionar las necesidades de nuestros clientes. Primero, les practicamos una encuesta cuantitativa a usuarios finales y después, entrevistas cualitativas a talleres mecánicos. En el primer caso, se encuestó mediante enlace web a 73 individuos principalmente de la región metropolitana, y en el segundo caso, se realizó visita de campo a 4 talleres mecánicos de la región metropolitana donde se les entrevistó sobre la capacidad de sus instalaciones y servicios ofrecidos.

Encuesta cuantitativa:

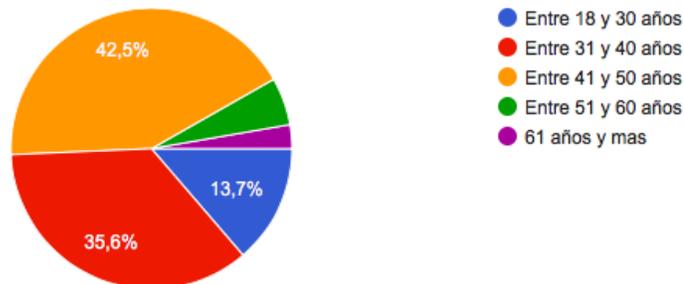
1. ¿Qué medios de transporte utiliza para realizar sus actividades diarias?

67 respuestas



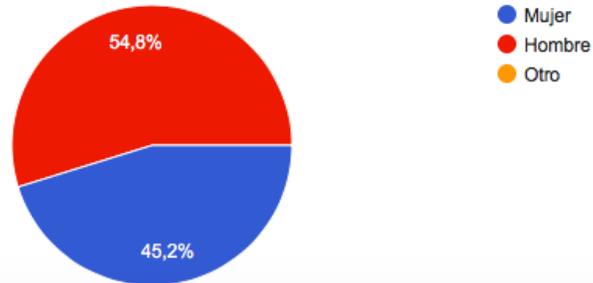
2. Indique su rango de edad

73 respuestas



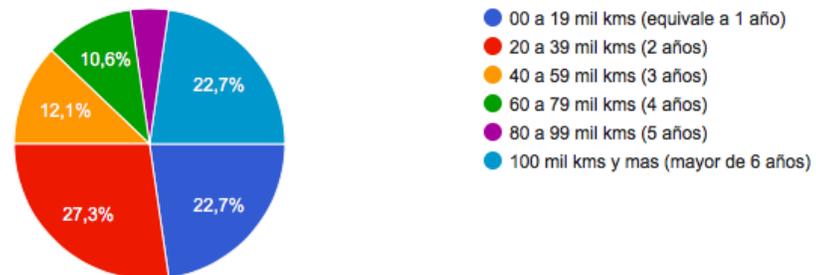
3. Genero

73 respuestas



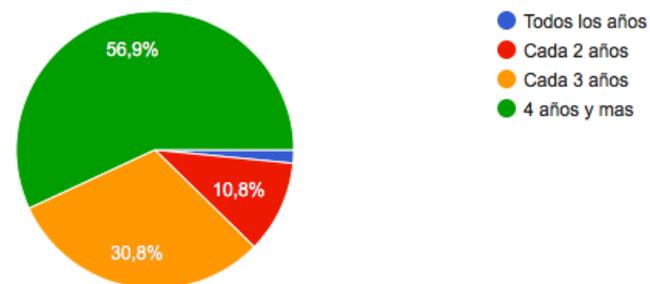
3. Seleccionar rango de kilometraje actual del vehículo (aproximadamente)

66 respuestas



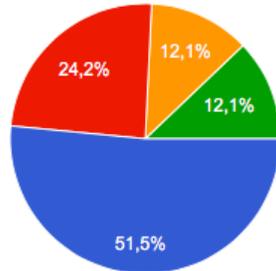
5. ¿Cada cuanto tiempo renueva su vehiculo?

65 respuestas



6. En cuanto a la realización de la mantención de su vehículo, ¿Con cuál categoría se siente más identificado?

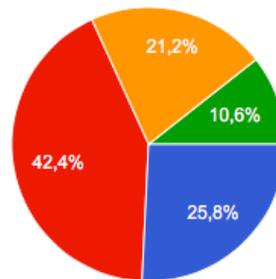
66 respuestas



- Cada 10 mil kms. en taller de la marca (con garantía)
- Cada 10 mil kms. en taller alternativo
- Cambio de aceite cada 5 o 10 mil kms. y mantención importante según estimación (una vez al año)
- Sólo cambio de aceite y reparaciones en caso de falla (por evento)

6. En que lugar le acomoda más hacer la mantención de su vehículo?

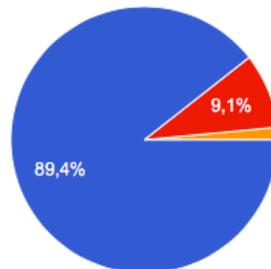
66 respuestas



- Cerca del trabajo
- Cerca de la casa
- Que lo vengan a buscar y dejar sin moverme de donde estoy
- Otros (me da igual)

7. ¿Cual es su disposición a utilizar una plataforma virtual que le permita seleccionar, agendar y reservar servicios de mantención de vehículos en el taller mecánico que más le acomode?

66 respuestas

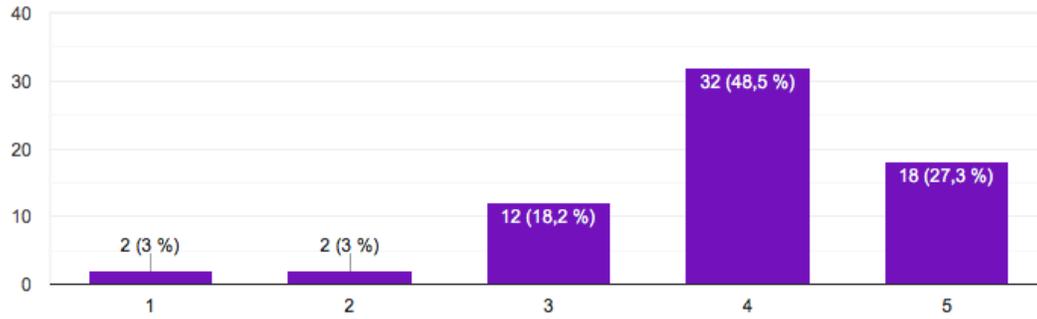


- Si
- No
- Si

Evaluación de servicios

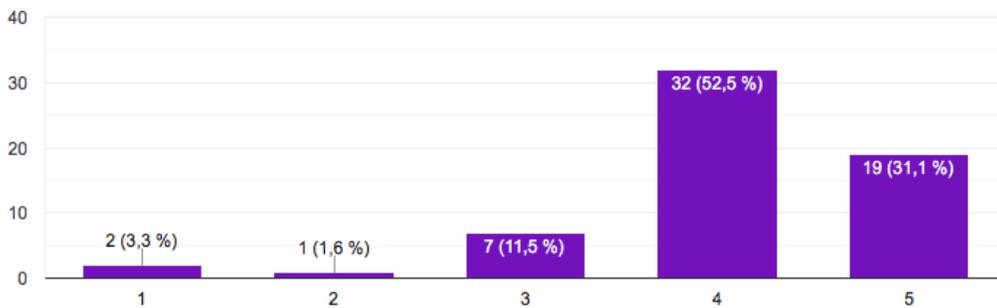
1. Favor evalúe el ultimo servicio de mantención que le realizó a su vehículo, en cuanto al tiempo requerido.

66 respuestas



2. Favor evalúe el ultimo servicio de mantención que le realizó a su vehículo, en cuanto a la atención recibida.

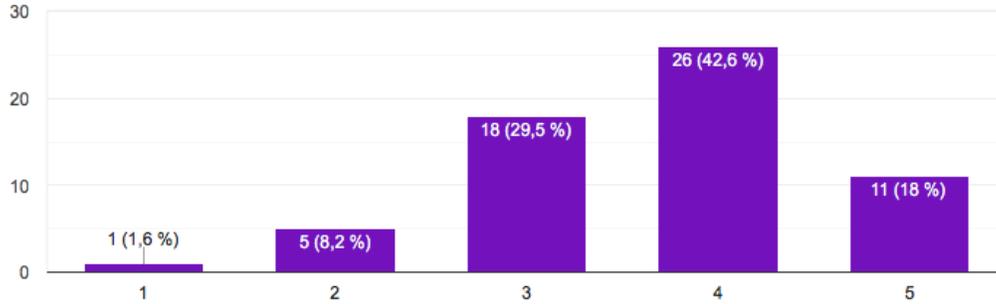
61 respuestas



3. Favor evalúe el último servicio de mantenimiento que le realizó a su vehículo, en cuanto a la relación precio/calidad recibida.

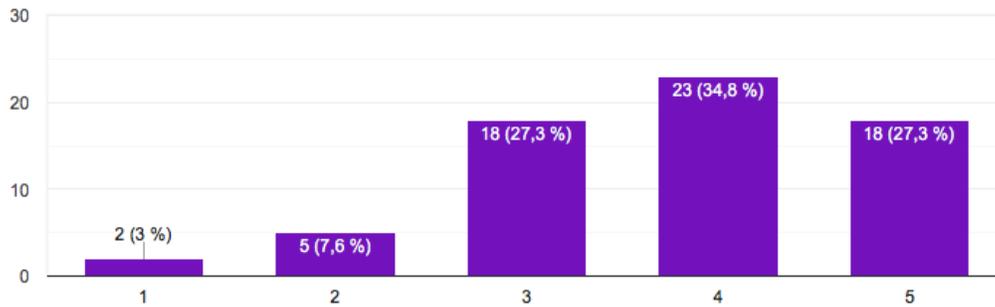


61 respuestas



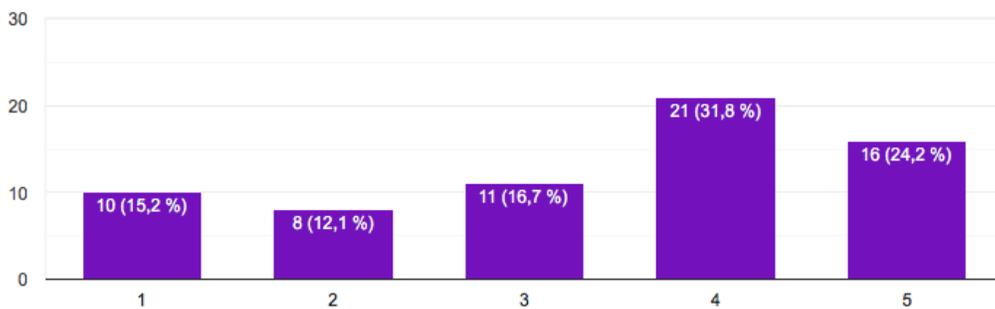
4. ¿Entiende cuales son los servicios entregados por el taller mecánico cuando realiza la mantención de su vehículo?

66 respuestas



5. Cuando piensa en la reventa de su vehículo. ¿Cree usted que podría afectar la elección del taller donde realizar la mantención?

66 respuestas



10. Detalles del equipo gestor:

Romina Sanhueza

Master of Business Administration - MBA Universidad de Chile

Ingeniera Comercial – Universidad de Chile

Experiencia

Banco Bci

Analista Senior Gestión de Capital

Nombre de la empresa: Banco Bci

Fechas de empleo: abr de 2020 – actualidad

Banco Bci

Analista Gestión de Capital

Nombre de la empresa: Banco Bci

Fechas de empleo: abr. de 2014 – abr de 2020

Banco Bci

Trainee Corporativo

Nombre de la empresa: Banco Bci

Fechas de empleo: abr. de 2013 – abr. 2014

Mauricio Lopez Contreras

Master of Business Administration - MBA Universidad de Chile

Universidad Tecnológica Metropolitana

Experiencia:

Toyota Chile S.A.

Gerente de Contabilidad, Fechas de empleo dic. de 2013 – abr. de 2019

INACAP

Cargo Subgerente de Finanzas, Fechas de empleo oct. de 2011 – ene. de 2013

Cargo Jefe de Impuestos y Consolidación

Fechas de empleo oct. de 2006 – oct. de 2011

CMPC

Jefe de consolidación, Fechas de empleo 1994 – 2006

11. Detalle de Análisis de sensibilidad del Proyecto

Principales indicadores, en donde versión Base Final corresponde al presente plan de negocios, Covid1 es un escenario pesimista y Covid2 corresponde a un escenario optimista:

| Escenarios | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| Servicios | | | | | | |
| Base Previo | 12.574 | 72.073 | 230.227 | 504.158 | 876.620 | 1.730.357 |
| Covid1 P | 11.714 | 58.140 | 179.772 | 481.216 | 811.557 | 1.571.475 |
| Covid2 O | 12.814 | 72.997 | 232.362 | 507.190 | 868.280 | 1.724.125 |
| Base Final | 11.714 | 61.612 | 187.537 | 483.800 | 826.391 | 1.625.742 |
| Ratio servicio por auto | | | | | | |
| Base Previo | 1,21 | 1,55 | 1,62 | 1,71 | 1,78 | 1,75 |
| Covid1 P | 1,10 | 1,28 | 1,32 | 1,73 | 1,79 | 1,75 |
| Covid2 O | 1,21 | 1,55 | 1,62 | 1,71 | 1,77 | 1,75 |
| Base Final | 1,10 | 1,38 | 1,38 | 1,72 | 1,78 | 1,75 |
| Ingreso por UIO | | | | | | |
| Base Previo | 7.250 | 7.468 | 9.230 | 9.507 | 9.792 | 11.767 |
| Covid1 P | 1.160 | 3.808 | 6.922 | 7.605 | 7.834 | 9.682 |
| Covid2 O | 2.813 | 5.795 | 7.461 | 7.685 | 9.498 | 11.414 |
| Base Final | 1.363 | 4.256 | 7.384 | 7.677 | 7.907 | 9.773 |
| Ingresos Totales | | | | | | |
| Base Previo | 113.954 | 672.758 | 2.656.202 | 5.991.140 | 10.729.765 | 25.450.635 |
| Covid1 P | 16.985 | 276.779 | 1.555.566 | 4.574.805 | 7.946.721 | 19.019.314 |
| Covid2 O | 45.056 | 528.754 | 2.167.005 | 4.871.962 | 10.308.856 | 24.598.198 |
| Base Final | 19.957 | 327.812 | 1.730.941 | 4.642.485 | 8.167.834 | 19.860.562 |
| Margen Neto | | | | | | |
| Base Previo | (437.561) | (444.967) | (125.102) | 361.821 | 942.217 | 3.171.428 |
| Covid1 P | (307.885) | (345.322) | (28.033) | 468.028 | 757.930 | 2.187.088 |
| Covid2 O | (325.600) | (298.671) | 106.930 | 404.569 | 1.161.269 | 3.286.686 |
| Base Final | (312.623) | (297.306) | 7.158 | 487.656 | 774.952 | 2.352.898 |