



“Divino Garage: Nada nos detiene”

Parte II

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

Alumno: Nicolás Barría Martínez
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso

Santiago, Noviembre 2021

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo	8
I.- Oportunidad de Negocio	9
II.- Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	11
2.1 Industria	11
2.1.1 Análisis PESTEL	11
2.1.2 Análisis de Porter	11
2.2 Competidores.....	12
2.2.1 Mapa de posicionamiento	12
2.2.2 Tamaño de Mercado	13
2.3 Clientes	13
II.- Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor.....	14
3.1 Modelo de Negocio: Modelo Canvas	14
3.1.1 Análisis VRIO	15
3.2 Descripción de la empresa.....	15
3.2.1 Objetivos del Negocio	16
3.2.2 FODA	17
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.	17
3.4RSE y sustentabilidad	17
IV.- Plan de Marketing	18
4.1 Objetivos de Marketing	18
4.1.2 Posicionar la empresa en el sector de Talleres Mecánicos	18
4.1.3 Mantener un alto nivel de satisfacción en su cartera de clientes	18
4.2 Estrategia de Segmentación	18
4.2.1 Variable Demográfica y geográfica	19
4.2.2 Variables psicográficas	19
4.2.4 Variable de Comportamiento de Compra.....	19
4.3 Estrategia de Servicio	19

4.4 Estrategia de Precio.....	19
4.5 Estrategia de Distribución	19
4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas	20
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	21
4.8 Presupuesto de Marketing y Cronograma.....	21
V. Plan de Operaciones	22
5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	22
5.1.1 Recursos Claves.....	22
5.1.2 Capacidad de atención	24
5.2 Flujo de operaciones.....	24
5.2.1 Flujo de Preventa.....	24
5.2.2 Flujo de Taller Mecánico.....	25
5.2.3 Flujo Back-Office.....	25
5.3 Plan de desarrollo e implementación	26
5.3 Dotación.....	27
VI. Equipo del Proyecto	29
6.1 Equipo Gestor.....	29
6.2 Estructura Organizacional.....	29
6.3 Incentivos y Compensaciones	31
VII. Plan Financiero.....	33
7.1 Supuestos.....	33
7.2 Estimación de ingresos.....	33
7.3 Inversión	36
7.4 Estado de Resultados.....	36
7.5 Inversión en Capital de Trabajo (KT)	37
7.6 Tasa de descuento	37
7.7 Flujo de Caja.....	38
7.8 Principales Ratios Financieros.....	39
7.9 Fuentes de financiamiento	40

7.10 Balance Proyecto	40
7.11 Sensibilización	41
VIII. Riesgos Críticos	43
IX. Propuesta Inversionista	45
X. Conclusiones	46
Bibliografía	47
Anexos	49
Anexo I: Encuesta n°1 15 Abril	49
Anexo II: Encuesta n°2 24 Abril	54
Anexo III: Análisis PESTEL de la Industria	62
Anexo IV: Análisis Porter	69
Anexo V: Modelo CANVAS para “Divino Garage”	73
Anexo VI: Sector objetivo Taller Mecánico Divino Garage.....	74
Anexo VII: Lay – Out Taller Mecánico Divino Garage.....	75
Anexo VIII: Modelo diseño interior Cafetería Bakery Divino Garage.....	76
Anexo IX: Oferta de Profesionales Mecánica Automotriz	77
Anexo X: Análisis FODA para Divino Garage	78
Anexo XI: Listado de Servicios de Taller Mecánico Divino Garage	79
Anexo XII: Distribución etaria en mujeres en el Uso de Redes Sociales	80
Anexo XIII: Distribución de Audiencia en grupo femenino por género televisivo	81
Anexo XIV: Tamaño de Mercado	82
Anexo XV: Calculo Capacidad Taller Mecánico de Divino Garage	83
Anexo XVI: Carta Gantt de Implementación de Desarrollo e Implementación Proyecto.....	84
Anexo XVII: Recursos necesarios para dar inicio a Proyecto	85
Anexo XVIII: Tasa de descuento con flujos a perpetuidad.....	86

Índice de Ilustraciones

Ilustración I: Modelo CANVAS para Divino Garage	14
Ilustración II: Análisis VRIO del Proyecto.....	15
Ilustración III: Logotipo "Divino Garage"	21
Ilustración IV: Flujo de Proceso Preventa	25
Ilustración V: Flujo de Proceso Operativo del Taller	25
Ilustración VI: Flujo de Back-Office Taller Mecánico.....	26
Ilustración VII: Organigrama Divino Garage	31
Ilustración VIII: Consolidación de datos Encuesta n°1Fuente: Elaboración propia	50
Ilustración IX: Consolidación de datos Encuesta n°1	50
Ilustración X: Consolidación de datos Encuesta n°1.....	51
Ilustración XI: Consolidación de datos Encuesta n°1	51
Ilustración XII: Consolidación de datos Encuesta n°1	52
Ilustración XIII: Consolidación de datos Encuesta n°1	52
Ilustración XIV: Consolidación de datos Encuesta n°1	53
Ilustración XV: Consolidación de datos Encuesta n°1	53
Ilustración XVI: Consolidación de datos Encuesta n°2	55
Ilustración XVII: Consolidación de datos Encuesta n°2	55
Ilustración XVIII: Consolidación de datos Encuesta n°2	56
Ilustración XIX: Consolidación de datos Encuesta n°2	56
Ilustración XX: Consolidación de datos Encuesta n°2	57
Ilustración XXI: Consolidación de datos Encuesta n°2	58
Ilustración XXII: Consolidación de datos Encuesta n°2	58
Ilustración XXIII: Consolidación de datos Encuesta n°2	59
Ilustración XXIV: Consolidación de datos Encuesta n°2	59
Ilustración XXV: Consolidación de datos Encuesta n°2.....	60
Ilustración XXVI: Consolidación de datos Encuesta n°2.....	60
Ilustración XXVII: Consolidación de datos Encuesta n°2	61

Ilustración XXVIII: Consolidación de datos Encuesta n°2	61
Ilustración XXIX: Análisis 5 Fuerzas de Porter.....	72
Ilustración XXX: Área potencial de ubicación Divino Garage.....	74
Ilustración XXXI: Distribución infraestructura y lay out Divino Garage.....	75
Ilustración XXXII: Prototipo estilo diseño Cafatería Bakery Divino Garage.....	76
Ilustración XXXIII: Oferta de Profesionales de Mecánica Automotriz para CFT Duoc - USM – INACAP	77
Ilustración XXXIV: Análisis FODA para Divino Garage.....	78
Ilustración XXXV; Gráfico respecto a la distribución en Mujeres en el Uso de RRSS.....	80
Ilustración XXXVI: Gráfico distribución en grupo/género femenino por género televisivo	81

Índice de Tablas

Tabla 1: Personal Operativo para Taller Mecánico (año 1).....	28
Tabla 2: Detalle de personal y remuneraciones de Divino Garage	32
Tabla 3: Estimación de Ingresos con horizonte 5 años.....	34
Tabla 4: Detalle Volumen de Ventas Mensual para primer año de funcionamiento de Divino Garage	35
Tabla 5: Detalle Volumen Total de Ventas por año para Divino Garage.....	35
Tabla 6: Resumen de Inversión Inicial para Divino Garage	36
Tabla 7: Estado de Resultados para Divino Garage	36
Tabla 8: Cálculo para Capital de Trabajo (KT) necesario para puesta en marcha de Divino Garage	37
Tabla 9: Tasa de descuento para flujo a horizonte de 5 años	37
Tabla 10: Flujo de Caja para proyecto Divino Garage	38
Tabla 11: Flujo de Caja a Perpetuidad para Proyecto Divino Garage.....	39
Tabla 12: Principales Ratios Financieros para proyecto Divino Garage	39
Tabla 13: Balance Proyectado para proyecto Divino Garage	40

Tabla 14: Análisis de Sensibilización por Volumen de Ventas.....	41
Tabla 15: Análisis de Sensibilización por Precio.....	41
Tabla 16: Descripción de Riesgos Críticos para Proyecto Divino Garage	44
Tabla 17: Distribución de la Sociedad para Divino Garage.....	45
Tabla 18: Listado de Servicios y Valorización para Plan de Negocios Divino Garage.....	79
Tabla 19: Listado de Servicios y Valorización Servicios Bakery	79
Tabla 20: Tamaño Mercado sector Talleres Mecánicos para mujeres comprendido Comunas: La Reina, Las Condes y Providencia	82
Tabla 21: Cálculo Capacidad y Recursos Divino Garage	83
Tabla 22: Carta Gantt Desarrollo e Implementación Proyecto Divino Garage ..	84
Tabla 23: Inversión, Gastos Fijos, Remuneraciones y Capital de Trabajo inicial para Divino Garage.....	85
Tabla 24: Cálculo Tasa de Descuento a flujos de Perpetuidad	86

Resumen Ejecutivo

Divino Garage es un taller mecánico con atributos claramente identificables, Garage “Para y Por Mujeres”, con una Experiencia Distintiva, por medio de una atención personalizada en mecánica con una utilización del vocabulario comprensible para este público, acompañado de un servicio de Bakery con tecnología que permita ser más entretenida y eficiente la espera, empoderando a la mujer generando un Sello Único referente al principio de igualdad de género.

Modelo de negocio orientado a un segmento de mercado no explorado y usualmente alejado con una fuerte componente social en función a las circunstancias actuales. Recursos claves, Estructuras físicas, tecnológica y capital humano, siendo “La marca y la experiencia” ventajas competitivas y sostenibles para el negocio.

Se realizó una Investigación de Mercado a través de 2 cuestionarios en la Región Metropolitana para un total de 193 mujeres, profesionales con un rango etario de 36 a 45 años, concluyendo la existencia de una necesidad y una oportunidad para un taller mecánico con un servicio 100% orientado a la Mujer, que inspire confianza donde su principal aspecto distintivo sea el tiempo que dedica a la información detallada oportuna y entendible, entregando independencia, libertad y felicidad.

El tamaño del mercado de este segmento asciende a \$1.824.450.594 en las Comunas de las Condes, La Reina y Providencia. Proyecto con una Inversión de \$117.993.107 y \$32.173.107 en capital de trabajo para cubrir los cinco meses iniciales, con una VAN positiva de \$39.876.845, TIR del 25%, Payback de 4,6 y utilidad al 5to año de \$97.767.383.

I.- Oportunidad de Negocio

Se identifica una oportunidad de negocio en la apertura de un sector socialmente masculinizado como es el sector automotriz, especialmente, los servicios relacionados a los talleres mecánicos. En una encuesta realizada en febrero del presente año a un total de 73 personas (Ver Anexo I), indistintas del género, Al momento de requerir un servicio de mantención automotriz, existe un proceso de elección en función del conocimiento y el entorno de influencia del cliente y/o usuario. Que en el caso de las mujeres, son a quienes este proceso les resulta mayormente complejo por la masculinización propia de este sector.

En una segunda encuesta con un total de 120 personas encuestadas (Ver Anexo II), todas mujeres profesionales, de la región metropolitana, el 26% indica que al momento de realizar alguna mantención a su vehículo suele asesorarse por alguien de confianza, un 49% que privilegia asistir un taller de confianza sobre uno de concesionaria y solo 1% prefiere talleres concesionados de la marca de su vehículo.

De estas encuestas, se desprende que en mujeres profesionales, con un rango etario de 36 a 45 años, existe una necesidad y una oportunidad de contar con un taller mecánico que inspire confianza y que su principal aspecto distintivo sea el tiempo que dedica en la entrega de información detallada, oportuna y entendible. De lo anterior, se deduce de este segmento que, si bien se reconoce como conocedor de su vehículo y de su programa de mantención, no es conocedor habitual de la actividad o sector automotriz por lo que suele depender de su círculo cercano para realizar este tipo de actividades. Por lo que la oportunidad es “saltar ese paso” entregando una oportunidad inmediata que inspire confianza y represente a este nicho de mercado. Por tanto, otorgando independencia a la mujer, y: libertad y felicidad.

Un aspecto relevante para lograr lo anterior, es que el taller será atendido únicamente por mujeres.

Finalmente, la oportunidad es brindar una experiencia distinta y atractiva a la mujer cuando requiera un servicio automotriz. Una “independencia” por medio de un taller que entregue confianza sin depender de influencia masculina, la desmaculinización de una actividad transformándola en un ambiente agradable para la mujer, un servicio que promueve la entrega de información oportuna y detallada utilizando un vocabulario comprensible para un sector no habitual a esta Industria y atendido únicamente por mujeres en un contexto social relevante respecto a concepto de equidad de género.

El detalle de este Capítulo se encuentra en la parte II.

II.- Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

2.1 Industria

Las principales tendencias en el sector de talleres de mecánica automotriz, se pueden dividir en dos focos, Pandemia y Post Pandemia. Para efecto de este Plan de Negocios, se estudiará con mayor precisión la tendencia post pandemia.

2.1.1 Análisis PESTEL

Del análisis PESTEL y el estudio de los factores del entorno, se concluye que los factores más críticos corresponden a los factores tecnológicos y ecológicos dados el contexto y su relevancia en la actualidad. El primero, dada la acelerada evolución e imperante transformación digital implicando desafíos importantes en la gestión de las empresas, que llevará a “Divino Garage” al máximo uso de las tecnologías de información en todos los procesos internos, desde el uso de las redes sociales para el plan de marketing al uso de tecnología en el manejo de información de y para sus clientes, siendo estos por medio de la tecnología cada vez más informados y por tanto, exigentes. Respecto al factor ecológico, y por tratarse de un taller mecánico, por medio de la connotación social y también legal, mayores exigencias a los procesos que promuevan la disminución en la generación de residuos y reciclaje, por tanto, “Divino Garage” deberá establecer políticas que promuevan el cumplimiento de las leyes y la promoción de iniciativas para el cuidado del medio ambiente.

2.1.2 Análisis de Porter

Desde el análisis de las 6 Fuerzas de Porter, es importante destacar que:

- **Nuevos Competidores** : Barreras de entradas medias para nuevos competidores.
- **Actuales Competidores** : No hay competidores directos con los mismos atributos.
- **Productos Sustitutos** : Existe una amenaza media de los productos sustitutos.

- **Poder de Clientes** : Existe un alto poder de negociación por parte de los clientes.
- **Poder Proveedores** : Bajo poder de negociación respecto a los proveedores.
- **Complementariedad** : Industria de Repuestos y Partes relevante para vinculación.

2.2 Competidores

Los competidores directos de Divino Garage son talleres convencionales de servicios estándar en las comunas objetivo. Se consideran talleres convencionales aquellos servicios habituales de la mecánica rápida del automóvil como son, principalmente, el cambio de aceite y filtros del vehículo, cambio de neumáticos, equilibrado y paralelo, la sustitución de pastillas de freno, reemplazo de amortiguadores, sustitución de baterías y revisiones generales de vehículo.

Centrándonos en el Core del negocio “talleres mecánicos convencionales” la cartera de competidores es amplia, siendo los principales competidores los principales talleres mecánicos de cada comuna. No obstante, no existe un competidor de mayor tamaño que lidere la Industria, caracterizándose por ser fragmentada.

Especialmente orientado al segmento de Divino Garage. En este caso, no hay competidores directos con los mismos atributos (espacios amigables para el sector femenino y con servicios asociados en sus talleres).

2.2.1 Mapa de posicionamiento

Se presenta un mapa de posicionamiento el cual contempla en sus ejes el grado de segmentación del servicio y el tamaño de negocio entendiendo por este último el número de locales, reconocimiento de marca y amplitud de servicios complementarios (Bakery, Gimnasio, otros).

2.2.2 Tamaño de Mercado

Se estima que el tamaño de mercado de Taller Mecánico Divino Garage asciende a \$1.824.450.594.

2.3 Clientes

Todo aquel chileno o extranjero, hombres o mujeres, en Chile. Este cliente tendrá curiosidad y disposición a asistir a talleres mecánicos. Respecto a la clasificación, el iniciador, influenciador, consumidor y comprador será la persona, hombre o mujer, en Chile.

El detalle de este Capítulo se encuentra en la parte II.

II.- Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor

3.1 Modelo de Negocio: Modelo Canvas

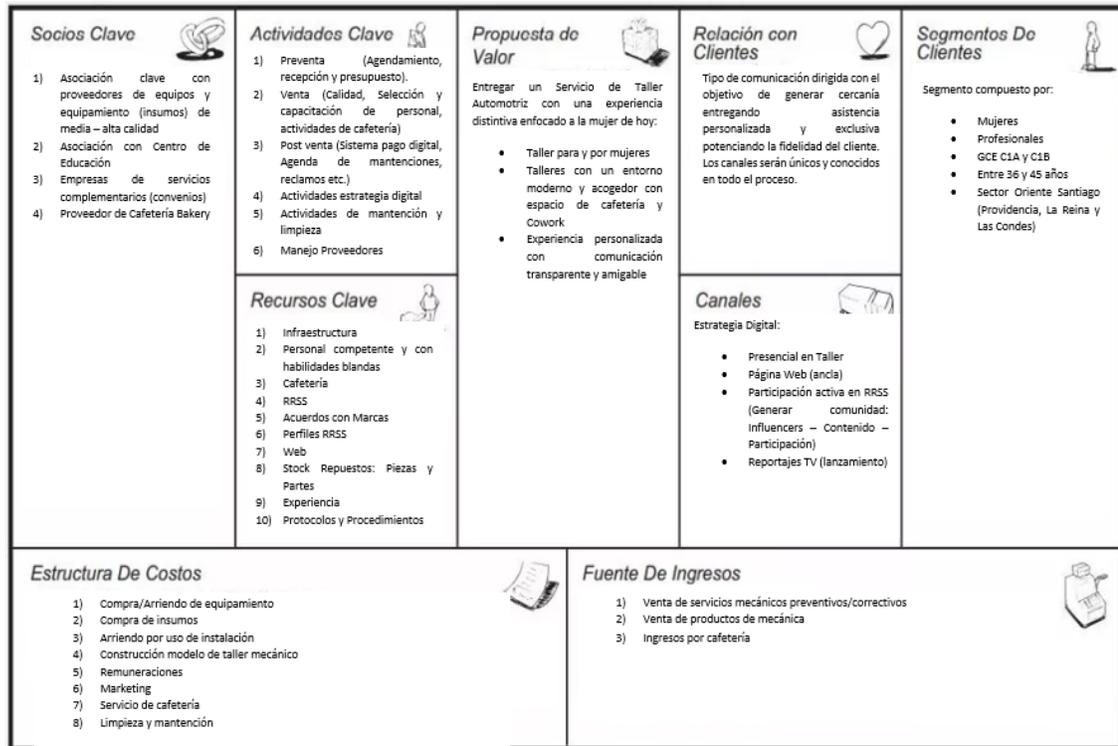


Ilustración I: Modelo CANVAS para Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

Mayor detalle de Modelo Canvas para Divino Garage podrá visualizarse en Anexo V.

Las principales fortalezas que se observan del negocio, corresponden a:

- **Pioneros en el sector de Talleres Mecánicos:** Se introduce un modelo distinto de negocio respecto al taller convencional en Chile, y que hoy está siendo una tendencia en otros países como Estados Unidos. Esto, posibilita crear una marca e identidad en el sector y apropiarse del concepto a nivel nacional.

- **Capital Humano:** El capital humano es un factor clave, considerando que sus mecánicos serán mujeres con competencias distintivas en una carrera profesional que tiende a ser masculina. Lo anterior y en función de los convenios que se establezcan, se transformará en una fortaleza.
- **Atributos distintivos:** El sector de talleres mecánicos posee un estándar definido, acotado y conocido por el mercado. El modelo de negocio plantea un estándar distinto y reconocible, lo que es altamente diferenciable de la competencia.
- **Segmentación:** El modelo de negocio está orientado a un segmento de mercado no explorado y usualmente alejado (solo mujeres) con una fuerte componente social en función de las circunstancias actuales.

3.1.1 Análisis VRIO

Para identificar la ventaja competitiva del proyecto se desarrolla un análisis VRIO:

Recursos y Competencias	Valioso	Raro	Difícil de Imitar	Organización	Ventaja Competitiva
Ubicación	X	-	-	X	Ventaja Competitiva Temporal
Diseño de Taller	X	X	X	X	Ventaja Competitiva Sostenible
Diseño Cafetería	X	-	-	X	Ventaja Competitiva Temporal
Equipo de Trabajo	X	X	X	X	Ventaja Competitiva Sostenible
Marca	X	X	X	X	Ventaja Competitiva Sostenible
Experiencia Usabilidad	X	X	X	X	Ventaja Competitiva Sostenible
Redes sociales	X	-	-	X	Ventaja Competitiva Temporal

*Ilustración II: Análisis VRIO del Proyecto
Fuente: Elaboración propia*

Con el análisis VRIO, se definen que las competencias de “diseño del taller”, “equipo de trabajo” “marca” y “experiencia usabilidad” son ventajas competitivas sostenibles para el negocio.

3.2 Descripción de la empresa

Se iniciará con un taller en la comuna de Las Condes, cercano a una de las arterias principales como es la Avenida Francisco Bilbao y Avenida Manquehue Sur (Ver Anexo VI). El taller, se espera que tenga un construcción de aproximadamente 800 metros cuadrados separados entre 400 metros cuadrados de taller mecánico, 200 metros cuadrados para una cafetería tipo Bakery y 200 metros cuadrados para oficinas y otras necesidades (Ver Anexo VII).

La ventaja competitiva de Divino Garage plantea un estándar distinto y reconocible, lo que es altamente diferenciable de la competencia. Una experiencia distintiva por medio del desarrollo de un ambiente agradable, un servicio que promueve la entrega de información oportuna y detallada utilizando un vocabulario comprensible.

Respecto a la estrategia competitiva, el enfoque será un taller mecánico por y para mujeres, y un diseño como atributo distintivo para la segmentación seleccionada, creando un entorno agradable y familiar especialmente para la mujer.

La Misión de Divino Garage es “Acercar y empoderar a la mujer en las necesidades mecánicas de sus vehículos otorgando una experiencia única y totalmente segura, de superior calidad a un taller convencional, hecho para y por la mujer”.

La Visión de Divino Garage es “Ser un excelente lugar para trabajar, donde su personal se inspire para dar lo mejor por sus clientas. Ser un taller reconocido por su calidad superior pero también por ser un lugar donde sus clientas pueden disfrutar”.

3.2.1 Objetivos del Negocio

Objetivos a Corto Plazo

a) Objetivos a corto plazo (primer año de funcionamiento):

1. Formar alianzas estratégicas con Centros de Formación Técnica para el desarrollo del capital humano.
2. Obtener 10.000 suscriptoras en redes sociales (Instagram).
3. Vender 5.000 atenciones de servicios automotrices.

b) Objetivos a largo plazo (segundo hasta el quinto año):

1. Duplicar el número de alianzas estratégicas.

2. Aumentar la tasa de crecimiento: un 50% de aumento de suscriptores, un crecimiento de 20% anual en ventas al quinto año, creciendo armónicamente en el período.

3.2.2 FODA

De acuerdo al análisis FODA (ver Anexo X), se concluye que a pesar de que el mercado es incipiente y no hay una gran cantidad de competidores acaparando la totalidad de las potenciales clientas, sí es un rubro donde las barreras de entrada no se perciben como altas. Por tanto, en este marco donde el foco se orientará a maximizar las fortalezas, asegurar los recursos claves (capital humano) y maximizar los atributos diferenciadores únicos en el mercado actual, permita transformar la oportunidad en una fortaleza, posicionando la marca y la experiencia apropiándose del concepto a nivel nacional.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

El modelo de negocio de Divino Garage es escalable mediante el franquiciado. Lo anterior, dado que el aumento de usuarios, y por tanto, el aumento de capacidad será a medida que aumente la participación de lugares y mercados.

3.4 RSE y sustentabilidad

El proyecto parte de la base de crear un negocio sostenible y sustentable que se dedica a trabajar sobre un servicio responsable en el cuidado del planeta y de la sociedad, con el uso principal de insumos y productos nacionales que también trabajan sobre la misma cuna y espíritu ecológico que se necesita, por lo que las alianzas estratégicas con los proveedores son de suma importancia para generar el círculo virtuoso del negocio que se pretende lograr a largo plazo.

El detalle de este Capítulo se encuentra en la parte II.

IV.- Plan de Marketing

En este capítulo se plantarán las estrategias que permitirán lograr todo el potencial explicitado en los capítulos anteriores.

4.1 Objetivos de Marketing

El primer objetivo del plan de marketing debe ser dar a conocer fuertemente la empresa dentro mercado objetivo. Para lograr lo anterior, se requiere invertir en una página web atrayente al segmento objetivo. Adicionalmente, se requiere un alto manejo de redes sociales. Finalmente, dado el contexto social y el aspecto relevante de ser un taller 100% atendido y orientado para mujeres, se desea aprovechar el espacio social de los canales televisivos para la difusión de la experiencia de este Servicio.

4.1.2 Posicionar la empresa en el sector de Talleres Mecánicos

El posicionamiento que se busca es situar a Divino Garage como el primer taller mecánico por y para mujeres con un alto grado de diferenciación con un enfoque y una experiencia única hacia el consumidor. Por lo que, el servicio será visto como único, y el consumidor considerará su compra brindándole un beneficio específico.

4.1.3 Mantener un alto nivel de satisfacción en su cartera de clientes

Alcanzar y mantener un alto nivel de satisfacción respecto del servicio de taller mecánico, sobre todo considerando la sensibilidad social por ser un modelo innovador atendido únicamente por mujeres. Se medirá la satisfacción a través de la misma aplicación que permitirá a las clientas y usuarias evaluar el servicio recibido.

4.2 Estrategia de Segmentación

Para determinar el segmento de mercado al que se orienta el servicio de Divino Garage se utilizaron diferentes variables de segmentación.

4.2.1 Variable Demográfica y geográfica

En base a lo anterior, el segmento estará compuesto por mujeres profesionales de la Región Metropolitana, que vivan o usualmente transiten por las comunas de La Reina, Providencia y Las Condes y que tengan un nivel socioeconómico dentro de los parámetros C1A y C1B.

4.2.2 Variables psicográficas

Mujeres profesionales que se reconocen como conocedoras de su vehículo propio con disposición a realizar presencialmente las mantenciones de sus vehículos, que valoran la entrega de información oportuna, detallada y amigable y la oportunidad de una ocasión de uso diferenciadora, en este caso, respecto a una cafetería orientada al mayor uso en su segmento profesional.

4.2.4 Variable de Comportamiento de Compra

Por tanto, por medio de una alta segmentación en función al estándar de la industria, en consideración a la diferenciación y enfoque, Divino Garage queda posicionamiento en el cuadrante de alta segmentación y alta experiencia, siendo estos los atributos esenciales para Divino Garage.

4.3 Estrategia de Servicio

Divino Garage se va a constituir como empresa dedicada a las mantenciones menores de vehículos automóviles, atendido únicamente por mujeres.

4.4 Estrategia de Precio

Tras el análisis y estudio de la oportunidad de negocio se concluye que el segmento de usuarias, consumidoras y clientes seleccionados tiene una mayor disposición de pago y presenta un mayor grado de valorización por este tipo de servicios y los atributos que especialmente lo destacan.

Por lo anterior, el servicio (sin considerar el valor de los insumos) tiene una estrategia de precio entre un 10% y 20% sobre el promedio de precios de talleres convencionales (Ver Anexo XI).

4.5 Estrategia de Distribución

Divino Garage tendrá un único canal de distribución que será la Tienda Física.

4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas

En esta línea, se considerarán el diseño de sitios y perfiles atractivos para el taller con contenido público en función de la experiencia de los usuarios y clientes. Adicionalmente, el uso de publicidad en estas aplicaciones.

Por tanto, otra herramienta para la atracción de cliente es el contenido en reportajes sociales en los espacios informativos mediante televisión abierta, en este caso, los espacios de noticiarios.

Finalmente, se define una marca “Divino Garage” que identificará a la empresa y también a sus clients, esto por medio de la combinación de sus dos palabras claves:

- Divino: Modismo femenino habitual gracias a la etimología del grafema el cual es de preferencia de las mujeres para referirse a algo bonito, agradable o que causa sensación.
- Garage: En francés e Inglés significado de Garaje, en idiosincrasia chilena esta palabra en francés otorga el sentido de exclusividad sobre el estándar o común en su significado base (lugar para cuidado o reparación de vehículos).

Su logotipo identificará a la empresa de igual manera que su marca, el cual busca representar por medio de la combinación de colores y figuras la combinación entre Divino y Garage. Adicionalmente, se agrega la frase motivacional “Nada nos detiene” en alusión al empoderamiento femenino.



*Ilustración III: Logotipo "Divino Garage"
Fuente: Elaboración propia*

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

En consideración al tamaño de mercado estimado de \$1.824.450.594, se plantea posicionar la empresa alcanzando un nivel participación de mercado de 22% en el primer año, creciendo a un 30% de participación al segundo año, 40% al tercer y cuarto año hasta alcanzar al quinto año una participación del 45% del mercado objetivo.

4.8 Presupuesto de Marketing y Cronograma

El gasto proyectado por concepto de marketing será muy relevante y significativo los primeros años de funcionamiento dado que marcará el alcance de los objetivos de marketing planteados en términos de “dar a conocer la marca”, “posicionamiento de la empresa en el sector” y “mantención de un alto nivel de satisfacción en su cartera de clientes”.

El detalle de este Capítulo se encuentra en la parte II.

V. Plan de Operaciones

5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Durante los primeros 5 años de operación (período de evaluación de este proyecto) la empresa ofrecerá sus servicios en la Región Metropolitana, en la comuna de Las Condes cuya posición permita considera el mercado potencial de Las Condes, Providencia y La Reina.

5.1.1 Recursos Claves

- **Infraestructura Física:** Se iniciará con un taller en la comuna de Las Condes, cercano a una de las arterías principales siendo el perímetro objetivo considerado por las Avenidas Francisco Bilbao, Avenida Manquehue Sur, Apoquindo y Tobalaba (ver Anexo VI).

El diseño del taller considerará un estilo minimalista, ordenado y siempre primará la limpieza, con un diseño sobrio pero acogedor hacia el cliente, en torno a un taller mecánico. Tendrá un ingreso para vehículos que permitirá posicionar el vehículo en un sector seguro para su recepción por parte del personal, punto donde se espera el primer contacto en el taller y por tanto, el desarrollo de la experiencia distintiva (ver Anexo VII y VIII).

Desde este punto, considerará un ingreso hacia la cafetería cuyos servicios corresponden a los de un Bakery y cuyo diseño será estilo moderno industrial, siendo una propuesta moderna y retro a la vez. El centro del estilo es la madera, ya sea para paredes, pisos, mesas, barras, etc. Así como el uso de paredes de ladrillo u hormigón. Entre la cafetería y el taller, la separación será por medios de ventanales (polarizados) que permitirán observar el taller en funcionamiento.

La cafetería tendrá mesas cuya distancia y aforo permitirán la comodidad y seguridad suficiente para los clientes.

- Infraestructura Tecnológica: La empresa dispondrá de una página web y aplicación para celulares con sistema de agendamiento y redes sociales.
 - Página web: Se dispondrá de una página web innovadora y muy llamativa por la cual las clientas podrán acceder y conocer los servicios disponibles, y contratar por medio de un sistema de agendamiento virtual.
 - Aplicación para celulares: Aplicación disponible para iPhone y Android, por medio de la cual clientas podrán acceder y conocer los servicios disponibles y contratar por medio de un sistema de agendamiento virtual.
 - Sistema de agendamiento virtual: Será un elemento clave dentro de la implementación y puesta en marcha del proyecto. Esta aplicación, deberá permitir los servicios de:
 - Agendamiento
 - Preventa: Información y presupuesto en línea
 - Postventa: Método de pago y programa mantención en línea
 - Redes Sociales: Será un elemento clave en el programa de marketing, manteniendo el contenido actualizado y en función de los perfiles de las clientas.

- Personal Competente: Como recurso clave se considerará el personal del taller mecánico, el cual y tal como se ha indicado en capítulos anteriores, debe tener dos atributos claves:
 - Género: El personal deberá ser exclusivamente de género femenino
 - Actitudes y competencias: El personal deberá tener una fuerte orientación de servicio al cliente y un perfil ligado a la

cultura organizacional, por lo que se deberá invertir anualmente en capacitación de actitudes y competencias que considere:

- Atención al cliente
 - Comunicación Oral y Escrita
 - Cultura Organizacional (Empoderamiento de la Mujer)
-
- **Mantenición de estilo de taller:** Una actividad clave será el mantenimiento de la ornamentación y limpieza del taller y cafetería tipo bakery que va orientados a un cliente naturalmente detallista..

5.1.2 Capacidad de atención

La capacidad de atención del taller mecánico estará sujeta en función del tiempo de atención por vehículo y del número de “carriles de atención”, que será el carril destinado con todos los equipamientos para la atención de un vehículo y que en una primera instancia el taller contará con cinco carriles de atención. En el horizonte de evaluación, se considera a inversión de ampliación para 2 carriles adicionales al tercer año de operación.

Por tanto, considerando un horario de trabajo de lunes a sábado un total de 12 horas de trabajo diarias, se tiene una capacidad total de 40 vehículos diarios hasta el segundo año y 56 vehículos para tercer, cuarto y quinto año (ver Anexo XV).

5.2 Flujo de operaciones

5.2.1 Flujo de Preventa

El flujo de preventa es aquel primer proceso con el potencial cliente se convierte en cliente tras revisar y acceder a los servicios de Divino Garage. Por medio de la Web o de la Aplicación podrá generar una reserva de horario para la atención del vehículo, obteniendo un presupuesto y un comprobante de reserva.

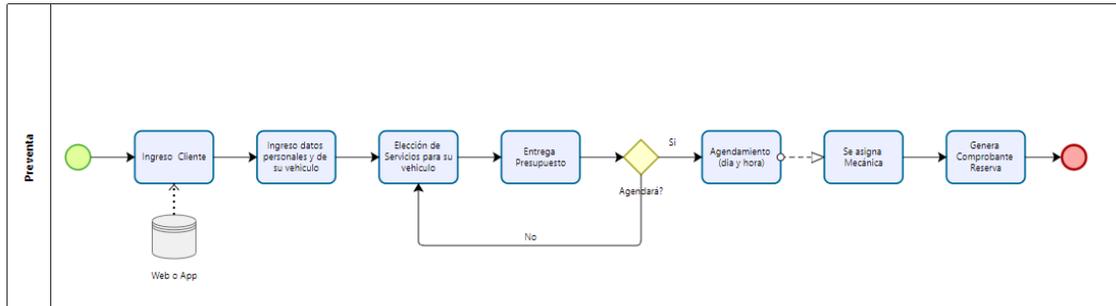


Ilustración IV: Flujo de Proceso Preventa
Fuente: Elaboración Propia

5.2.2 Flujo de Taller Mecánico

El flujo del taller mecánico comienza cuando el cliente presenta su vehículo y se le da la bienvenida por parte del personal y termina cuando el cliente acepta la mantención realizada, momento en cual se entrega su vehículo. Durante la mantención, el cliente puede decidir disfrutar de la ocasión de uso de cafetería Bakery, o bien, volver a la hora estimada de termino entregada.

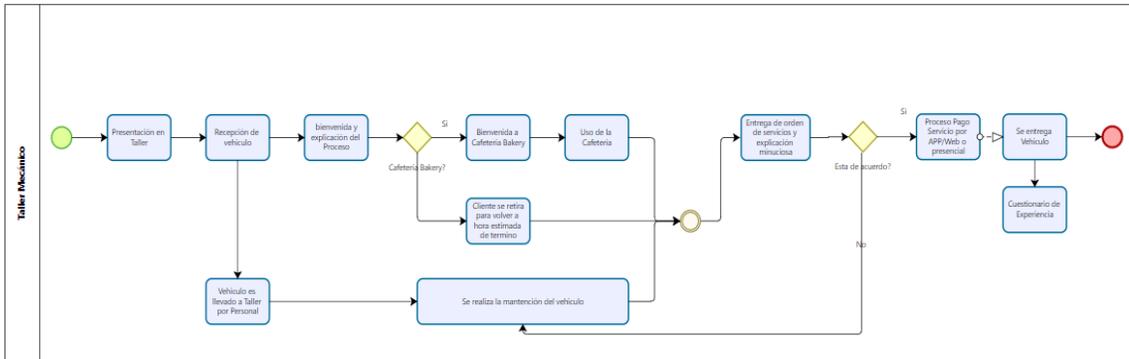


Ilustración V: Flujo de Proceso Operativo del Taller
Fuente: Elaboración Propia

5.2.3 Flujo Back-Office

El flujo de back-office muestra todas las etapas del proceso por parte de la operación para que el flujo del cliente pueda desempeñarse fluidamente.

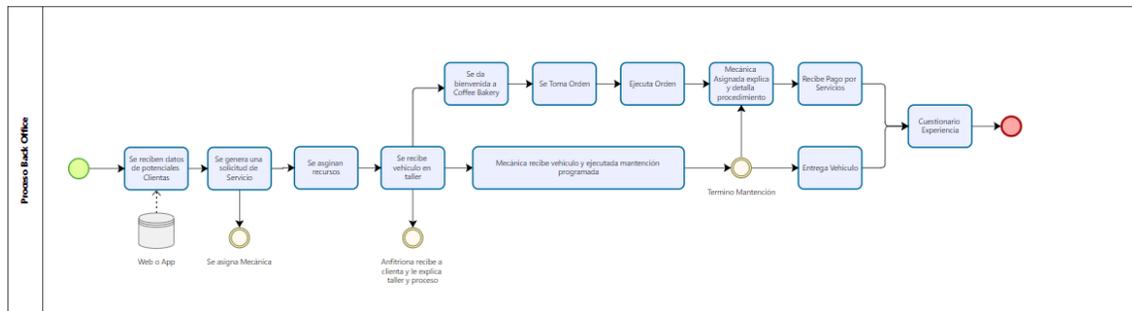


Ilustración VI: Flujo de Back-Office Taller Mecánico
Fuente: Elaboración Propia

5.3 Plan de desarrollo e implementación

El negocio es iniciado por sus 2 socios, siendo el Administrador General el encargado de liderar este proceso. Para esto se establecen 10 etapas claves, cada una de las cuales se organizan en sus respectivas subetapas donde se especifica las actividades a realizar (ver Anexo XVI). Las 10 etapas claves corresponden a: Desarrollo idea de negocio, Creación de la empresa, Infraestructura, Equipamiento, Proveedores, Stakeholders, Contrataciones, Desarrollo de Web y App, Marketing y Publicidad y Operaciones.

Se programa un plazo de 7 meses para gestionar todo lo necesario para iniciar la puesta en marcha del negocio a inicios del mes 7.

La implementación de este proyecto contempla una serie de etapas, algunas de las cuales ya se han llevado a cabo, otras se encuentran en proceso y algunas de ellas por suceder.

Las distintas fases se detallan a continuación:

- Fase 1: Fase en donde se define la idea de negocio, se genera la estrategia y posterior obtención de capital y el desarrollo de la imagen y marca.
- Fase 2: Fase en que se constituirá formalmente la empresa, incluyendo el inicio de actividades en el SII como la permisibilidad para su funcionamiento.

- Fase 3: Fase orientada a definir la infraestructura adecuada para el desarrollo del negocio, desde la concepción de la idea, la búsqueda del local y el diseño y desarrollo inmobiliario.
- Fase 4: Fase orientada a la búsqueda, selección, negociación e instalación del equipamiento necesario.
- Fase 5: Fase orientada a la definición y negociación con los proveedores de sus servicios.
- Fase 6: Fase orientada al desarrollo de la estrategia de los stakeholders claves, en este caso, las universidades y centros técnicos para el capital humano.
- Fase 7: Fase orientada al desarrollo de las contrataciones del capital humano para el funcionamiento del negocio.
- Fase 8: Fase orientada al desarrollo de la página web y la aplicación para equipos.
- Fase 9: Marketing y publicidad: Fase orientada para la estrategia de marketing y publicidad, cuyo fin es desde la creación, lanzamiento y puesta en marcha de la estrategia de marketing y publicidad.
- Fase 10: Fase orientada a la puesta en marcha del negocio.

En Anexo XVII se detallan los recursos necesarios al mes 7 para dar marcha a la operación del Taller Mecánico.

5.3 Dotación

Para el comienzo del proyecto, se considera la participación de 2 socios. Uno de ellos asumirá el rol de Administrador General y tendrá a cargo la coordinación de las actividades a nivel general de la empresa. Adicionalmente, se considerará una persona que estará encargada de la estrategia de marketing y publicidad denominada como Community Manager y un Administrador de Taller que estará a cargo de la administración eficiente de las operaciones del taller.

Se dispondrá de personal operativo el cual tendrá una dinámica de trabajo rotativo por turnos, en este caso, turno compuesto por 8 personas que considera 5 mecánicas, 2 anfitrionas y una jefe de taller.

	Personal Operativo			
	Horas	Días	Horas Total	Personas
1er Truno	6	6	36	7
2do Turno	6	6	36	7

Tabla 1: Personal Operativo para Taller Mecánico (año 1)
Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, en cuanto a los servicios de asesoramiento en Contabilidad se externalizará.

VI. Equipo del Proyecto

6.1 Equipo Gestor

Gonzalo Guillermo Gaete Pérez socio y asesor de estrategia. Ingeniero Civil Industrial de la Universidad Técnica Santa María e Ingeniero en Prevención de Riesgos de la Universidad Mayor, con diploma en excelencia operacional, egresado de MBA Universidad de Chile. Con experiencia de 11 años en áreas comerciales, operacionales y de excelencia operacional.

En Divino Garage tendrá el rol de asegurar el cumplimiento de la estrategia y el plan comercial y operacional definido por los socios. Además, estará a cargo de establecer alianzas comerciales con los stakeholders principales como las Universidades y Centros de Formación Técnica y las empresas claves del negocio como es el servicio de Coffee Bakery y empresa de aseo.

Nicolas Barria socio y asesor financiero. Ingeniero Comercial de la Pontificia Universidad Católica de Chile, con diplomado en finanzas, egresado de MBA Universidad de Chile. Con experiencia de 16 años en la banca, especialmente en proyectos de financiamiento para el emprendimiento.

En Divino Garage tendrá el rol de supervisar el cumplimiento del plan financiero y definir los ajustes que requiera en caso de desviaciones respecto a lo proyectado. Además, tendrá la responsabilidad de revisar y autorizar pagos (proveedores, remuneraciones, leyes sociales e impuestos). Su foco estará en el control presupuestario.

6.2 Estructura Organizacional

La estructura de la empresa estará compuesta por el Administrador General que además será parte de los socios. El administrador General reportará al conjunto de socios quienes, de acuerdo a lo revisado en capítulo anterior, tendrá también roles de asesoramiento de estrategia y financiero respectivamente.

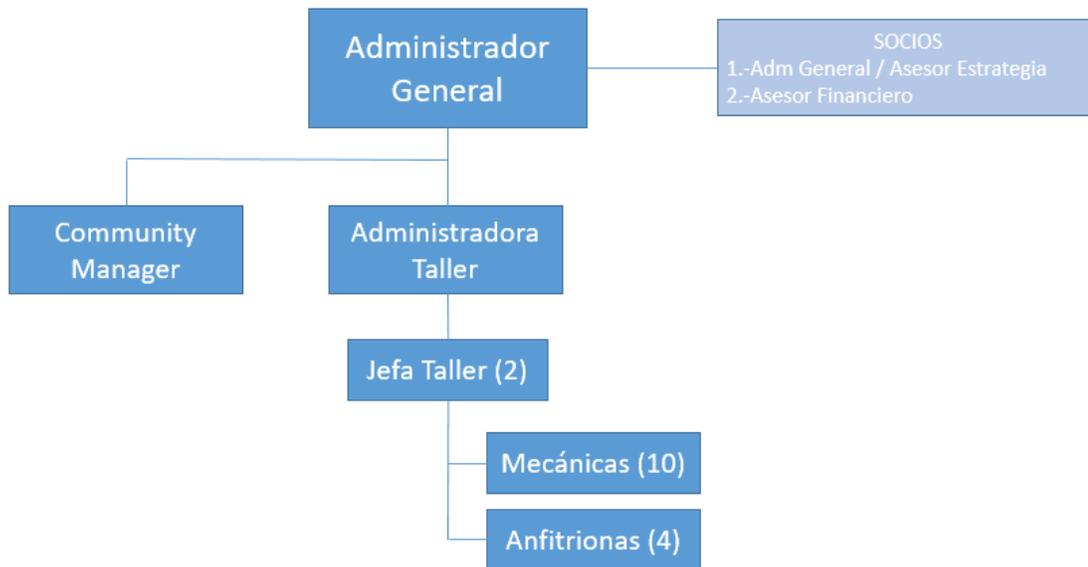
Al Administrador General le reportará un Administrador de Taller, cuya responsabilidad corresponde al control de todo tema operativo del taller, considerando las planificaciones del personal, control de turnos, gestión administrativa, aseguramiento del proceso y planificación de mantenciones solicitadas vía aplicación de agendamiento, control de estándares de trabajo descritos en los procedimientos e instructivos de trabajo, relacionamiento con stakeholders operativos principalmente Empresa de Limpieza y Mutualidad respectiva, entre otras acciones.

Del Administrador General, también dependerá el Community Manager quien será la profesional encargada de cumplir con la estrategia de marketing y publicidad.

Finalmente, del Administrador del Taller, dependerá el equipo operativo de acuerdo al flujo del proceso operativo. Este equipo, está compuesto por 8 personas por turno (turnos de 6 días de 6 horas diarias). El turno está compuesto por:

- Jefe de Taller: Persona encargada de asegurar el flujo operacional desde la recepción del vehículo hasta su entrega, de él dependerá el equipo de mecánicas como de anfitrionas.
- Mecánicas: Profesionales encargadas de ejecutar las mantenciones de los vehículos.
- Anfitrionas: Profesionales encargadas de la comunicación con el cliente, desde la recepción hasta la entrega del vehículo, cuyo fin es mantener una comunicación clara, un vocabulario comprensible, fluido y en todo momento con el cliente.

La estructura se puede visualizar en el siguiente Organigrama:



*Ilustración VII: Organigrama Divino Garage
Fuente: Elaboración propia*

6.3 Incentivos y Compensaciones

El sistema de remuneraciones y compensaciones se establece con el fin de asegurar la calidad y competitividad del servicio de Divino Garage. De esta manera, las profesionales tendrán una remuneración acorde con los sueldos de mercado de manera de ser competitivos y atraer profesionales competentes.

Adicionalmente, existirá incentivo anual asociado a uno de los factores claves para asegurar la calidad del servicio:

- Evaluación del servicio entregado por parte de las clientas: En función de una satisfacción promedio mínimo de 85% una bonificación equivalente de hasta un 100% de su remuneración mensual.

Las remuneraciones del primer año se presentan en la tabla a continuación. Estas tendrán un reajuste del 3,5% anual en línea con el IPC. La remuneración bruta del Administrador General aumenta a \$1.8750.000 al inicio del segundo año.

También aumenta la remuneración de los Socios a \$1.000.000 al inicio del año 2.

	Remuneración Mensual Bruta (\$) Año 1	Remuneración Mensual Bruta (\$) Año 2, 3, 4 y 5
Administrador General	\$1.250.000	\$1.875.000
Administrador Taller	\$1.250.000	\$1.250.000
Community Manager	\$937.500	\$937.500
Jefe Taller	\$937.500	\$937.500
Profesionales Mecánicas	\$687.500	\$687.500
Anfitrionas	\$687.500	\$687.500
Socios	-	\$1.000.000
* No considera ajuste por IPC		

Tabla 2: Detalle de personal y remuneraciones de Divino Garage
Fuente: Elaboración Propia

VII. Plan Financiero

7.1 Supuestos

Para el desarrollo del Plan Financiero, se consideran los siguientes supuestos:

- La evaluación se realiza por un periodo de 5 años, comenzando actividades en enero 2022
- Ingresos por concepto de ventas directas (mantenciones) y ventas indirectas (venta de insumos y Coffee Bakery)
 - Ventas por Insumos representa un 20% de la venta por servicios
 - Ventas por Bakery representa un 10% de la venta por servicios
- Respecto a inflación, se considera 2,8% anual para la variación de ingresos y costos anuales¹
- Se considera un IPC promedio estimado de 3%
- Impuesto a la renta se considera de 27% para todos los periodos²
- Los servicios tienen una rentabilidad de 30% sobre costo estimada
- Pago de Clientes inmediato
- Pago a Proveedores a 30 días

7.2 Estimación de ingresos

Se consideran las ventas directas e indirectas por mantenciones realizadas en el taller bajo los supuestos indicados en el apartado anterior.

¹ De acuerdo a Informe de Política Monetaria (IPOM) emitido por el Banco Central de Chile en marzo, 2021

² De acuerdo a circular N°52 publicada 10 de octubre de 2014 por el Departamento Emisor de Impuestos Directos, perteneciente al Servicio de Impuestos Internos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (\$)	\$401.379.131	\$547.335.178	\$729.780.238	\$729.780.238	\$821.002.767
Ventas por Insumos	\$80.275.826	\$164.200.553	\$218.934.071	\$218.934.071	\$246.300.830
Ventas por Bakery	\$40.137.913	\$54.733.518	\$72.978.024	\$72.978.024	\$82.100.277
Ventas Totales	\$521.792.870	\$766.269.250	\$1.021.692.333	\$1.021.692.333	\$1.149.403.874

Volumen de Ventas Directas					
Valor Servicio Promedio	\$56.278	\$57.854	\$59.474	\$61.139	\$62.851
Volumen Venta Anual [Servicios]	7.132	9.460	12.270	11.936	13.062

Tabla 3: Estimación de Ingresos con horizonte 5 años
Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, en Tabla n°10 se explicita el volumen de ventas mensual para el primer de funcionamiento de Divino Garage.

	Valor Divino Garage	Mes 4		Mes 5		Mes 6		Mes 7		
		Unidades	Valor Total	Unidades	Valor Total	Unidades	Valor Total	Unidades	Valor Total	
Servicio Preventivos / Conexivos	Kit de Embrague	\$185.000	10	\$1.850.000	20	\$3.700.000	20	\$3.700.000	20	\$3.700.000
	Correas de distribución	\$135.000	10	\$1.350.000	20	\$2.700.000	20	\$2.700.000	20	\$2.700.000
	Afinamiento Completo	\$105.000	10	\$1.050.000	20	\$2.100.000	20	\$2.100.000	20	\$2.100.000
	Cambios de Bujías	\$60.000	10	\$600.000	20	\$1.200.000	20	\$1.200.000	20	\$1.200.000
	Amortiguador MC	\$60.000	10	\$600.000	20	\$1.200.000	20	\$1.200.000	20	\$1.200.000
	Cambios de Pastillas	\$48.000	10	\$480.000	20	\$960.000	20	\$960.000	20	\$960.000
	Correas de Accesorio	\$48.000		\$0	5	\$240.000	5	\$240.000	5	\$240.000
	Diagnostico Tren Delantero	\$48.000		\$0	5	\$240.000	5	\$240.000	5	\$240.000
	Cambios de Rotulas	\$42.000	10	\$420.000	15	\$630.000	15	\$630.000	15	\$630.000
	Alineacion doble Regulación	\$42.000	10	\$420.000	15	\$630.000	15	\$630.000	15	\$630.000
	Cambio de Terminales	\$36.000		\$0		\$0		\$0		\$0
	Amortiguadores Convencional	\$36.000		\$0		\$0		\$0		\$0
	Alineación regular	\$36.000	78	\$2.808.000	156	\$5.616.000	156	\$5.616.000	156	\$5.616.000
	Balaceo	\$36.000	78	\$2.808.000	156	\$5.616.000	156	\$5.616.000	156	\$5.616.000
	Scanner	\$36.000	80	\$2.880.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000
	Cambio de Aceite	\$33.600	80	\$2.688.000	160	\$5.376.000	160	\$5.376.000	160	\$5.376.000
	Cambio Filtro de Combustible	\$14.400	80	\$1.152.000	160	\$2.304.000	160	\$2.304.000	160	\$2.304.000
	Cambio Filtro de Aire	\$12.000	80	\$960.000	160	\$1.920.000	160	\$1.920.000	160	\$1.920.000
	Venta Servicio Mecánico			\$20.066.000		\$40.192.000		\$40.192.000		\$40.192.000
	Venta por Insumos			\$4.013.200		\$8.038.400		\$8.038.400		\$8.038.400
Venta por Bakery			\$2.010.443		\$3.948.887		\$3.948.887		\$3.948.887	
Venta Total			\$26.089.643		\$52.179.287		\$52.179.287		\$52.179.287	
Visitas Promedio Calculadas Mensual			89		178		178		178	

Mes 8		Mes 9		Mes 10		Mes 11		Mes 12	
Unidades	Valor Total								
20	\$3.700.000	25	\$4.625.000	40	\$7.400.000	45	\$8.325.000	45	\$8.325.000
20	\$2.700.000	25	\$3.375.000	40	\$5.400.000	45	\$6.075.000	45	\$6.075.000
20	\$2.100.000	20	\$2.100.000	40	\$4.200.000	45	\$4.725.000	45	\$4.725.000
20	\$1.200.000	20	\$1.200.000	30	\$1.800.000	25	\$1.500.000	25	\$1.500.000
20	\$1.200.000	20	\$1.200.000	30	\$1.800.000	25	\$1.500.000	25	\$1.500.000
20	\$960.000	20	\$960.000	30	\$1.440.000	25	\$1.200.000	25	\$1.200.000
5	\$240.000	15	\$720.000	20	\$960.000	25	\$1.200.000	25	\$1.200.000
5	\$240.000	15	\$720.000	20	\$960.000	25	\$1.200.000	25	\$1.200.000
15	\$630.000	15	\$630.000	20	\$840.000	25	\$1.050.000	25	\$1.050.000
15	\$630.000	15	\$630.000	20	\$840.000	25	\$1.050.000	25	\$1.050.000
	\$0	5	\$180.000	15	\$540.000	25	\$900.000	25	\$900.000
	\$0	5	\$180.000	15	\$540.000	25	\$900.000	25	\$900.000
156	\$5.616.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000
156	\$5.616.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000	160	\$5.760.000
160	\$5.760.000	175	\$6.300.000	175	\$6.300.000	175	\$6.300.000	175	\$6.300.000
160	\$5.376.000	175	\$5.880.000	175	\$5.880.000	175	\$5.880.000	175	\$5.880.000
160	\$2.304.000	175	\$2.520.000	175	\$2.520.000	175	\$2.520.000	175	\$2.520.000
160	\$1.920.000	175	\$2.100.000	175	\$2.100.000	175	\$2.100.000	175	\$2.100.000
\$40.192.000		\$44.840.000		\$55.040.000		\$57.945.000		\$57.945.000	
\$8.038.400		\$8.968.000		\$11.008.000		\$11.589.000		\$12.544.026	
\$3.948.887		\$4.893.698		\$5.698.520		\$8.734.930		\$7.779.904	
\$52.179.287		\$58.701.698		\$71.746.520		\$78.268.930		\$78.268.930	
178		201		245		268		268	

Tabla 4: Detalle Volumen de Ventas Mensual para primer año de funcionamiento de Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

Se considera los primeros 3 meses sin volumen de ventas. Se estima un máximo de 3 visitas diarias de atención, estimando un promedio total de 5 servicios por cada visita por carril de atención (por elevador) para el primer año de funcionamiento.

	Valor Divino Garage	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Unidades	Valor Total	Unidades	Valor Total	Unidades	Valor Total	Unidades	Valor Total	Unidades	Valor Total
Kit de Embrague	\$185.000	245	\$45.325.000	320	\$59.200.000	450	\$83.250.000	450	\$83.250.000	506	\$93.656.250
Correas de distribución	\$135.000	245	\$33.075.000	320	\$43.200.000	450	\$60.750.000	450	\$60.750.000	506	\$68.343.750
Afinamiento Completo	\$105.000	240	\$25.200.000	320	\$33.600.000	450	\$47.250.000	450	\$47.250.000	506	\$53.156.250
Cambios de Bujías	\$60.000	190	\$11.400.000	300	\$18.000.000	410	\$24.600.000	410	\$24.600.000	461	\$27.675.000
Amortiguador MC	\$60.000	190	\$11.400.000	300	\$18.000.000	410	\$24.600.000	410	\$24.600.000	461	\$27.675.000
Cambios de Pastillas	\$48.000	190	\$9.120.000	300	\$14.400.000	410	\$19.680.000	410	\$19.680.000	461	\$22.140.000
Correas de Accesorio	\$48.000	105	\$5.040.000	200	\$9.600.000	350	\$16.800.000	350	\$16.800.000	394	\$18.900.000
Diagnostico Tren Delantero	\$48.000	105	\$5.040.000	200	\$9.600.000	350	\$16.800.000	350	\$16.800.000	394	\$18.900.000
Cambios de Rotulas	\$42.000	155	\$6.510.000	200	\$8.400.000	350	\$14.700.000	350	\$14.700.000	394	\$16.537.500
Alineacion doble Regulación	\$42.000	155	\$6.510.000	200	\$8.400.000	350	\$14.700.000	350	\$14.700.000	394	\$16.537.500
Cambio de Terminales	\$36.000	70	\$2.520.000	200	\$7.200.000	350	\$12.600.000	350	\$12.600.000	394	\$14.175.000
Amortiguadores Convencional	\$36.000	70	\$2.520.000	200	\$7.200.000	350	\$12.600.000	350	\$12.600.000	394	\$14.175.000
Alineación regular	\$36.000	1.342	\$48.312.000	1.800	\$64.800.000	2.160	\$77.760.000	2.160	\$77.760.000	2.430	\$87.480.000
Balanceo	\$36.000	1.342	\$48.312.000	1.800	\$64.800.000	2.160	\$77.760.000	2.160	\$77.760.000	2.430	\$87.480.000
Scanner	\$36.000	1.420	\$51.120.000	1.885	\$67.860.000	2.350	\$84.600.000	2.350	\$84.600.000	2.644	\$95.175.000
Cambio de Aceite	\$33.600	1.420	\$47.712.000	1.885	\$63.336.000	2.350	\$78.960.000	2.350	\$78.960.000	2.644	\$88.830.000
Cambio Filtro de Combustible	\$14.400	1.420	\$20.448.000	1.885	\$27.144.000	2.350	\$33.840.000	2.350	\$33.840.000	2.644	\$38.070.000
Cambio Filtro de Aire	\$12.000	1.420	\$17.040.000	1.885	\$22.620.000	2.350	\$28.200.000	2.350	\$28.200.000	2.644	\$31.725.000
Venta Servicio Mecánico (aproximado)		\$396.604.000		\$547.335.178		\$729.780.238		\$729.780.238		\$821.002.767	
Venta por Insumos		\$80.275.826		\$164.200.553		\$218.934.071		\$218.934.071		\$246.300.830	
Venta por Bakery		\$44.913.044		\$54.733.518		\$72.978.024		\$72.978.024		\$82.100.277	
Venta Total		\$521.792.870		\$766.269.250		\$1.021.692.333		\$1.021.692.333		\$1.149.403.874	
Visitas Promedio Calculadas Mensual		7,047		9,726		12,967		12,967		14,588	

Tabla 5: Detalle Volumen Total de Ventas por año para Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

Para el quinto año se estima un total de 60 atenciones semanales por carril de atención (elevador) para un promedio total de 1.641 atenciones mensuales. No obstante y debido principalmente a la curva de experiencia, para los últimos años

existe un incremento de volumen de ventas en servicios más especializados y por tanto, de mayor valor de venta (kit de embargue, correas, etc).

7.3 Inversión

El monto total de la inversión inicial corresponde a \$85.820.000, los que se detallan en Anexo XVII y se resumen en la siguiente tabla.

Inversión Inicial	
Equipamiento Técnico para Taller	\$41.520.000
Equipamiento Inmobiliario/Tecnológico para Taller	\$10.450.000
Equipamiento Inmobiliario para Coffee Bakery	\$6.650.000
Inversión Inicial Infraestructura	\$27.200.000

Tabla 6: Resumen de Inversión Inicial para Divino Garage
Fuente: Elaboración Propia

En función del incremento del nivel de ingresos, al tercer año se requiere una inversión de \$34.328.000.

7.4 Estado de Resultados

Se realizó una proyección anual de estado de resultado para los 5 primeros años.

EERR Cifras en \$	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (\$)	\$401.379.131	\$547.335.178	\$729.780.238	\$729.780.238	\$821.002.767
Ventas por Insumos	\$80.275.826	\$164.200.553	\$218.934.071	\$218.934.071	\$246.300.830
Ventas por Bakery	\$40.137.913	\$54.733.518	\$72.978.024	\$72.978.024	\$82.100.277
Total Ventas	\$521.792.870	\$766.269.250	\$1.021.692.333	\$1.021.692.333	\$1.149.403.874
Costo total	\$365.255.009	\$536.388.475	\$715.184.633	\$715.184.633	\$804.582.712
Resultado Bruto	\$156.537.861	\$229.880.775	\$306.507.700	\$306.507.700	\$344.821.162
Gastos de Administración y Ventas	\$108.000.000	\$111.024.000	\$114.132.672	\$117.328.387	\$120.613.582
Remuneraciones	\$69.000.000	\$71.070.000	\$73.202.100	\$75.398.163	\$77.660.108
Estrategia de Marketing	\$6.783.060	\$7.281.386	\$7.042.088	\$7.239.266	\$7.441.966
Resultado Operacional	\$-27.245.199	\$40.505.389	\$112.130.840	\$106.541.884	\$139.105.507
Depreciación	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000
Utilidad Antes de Impuesto	\$-33.107.199	\$34.643.389	\$106.268.840	\$100.679.884	\$133.243.507
Impuesto a la Renta (27%)	\$0	\$9.353.715	\$28.692.587	\$27.183.569	\$35.975.747
Beneficio Tributario (PEA)	\$0	\$8.938.944	\$0	\$0	\$0
Utilidad / Pérdida del Ejercicio	\$-33.107.199	\$34.228.618	\$77.576.253	\$73.496.315	\$97.267.760

Tabla 7: Estado de Resultados para Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

7.5 Inversión en Capital de Trabajo (KT)

La inversión en capital de trabajo necesario para cubrir el déficit operacional corresponde a \$32.173.107 para cubrir el funcionamiento de Divino Garage hasta el mes 5.

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Ingreso por Venta	\$0	\$0	\$0	\$26.089.643	\$52.179.287	\$52.179.287
Costo por Venta	\$0	\$0	\$0	\$18.262.750	\$36.525.501	\$36.525.501
Gastos Adm y Ventas	\$5.250.000	\$5.250.000	\$14.750.000	\$14.750.000	\$14.750.000	\$14.750.000
Resultado Operacional	\$-5.250.000	\$-5.250.000	\$-14.750.000	\$-6.923.107	\$903.786	\$903.786
Resultado Operacional Ac.	\$-5.250.000	\$-10.500.000	\$-25.250.000	\$-32.173.107	\$-31.269.321	\$-30.365.535

	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
\$52.179.287	\$52.179.287	\$58.701.698	\$58.701.698	\$78.268.930	\$78.268.930	
\$36.525.501	\$36.525.501	\$41.091.189	\$41.091.189	\$54.788.251	\$54.788.251	
\$14.750.000	\$14.750.000	\$14.750.000	\$14.750.000	\$14.750.000	\$14.750.000	
\$903.786	\$903.786	\$2.860.509	\$2.860.509	\$8.730.679	\$8.730.679	
\$-29.461.749	\$-28.557.963	\$-25.697.453	\$-22.836.944	\$-14.106.265	\$-5.375.586	

Tabla 8: Cálculo para Capital de Trabajo (KT) necesario para puesta en marcha de Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

7.6 Tasa de descuento

Se calcula la tasa de descuento para flujo a 5 años. Su cálculo se detalla a continuación.

$E(R_i) = R_f + \beta_i \times [E(R_m) - R_f]$		
$E(R_i) = R_f + \beta_i \times [E(R_m) - R_f] + PPL + PRSU$		
E(R_i)	Tasa de descuento a 5 años	15,55%
R_f	Tasa libre de riesgo	3,07%
β_i	Beta patrimonial sin deuda	1,20
E(R_m)-R_f	Premio por riesgo de mercado	5,40%
PPL	Premio por liquidez	3%
PRSU	Premio por riesgo Start Up	3%

Tabla 9: Tasa de descuento para flujo a horizonte de 5 años
Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo, se debe considerar:

- Basado en Modelo CAPM

- Formula Tasa de descuento (Maquieira, C, (2008), *Finanzas Corporativas*, Santiago de Chile, Editorial Andrés Bello).
- Considera BCP 5 años, fecha de obtención 20 junio 2021. (Larraín Vial (20 de junio de 2021).Indicadores de Mercado. <https://larrainvial.finmarketlive.cl/www/index.html?mercado=chile>)
- Betas by Sector (US): Healthcare Support Services (enero 2020) (Damodaran, A. (20 de junio de 2021). Betas by Sector. [Betas \(nyu.edu\)](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.htm))
- Country Default Spreads and Risk Premiums (enero 2021) (Damodaran, A. (20 de junio de 2021). Betas by Sector. pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.htm)

Para el cálculo de la tasa de descuentos con flujos a perpetuidad considerar Anexo XVIII.

7.7 Flujo de Caja

Para iniciar el proyecto se necesita un requerimiento inicial de \$117.993.107. Al finalizar el segundo año, el flujo es positivo alcanzando un flujo de caja de \$40.090.618. El resultado obtenido entrega un VAN de \$38.197.060, TIR 24% y Payback de 4,6 años.

Flujo de Caja (5 años) Cifras en \$	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad / Pérdida de Ejercicio		\$-33.107.199	\$34.228.618	\$77.576.253	\$73.496.315	\$97.267.760
+ Depreciación	\$0	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000
- Inversión	\$-85.820.000	\$0	\$0	\$-34.328.000	\$0	\$0
- Inversión en Capital de Trabajo	\$-32.173.107	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
+ Devolución Capital de Trabajo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$32.173.107
+Venta de Activos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$29.310.000
Flujo de Caja	\$-117.993.107	\$-27.245.199	\$40.090.618	\$49.110.253	\$79.358.315	\$164.612.867

VAN	\$38.697.060	Tasa	15,55%
TIR	24%		
PAYBACK	4,6		

Tabla 10: Flujo de Caja para proyecto Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

El resultado del VAN es positivo, lo que es una variable positiva al evaluar el proyecto, entendiendo que es viable el recupero de la inversión con excedentes

de \$38.197.060. Además, se determina una TIR del 24% lo que responde a la tasa de retorno de la inversión siendo atractiva.

En lo que respecta a Payback el recupero es llegando al año 4,6, principalmente se debe a que para los primeros 5 años será un mercado no explorado con un rápida crecimiento de participación de mercado.

El VAN de los flujos en perpetuidad es \$68.823.215, una TIR de 31% y un Pay Back de 4 años.

Flujo de Caja (5 años) Cifras en \$	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad / Pérdida de Ejercicio		\$-33.107.199	\$34.228.618	\$77.576.253	\$73.496.315	\$97.267.760
+ Depreciación	0	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000	\$5.862.000
- Inversión	\$-85.820.000	0	0	\$-34.328.000	0	0
- Inversión en Capital de Trabajo	\$-32.173.107	0	0	0	0	0
+ Devolución Capital de Trabajo	0	0	0	0	0	\$5.500.000
+Venta de Activos	0	0	0	0	0	0
+ Flujo a perpetuidad	0	0	0	0	0	\$148.833.153,76
Flujo de Caja	-\$117.993.107	-\$27.245.199	\$40.090.618	\$49.110.253	\$79.358.315	\$257.462.914

VAN	\$68.823.215	Tasa	16,75%
TIR	31%		
PAYBACK	4,00		

Tabla 11: Flujo de Caja a Perpetuidad para Proyecto Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

7.8 Principales Ratios Financieros

A fin de un análisis financiero mucho más completo, se presentan indicadores de salud financiera.

De acuerdo a la siguiente tabla, los ingresos son crecientes en todos los periodos, destacando el crecimiento de los primeros 4 años. Lo mismo ocurre con la utilidad sobre ventas. Finalmente, el indicador ROE es menor al ROA dado que un porcentaje importante del Patrimonio corresponde a los Activos Fijos de la empresa.

Ratios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	\$521.792.870	\$766.269.250	\$1.021.692.333	\$1.021.692.333	\$1.149.403.874
Resultado Operacional (EBITDA)	\$-27.245.199	\$40.505.389	\$112.130.840	\$106.541.884	\$139.105.507
Variación anual ventas	-	47%	33%	0%	13%
Utilidad bruta / ventas	30%	30%	30%	30%	30%
Utilidad Operacional / Ventas	-5,2%	5%	11%	10%	12%
Utilidad Neta / Ventas	-6,3%	4,5%	10,4%	9,9%	11,6%
Utilidad Neta / Patrimonio (ROE)	-63%	39%	47%	31%	29%
Utilidad Neta / Activo Total (ROA)	-56%	58%	132%	125%	166%

Tabla 12: Principales Ratios Financieros para proyecto Divino Garage

Fuente: Elaboración propia

7.9 Fuentes de financiamiento

El financiamiento de la inversión está considerando con fondos de los socios fundadores e inversionistas con participación.

7.10 Balance Proyecto

A continuación se muestra el balance proyectado para los primeros 5 años de operación, comienza en el año 1 con Activos por \$241.995.861 y finaliza al año 5 con Activos por \$401.331.162. El primer año el proyecto presenta pérdidas alcanzando al quinto año una utilidad de \$97.267.760. Los primeros 5 años no se considerarán retiros de dividendos.

Balance Proyectado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes					
Efectivo	\$13.044.822	\$19.156.731	\$25.542.308	\$25.542.308	\$28.735.097
Activos financieros	\$148.993.039	\$210.724.044	\$280.965.391	\$280.965.391	\$316.086.065
Total Activos Corrientes	\$162.037.861	\$229.880.775	\$306.507.700	\$306.507.700	\$344.821.162
Activos No Corrientes					
Activo en construcción	\$27.200.000	\$27.200.000	\$27.200.000	\$27.200.000	\$27.200.000
Activo Fijo	\$58.620.000	\$58.620.000	\$58.620.000	\$58.620.000	\$58.620.000
Depreciación	\$-5.862.000	\$-11.724.000	\$-17.586.000	\$-23.448.000	\$-29.310.000
Total Activos No Corrientes	\$79.958.000	\$74.096.000	\$68.234.000	\$62.372.000	\$56.510.000
Pasivos					
Deuda Bancos	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar	\$4.200.000	\$4.317.600	\$4.438.493	\$4.562.771	\$4.690.528
Impuesto por Pagar	\$0	\$9.353.715	\$28.692.587	\$27.183.569	\$35.975.747
Total Pasivo Corriente	\$4.200.000	\$13.671.315	\$33.131.080	\$31.746.339	\$40.666.275
Total Pasivo No Corriente	0	0	0	0	0
Patrimonio					
Capital Pagado	\$117.993.107	\$117.993.107	\$117.993.107	\$117.993.107	\$117.993.107
Utilidad (perdida acumulada)	0	\$-33.107.199	\$34.228.618	\$77.576.253	\$73.496.315
Utilidad (Perdida del ejercicio)	\$-33.107.199	\$34.228.618	\$77.576.253	\$73.496.315	\$97.267.760
Retiros	0	0	0	0	0
Total patrimonio	\$84.885.908	\$119.114.526	\$229.797.978	\$269.065.675	\$288.757.182
Total Pasivos y Patrimonio	\$89.085.908	\$132.785.841	\$262.929.058	\$300.812.014	\$329.423.457

Tabla 13: Balance Proyectado para proyecto Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

7.11 Sensibilización

Se generan dos escenarios para el ejercicio de sensibilización.

- En función del volumen de ventas.

Variación %	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Van (\$)	TIR
-30%	\$-117.993.107	\$-74.206.557	\$-28.150.443	\$-17.542.156	\$12.719.144	\$89.596.656	\$-141.962.229	-19%
-25%	\$-117.993.107	\$-66.379.664	\$-16.656.405	\$-6.354.625	\$23.906.675	\$102.182.628	\$-111.655.717	-11%
-20%	\$-117.993.107	\$-58.552.771	\$-5.162.366	\$4.832.906	\$35.094.206	\$114.768.601	\$-81.349.204	-4%
-15%	\$-117.993.107	\$-50.725.878	\$6.331.673	\$16.020.437	\$46.281.737	\$127.354.573	\$-51.042.692	4%
-10%	\$-117.993.107	\$-42.898.985	\$17.825.712	\$27.207.968	\$57.469.268	\$139.940.546	\$-20.736.180	11%
-5%	\$-117.993.107	\$-35.072.092	\$29.319.750	\$38.395.499	\$68.656.799	\$152.526.518	\$9.570.333	18%
0%	\$-117.993.107	\$-27.245.199	\$40.090.618	\$49.110.253	\$79.358.315	\$164.612.867	\$38.697.060	24%
5%	\$-117.993.107	\$-19.418.306	\$52.307.828	\$60.770.561	\$91.031.861	\$177.698.463	\$70.183.358	31%
10%	\$-117.993.107	\$-11.591.413	\$63.801.867	\$71.958.092	\$102.219.392	\$190.284.435	\$100.489.870	38%
15%	\$-117.993.107	\$-3.764.520	\$75.295.905	\$83.145.624	\$113.406.923	\$202.870.408	\$130.796.382	45%
20%	\$-117.993.107	\$4.062.373	\$86.789.944	\$94.333.155	\$124.594.454	\$215.456.380	\$161.102.895	52%
25%	\$-117.993.107	\$11.889.266	\$98.283.983	\$105.520.686	\$135.781.985	\$228.042.353	\$191.409.407	58%
30%	\$-117.993.107	\$19.716.159	\$109.778.022	\$116.708.217	\$146.969.516	\$240.628.325	\$221.715.919	65%

Tabla 14: Análisis de Sensibilización por Volumen de Ventas

Fuente: Elaboración propia

Del ejercicio de sensibilización se puede deducir y como es esperable, la rentabilidad y sostenibilidad del negocio es altamente sensible al volumen de ventas. En este caso, la empresa puede ser aún sostenible y viable financieramente con una variación negativa de hasta 5% para lo cual aún se puede obtener un VAN positivo y una TIR de 18%. Esto, es muy importante dado que por contexto de Pandemia, la empresa podría absorber hasta un 5% de variación negativa en sus ventas.

- En función del precio:

Variación %	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Van (\$)	TIR
-30%	\$-117.993.107	\$-74.205.445	\$-28.148.809	\$-17.540.566	\$12.720.734	\$89.598.445	\$-141.957.921	-19%
-25%	\$-117.993.107	\$-66.378.274	\$-16.654.362	\$-6.352.637	\$23.908.663	\$102.184.865	\$-111.650.331	-11%
-20%	\$-117.993.107	\$-58.553.884	\$-5.164.000	\$4.831.316	\$35.092.616	\$114.766.812	\$-81.353.512	-4%
-15%	\$-117.993.107	\$-50.726.713	\$6.330.447	\$16.019.244	\$46.280.544	\$127.353.231	\$-51.045.923	4%
-10%	\$-117.993.107	\$-42.899.541	\$17.824.895	\$27.207.173	\$57.468.473	\$139.939.651	\$-20.738.334	11%
-5%	\$-117.993.107	\$-35.072.370	\$29.319.342	\$38.395.102	\$68.656.401	\$152.526.071	\$9.569.256	18%
0%	\$-117.993.107	\$-27.245.199	\$40.090.618	\$49.110.253	\$79.358.315	\$164.612.867	\$38.697.060	24%
5%	\$-117.993.107	\$-19.418.028	\$52.308.236	\$60.770.959	\$91.032.259	\$177.698.910	\$70.184.435	28%
10%	\$-117.993.107	\$-11.590.857	\$63.802.684	\$71.958.888	\$102.220.187	\$190.285.330	\$100.492.024	38%
15%	\$-117.993.107	\$-3.763.685	\$75.297.131	\$83.146.816	\$113.408.116	\$202.871.750	\$130.799.613	45%
20%	\$-117.993.107	\$4.063.486	\$86.791.578	\$94.334.745	\$124.596.045	\$215.458.169	\$161.107.203	52%
25%	\$-117.993.107	\$11.890.657	\$98.286.025	\$105.522.674	\$135.783.973	\$228.044.589	\$191.414.792	58%
30%	\$-117.993.107	\$19.715.047	\$109.776.388	\$116.706.626	\$146.967.926	\$240.626.536	\$221.711.611	65%

Tabla 15: Análisis de Sensibilización por Precio

Fuente: Elaboración propia

Del ejercicio de sensibilización y al igual que en el caso anterior, se puede deducir y como es esperable, la rentabilidad y sostenibilidad del negocio es altamente sensible al precio. En este caso, la empresa puede ser aún sostenible y viable financieramente con una variación negativa de hasta 5% para lo cual aún se puede

obtener un VAN positivo y una TIR de 18%. Esto, es muy importante dado frente el sector automotriz está inserto en una industria cuya diferenciación inicial es el precio.

VIII. Riesgos Críticos

Los principales riesgos críticos hacen referencia a incumplimiento de los agendamientos de mantenencias, no alcanzar las ventas proyectadas, accidentabilidad de personal del taller y la prolongación del escenario Pandemia Covid.

Riesgo	Aspecto	Plan de Mitigación
Incumplimiento de Horas Programadas	Ausentismo Laboral	Jefe de Taller será el encargado de verificar el cumplimiento de la dotación en cuanto a sus horarios y turnos. En caso de ausentismo programado se hará uso de convenio con las Us o CFT para el empleo en modalidad de reemplazo o part time. En caso de ausentismo no programado, inicialmente está la posibilidad que el Jefe Taller cubra el turno hasta generación de reemplazo.
	Error estimación de duración mantenimiento	Jefe de Taller deberá estimar los recursos necesarios para readecuar y reprogramar la mantención, mitigando la probabilidad de insatisfacción de la clienta.
Reducción Capacidad de Servicio	Baja producción o desinterés personal	Ya sea por desincentivación emocional o temor en el aspecto social por las características sociales de la empresa. Plan de mitigación incluye un fuerte trabajo de cultura organizacional, la generación de contratos sólidos de relación laboral, incentivos por producción y satisfacción y cumplimientos, y el liderazgo de los líderes y socios.
Accidentabilidad (accidentes en profesionales especialmente mecánicas)	Prevención y Salud Laboral	El Administrador del taller desarrollar y mantener al día el Plan de Gestión de Seguridad para el taller, que incluye la programación de capacitaciones como el desarrollo de los instructivos y procedimientos de seguridad. Adicionalmente, la empresa deberá adherirse a una Mutualidad para el apoyo y asesoría en materia de gestión como de cobertura del seguro de accidentes laborales.

No alcanzar las ventas proyectadas	Baja captación de nuevos clientes	El único canal de ventas será el online vía Web o App, por tanto, el rol del Community Manager es clave en este sentido. De ella dependerá la gestión en publicidad a fin de la captación de nuevos clientes por medio del uso correcto según la estrategia de las redes sociales. Por otra parte, las ventas proyectadas en mayor medida están en base a 1 visita anual por cliente, por lo que, el plan de mitigación debe ir orientado a la estrategia de fidelización, que consiga el incremento de visitas por una misma cliente. En capítulo anterior, se calculó una variación permisible de hasta 5% negativo para la sostenibilidad del negocio.
Pandemia	Restricciones en las interacciones sociales y de desplazamiento	El taller deberá certificarse respecto al “Protocolo preventivo COVID-19” con el objeto de proteger la salud de los trabajadores y de las clientas. Adicionalmente, los procesos de limpieza, sanitización y estadísticas Covid debe ser comunicado vía redes sociales a las clientas. Se venderá un servicio de sanitizado para vehículos lo que permitirá mantener el negocio como servicio esencial. Finalmente, en caso de cierre temporal por instrucción de Ministerio, se considerará personal adicional para incorporar servicio de retiro/entrega vehículo a domicilio/oficina.

*Tabla 16: Descripción de Riesgos Críticos para Proyecto Divino Garage
Fuente: Elaboración propia*

IX. Propuesta Inversionista

Para el desarrollo del proyecto, se requiere una inversión inicial de \$117.993.107. Esto, considera la inversión inicial más el capital de trabajo necesario.

Por otra parte, la evaluación financiera considera un VAN de \$38.697.060 y una TIR de 24%. Con esto, se obtiene un período de PayBack de 4,6 años.

Se propone distribuir la participación societaria en fracciones iguales a los 2 primeros socios para el 80% de la inversión inicial. Es decir, cada socio una participación de 40% en función de sus aportes iniciales. Y un aporte de un inversor Ángel, o también llamado Padrino Inversor, para el 20% restante equivalente a la misma fracción de participación societaria.

	Inversión	Participación
Socio 1	\$47.197.243	40%
Socio 2	\$47.197.243	40%
Socio Angel	\$23.598.621	20%

*Tabla 17: Distribución de la Sociedad para Divino Garage
Fuente: Elaboración propia*

Los socios 1 y 2 tendrán una posición activa en el proyecto. Con el éxito esperado, se ofrece realizar retiros de dividendos una vez finalizado el quinto año.

Se estima el interés de un Socio Ángel debido a las características cualitativas de Divino Garage, que explora una fuerte sentido social, de interés público, pionera en la industria y de fuerte escalabilidad nacional e internacional.

X. Conclusiones

Divino Garage cuenta con una ventaja competitiva y distintiva en la industria, Taller “Para y Por Mujeres”, con una Experiencia Distintiva, siendo pionera en el sector, captando un nicho no explorado, con un importante componente social , introduciendo un modelo distinto de negocio, creando una marca e identidad apropiándose de este concepto y diferenciándose de los talleres convencionales de esta Industria.

Negocio con una importante escalabilidad, con una estrategia de crecimiento de largo plazo por medio de las franquicias a lo largo de todo el País.

En cuanto a la evaluación financiera, el proyecto tiene una inversión de \$117.993.107 y \$32.173.107 en capital de trabajo para cubrir los cinco meses iniciales, con una VAN positiva de \$39.876.845, TIR del 25%, Payback de 4,6 y utilidad al 5to año de \$97.767.383

Bibliografía

- Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género, Corporación Humanas. (2021). Feminismo chileno vive su revolución más importante en 40 años. Junio 2021, de Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género, Corporación Humanas. Sitio web: <http://www.humanas.cl/feminismo-chileno-vive-su-revolucion-mas-importante-en-40-anos/>
- Inma D. Alonso. (2020). Reivindicaciones feministas actuales: vivas, libres y felices. Junio 2021, de Ayuda en Acción Sitio web: <https://ayudaenaccion.org/ong/blog/mujer/reivindicaciones-feministas-actuales/>
- Patricio Gutiérrez. (2020). El futuro de los talleres mecánicos: Expertos proyectan cambios en atenciones automotrices post pandemia. Junio 2021, de EMOL Sitio web: <https://www.emol.com/noticias/Autos/2020/05/14/986089/servicios-tecnicos-mecanicos-post-pandemia.html>
- Juan Francisco Calero. (2020). El futuro de los mecánicos: qué cualidades deben tener. Junio 2021, de Infotaller Sitio web: https://www.infotaller.tv/reparacion/futuro-mecanico-atributos-tener-profesional_0_1477652229.html
- Victoria Dannemann. (2021). Chile bajo presión: múltiples crisis aumentan incertidumbre en torno a proceso constituyente. Junio 2021, de Made for minds Sitio web: <https://www.dw.com/es/chile-bajo-presi%C3%B3n-m%C3%BAltiples-crisis-aumentan-incertidumbre-en-torno-a-proceso-constituyente/a-57437293>
- Banco Mundial. (2021). Chile Panorama general. Junio 2021, de Banco Mundial Sitio web:

<https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>
<https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>

- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2021). Mi Guía PYME. Santiago: Gobierno Chile.
- Jorge Alessandri. (2021). Las PYMES post pandemia: Una reflexión necesaria. Junio 2021, de Diario Financiero Sitio web: <https://www.df.cl/noticias/opinion/columnistas/df-tax-las-pymes-post-pandemia-una-reflexion-necesaria/2021-05-04/153745.html>
- Florencia Tevy. (2019). 8M: El empoderamiento de mujeres y niñas para el desarrollo. Junio 2021, de Eldsconcierto.cl Sitio web: <https://www.eldsconcierto.cl/cartas/2019/03/08/8m-el-empoderamiento-de-mujeres-y-ninas-para-el-desarrollo.html>
- Pontificia Universidad Católica de Chile. Instituto de Historia. (1997). Historia, Mujeres y Género en Chile. Santiago: Biblioteca Nacional de Chile.
- Isabel Santagostino Recavarrennisha Arekapudl. (2020). El camino hacia la igualdad de género en Chile. Junio 2021, de Banco Mundial Sitio web: <https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/el-camino-hacia-la-igualdad-de-genero-en-chile>
<https://blogs.worldbank.org/es/latinamerica/el-camino-hacia-la-igualdad-de-genero-en-chile>
- Miriam Susana Casasola. (2013). Análisis de impacto ambiental de un taller mecánico automotriz. Guatemala: Universidad Mariano Galvez.

Anexos

Anexo I: Encuesta n°1 15 Abril

Durante abril de 2021 se realizó una encuesta a 73 personas de la región metropolitana de Chile, con la finalidad de conocer su opinión respecto aspectos relevantes al servicio de Taller Automotriz. La encuesta consistió en 8 preguntas.

Se obtuvo las siguientes conclusiones:

- Al momento de requerir un servicio de mantención automotriz programada o correctiva, existe un proceso de elección en función del conocimiento y el entorno de influencia del cliente y/o usuario. Que en el caso de las mujeres, son a quienes este proceso les resulta mayormente complejo al ser una actividad socialmente masculinizada.
- Que el factor más relevante al tomar la decisión de compra es la transparencia y entrega de información respecto a precio, tiempo de entrega y detalle de mantenciones.
- Que las principales dificultades para los usuarios son la falta de tiempo, el tiempo de espera y la incerteza del costo final de mantenimiento.
- Que el precio un es valor muy relevante para la toma de decisión o bien, para su fidelización.

A continuación se detallan los resultados para cada pregunta:

Pregunta 1:

Título de la pregunta: ¿Cuál es su edad?

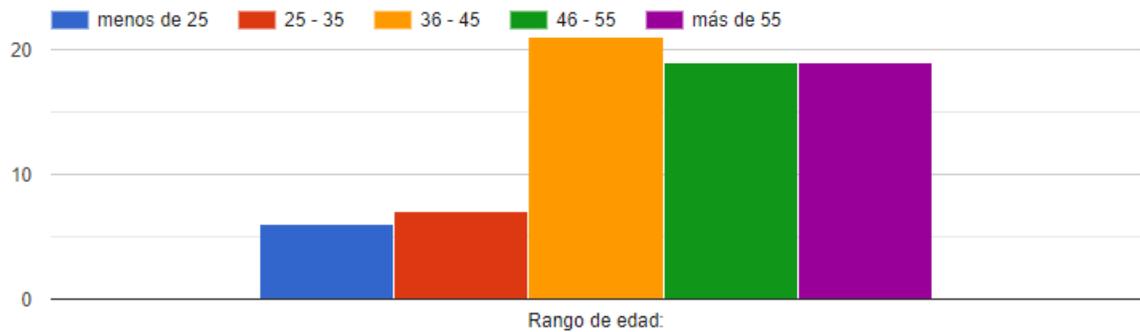


Ilustración VIII: Consolidación de datos Encuesta n°1 Fuente: Elaboración propia

Pregunta 2:

Título de la pregunta: ¿De qué marca es su vehículo y cuál es su año?

Volvo 2017	Huyn dai año 2011	Peugeot 407 ,2010	Chevrolet 2013	Suzuki
Hyundai	Seat 2021	Daihatsu 2013	RAM	
Kia	Chevrolet 2015	Honda	Prueba	
Nissan 2020	Toyota	Audi A4 año 2017	Dodge durango año 2010	
Mazda	Cherry 2014	Peugeot 206 año 2007	Mazda 2015	
Volks wagen 2014	Kia 2021	2014	Toyota 2017	
Nissan tiida	Renault 2018	toyota	2005	
Chevrolet, año 2014	Nissan. Kaskais	Ssanyong 2017	Suzuki 2005	
Toyota 2011	SM7 2013	Jeep 2019	Toyota ray 4 / 2020	
Chevrolet corsa 2006	Peugeot 208.2017	volkswagen 1997	Kia 2015	
Mercedes Benz 2018	Peugeot 2015	Susuki Vitara 2018	Mazda 2019	
Subaru 2015	Infiniti 2018	Honda 2019	Jeep 2020	
Nissan 2017	Toyota Tundra	Toyota 2015	Mg3 2018	
Honda 2006	Subaru forester xt 2019	Nissan 2016	Mazda 2016	
Volkswagen gol 2010	Lexus	Jeep Compass Sport 2013	Mitsubishi	

Ilustración IX: Consolidación de datos Encuesta n°1
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 3:

Título de la pregunta: ¿Realiza las mantenencias de su vehículo? si es así, ¿Qué tipo de mantenencias y en qué lugar?

No	Las especificadas por manual y e	Última manutención frenos . Llan	Prueba
Cada 10.000.	Si, mecánico privado	Si, la que corresponde de acuerd	Si
Concesionario	Kia	Todo tipo de mantencion se la re	En taller no oficial
Aceite , frenos, etc no recuerdo e	Mantenciones sugeridas por la m	Si, mecánico de confianza	Si, manténciones periódicas en le
Si, las mantenciones que indica e	Copec, lo normal de mantencion	si	Si. Indiferente el lugar
Concesionaria	Revisión y mantención en garage	Si ; cambio de aceite y filtro revisi	Si / cambio de aceites y revisione
Si, en el concesionario	Cambios de aceite y Filtros Zamc	Si, cambio de pastillas, aceite y fi	Si, taller alternativo, la florida
Cada 10.000 km. en taller cerca d	Las que necesita, en un taller de	Si realizo mantenciones, taller es	Concesionario
Mantenciones cada 10.000 kilóm	Si... Concesionario, Concepción	Mantencion mecánica de acuerd	Si en taller de marca las que corr
Cuando esta malo	Solo cambio de aceite	Si realizo todas las mantenciones	Si, el un taller conocido. Las man
Si , cada 10.000 en el taller del cc	Si, en garage de mi confianza	Si	Si serviteca
todas las requeridas en Servicio	Si..en el concesionario cada 15 n	Si, todas las mantenciones neces	En Dercó
Talleres alternativos	Si, en la Lexus	Mantencion por kilometraje	
Garage	Mecanico	Taller multimarca	
Cambio de aceite, revision neum	Una vez al año en Bruno Frisch	Taller de familiar	

Ilustración X: Consolidación de datos Encuesta n°1
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 4:

Título de la pregunta: Al momento de realizar la mantención de su vehículo (cambio de aceite, filtro, etc) ¿Qué tipo de complicaciones se le presenta (falta de tiempo, disponibilidad del vehículo, tiempo en mantención, entre otros)?

Falta de tiempo	Tiempo de mantencion	falta de tiempo
Falta de tiempo	Tiempo en mantencion y disponibilidad	Falta de tiempo y cotización de repuest
Ninguna	Tiempo mantencion	tiempo de mantención, compatibilizar m
Disponibilidad del vehículo	Tiempo de espera en local de mantenci	Disponibilidad del vehículo y tiempo de e
Ninguna	En autorizado, muy pocas	Valores elevados y tiempo de espera
Falta de tiempo y disponibilidad del vehí	El tiempo de entrega y la disponibilidad	Prueba
Tiempo	Programo la mantención	Problema del taller
Ninguna porque yo no lo hago	Normalmente problemas de horario	No conocer los términos que se usan y
Falta de tiempo	Falta de tiempo, dudas si habrán revisa	Falta tiempo
Disponibilidad de vehículo	Nada	Tiempo
Disponibilidad del vehículo	Ninguno, lo llevan y lo trae	Costo y tiempo
Adecuar los tiempos para llevar el auto	No	La, demora
Ninguna, todo bien al cambiar	Ninguna porque el mecánico lo viene a	Todas las indicadas
Ninguno	La mayor complicación es el tiempo de	No hago mantenciones
precio	Puntualidad	

Ilustración XI: Consolidación de datos Encuesta n°1
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 5:

Título de la pregunta: Frente a reparaciones de desabolladora y pintura ¿Dónde las realiza y cuáles son sus principales complicaciones para poder hacerlas?

Donde me diga el seguro	Concesionario y falta tier	Talleres no de la Marca	No he tenido q hacer est	Donde sea mas barato y
En el taller de la marca id	En busca de un taller de	Se ocupa el seguro en e	Seguro	Derco
Taller que me envía el se	Las realizó en supermer	En un taller Mecánico ce	Prueba	No he tenido necesidad c
Taller de la marca	Escoger taller autorizado	Talleres especializados	Autofit	
Taller dl seguro	Lo hace el seguro	mecanico..quedarme sin	Taller	
Taller alternativo. El cost	En un taller que se dedi	No he tenido problemas	Busco un taller recomendado pero nunca se si el va	
Gracias a Dios no lo he r	En el garage habitual, no	La vez que se hizo fue e	Garage de amigo	
No he realizado ese tipo	Un maestro Particular, e	En un taller que se ubica	No he tenido problemas	
En mi Mecanico	Taller de confianza	Hago todo con el mismo	Concesionario	
En él concesionario y lo	Taller particular	Tiempo	Taller alternativo, distancia	
en el servicio autorizado	Con un maestro especia	las realizó en un Taller m	Concesionarios	
Taller alternativo	Garage de mi confianza	En el representante	Taller de marca asignado por seguro	
Garage	Al seguro bci	taller mecánico cercano,	En un taller conocido o recomendado. Los problem:	
No lo he hecho.	Ninuguna	Nose	En un taller de marca ej salazar israel el tiempo ya q	
En concesionario y disp	Bruno Frisch, falta de tier	Taller del seguro. El prob	En algún taller recomendado, el tiempo que se dem	

Ilustración XII: Consolidación de datos Encuesta n°1
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 6:

Título de la pregunta: ¿Es el precio un factor determinante al minuto de tomar una decisión respecto a las mantenciones o reparaciones de su vehículo?.

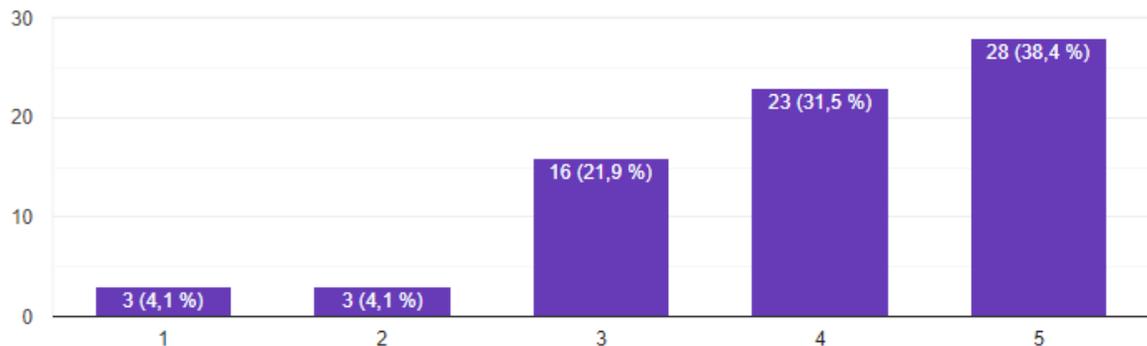


Ilustración XIII: Consolidación de datos Encuesta n°1
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 7:

Título de la pregunta: ¿Cuál de los siguientes elementos usted mejor valoraría para elegir un servicio de taller automotriz?.

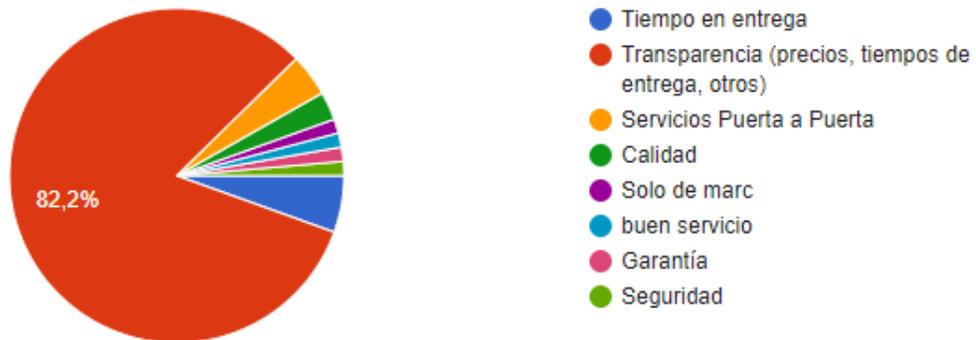


Ilustración XIV: Consolidación de datos Encuesta n°1
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 8:

Título de la pregunta: Describa como debiese ser su taller ideal

Que a uno le expliquen b	Bueno, bonito barato y rá	Que presenten un buen t	Con agenda y cumplmie	Que tenga buen horario,
Eficiente	Buen tiempo de espera,	Honesto y de buena calic	Que genere confianza en	Confiable con los precios
De marca, rápido, Justo	Garantize experiencia en	Que debe ser cómodo y	Limpio, donde me inform	Representantes del auto
Cumplidor	Confiable, transparente,	Con Entrega y disponibili	Prueba	Serio y efectivo.
Honesto, responsable y c	Profesional y honestidad	Con mecánicos especial	Limpio,honesto y con entrega a domicilio	
Bueno , precios razonab	Que tuviese forma de ir a	Seguro y responsables y	De calidad, transparencia y bajos precios	
Con buenos precios, rea	Confiable, cumplir con lo	Calidad y tiempo de resp	Rápido	
En mi opinión debería ga	Entregar día y hora de re	Atención inmediata, prec	Experto en marca y con plataforma de seguimiento	
Que vengan a retirar mi a	Transparente, eficiente, c	Un taller que me entregu	Honesto, eficiente y de precio competitivo	
que responda	Confiable	con un buen servicio, ate	Responsabilidad / transparencia / costó accesibles	
Serio, responsable y que	Cercano, confiable y con	Seguro responsable y hc	Precio-Calidad	
Buen servicio	Responsabilidad , tecnic	Con hartos trabajadores	Responsable de fallas	
Alcanzable económica	Con mecánicos realmen	El oficial	Serio y responsable	
Que ante mantenciones	Tengo mi taller ideal en l	Rápido y Eficiente	Que sea bueno, responsable, transparente y buen p	
Amplio, con mecánicos d	Con profesionales respo	Buenos precios, poca de	Que tenga especialistas del area que sea un taller ti	

Ilustración XV: Consolidación de datos Encuesta n°1
Fuente: Elaboración propia

Anexo II: Encuesta n°2 24 Abril

Durante abril de 2021 se realizó una segunda encuesta a 111 personas de la región metropolitana de Chile, con la finalidad de conocer su opinión respecto aspectos relevantes al servicio de Taller Automotriz. La encuesta consistió en 13 preguntas orientada a mujeres que actualmente posean un vehículo en la Región Metropolitana de Santiago.

Se obtuvo las siguientes conclusiones:

- Las mujeres se reconocen como conocedoras de su vehículo como de su programa de mantenciones.
- Al momento de elegir un taller mecánico, existen dos grandes grupos relevantes:
 - Quienes tienen un taller conocido y de confianza.
 - Quienes se asesoran en su entorno cercano.
- Obtener *información disponible y detallada* sobre el proceso de mantención es muy valorado.
- Obtener una explicación clara por parte de su mecánico previo y posterior a la mantención, es muy valorado.
- Que el 90% de este segmento, prefiere la posibilidad de una cafetería/CoWork como ocasión de uso mientras realiza la espera de la mantención de su vehículo.
- El *precio* sigue siendo un aspecto muy relevante.
- La disposición a pagar para este segmento para un taller mecánico enfocado a un servicio estándar es entre \$25.000 a \$45.000 por servicio.

A continuación se detallan los resultados para cada pregunta:

Pregunta 1:

Título de la pregunta: ¿Usted se considera conocedora de su vehículo?

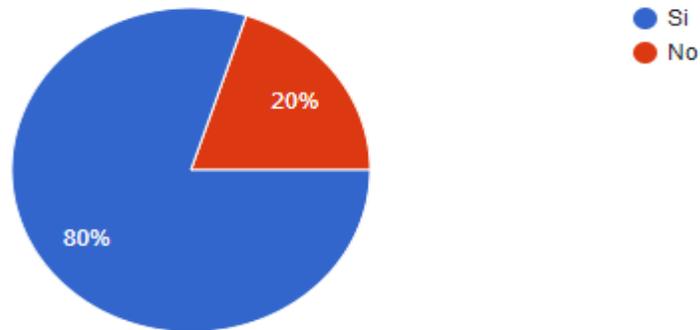


Ilustración XVI: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 2:

Título de la pregunta: ¿Usted está en conocimiento del proceso de mantenciones que debe realizar a su vehículo?.

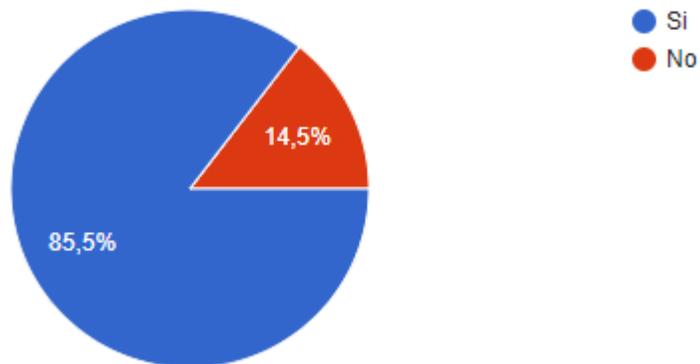


Ilustración XVII: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 3:

Título de la pregunta: ¿Qué tan fácil es para usted realizar las mantenciones de su vehículo? Seleccione la alternativa que más la identifique según su realidad.



Ilustración XVIII: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 4:

Título de la pregunta: ¿Qué tan importante para usted es la información disponible y detallada al momento de realizar la mantención de su vehículo?.

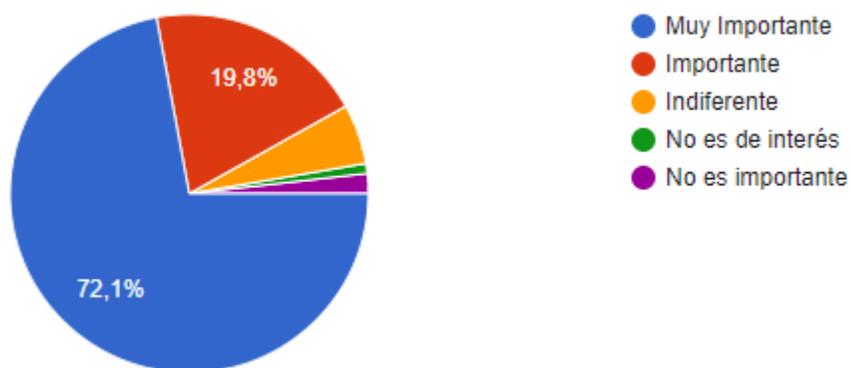
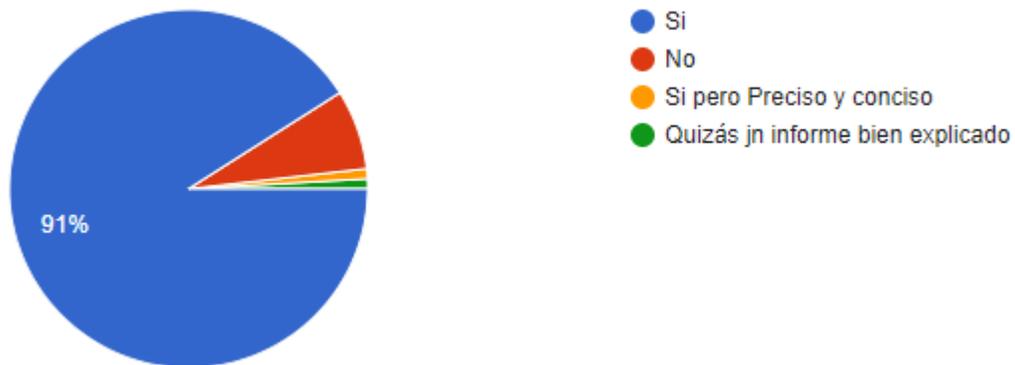


Ilustración XIX: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 5:

Título de la pregunta: ¿Le gustaría que previo y posterior a la mantención de su vehículo pueda existir una persona que dedique el tiempo para explicar el detalle de la reparación?.



*Ilustración XX: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia*

Pregunta 6:

Título de la pregunta: ¿Qué ocasión de uso para usted sería atractivo mientras se realiza la mantención agendada de su vehículo? Considere por ejemplo la posibilidad de un gimnasio o cafetería mientras realiza la mantención agendada (cambio aceite, neumáticos, etc).

Cafetería	Cafereria	Cafetería con internet dis	No es demiinteres
Cafeteria	Cafeteria, sala de tv y wifi	Cafeterías	Cafetería, música en vivo
Cafeteria	Gimnasio	Cafetería o lugar de espe	aprovecho de hacer trámi
Una cafeteria	gym	Un lugar agradable de es	Espero mientras l hagan
Una cafetería	Áreas verdes	Un lugar donde esperar s	Cafetería
Un cafe	Cafeteria, sillones/mesa	Cambio de aceite	Si
cafeteria	Máquinas para hacer eje	Si es mucha la espera m	En el momento del trabaj
cafetería	No hago mantencion. So	Todo con respecto a aut	Lo deajo, me avisan y voy
Sala de espera con cafe	Cafeteria con wifi	Cafeterías y tuenda acce	La lectura de un buen libr
No me es muy relevante	Me gustaría una cafeteria	Ir de compras	Un gym
Gimnasio	Supermercado	Comida rápido	No me es relevante, ya q
Beber café , leer noticias	Cafeteria con Wifi	Cafetería y un asistente	Cafetería, sala de espera
Cafe	Mecanico particular	descansar comodament	Cafetería / co work
Regio	Una cafeteria para acorta	Relajacion	Para cosas rapodas, una
Cafeteria con internet	Cafetería con wifi y mani	Mantencion agendada	

Ilustración XXI: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 7:

Título de la pregunta: ¿Que tan relevante para usted es el precio para los Servicios de un Taller Mecánico de y para Mujeres?.

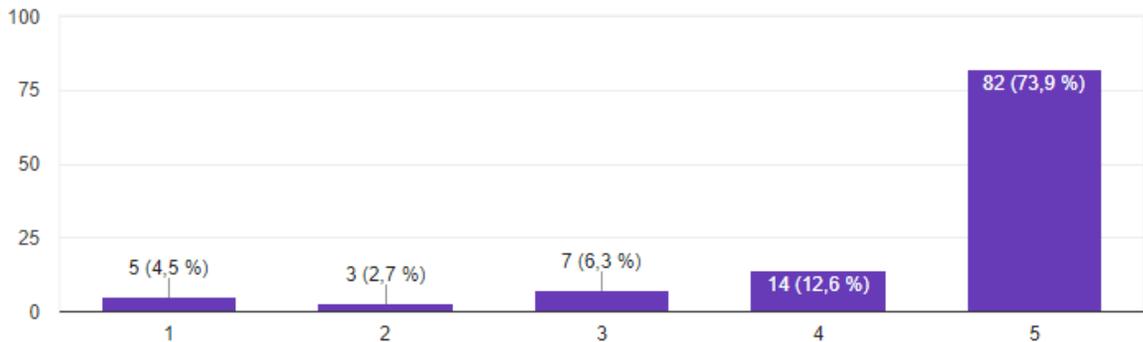


Ilustración XXII: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 8:

Título de la pregunta: ¿Para una Servicio Estándar (análisis de gases, scanner, afinamiento, frenos, etc) que considera Usted que es un valor apropiado en un Taller Mecánico para y de Mujeres?.

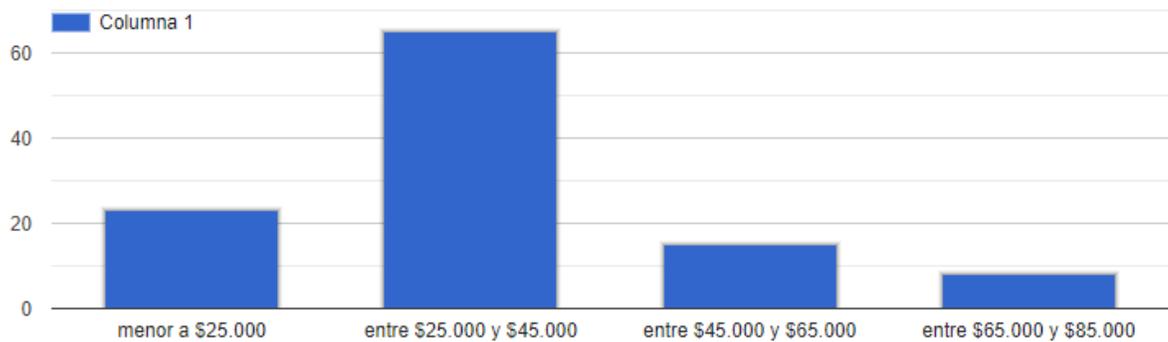


Ilustración XXIII: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 9:

Título de la pregunta: ¿Con que frecuencia Usted llevaría su vehículo a un Taller Mecánico para y de Mujeres?.

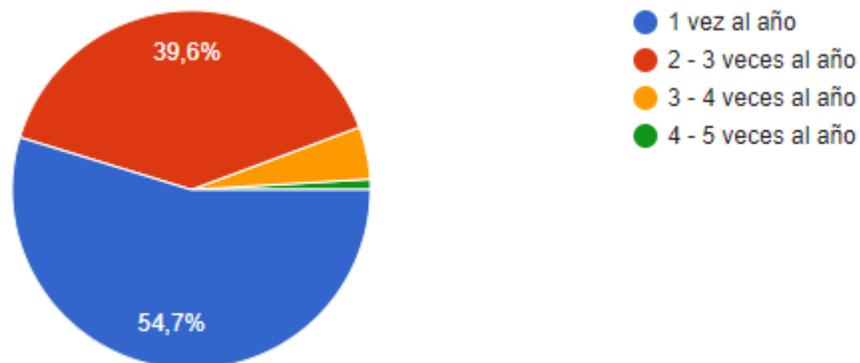


Ilustración XXIV: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 10:

Título de la pregunta: En consideración de todas las consultas anteriores: ¿Usted confiaría en un taller de mantenimiento que sea para y de Mujeres? Atendido (mecánicos) únicamente por Mujeres y para Mujeres

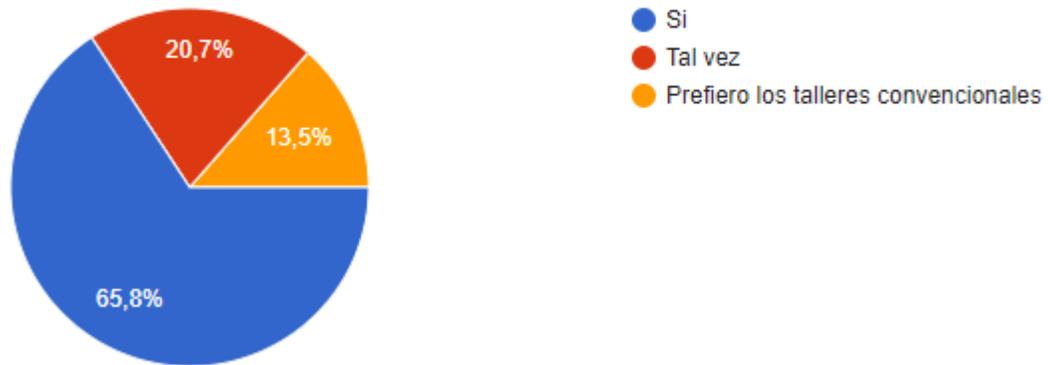


Ilustración XXV: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 11:

Título de la pregunta: ¿Cuál es su edad?.

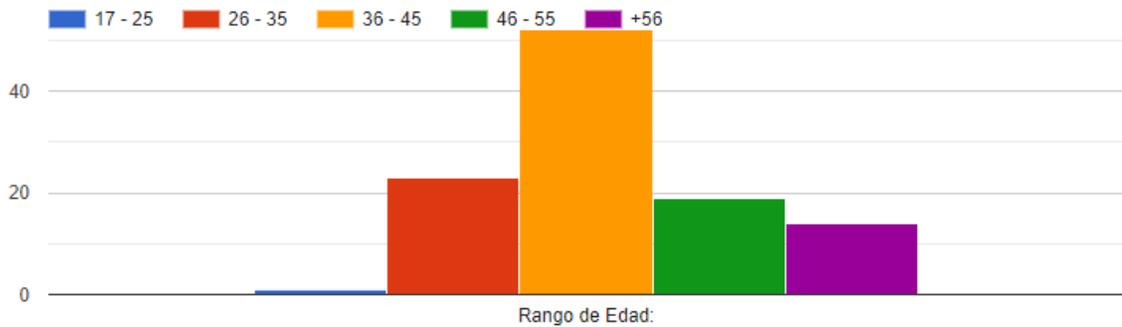


Ilustración XXVI: Consolidación de datos Encuesta n°2
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 12:

Título de la pregunta: Detalle con quien convive en su hogar.



Ilustración XXVII: Consolidación de datos Encuesta n°2

Fuente: Elaboración propia

Pregunta 13:

Título de la pregunta: ¿De qué marca es su vehículo y cuál es su año?

Nissan 2018	Volkswagen	Chevrolet aveo 2007	Renault Clio 2019	Nissan 2010	Toyota Yaris 2019
Chevrolet 2019	Daihatsu terios 2013	Chevrolet 2017	AUDI 2019	Toyota rush 2018	Kia 2016
Chevrolet Spark 2015	Mazda CX5 año 2020	Fiat 2012	Renault 2020	citroen c3 2018	Jeep compases 4x2
Renault 2018	Kia morning 2017	Suzuki swift 2008	Ford 2018	Chevrolet 2014	Audio 2020
Renault 2017	Ford	Peugeot 207 año 2010	SusukiBaleno 2018	Samsung SM7 2013	Mazda 2014
BMW 2021	Toyota	Fiat punto año 2016	Nissan Qashqai 2017	open2017 , huyndai2004	Subaru forester año 2013
Volvo 2017	kia morning 2021	Kia sorento 2013	2015	Kia rio 2016	Volkswagen Gol 2010.
Honda acord 2007	Mini cooper 2018	suzuky vitara 2017	Mazda 3 2017	Honda 2018	Chevrolet sail 2013
hyundai 2016	Susuki Alto 2016	Fiat 2017	Renault captur 2019	Subaru XV	Mitsubishi ano 2019
Hyundai	Toyota Yaris 2020	Mitsubishi 2018	Subaru 2021	Kia MORNING, año 2020	Toyota Tundra 2013
2019	Suzuki 2015	VW 2014	Suzuki Grand Nomade	Dodge durango 2010	Honda 2010
Nissan tida	ford y bmw	Cherry 2018	Peugeot 2015	Susuki Swift 2015	Chevrolet 2018
Peugeot 2019	Vw, 2018	Peugeot 2010	Hyndai Tucson 2014	Mitsubishi	susuki celerino 2014
Chevrolet	Suzuki 2012	Susuki Vitara 2018	Renault	Ford Fiesta 2017	Chevrolet sonic sedan, año 2014
Nissan Kicks	Jeep. 2019	bmw 2015	Qashqai 2014	Kia 2015	Mni 2017

Ilustración XXVIII: Consolidación de datos Encuesta n°2

Fuente: Elaboración propia

Anexo III: Análisis PESTEL de la Industria

Escenario Político

En medio de una crisis sanitaria, económica y social, y con su presidente en su peor momento (2021), Chile se encamina a un histórico proceso constituyente, que podría dejar atrás un modelo fuertemente cuestionado.

La crisis por el COVID, que en Chile tiene a los hospitales saturados, es acompañada por otras crisis: social y política.

Tras el estallido social de 2019, en que la población se manifestó masivamente por mayor equidad, acceso a salud y educación y pensiones dignas, y el triunfo por casi un 80% de la opción de redactar una nueva Constitución en el plebiscito (15 y 16 de mayo 2021) el país eligió los miembros de la Convención Constituyente.

"La situación en Chile se encuentra en una fase crítica: casi un 70 % de la ciudadanía considera que el país vive la peor crisis política desde el retorno a la democracia. La esperanza de un cambio estructural del sistema político y económico y de la redistribución del poder que demandó el estallido social con el anhelo de una nueva Constitución es un proceso de resultado aún incierto", indica a DW Gitte Cullmann, directora de la oficina regional para el Cono Sur de la Fundación Heinrich Böll.

Además de la baja aprobación, el presidente enfrenta denuncias en Chile y el exterior. Un juzgado de Santiago acogió a tramitación una acción penal, presentada por el abogado Luis Mariano Rendón, por negligencia en el manejo de la pandemia. Al mismo tiempo, el ex juez español Baltasar Garzón, la Comisión Chilena de Derechos Humanos y organizaciones internacionales denunció a Sebastián Piñera en la Corte Penal Internacional en La Haya, por lo que califican como crímenes de lesa humanidad ocurridos durante las protestas.

Frente este escenario, y la decisión de mezclar el proceso constituyente con el proceso electoral de Gobierno, genera un panorama y un futuro incierto desde el

aspecto político, amenazado por un nuevo estallido social tras un largo confinamiento por pandemia.

Escenario Legal

Para el aspecto legal, se deben considerar los siguientes requisitos para un negocio de esta naturaleza:

- Tener el Certificado de informaciones
- El Certificado de zonificación
- Contar con el Permiso de edificación
- También, la Recepción definitiva
- Permiso de servicios básicos
- Permisos especiales

Se suman además leyes del marco laboral y tributario, que por su incumplimiento pueden conllevar a riesgo del negocio.

Escenario Económico

De acuerdo al Banco Mundial, Chile se encuentra en un proceso histórico, enfrentando preguntas centrales sobre gobernanza, su contrato social y modelo económico. A pesar del inmenso progreso económico y la reducción de la pobreza en las últimas décadas, el marco político existente ha sido insuficiente para seguir fomentando el crecimiento de la productividad y la diversificación económica, mejorar los resultados del mercado laboral y abordar en mayor profundidad su desigualdad.

Las protestas de 2019 y 2020 expusieron la vulnerabilidad del sistema socioeconómico, con manifestantes que demandaban un cambio en la dirección política y social del país. El estancamiento del crecimiento y de la productividad en la última década ha dado pie a preguntas sobre la sostenibilidad de la trayectoria de crecimiento del país y sobre el tipo de reformas que se necesitan.

En este contexto, la pandemia del COVID-19 ha hecho que la economía se desplome, al punto de ver la peor recesión en décadas. El PIB se contrajo en 6,0% en 2020, aunque un relajamiento de las medidas de confinamiento permitió una recuperación parcial hacia finales de ese año. Se perdieron más de un millón de empleos, lo que afectó mayoritariamente a las mujeres y a los trabajadores del comercio, la agricultura y hotelería, debilitando aún más a la frágil clase media. En conjunto con la contracción económica, el déficit fiscal aumentó a 7,5% del PIB en 2020, el más grande de las últimas tres décadas.

Aunque las autoridades utilizaron las reservas fiscales, la deuda pública subió desde 28% en 2019 a 33% en 2020. Se espera que la pobreza haya aumentado desde 8,1% a 12,2%, haciendo que alrededor de 780.000 personas caigan en la pobreza. Los efectos de las restricciones de la movilidad y la incertidumbre fueron compensados, solo parcialmente, por una de las respuestas políticas más grandes de la región. Esta respuesta incluyó transferencias en efectivo, un esquema de mantención del empleo, aplazamientos y reducciones tributarias, provisiones y garantías de liquidez y retiros tempranos desde los fondos de pensiones.

Se espera que el crecimiento vuelva al 5,5% en 2021, con el respaldo de un estímulo continuo del Gobierno y una campaña de vacunación intensa. Chile es el cuarto país del mundo, y el primero de la región, en tasas de vacunación per cápita. Al 26 de marzo del 2021, en Chile se había vacunado a más del 30% de sus adultos, con el objetivo de vacunar al 80% de sus 19 millones de habitantes para el 30 de junio de este año.

Otro factor que dará un empuje a la economía es la liquidez acumulada debido a los estímulos monetarios y a los retiros desde los fondos de pensiones. Aunque la incertidumbre frenará la recuperación de la inversión privada, la demanda doméstica se estimulará debido a políticas acomodativas. Las exportaciones se deberían beneficiar gracias a los altos precios del cobre y a la sólida recuperación

de las economías avanzadas y de China. A pesar de todo esto, es poco probable que Chile llegue a los niveles anteriores a la pandemia hasta el 2022.

Desde el punto de estrategias de impulso a la economía y a las pequeñas y medianas empresas, el Gobierno de Chile ha generado medidas por medio de sus Ministerios de Economía, Fomento y Turismo y el Ministerio de Hacienda para contribuir a la mitigación de las consecuencias económicas que está generando la pandemia del Covid-19. Se prorrogará el pago de las patentes comerciales, se flexibilizará y ampliará el acceso y cobertura de Programas del Estado a PYMES, y se permitirá la prórroga de créditos con el Banco Estado por hasta 3 meses y tasa 0%.

En líneas generales, tras el escenario convulsionado de los últimos 2 años en Chile, se espera que a partir de Junio del presente año comiencen existir signos más claros de recuperación económica, siendo el mejor momento para invertir de los últimos 2 años para la economía chilena.

Aspecto Social

El mundo vive una revolución feminista sin precedentes, y Chile no es la excepción.

Es el movimiento feminista más grande de la historia de Chile, en cuanto a su extensión y visibilidad, y está enfocado principalmente en terminar con la violencia hacia las mujeres. La violencia tanto física y también la simbólica, que tiene que ver con toda la discriminación y las desigualdades actualmente existentes.

Cuando se trata de los derechos legales y las oportunidades económicas de las mujeres, Chile tiene un desempeño mejor que el promedio mundial (que es de 75.2) y ha mostrado un progreso significativo con el tiempo. Su puntuación aumentó más del 50% entre 1970 y 2020, de 33.8 a 77.5 de un total de 100 puntos.

Considerando que a nivel mundial una economía promedio tuvo un incremento de solo 28.8 puntos, el aumento de 43.7 puntos demuestra un notable compromiso con la igualdad de género. A pesar de esto, Chile sigue teniendo la puntuación más baja entre las economías de altos ingresos de la OCDE (las que tienen un promedio de 94.6) y entre las más bajas de América Latina (promedio 79.2).

Debido a los efectos que tendrá la pandemia en las desigualdades de género. La mayoría de la economía informal en América Latina y el Caribe está compuesta por mujeres, por lo que la pandemia las hace más vulnerables a perder su empleo y caer en la pobreza. Además, los trabajos que se consideran esenciales durante este tiempo emplean mayormente mujeres, lo que aumenta su exposición a contraer la enfermedad.

Es por ello que las reformas que garantizan la inclusión económica de las mujeres son más importantes que nunca. Mujer, Empresa y el Derecho, continuará destacando los procesos de reforma iniciados en países como Chile, y el impacto de la desigualdad de género.

Escenario Tecnológico

La era digital es una realidad mundial que se vive cada día y necesaria de abordar desde todas las perspectivas de la vida diaria. De hecho, en Chile más del 80% de la población usa las redes sociales y en Latinoamérica es el país con mayor número de usuarios de teléfonos inteligentes con un 58%, incluso comparable con Estados Unidos, según un estudio realizado por Pew Research Center a 32 países en desarrollo.

De acuerdo a un artículo publicado en Gestiópolis (Gestiópolis, 2021), la digitalización de los medios de comunicación puede proporcionar un nuevo modelo económico, productivo y social que puede incentivar la creación de nuevos perfiles profesionales, nuevos negocios y modelos económicos.

La digitalización ha traído grandes beneficios para las empresas, desde optimizar la entrega de información más rápida y segura como también realizar negocios en la red, así como también ampliar la publicidad, dado el creciente número de usuarios.

Por otra parte, es necesario conocer los riesgos y amenazas que se puede tener al estar insertos en el negocio digital, como la protección de la información para evitar una fuga de datos o falla en el sistema, que no se subyace solamente al Área de informática sino que está enlazada con la reputación y la confianza que entrega la empresa.

Ecológico

Los talleres de reparación de vehículos han realizado múltiples cambios en sus hábitos de trabajo debido a la normativa ambiental que les afecta. Como muestra de ello, se aprecia una mejora, en general, de su imagen. Este avance es reflejo del evidente esfuerzo del sector por adaptarse a los requerimientos legales, dispersos en diferentes normas.

En función de los aspectos a los que se refiere la normativa aplicable es regida por el Ministerio del Medio Ambiente, por medio de los permisos de «emisión de material particulado», «autorización de residuos industriales sólidos no peligrosos», «comercio de productos eléctricos, a gas y combustibles líquidos» y «solicitud de la concesión eléctrica definitiva» que deben solicitarse previo a apertura.

Efectuar un mantenimiento o una reparación automotriz conlleva a la generación de subproductos como el repuesto reemplazado, el lubricante usado, los materiales de limpieza usados en el servicio, la suciedad del vehículo y los efectos indeseables, como el ruido. En adelante se referirá a todos ellos como los residuos. Los residuos por su efecto al ambiente pueden ser clasificados como residuos no peligrosos y peligrosos.

- Residuos no peligrosos: Entre ellos existen los embalajes de repuestos, suciedad adherida al vehículo, limallas y otros. Estos residuos son directos, mientras que los desechos indirectos pueden ser el papel generado para la documentación del trabajo, los materiales desgastados (material de oficina, consumibles de la edificación, herramientas). Se debe tomar en cuenta que gran parte de estos residuos pueden ser reaprovechados mediante la reutilización o reciclaje.

- Residuos peligrosos: Son aquellos que pueden conllevar un riesgo a la salud o contaminar el medio donde se encuentran. Ejemplos de estos son envases contaminantes, baterías llantas, aceites, entre otros.

Recientemente fue promulgada la Ley n° 20.920, llamada Ley de Responsabilidad Extendida del Productor y Fomento al Reciclaje (REP), que tiene como objetivo principal establecer una industria que se responsabilice por sus productos a través de la prevención de generación de residuos y su recuperación y reciclaje.

La Ley de Responsabilidad Extendida del Productor, promueve la disminución en la generación de residuos y fomento del reciclaje, para ello la ley responsabiliza a los productores e importadores a financiar una correcta gestión de los residuos que generan los productos que son comercializados en el mercado nacional sean estos importados o de fabricación nacional.

Se han definido una serie de 7 productos, que los que La ley establece como productos prioritarios, debido a su consumo masivo, tamaño, toxicidad, son factibles de valorizar y tienen una experiencia comparada a nivel internacional. Para efectos de taller mecánico, se incluyen los envases y embalajes, baterías, aceites y lubricantes que se comercialicen. Las obligaciones, por tanto, corresponden a:

1. Aquellos que posean el espacio suficiente deben tener algún punto de recepción de residuos para sus clientes
2. Deberá convenir con un sistema de gestión la operación y mantención de estos puntos de recepción
3. Aceptar sin costo la entrega de los residuos de productos prioritarios que comercialice
4. Entregar de manera gratuita todos los residuos de los consumidores al sistema de gestión

Anexo IV: Análisis Porter

Nuevos Competidores – Amenaza

La industria o sector de los talleres mecánicos convencionales se caracteriza por ser muy fragmentada. Un número importante de PYMES operan en ella, esto refleja las bajas barreras de entrada que posee esta industria, lo que sin duda impulsa el ingreso de otros emprendedores, quienes pueden hacer uso de economías de escalas por medio de la sinergia de sus costos.

En el know how del negocio en general la barrera es media, debida principalmente al desarrollo de profesionales, proveedores y el mantenimiento de equipamiento tecnológico adecuado para la eficiencia del taller mecánico. Finalmente, y en función de la especialización de un taller mecánico con los atributos propuestos en este plan de negocios, se requiere una inversión alta, siendo este la principal barrera de entrada.

Lo anterior concluye que esta industria posee barreras de entradas medias para nuevos competidores.

Actuales competidores – Rivalidad

Los competidores directos son talleres convencionales de servicios estándar. Centrándonos en el Core del negocio “talleres mecánicos convencionales” la cartera de competidores es amplia, siendo los principales competidores los principales talleres mecánicos de cada comuna. No obstante, no existe un competidor de mayor tamaño que lidere la Industria, caracterizándose por ser fragmentada.

En este caso, no hay competidores directos con los mismos atributos (espacios amigables para el sector femenino y con servicios asociados en sus talleres). Por tanto, en función del nicho de este plan, no existen competidores directos (competencia baja), dado que la competencia actual está orientada aún en el modelo de talleres convencionales, dirigido mayormente al sector masculino y sin una oferta adicional en servicios de conveniencia.

Productos Sustitutos – Amenaza

Para el modelo de negocio de Taller mecánico, solo se ha encontrado un sustituto.

Los Talleres mecánicos a domicilio corresponden a un modelo que ha ido creciendo fuertemente sobre todo en el contexto actual de crisis sanitaria que enfrenta el mercado actual. Este modelo, está sujeto a una oferta más acotada de servicio, a la presencialidad y flexibilidad de los clientes en su hogar y sujeto al escenario actual, y la ausencia de servicios adicionales complementarios para la experiencia de los clientes.

Por tanto, se considera una amenaza media de los productos sustitutos dado el escenario actual y la orientación hacia nichos distintos.

Clientes – Poder de Negociación

El iniciador es la persona, mujer profesional de GSE C1A y C1B, de rango etario de 25 a 54 años que por su necesidad desea realizar la mantención programada, o bien, por algún evento correcto de su vehículo. Por lo que requiere y está dispuesta a asistir a un taller mecánico.

El comprador usualmente suele ser la pareja o esposo, familiar o bien alguien de su grupo cercano. No obstante, para esta oportunidad de negocio la necesidad es permitir que el iniciador, decidor y consumidor sea también el comprador, dado que actualmente por el uso y costumbre, lejanía e incluso idiosincrasia esta compra es realizada en un entorno tradicionalmente masculino.

Para el cliente, se identifica las siguientes condiciones naturales:

- No compra por cantidad (visita con baja frecuencia)
- Existe desconocimiento general del servicio y por tanto de sus costos
- De alta exigencia a la calidad y experiencia
- Con bajas barreras de salida

Si bien por su desconocimiento y usabilidad permite mayor poder en relación al modelo de precios, existe un alto poder de negociación por parte de los clientes dado principalmente por las bajas barreras de salida del modelo de negocio.

Proveedores– Poder de Negociación

Los principales proveedores se dividen en dos: Expertos en mecánica (Personal) y proveedores de insumos y equipamiento.

En cuanto al personal, los análisis realizados indican que, según datos de www.mifuturo.cl, al 2019 existe un volumen de titulados de sobre los 2000 nuevos técnicos de mecánica automotriz, donde solo un 2,5% son mujeres. Lo anterior, convierte a los proveedores de personal con un alto poder de negociación.

Por otro lado, la industria de los repuestos, insumos automotrices y equipamiento está en una constante guerra de precios por la gran cantidad de sustitutos existentes, lo que esto propicia mejores márgenes y eficiencias en la gestión de abastecimiento. En general, la industria tiene tantos oferentes que no se vuelve una amenaza, a excepción de ciertas marcas cuyos repuestos son altamente diferenciados, pero es una condición de mercado, todos los competidores tienen ese mismo inconveniente.

En general, respecto al personal y siendo este un punto crítico para la sostenibilidad económica del negocio, se debe considerar un bajo poder de negociación frente a los proveedores, con bajas barreras de entrada y amenaza de ingreso alta.

Diferenciación – Complementariedad

Este sexto poder permite analizar que industrias por medio de sinergia existe un beneficio en conjunto y por resultado, un incremento de participación y ventas.

En este sentido, las relaciones comerciales con distribuidores y marcas de repuestos y partes será clave, especialmente para su uso en marcas de vehículos con mayor participación de mercado.

De igual manera, existe complementariedad con distribuidores de vehículos, por medio de la vinculación comercial que permita la promoción del taller para sus vehículos, y la imagen y contribución social como retorno.



Ilustración XXIX: Análisis 5 Fuerzas de Porter
Fuente: Elaboración propia

Anexo V: Modelo CANVAS para “Divino Garage”

<p>Socios Clave </p> <ol style="list-style-type: none"> Asociación clave con proveedores de equipos y equipamiento (insumos) de media – alta calidad Asociación con Centro de Educación Empresas de servicios complementarios (convenios) Proveedor de Cafetería Bakery 	<p>Actividades Clave </p> <ol style="list-style-type: none"> Preventa (Agendamiento, recepción y presupuesto). Venta (Calidad, Selección y capacitación de personal, actividades de cafetería) Post venta (Sistema pago digital, Agenda de mantenencias, reclamos etc.) Actividades estrategia digital Actividades de mantención y limpieza Manejo Proveedores 	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Entregar un Servicio de Taller Automotriz con una experiencia distintiva enfocado a la mujer de hoy:</p> <ul style="list-style-type: none"> Taller para y por mujeres Talleres con un entorno moderno y acogedor con espacio de cafetería y Cowork Experiencia personalizada con comunicación transparente y amigable 	<p>Relación con Clientes </p> <p>Tipo de comunicación dirigida con el objetivo de generar cercanía entregando asistencia personalizada y exclusiva potenciando la fidelidad del cliente. Los canales serán únicos y conocidos en todo el proceso.</p>	<p>Segmentos De Clientes </p> <p>Segmento compuesto por:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mujeres Profesionales GCE C1A y C1B Entre 36 y 45 años Sector Oriente Santiago (Providencia, La Reina y Las Condes)
<p>Recursos Clave </p> <ol style="list-style-type: none"> Infraestructura Personal competente y con habilidades blandas Cafetería RRSS Acuerdos con Marcas Perfiles RRSS Web Stock Repuestos: Piezas y Partes Experiencia Protocolos y Procedimientos 			<p>Canales </p> <p>Estrategia Digital:</p> <ul style="list-style-type: none"> Presencial en Taller Página Web (ancla) Participación activa en RRSS (Generar comunidad: Influencers – Contenido – Participación) Reportajes TV (lanzamiento) 	
<p>Estructura De Costos </p> <ol style="list-style-type: none"> Compra/Arriendo de equipamiento Compra de insumos Arriendo por uso de instalación Construcción modelo de taller mecánico Remuneraciones Marketing Servicio de cafetería Limpieza y mantención 		<p>Fuente De Ingresos </p> <ol style="list-style-type: none"> Venta de servicios mecánicos preventivos/correctivos Venta de productos de mecánica Ingresos por cafetería 		

Anexo VI: Sector objetivo Taller Mecánico Divino Garage

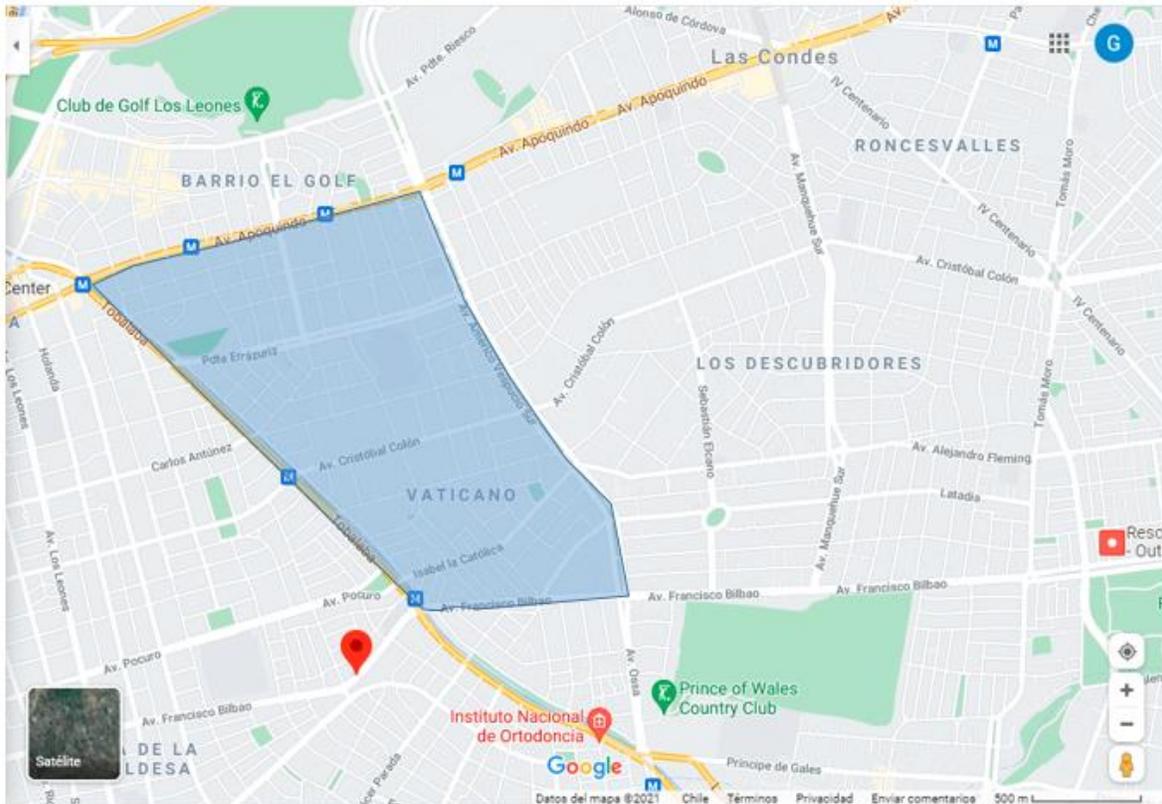


Ilustración XXX: Área potencial de ubicación Divino Garage

Fuente: Elaboración propia (Google MAPS)

Anexo VII: Lay – Out Taller Mecánico Divino Garage

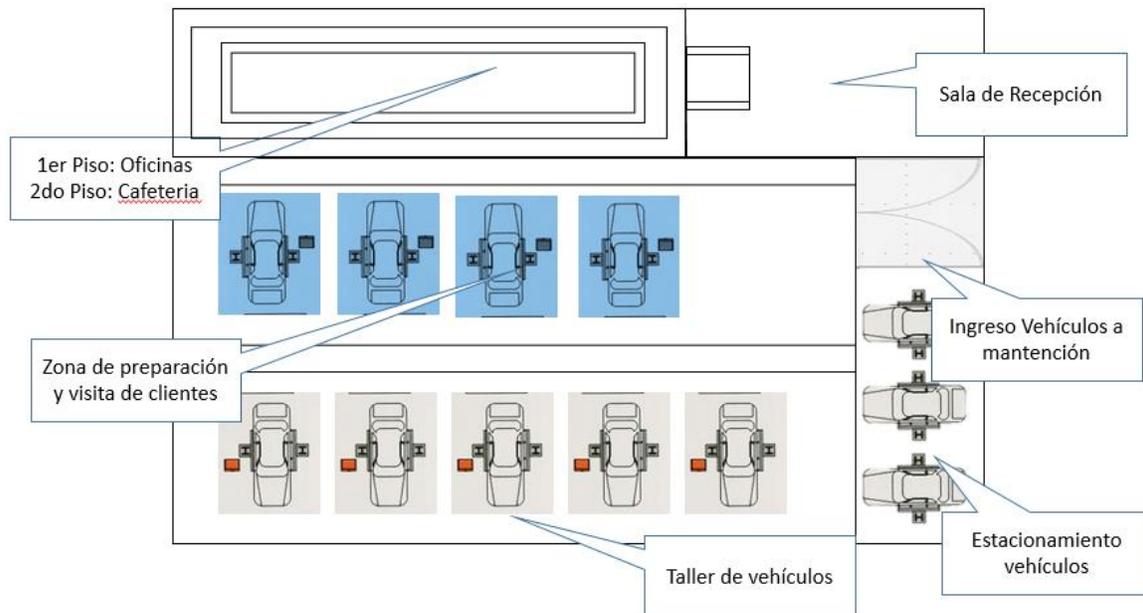


Ilustración XXXI: Distribución infraestructura y lay out Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

Anexo VIII: Modelo diseño interior Cafetería Bakery Divino Garage



*Ilustración XXXII: Prototipo estilo diseño Cafetería Bakery Divino Garage
Fuente: Imágenes Google*

Anexo IX: Oferta de Profesionales Mecánica Automotriz

Técnico en Mecánica Automotriz

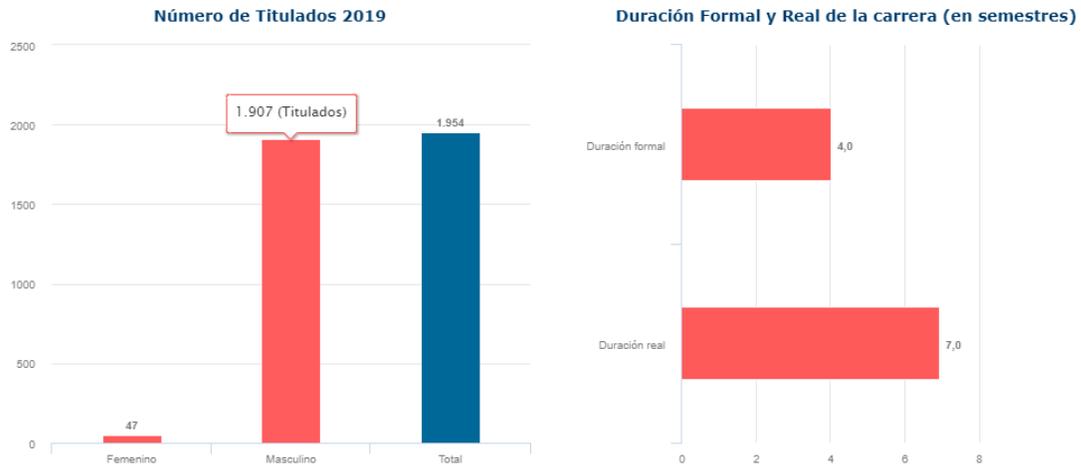


Ilustración XXXIII: Oferta de Profesionales de Mecánica Automotriz para CFT Duoc - USM – INACAP
Fuente: www.mifuturo.cl

Anexo X: Análisis FODA para Divino Garage

Fortalezas-	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Capital Humano: El capital humano es un factor clave, considerando que sus mecánicos serán mujeres con competencias distintivas en una carrera profesional que tiende a ser masculina. Lo anterior y en función de los convenios que se establezcan, se transformará en una fortaleza. • Atributos distintivos: El sector de talleres mecánicos posee un estándar definido, acotado y conocido por el mercado. El modelo de negocio plantea un estándar distinto y reconocible, lo que es altamente diferenciable de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación: El modelo de negocio está orientado a un segmento de mercado no explorado y usualmente alejado (Mujeres) con una fuerte componente social en función de las circunstancias actuales. • Pioneros en el sector de Talleres Mecánicos: Se introduce un modelo distinto de negocio respecto al taller convencional en Chile, y que hoy está siendo una tendencia en otros países como Estados Unidos. Esto, posibilita crear una marca e identidad en el sector y apropiarse del concepto a nivel nacional.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Presencialidad: La propuesta de valor del modelo de negocio es la experiencia, que por si requiere que el servicio sea presencial. Lo anterior, es una debilidad en un escenario de Crisis Sanitaria respecto a las restricciones de movilidad e inestabilidad de aperturas del sector comercial. • Costos Fijos: El modelo de negocios considera costos fijos más altos que un taller convencional, lo que puede transformarse en un riesgo frente a la demanda de mercado. • Demanda Limitada: El segmento orientado es limitado y acotado que los talleres convencionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexperiencia: Inexperiencia al ser pioneros en el mercado (modelo de negocio no probado) en nuestro País. De la misma manera, inexperiencia laboral del capital humano (mecánicos). • El contexto de Crisis Sanitaria y las regulaciones de movilidad de las personas pueden ser una amenaza de no mediar apertura comercial post plan de vacunación y en el largo plazo al ser un modelo de negocio sustentado en la experiencia del usuario que es presencial.

*Ilustración XXXIV: Análisis FODA para Divino Garage
Fuente: Elaboración propia*

Anexo XI: Listado de Servicios de Taller Mecánico Divino Garage

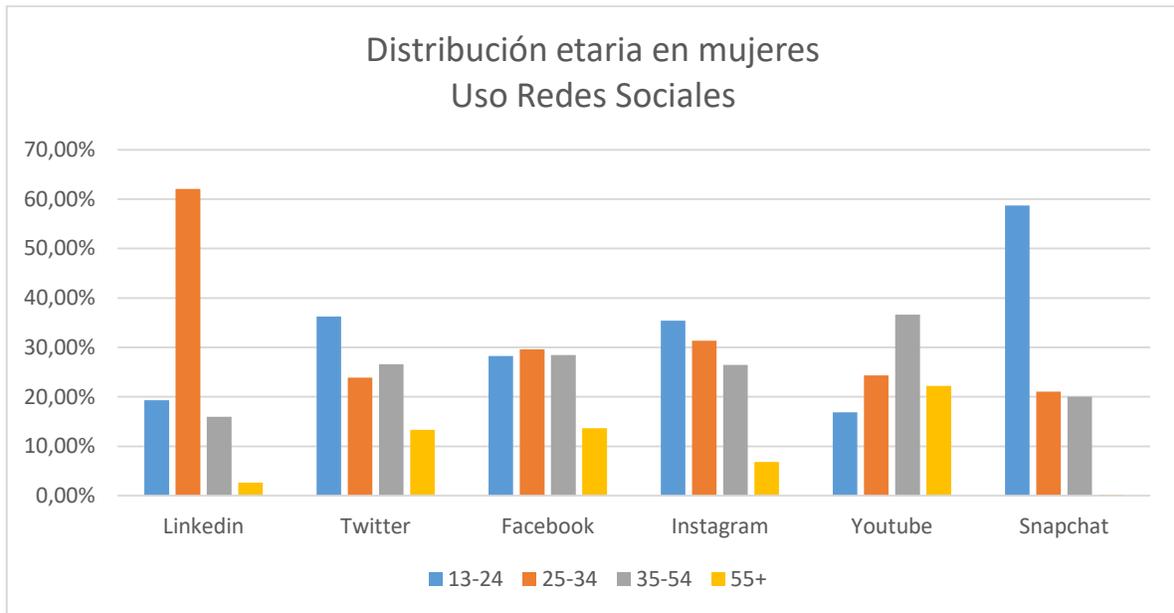
		Valor Promedio Taller Convencional	Valor Mechanic Coffee
Servicios Preventivos / Correctivos	Kit de Embrague	\$170.000	\$185.000
	Correas de distribución	\$120.000	\$135.000
	Afinamiento Completo	\$90.000	\$105.000
	Cambios de Bujías	\$50.000	\$60.000
	Amortiguador MC	\$50.000	\$60.000
	Cambios de Pastillas	\$40.000	\$48.000
	Correas de Accesorio	\$40.000	\$48.000
	Diagnostico Tren Delantero	\$40.000	\$48.000
	Cambios de Rotulas	\$35.000	\$42.000
	Alineacion doble Regulación	\$35.000	\$42.000
	Cambio de Terminales	\$30.000	\$36.000
	Amortiguadores Convencional	\$30.000	\$36.000
	Alineación regular	\$30.000	\$36.000
	Balanceo	\$30.000	\$36.000
	Scanner	\$30.000	\$36.000
	Cambio de Aceite	\$28.000	\$33.600
	Cambio Filtro de Combustible	\$12.000	\$14.400
Cambio Filtro de Aire	\$10.000	\$12.000	

Tabla 18: Listado de Servicios y Valorización para Plan de Negocios Divino Garage
Fuente: Elaboración propia

Café Bakery	Coffee Almond Brownie	\$7.900
	Cream Cake with a Twist	\$6.900
	Choco Almond Coco	\$5.900
	Red Velvet Cake	\$4.900
	Choco Pudding with a Twist	\$3.900
	Creamy Almond Pudding	\$5.900
	Berry Cheese Cake	\$4.900
	French Fries	\$6.900
	Late	\$2.900

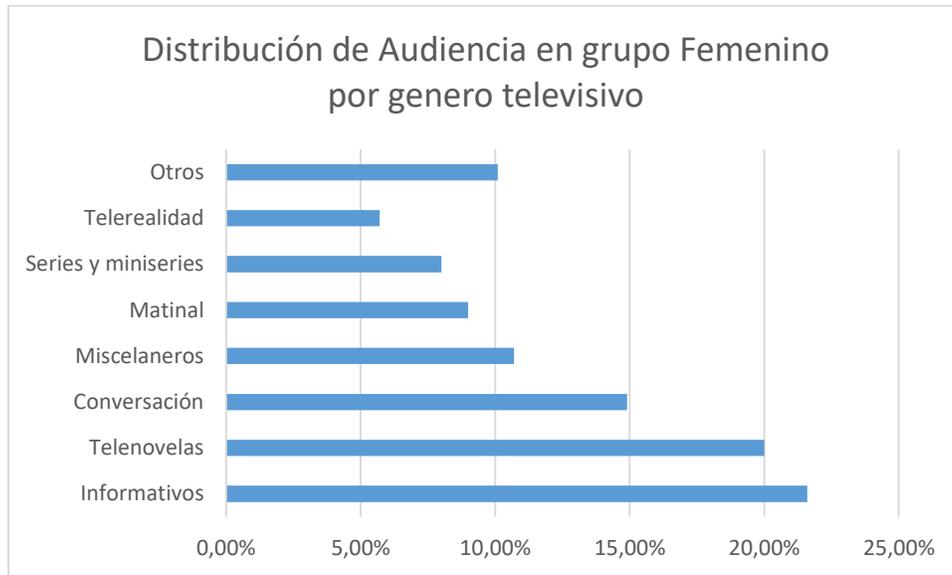
Tabla 19: Listado de Servicios y Valorización Servicios Bakery
Fuente: Elaboración Propia

Anexo XII: Distribución etaria en mujeres en el Uso de Redes Sociales



*Ilustración XXXV; Gráfico respecto a la distribución en Mujeres en el Uso de RRSS
Fuente: Estudio Digital 2020*

Anexo XIII: Distribución de Audiencia en grupo femenino por género televisivo



*Ilustración XXXVI: Gráfico distribución en grupo/género femenino por género televisivo
Fuente: Elaboración propia con información CNTV (2020)*

Anexo XIV: Tamaño de Mercado

Ítem	Valores	Valores	Valores	Valores
Visitas a Taller Mecánico Anuales	1	2	3	4
Pago Promedio por Visita	\$56.278	\$56.278	\$56.278	\$56.278
Total a Pagar por año	\$56.278	\$112.556	\$168.834	\$225.112
Total Parque Automotriz en Santiago	261.968	261.968	261.968	261.968
Total Mercado Mujeres	65.492	65.492	65.492	65.492
GSE (C1A -C2B)	19.648	19.648	19.648	19.648
Tamaño Mercado	\$1.105.727.633	\$2.211.455.266	\$3.317.182.898	\$4.422.910.531
Prorrateo según Investigación de Mercado	50,00%	40,00%	5,00%	5,00%
Tamaño Mercado Ajustado	\$552.863.816	\$884.582.106	\$165.859.145	\$221.145.527
Tamaño Mercado Total	\$1.824.450.594			

*Tabla 20: Tamaño Mercado sector Talleres Mecánicos para mujeres comprendido Comunas: La Reina, Las Condes y Providencia
Fuente: Elaboración propia*

Anexo XV: Calculo Capacidad Taller Mecánico de Divino Garage

	Capacidad				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Mensuales	\$33.448.261	\$45.611.265	\$60.815.020	\$60.815.020	\$68.416.897
Venta Promedio	\$56.278	\$56.278	\$56.278	\$56.278	\$56.278
Servicios Mensuales	594	810	1081	1081	1216
Servicios Semanales	149	203	270	270	304
Servicios Diarios	25	34	45	45	51
Horas Diarias	12	12	12	12	12
Tiempo Promedio Auto [hr]	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Carriles de atención	5	5	7	7	7
Capacidad Total	40	40	56	56	56

*Tabla 21: Cálculo Capacidad y Recursos Divino Garage
Fuente: Elaboración propia*

Anexo XVI: Carta Gantt de Implementación de Desarrollo e Implementación Proyecto

N°	Actividades	oct-21				nov-21				dic-21				ene-22				feb-22				mar-22				abr-22			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desarrollo Idea de Negocio																												
1.1	Oportunidad de Negocio																												
1.2	Plan de negocio																												
1.3	Obtención de Capital																												
1.4	Diseño Marca y logo																												
2	Creación de la Empresa																												
2.1	Escritura de Constitución de sociedad																												
2.2	Inicio de Actividades en SII																												
2.3	Obtención de Permisos																												
2.4	Pago de Patente Comercial																												
2.5	Apertura de Cuenta Corriente																												
3	Infraestructura																												
3.1	Búsqueda de Local Comercial																												
3.2	Arriendo de Local Comercial																												
3.3	Obtención de Permisos																												
3.4	Diseño de Local																												
3.5	Búsqueda proveedores reacondicionamiento																												
3.6	Habilitación de Local																												
4	Equipamiento																												
4.1	Negociación con proveedores																												
4.2	Abastecimiento de insumos																												
4.3	Recepción de Equipos																												
4.4	Instalación de Equipos																												
5	Proveedores																												
5.1	Selección Proveedores Cafetería																												
5.2	Selección Proveedores Limpieza																												
5.3	Selección Proveedores Arriendo Equipos Elevadores																												
6	Stakeholders																												
6.1	Reunión presentaciones Idea Universidades/CFT																												
6.2	Entrega Propuesta Convenio Universidades																												
6.3	Cierre Convenio Universidades																												
6.4	Convenio Centro Capacitaciones																												
7	Contrataciones																												
7.1	Entrevista y Contratación Community Manager																												
7.2	Entrevista y Selección Mecánicas																												
7.3	Entrevista y Selección Supevisoras																												
8	Desarrollo de Web y App																												
8.1	Compra dominio Web																												
8.2	Creación de página Web																												
8.3	Creación de APP																												
8.4	Creación de sistema de agendamiento y visitas																												
8.5	Implementación de App de agendamiento																												
8.6	Puesta en marcha (marcha blanca)																												
8.7	Puesta en marcha																												
9	Marketing y Publicidad																												
9.1	Creación RRSS (lg, Fb, Lk)																												
9.2	Creación Estrategia Digital																												
9.3	Lanzamiento MC en RRSS																												
9.4	Lanzamiento en Reportajes TV																												
9.5	Inicio Publicidad en RRSS																												
9.6	Inicio estrategia con Influencers																												
10	Operaciones																												
10.1	Capacitación Trabajadores																												
10.2	Inauguración																												
10.3	Inicio de Operaciones																												

Tabla 22: Carta Gantt Desarrollo e Implementación Proyecto Divino Garage

Fuente: Elaboración propia

Anexo XVII: Recursos necesarios para dar inicio a Proyecto

Equipamiento Técnico para Taller			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Elevador de vehículo hidraulico	5	\$3.500.000	\$17.500.000
Compresor de Aire	2	\$1.500.000	\$3.000.000
Escaner automotriz multimarca	5	\$259.000	\$1.295.000
Bomba de lubricacion	2	\$500.000	\$1.000.000
Lavadora de partes	2	\$248.000	\$496.000
Alineador de direcciones	1	\$7.000.000	\$7.000.000
Balaceadora de ruedas	1	\$1.750.000	\$1.750.000
Rectificadora de Tambores y Discos de Freno	2	\$980.000	\$1.960.000
Pistolas Neumaticas	5	\$139.000	\$695.000
Juegos de Herramientas milimetricas	5	\$500.000	\$2.500.000
Juegos de Herramientas en pulgadas llaves y cop	5	\$90.000	\$450.000
Lampa Chispa snap on	2	\$90.000	\$180.000
Multimetro Digital Fluke	2	\$122.000	\$244.000
Bancos de trabajo	5	\$50.000	\$250.000
Prensa de banco	5	\$50.000	\$250.000
Juego de Martillos y Palancas	5	\$90.000	\$450.000
Equipo para Iniciar Vehiculos	5	\$500.000	\$2.500.000

Equipamiento Inmobiliario/Tecnologico para Taller			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios	5	\$300.000	\$1.500.000
Sillas giratorias	10	\$50.000	\$500.000
Computadores	8	\$250.000	\$2.000.000
Software gestión Taller Mecánico	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Aplicación y Página Web	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Mesas	5	\$100.000	\$500.000
Muebles	10	\$80.000	\$800.000
Kitchen	1	\$650.000	\$650.000
Otros	-	\$2.500.000	\$2.500.000

Equipamiento Inmobiliario para Coffee Bakery			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Set Mesas y Sillas	7	\$250.000	\$1.750.000
Estanteria	3	\$300.000	\$900.000
Implementos refrigeración y Cocina	-	\$1.000.000	\$1.000.000
Cocina	-	\$2.500.000	\$2.500.000
Otros	-	\$500.000	\$500.000

Inversión Inicial Infraestructura			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Habilitación de Local	-	\$5.000.000	\$5.000.000
Construcción	-	\$20.000.000	\$20.000.000
Proyecto arquitectura	-	\$1.000.000	\$1.000.000
Trámites Municipales	-	\$700.000	\$700.000
Recepción Municipal	-	\$500.000	\$500.000

Gastos Fijos			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Arriendo Taller	-	\$5.000.000	\$5.000.000
Agua	-	\$250.000	\$250.000
Luz	-	\$200.000	\$200.000
Internet	-	\$100.000	\$100.000
Pagina web y App	-	\$150.000	\$150.000
Empresa Bakery Externa	-	\$3.000.000	\$3.000.000
Empresa Aseo	-	\$2.000.000	\$2.000.000
Asesoramiento Contabilidad	-	\$500.000	\$500.000

Remuneraciones			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Remuneraciones Planta Operativa	-	\$11.500.000	\$11.500.000
Remuneraciones Planta Administrativa	-	\$3.437.500	\$3.437.500

Capital de Trabajo			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Remuneraciones Planta Operativa	-	\$9.712.286	\$9.712.286

Tabla 23: Inversión, Gastos Fijos, Remuneraciones y Capital de Trabajo inicial para Divino Garage

Fuente: Elaboración propia

Anexo XVIII: Tasa de descuento con flujos a perpetuidad

$E(R_i) = R_f + \beta_i \times [E(R_m) - R_f]$		
$E(R_i) = R_f + \beta_i \times [E(R_m) - R_f] + PPL + PRSU$		
E(R_i)	Tasa de descuento a 5 años	16,75%
R_f	Tasa libre de riesgo	4,27%
β_i	Beta patrimonial sin deuda	1,20
E(R_m)-R_f	Premio por riesgo de mercado	5,40%
PPL	Premio por liquidez	3%
PRSU	Premio por riesgo Start Up	3%

Tabla 24: Cálculo Tasa de Descuento a flujos de Perpetuidad
Fuente: Elaboración propia