



ReparArte – SERVICIOS DE EMERGENCIA, REPARACIÓN Y MANTENCIÓN DOMÉSTICA NO ESTRUCTURAL

Parte I

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

**Alumno: Julio Andrés Riaño Sánchez
Profesor Guía: Arturo Toutin**

Santiago, Noviembre 2023

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	4
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	6
2.1. INDUSTRIA	7
2.2. COMPETIDORES	13
2.3. CLIENTES	17
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	19
3.1. MODELO DE NEGOCIOS	19
3.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	22
3.3. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISIÓN GLOBAL.....	25
3.4. RSE Y SUSTENTABILIDAD.....	26
4. PLAN DE MARKETING	28
4.1. OBJETIVOS DE MARKETING.....	28
4.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	29
4.3. ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO	30
4.4. ESTRATEGIA DE PRECIO.....	30
4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	31
4.6. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS	32
4.7. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL	35
4.8. PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA	36
5. PLAN DE OPERACIONES	37
6. EQUIPO DEL PROYECTO	38
7. PLAN FINANCIERO.....	38
8. RIESGOS CRITICOS	39
9. PROPUESTA INVERSIONISTA.....	39
10. CONCLUSIONES	40
11. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES	42
12. ANEXOS.....	49
12.1. ANEXO N° 1 - INVESTIGACIÓN DE MERCADO REPARARTE.....	49
12.2. ANEXO N° 2 - ANALISIS PESTEL PARA REPARARTE	56
12.3. ANEXO N° 3 - ENCUESTA MODELO DO IT YOURSELF REPARARTE	63
12.4. ANEXO N° 4 - DETALLE PRESUPUESTO DE MARKETING.....	64
12.5. ANEXO N° 5 - MAPA DE POSICIONAMIENTO DE STAKEHOLDERS.....	65
12.7. ANEXO N° 7 - RECURSOS NECESARIOS PARA OPERAR	67
12.8. ANEXO N° 8 - DIAGRAMA DE PROCESOS.....	68
12.9. ANEXO N° 9 - CARTA GANTT PLAN DE DESARROLLO.....	69
12.10. ANEXO N° 10 - PROYECCIÓN DETALLADAS DE VENTAS Y GASTOS POR AÑO.....	69
12.11. ANEXO N° 11 - TABLA DE DEPRECIACIÓN	70
12.12. ANEXO N° 12 - MODELO CANVAS REPARARTE	71

Índice de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1 - CINCO FUERZAS DE PORTER EXTENDIDO	9
ILUSTRACIÓN 2 - PARTICIPACIÓN EN EL PIB SERVICIOS	10

ILUSTRACIÓN 3 - COMPETENCIA POR SECTOR ECONÓMICO	13
ILUSTRACIÓN 5 - BÚSQUEDAS MÁS COMUNES EN INTERNET PARA SERVICIOS DEL HOGAR	15
ILUSTRACIÓN 6 - BÚSQUEDAS MÁS COMUNES EN INTERNET PARA SERVICIOS DEL HOGAR	15
ILUSTRACIÓN 7 - BÚSQUEDAS MÁS COMUNES EN INTERNET PARA SERVICIOS DEL HOGAR	16
ILUSTRACIÓN 8 - CANVAS	22
ILUSTRACIÓN 9 - COMPORTAMIENTO DE LA INFORMALIDAD	27
ILUSTRACIÓN 10 - MAPA DE POSICIONAMIENTO	29
ILUSTRACIÓN 11 - BÚSQUEDAS MÁS COMUNES EN INTERNET PARA SERVICIOS DEL HOGAR	33
ILUSTRACIÓN 12 - LOGRO REPARARTE	34

Índice de tablas

TABLA 1 - ANÁLISIS PESTEL	7
TABLA 2 - CÁLCULO DEL TAMAÑO DEL MERCADO DE ACUERDO CON EL CENSO POBLACIONAL	11
TABLA 3 - CÁLCULO DEL TAMAÑO DEL MERCADO DE ACUERDO A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	11
TABLA 4 - CÁLCULO DEL TAMAÑO DEL MERCADO SECTOR ORIENTAL	11
TABLA 5 - VARIACIÓN DE EMPRESAS ACTIVAS POR SECTOR ECONÓMICO	14
TABLA 6 - HOGARES DEL SECTOR ORIENTE DE SANTIAGO	18
TABLA 7 - MAPA STAKEHOLDERS	26
TABLA 8 - PRECIOS POR SERVICIO REPARARTE	30
TABLA 9 - ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	35
TABLA 10 - CRONOGRAMA DE MARKETING	36

RESUMEN EJECUTIVO

Desde el 18 de Marzo de 2020, cuando Chile decidió cerrar sus fronteras e iniciar el confinamiento producto de la pandemia, y hasta el momento las personas reevaluaron el balance entre el bienestar y el trabajo, priorizando así la salud y el bienestar¹.

Los hogares más allá de ser el centro de reunión familiar y de descanso se convirtieron adicionalmente en oficinas, centros de reuniones ejecutivas y hasta en aulas de clase, los trabajadores pasaron de estar 12 horas en promedio a estar 24 horas prestando así más atención al estado de sus viviendas², como consecuencia de ello las reparaciones en Chile aumentaron un 50% entre 2020 y 2023³ con un mercado potencial de 22.000 millones de pesos chilenos. Este aumento en las reparaciones del hogar deja entrever la necesidad de brindar un mejor servicio, pues tan solo el 6% de las personas está completamente satisfecha con el servicio que se les brinda hoy día y el 77% de los hogares están dispuestos a pagar desde un 10% adicional por un servicio que garantice la calidad del servicio y los materiales.

Tecnología de punta, área de recursos humanos para el reclutamiento de personal técnico, procesos de logísticos y área de ventas son algunas de las herramientas que utilizará ReparArte para garantizar calidad en los servicios y convertirse a futuro en el único punto de contacto para emergencias y reparaciones menores domesticas no estructurales.

La compañía contará con 3 inversionistas especializados en ventas, recursos humanos y mercado inmobiliario, cada uno realizará una inversión aproximada de \$30 CLP millones para iniciar sus operaciones. El proyecto cuenta con una tasa de retorno de 26,33%, un payback de 4 años y un mes par aun mercado potencial de \$200.000 CLP millones para los próximos 5 años para el Gran Santiago. Cerrando con \$633 CLP millones durante su quito año de operación, ReparArte se convierte en la novedosa compañía de servicios de reparación que generará rentabilidad para sus inversionistas y satisfacción excelente a sus clientes.

¹ Fuente: La pandemia trastocó el balance entre el bienestar y el trabajo, 2022, <https://es.statista.com/grafico/27099/cambio-de-prioridades-post-pandemia/>

² Fuente: Principales tendencias en el sector de asistencias y cuidado del hogar tras el coronavirus, 2021, <https://www.homeserve.es/blog-empresas/2021/01/07/principales-tendencias-en-el-sector-de-asistencias-y-cuidado-del-hogar-tras-el-coronavirus>

³ Fuente: El reencuentro con el hogar y la familia que dejó la pandemia, 2021, <https://dfmas.df.cl/df-mas/brand-corner/el-reencuentro-con-el-hogar-y-la-familia-que-dejo-la-pandemia>

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La pandemia cambió la manera en que las personas se relacionan con su hogar, pues antes del COVID-19, permanecían allí muy poco tiempo y posterior al virus, comenzaron a pasar la mayor parte de su tiempo en sus casas debido al teletrabajo y a la flexibilidad de las organizaciones; de hecho, la encuesta realizada por EY Work Reimagined⁴ indica que el 83% de los chilenos solicita trabajo remoto al menos 2 días a la semana. Adicional a esto, el retiro de los fondos de pensiones, sumado al auge del comercio electrónico y los mayores grados de desconfinamiento producidos durante el tercer y cuarto del año⁵, aumentaron en un 50% la inversión de los hogares en servicios de reparaciones del hogar.

Adicional a ello, fue realizado un estudio de mercado sobre servicios de reparaciones del hogar que identificó que el estado de la casa o departamento empezó a tener mayor relevancia en las actividades rutinarias de los habitantes de Santiago, a tal punto, que el 88%⁶ de las personas realizaron al menos una reparación en sus hogares en los últimos 12 meses y, en promedio, cada encuestado realizó 3 reparaciones en el mismo periodo. Sin embargo, el grado de satisfacción alrededor de estos servicios fue bastante bajo, dado que, solamente un 6% de los encuestados confirmó estar “completamente satisfecho” con estos.

Actualmente, el 13% de las personas encuestadas realiza sus propias reparaciones, el 7% lo hace con una empresa certificada, el 29% lo realiza con un tercero y un 42% con su maestro de confianza. Debido a estos resultados, a la ausencia de un proveedor que atienda las necesidades de los consumidores -pues el 59% de los santiaguinos no asocia ninguna marca a estos servicios-, es propuesta la creación de una empresa que solucione necesidades asociadas a tiempos de respuesta, garantía, efectividad, pulcritud, calidad en el servicio, confianza y otros aspectos que serán discutidos posteriormente; pues: “El 83% de los consumidores dicen que necesitan una experiencia positiva para permanecer leales a una marca, independientemente del canal en el que participen. Si los especialistas en marketing de servicios para el hogar no brindan experiencias fluidas a los consumidores, hay mucho en juego. El 82% de los consumidores cambiaría de

⁴ Fuente: Estudio reafirma tendencia a trabajo híbrido y flexible y revela que la mitad de los empleados en Chile espera cambiarse en el corto plazo, 2022, <https://www.latercera.com/pulso/noticia/estudio-reafirma-tendencia-a-trabajo-hibrido-y-flexible-y-revela-que-la-mitad-de-los-empleados-en-chile-espera-cambiarse-en-el-corto-plazo/YUQU65BNBNC3B3RO2VPF7RJZU/>

⁵ Fuente: Easy y Sodimac estrechan competencia en medio del auge del mejoramiento del hogar, 2020, <https://www.latercera.com/pulso/noticia/easy-y-sodimac-estrechan-competencia-en-medio-del-auge-del-mejoramiento-del-hogar/YJVUF2X6PRFXPF7TSEE0VKZN3U/>

⁶ Fuente: Anexo N° 1 - Análisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

proveedor como resultado de una mala experiencia”⁷. De hecho, el 77% de los encuestados está dispuesto a pagar un porcentaje mayor (0,6% un 5% adicional, 0,6% un 7% adicional, 39% un 10% adicional, 22,6% un 15% adicional y un 14,1% un 20% adicional)⁸ para obtener servicios de mayor “calidad, tiempo de respuesta, confidencialidad, personal capacitado y seguridad”.

Adicional a esto, el estudio de mercado (las entrevistas, el focus group y la encuesta) permitió identificar al servicio de emergencias como una oportunidad adicional, dado que, el 56% de los encuestados ha tenido una emergencia y no han contado con un servicio que sea fácil de contactar y contratar, que le ofrezca mano de obra especializada, materiales de alta calidad, tiempos de atención, garantía del servicio prestado e incondicionalidad para todas sus reparaciones.

Aunque otras organizaciones han intentado incursionar en este negocio y han fallado, ReparArte está en un momento clave, debido a los cambios en las preferencias de compra de los usuarios en el mundo post-pandemia y al crecimiento de la demanda. Incluso, hay empresas como Maridos a domicilio, en Colombia, que ha tenido éxito en este rubro pues ha canalizado estratégicamente estas demandas y ha generado diferenciación a partir de la vinculación de las cadenas de valor de la empresa y de los clientes. ReparArte no podría compararse a ninguna de estas organizaciones pues está comprometida con hacer un cambio social a partir de su área de Responsabilidad Social Empresarial, donde se enfocará en madres cabezas de hogar y personal joven en busca de primeros empleos para garantizar la calidad y fidelidad con la compañía. Para cada uno de los riesgos del negocio, contempla un plan de mitigación teniendo como base la tecnología y a los clientes en el centro de su estrategia .

De esta manera, atendiendo tanto los servicios de reparaciones del hogar como los servicios de emergencia en un solo lugar, ReparArte podrá capturar y fidelizar una porción de ese 86% de hogares en Santiago (1.9 millones), que gastan en promedio \$900.000 CLP en tres reparaciones al año y no tienen un proveedor de confianza pues, como fue mencionado anteriormente, actualmente deben recurrir a familiares, amigos o conocidos para obtener recomendaciones de proveedores que generalmente, no cuentan con altos estándares de servicio como tomar más del tiempo estimado, altos costos, baja calidad en las reparaciones, incumplimientos, entre otros.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

⁷ Fuente: Invoca. 9 Home Services Trends for 2023 — and How Marketers Can Capitalize With Call Tracking. <https://www.invoca.com/blog/home-services-trends>

⁸ Fuente: Anexo N° 1 - Análisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

2.1. Industria

A continuación, son presentadas las principales características y conclusiones del análisis de la industria de Servicios de Reparaciones del Hogar, a través de un análisis PESTEL, un análisis extendido de las 5 Fuerzas de Porter y de los principales actores de la industria:

2.1.1. PESTEL

Tabla 1 - Análisis PESTEL

Ámbitos ⁹	Riesgos	Exigencias	Oportunidad	Conclusión
Político	Inestabilidad debido a las divisiones internas del país.	El gobierno debe llegar a acuerdos con la oposición para garantizar el cumplimiento de sus propuestas.	Las reformas que están siendo tramitadas permiten que haya más consumo interno.	Chile se encuentra en un entorno inestable y debe trabajar en conseguir consensos en el ámbito político para continuar con altos estándares de vida.
Económico	Inestabilidad debido a la estagnación, inflación y desempleo post-pandemia y post-estallido social.	Recuperación progresiva de la economía.	Mayor consumo interno, diversificación de la economía, producción de energías alternativas y otras áreas que fomenten I+D.	Chile se encuentra en un período de recuperación económica que permitirá mayor consumo interno en áreas como servicios de reparación de los hogares.
Social	Inestabilidad debido a la desconfianza de la población en las instituciones y a la incertidumbre asociada a acontecimientos recientes.	Políticas que permitan mejorar los niveles de desigualdad y atención a la población de grupos prioritarios.	Aprovechar el enfoque del gobierno de desarrollo socioeconómico multidimensional para garantizar mejores condiciones para la población en general.	Chile necesita continuar construyendo una base social fuerte, apoyándose en el sector privado para generar oportunidades a grupos poblacionales menos favorecidos.
Tecnológico	Reemplazo de distintos roles/trabajos en la sociedad debido a los avances tecnológicos y a lo propuesto en la Visión 2030.	Chile debe seguir invirtiendo en innovación y en su transición tecnológica para responder a las dinámicas mundiales, balanceando los retos sociales.	Continuar con el foco en tecnología para responder a la tendencia de compra de los consumidores y a la relación con las marcas, además de entregar mejores soluciones.	Chile cuenta con un entorno tecnológico sobresaliente que debe continuar aprovechando para responder a las tendencias mundiales de compra y debe anticiparse para incorporar nuevas tecnologías mientras protege y capacita a su población.

⁹ Fuente: Anexo N° 2 - Detalle del análisis PESTEL para ReparArte

Ambiental	No manejar adecuadamente los efectos del cambio climático.	Aplicar las políticas creadas para mitigar los efectos del cambio climático (manejo de residuos, manejo del agua, descarbonización).	Aprovechar todas las iniciativas asociadas al cuidado del medio ambiente para ser un referente en la región y proponer planes productivos alrededor de la gestión ambiental	Chile ha puesto un énfasis especial en el cuidado del medio ambiente, reconoce la necesidad de llevar a cabo planes que contribuyan al cuidado del mismo y todo el entorno debe alinearse a esta prioridad.
Legal	Proyecto de ley 40 horas.	Cumplir con servicios de calidad, entender el entorno legal en cuanto a derechos y deberes de los consumidores y de los trabajadores, además de la implementación de distintas leyes para proteger el entorno digital actual.	Incorporar la calidad y la economía digital como premisas fundamentales de las empresas.	Chile cuenta con un entorno legal bastante estable que se anticipa a los distintos fenómenos políticos, sociales, económicos, ambientales y tecnológicos; por lo cual, es necesario estar a la vanguardia de todos estos cambios.
Conclusión	Es necesario contar con Planes De Mitigación de Riesgos como: 1. Una fuerte presencia en el gremio que permita un lobby en el escenario público, 2. Modelo operacional flexible para tener costos variables en determinada situación, 3. Contratación de personas en situación de vulnerabilidad, 4. Incorporación de tecnologías de última generación y constante capacitación de los empleados, 5. Incorporación de Tener un Plan de RSE sólido.	Es necesario contar con distintos planes operacionales: 1. Contar con estrategias de salida, 2. Revisión constante de los costos y de los insumos suplementarios, 3. Estabilidad laboral, 4. Contar con un área de TI y alianzas educativas, 5. Contar con alianzas para el manejo de residuos, 6. Contar con asesoría legal.	Es necesario contar con un plan de marketing que promocióne el valor agregado de los servicios de ReparArte y el impacto social, tecnológico y ambiental de la compañía.	A pesar de la inestabilidad política y social de los años recientes en Chile, y del impacto de la pandemia en todas las economías, Chile cuenta con los recursos necesarios para manejar esta situación a su favor, con proyecciones económicas fuertes y liderando distintos ámbitos como el ambiental, el económico, el tecnológico y el legal en la región. Por tanto, el entorno asociado principalmente al poder adquisitivo y al continuo mejoramiento de la calidad de vida, es propicio para el desarrollo de ReparArte.

Fuente: Elaboración propia

2.1.2. Cinco Fuerzas de Porter extendido

Ilustración 1 - Cinco Fuerzas de Porter extendido



Fuente: Elaboración propia

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter permite concluir que la industria de Servicios de Reparaciones del Hogar es bastante atractiva pues a pesar de que hay competidores entrantes frecuentemente, no logran posicionarse adecuadamente en el mercado. Por el contrario, la industria cuenta con bastantes proveedores, competencia no muy fuerte y varios influenciadores que permitirán posicionar el valor de ReparArte que el mercado y entregar servicios de calidad que realmente hagan la diferencia en los hogares de los chilenos. Para posicionar este valor, es necesario hacer un análisis más profundo de algunas de las categorías mencionadas anteriormente.

En primera medida, aunque la amenaza de nuevos competidores es alta, dentro de la industria existen diferentes barreras de entrada, entre ellas se encuentran: **i.** Redes pre-existentes de distribución (Las empresas existentes pueden haber establecido relaciones con los proveedores, lo que les brinda mejores líneas de crédito y acceso a acciones de alta calidad y bajo precio), **ii.** Informalidad por parte de los proveedores actuales. **iii.** Personal disponible para rápida contratación e inicio de los servicios, **iv.** La falta de diferenciación de productos entre los minoristas, lo cual intensifica la competencia y tiende a reducir ganancias¹⁰.

En segunda medida, en cuanto a los proveedores, hay una variada oferta: empezando por empresas más grandes como Easy y Construmart, pasando por ferreterías agrupadas en cadenas como MTS, Chilemat y Placa Centros¹¹, y ferreterías no agrupadas en estas cadenas. Como fue mencionado

¹⁰ Fuente: The Home Improvement Retail Industry, 2011, <https://christopherlinker.wordpress.com/2011/09/26/the-home-improvement-retail-industry/>

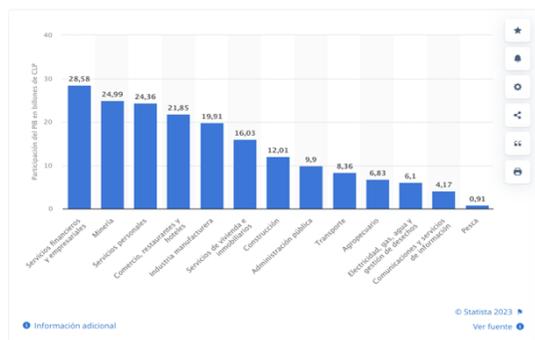
¹¹ Fuente: CMF Chile. Estados Financieros consolidados 2021 Sodimac y Filiales - 2022, <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=V&rut=96792430&grupo=&tipoentidad=RVEMI&row=&vig=VI&control=svs&pestanía=3>

anteriormente, el negocio de reparaciones del hogar se ha expandido durante la pandemia, a tal punto, que está en su mejor momento, considerando los últimos 10 años.

En tercera medida, en cuanto a los influenciadores y principales *stakeholders* que pueden impactar el desarrollo del servicio y así, prever distintos escenarios y permitir que la empresa sea más competitiva a partir de la consideración de todas las variables (Ver Anexo N° 5). Entonces, es posible identificar los siguientes actores relevantes para la organización: **a.** Cliente y usuario final, **b.** Autoridades públicas, **c.** Administradores de las propiedades, **d.** Proveedores de materiales, **e.** Residentes y vecinos, **f.** Patrocinadores, **g.** Eventualmente, figuras ambientales. La mayoría de los actores juegan un papel importante pero no determinante; a excepción del cliente y los proveedores de materiales que son indispensables para el desarrollo del negocio.

Finalmente, luego de entender el panorama actual de la industria, es importante conocer sus proyecciones. Actualmente el sector inmobiliario presenta una crisis económica con una reducción de sus ventas en aproximadamente un 31% de acuerdo con la Cámara Chilena de la construcción¹², esto representa una alternativa ventajosa para las reparaciones domésticas. La pandemia y los recientes retiros de las pensiones, no solo han dejado un aumento constante en la inflación chilena sino que de la misma forma, el exceso de efectivo ha generado más demanda en las actividades de mantenimiento, reparación y remodelación del hogar¹³. De hecho, el sector de “Servicios Personales”, dentro de la categoría de Otras Actividades de Servicio, es uno de los más fuertes en el entorno nacional chileno pues es el tercero que aporta más al PIB.

Ilustración 2 - Participación en el PIB Servicios



No solamente es un sector amplio sino que su productividad ha aumentado en los últimos años a un nivel superior que el resto de las industrias¹⁴; aún se encuentra en crecimiento dadas ciertas características como: hay muchos entrantes, el mercado crece a tasas elevadas, los competidores se centran en el producto/servicio y en captar base de clientes¹⁵.

¹² Fuente: CChC proyecta caída de la inversión del sector de 5,3% de 2023 y plantea medidas para evitar el deterioro, 2023, <https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/cchc-proyecta-caida-de-la-inversion-del-sector-para-2023-y-plantea>

¹³ Fuente: Crecimiento en la industria de mejoramiento del hogar ¿es sostenible este 2021?

, 2021, <https://www.teamcore.net/es/2021/01/15/crecimiento-en-la-industria-de-mejoramiento-del-hogar-es-sostenible-este-2021/>

¹⁴ Fuente: Informe anual 2022, 2023, <https://cneq.cl/wp-content/uploads/2023/04/InformeAnual-FINAL.pdf>

¹⁵ Ver El Ciclo de vida de la industria. Ceupe, 2019, <https://www.ceupe.com/blog/el-ciclo-de-vida-de-la-industria.html>

Fuente: Statista¹⁶

Para la cuantificación del tamaño de mercado se usaron dos modelos diferentes. En primera medida se utilizó la cantidad estimada destinada por un hogar santiaguino en reparaciones del hogar definido por el Instituto Nacional de Estadística y se identificó que él 88% de los hogares han tenido reparaciones anualmente. En segunda medida, se utilizó de nuevo la cantidad de hogares que requieren este tipo de servicios de reparaciones (88%), la cantidad promedio de incidentes que tiene un hogar en 12 meses y finalmente el valor de una reparación promedio¹⁷

A continuación se presenta el cálculo para el tamaño de mercado disponible en Chile:

Tabla 2 - Cálculo del tamaño del mercado de acuerdo con el censo poblacional

Cantidad de hogares en Santiago	Cantidad de hogares que realizan reparaciones	Salario promedio en Gran Santiago	Gasto promedio mensual en reparaciones del hogar	Tamaño del mercado (MM CLP)
2.238.179	1.969.598	\$ 699.138	1,62%	\$ 22.032

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 - Cálculo del tamaño del mercado de acuerdo a la Investigación de Mercado

Cantidad de hogares en Santiago	Cantidad de hogares que realizan reparaciones	Ticket promedio de reparación	Cantidad promedio de reparaciones	Tamaño del mercado (MM CLP)
2.238.179	1.969.598	\$ 203.922	3	\$ 1.204.933

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 - Cálculo del tamaño del mercado Sector Oriental

Cantidad de hogares en el Oriente de Santiago ¹⁸	Cantidad de hogares que realizan reparaciones	Ticket promedio de reparación	Cantidad promedio de reparaciones	Tamaño del mercado (MM CLP)
373.472 ¹⁹	328.655	\$ 203.922	3	\$ 201.060

Fuente: Elaboración propia

Datos complementarios:

- Ingreso promedio mensual de las personas en Gran Santiago: \$699.138 CLP

¹⁶ Fuente: Statista: Distribución del producto interno bruto (PIB) por actividad económica en Chile en 2020, 2020, <https://es.statista.com/estadisticas/1285944/participacion-de-las-actividades-economicas-en-el-pib-de-chile/>

¹⁷ Fuente: Anexo N° 1 - Análisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

¹⁸ Según el último censo poblacional publicado en INE, el total de viviendas particulares están distribuidos así: La Reina (29.732), Las Condes (117.901), Lo Barnechea (31.195), Ñuñoa (92.121), Providencia (70.738), Vitacura (31.745)

¹⁹ Fuente: Cantidad de hogares, 2017, <http://resultados.censo2017.cl/Region?R=R13>

- Tasa de hogares que realizan reparaciones anuales: 88%²⁰
- Total de hogares en Gran Santiago: 2.238.179
- Gastos promedios mensuales por hogar en conservación y reparación de la vivienda: \$20.067 CLP
- Porcentaje del gasto promedio mensual por hogar en conservación y reparación de la vivienda: 1.62%

En adición a las proyecciones mencionadas anteriormente y teniendo en cuenta que hacia el año 2027, la industria de servicios de reparaciones del hogar crecerá alrededor del 16% y contará con ingresos de \$ 1.027 USD millones mundialmente²¹, es necesario conocer las principales tendencias en la industria de Servicios y, especialmente en la categoría de Otras Actividades de Servicios de Chile, para alinear ReparArte a las necesidades reales de los clientes. Según Invoca, son: **a.** Los costos de reparación del hogar seguirán siendo altos como resultado del alto valor de los insumos y la inflación; **b.** Las búsquedas de “servicios de reparación doméstica” en buscadores como Google continuará creciendo; **c.** La solicitud de servicios se realizará cada vez menos de manera presencial, con aumento de solicitudes vía digital y telefónica; **d.** Los consumidores continuarán realizando proyectos de mejoramiento del hogar a una tasa alta; **e.** El mercado continuará creciendo; **f.** Los consumidores de servicios de reparaciones del hogar exigirán experiencias positivas omnicanal; **g.** Se espera que en varios años, el cambio de los propietarios de viviendas pase de los baby boomers a los millennials, que entonces constituirán la mayor parte del mercado de las mejoras del hogar. En lugar de construir una casa nueva, es más probable que compren viviendas más antiguas y asequibles que requerirán diferentes mejoras en el hogar²²; **h.** Los proyectos pequeños están en aumento; **i.** Las cocinas son el espacio más renovado dentro de la casa; **j.** Hay un aumento de la tecnología inteligente en el hogar; **k.** La infraestructura verde jugará un rol ecosistémico fundamental, especialmente, la eficiencia energética y la sostenibilidad; **l.** Habrá un aumento en el aprovechamiento de recursos y servicios para aumentar el ahorro; **m.** Habrán mayores evaluaciones de impacto social y ambiental en los distintos proyectos; **n.** Habrá una caída en ventas de viviendas nuevas; **ñ.** Habrán menos proyectos de viviendas nuevas.

²⁰ Fuente: Anexo N° 1 - Análisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

²¹ Fuente: Worldwide home improvement market value from 2020 to 2027, 2020, <https://www.statista.com/statistics/1237157/home-improvement-market-value-worldwide/>

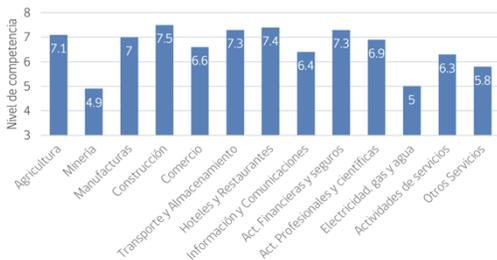
²² Fuente: Visa Franchise. Servicios para el hogar, 2018, <https://www.visafranchise.com/es/recursos/industrias-franquicias/servicios-para-el-hogar>

En conclusión, los cambios actuales frente a la forma de trabajar (teletrabajo) y las condiciones económicas actuales (aumento de liquidez y aumento en las tasas de interés para la compra de vivienda nueva) generan las condiciones ideales para la industria de servicios de mejoramiento, reparación y mantenimiento del hogar. Con un estimado de \$ 201.060 millones de pesos chilenos, ReparArte será un actor importante en los servicios de reparación de hogares, si bien cuenta con algunas barreras de entrada y cambios en el entorno chileno, el mercado sigue sin ser completamente explorado en la modalidad de prestación de servicios como lo plantea ReparArte, entendiéndose este como un posible océano azul.

2.2. Competidores

El escenario competitivo se encuentra bastante atomizado: de acuerdo a la Comisión Nacional de Productividad, este sector²³ es percibido como un sector medianamente competitivo (5.8); es decir, que aún hay alto margen de crecimiento dado que la competencia no es muy fuerte.

Ilustración 3 - Competencia por sector económico



Fuente: +Service

Sumado a esto, según un estudio de la Comisión Nacional de Productividad, las empresas activas en el sector de Otros Servicios disminuyeron durante pandemia²⁴; a pesar de que la percepción de quienes trabajan en la industria está asociada a un incremento de la competencia (como puede ser observado en las siguientes gráficas).

²³ Fuente: Comisión Nacional de Productividad. Competencia y Productividad en la Economía Chilena. Página 22, 2020, <https://cnep.cl/wp-content/uploads/2020/11/CompetenciaProductividadEconomia.pdf>

²⁴ Fuente: Comisión Nacional de Productividad. Efectos del Covid-19 en la Actividad de las Empresas en Chile, 2021, <https://cnep.cl/wp-content/uploads/2021/04/Efectos-del-Covid-en-la-actividad-de-las-Empresas-en-Chilev3.pdf>

Tabla 5 - Variación de empresas activas por sector económico | Ilustración 4 - Crecimiento por sector económico

Sector	Var. Oct-Ene	Var. Ene-Mar	Var. Mar-Jul
Agricultura	16%	-21%	-21%
Minería	3%	-1,8%	-8%
Industria	1%	-2,9%	-16%
Electricidad y Gas	1%	-2,9%	-4%
Agua	-1%	-0,2%	-7%
Construcción	5%	0,5%	-21%
Comercio	0%	-4,4%	-18%
Transporte y Almacenamiento	1%	-1,7%	-13%
Hoteles y Restaurantes	0%	-9,4%	-43%
Información y Comunicaciones	2%	-1,6%	-11%
Financiero y Seguros	3%	-3,2%	-7%
Inmobiliarias	4%	-8,0%	-14%
Serv. Profesionales	3%	-2,5%	-14%
Adm. y Apoyo	2%	-3,0%	-17%
Adm. Pública	12%	-7,7%	-34%
Educación	2%	-5,3%	-38%
Salud	-1%	-5,6%	-15%
Artes y Entretenimiento	8%	-15,5%	-56%
Otros Servicios	0%	-8,3%	-34%

Fuente: Formulario 29 SII



Fuente: +Service

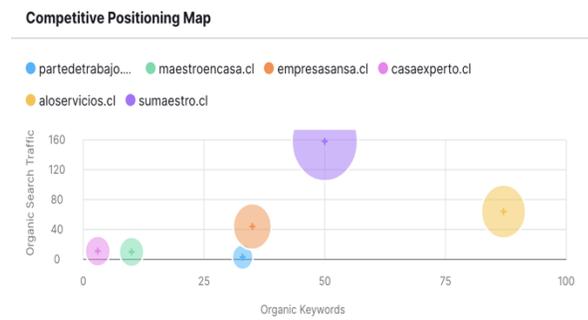
Por esto y dadas las investigaciones de mercado realizadas, es necesario canalizar de manera adecuada la demanda de los consumidores pues hoy se encuentra bastante atomizada: 42% de las personas busca a un maestro de confianza, 29% contrata a un maestro recomendado por un tercero, 13% realiza las reparaciones por sí mismo, 7% busca a una empresa certificada y 7% contacta a cualquier maestro. Esto quiere decir que la mayor cuota de mercado está destinada a los maestros de “confianza” que trabajan desde la informalidad sin posibilidad de establecer el número completo de participación del mercado pues: no necesariamente tiene un catálogo de servicios definido, ni la disponibilidad de acudir cuando se presenta un problema en la casa o una emergencia y que finalmente, no proporciona ninguna garantía. Entonces, los maestros de confianza no tienen un esquema, ni procesos definidos de trabajo, dando como resultado que los clientes se adapten al tipo de trabajo de las organizaciones y no, al contrario.

En cuanto a los principales competidores, es posible identificar empresas de mantención en edificaciones (Brach, Auxilia, Ingedam) enfocadas a segmentos específicos, personas independientes con formación técnica y/o basada en la experiencia y que ofrecen trabajos de mantención puntuales (gasfiter, vidrieros, eléctricos, ceramistas), constructores independientes con formación profesional que ofrecen servicio de obras menores (ampliaciones, pinturas)²⁵ y en menor medida, empresas consolidadas como SODIMAC (con 27,2% de participación en el mercado), Maestro, Timbrit, StarOfService, Habitissimo, Casa Experto, Maestro en Casa. Por tanto, utilizando el recurso web Semrush, fue posible construir un mapa de competidores más completo (de estas empresas más consolidadas dado que la competencia de las personas es un poco menos organizada)²⁶. Por un lado, utilizando a Maestro como referencia de la siguiente manera:

²⁵ Fuente: Universidad de Chile. + SERVICE SERVICIOS DE MANTENCIÓN DE FALLAS DOMICILIARIAS NO ESTRUCTURALES EN LAS COMUNA DE SANTIAGO Y PROVIDENCIA, 2014, <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137075/Vargas%20Palma%20Karina.pdf?sequence=2>

²⁶ Fuente: Semrush. Domain Overview, 2023, <https://www.semrush.com/analytics/overview/?q=https%3A%2F%2Freparahogar.cl%2F&searchType=domain>

Ilustración 5 - Búsquedas más comunes en Internet para servicios del hogar

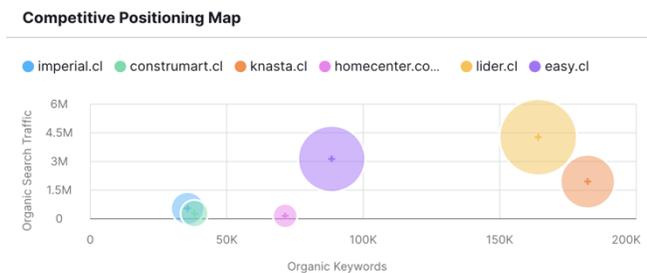


Por otro lado, utilizando a SODIMAC como referencia dado que de las 177 encuestas realizadas en Chile, Sodimac fue la única empresa que se encontró en el Top of Mind del 16% de las personas encuestadas y encabeza la lista de principales actores del mercado que, además, son parte de grupos de capitales nacionales con

Fuente: Semrush²⁷

presencia en diversos negocios del retail²⁸. En cuanto a los competidores de SODIMAC, es posible ver que su principal competidor es Easy (aunque no presta servicios de reparación), seguido por Imperial (que prácticamente hace parte de SODIMAC) y Construmart (tampoco tiene servicios de reparación). La aplicación no reconoce a SODIMAC dado que su marketplace está alojado en Falabella, por lo cual, reconoce a sus competidores en el sector de Retail.

Ilustración 6 - Búsquedas más comunes en Internet para servicios del hogar



Luego de revisar los mapas de competidores, es importante centrar la atención en SODIMAC, que tiene una oferta amplia de servicios alrededor de la reparación de las viviendas: “sus operaciones se orientan a tres segmentos de negocios: retail, pequeñas y medianas empresas (Pymes) del área

Fuente: Semrush²⁹

construcción y grandes constructoras. La venta al detalle, hogares en su mayoría, representa la principal fuente de ingresos y márgenes para la compañía³⁰. De acuerdo con los estados financieros de SODIMAC del año 2021, la compañía cuenta el 27,2% de la participación de mercado de mejoramiento del hogar, con competidores como Easy, Construmart y algunas ferreterías

²⁷ Fuente: Semrush. Análisis de búsquedas en internet para reparaciones del hogar, 2023, <https://www.semrush.com/analytics/keywordoverview/?q=empresas+de+reparaciones+del+hogar&db=cl>

²⁸ Fuente: Analisis de riesgo SODIMAC, 2020, https://www.cmfchile.cl/documentos/pueag/crcr/recr_2020090387225.pdf

²⁹ Fuente: Semrush. Análisis de búsquedas en internet para reparaciones del hogar, 2022, <https://www.semrush.com/analytics/overview/?q=easy.cl&searchType=domain&db=cl>

³⁰ Fuente: Sodimac S.A. Humphreys, 2021, https://www.cmfchile.cl/documentos/pueag/crcr/recr_2020090387225.pdf

agrupadas como cadenas (MTS, Chilemat, etc)³¹. Es importante resaltar que el mercado del mejoramiento del hogar también incluye la venta de materiales para diferentes reparaciones.

Actualmente, Sodimac cuenta con tres canales de contacto: Presencial, telefónico y online, allí el cliente puede optar por 3 tipos de servicios: 1. Precios preestablecidos para instalaciones, 2. Solicitud de un técnico por medio día o un día completo y 3. Solicitud de una visita técnica para el dimensionamiento del servicio. Una vez contratados los servicios, se realiza el agendamiento de la visita para la presentación en terreno del técnico que realizará los trabajos. Estos servicios son promocionados bajo beneficios como 1 año de garantía (sujeta a condiciones especiales), especialistas capacitados que cuentan con las herramientas necesarias y alternativas de financiamiento³². Para resumir, SODIMAC cuenta con fortalezas como bajo endeudamiento y exposición reducida, posición de mercado y reconocimiento de marca, adecuada cobertura de ventas, respaldo de S.A.C.I. Falabella, Escala y con debilidades como demanda sensible a los ciclos, Intensificación de la competencia directa e indirecta con operadores extranjeros³³. SODIMAC continuará siendo una compañía estable, con una posición de endeudamiento y liquidez muy sólida, que a pesar de la esperada disminución en ventas (por la contracción esperada en el sector construcción), diversificará el mercado doméstico y continuará con fortalezas estructurales³⁴.

Ilustración 7 - Búsquedas más comunes en Internet para servicios del hogar

SERP Analysis ~6,610,000 results

1-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
URL									
1	https://sumaestro.cl/								
2	https://reparahogar.cl/								
3	https://www.empresasansa.cl/servicios-hogar/								
4	https://www.aloservicios.cl/								
5	https://www.aloreparaciones.cl/								
6	https://sodimac.falabella.com/sodimac-cl/page/servicio-de-reparaciones-hogar								
7	https://www.yapo.cl/paginas/servicios/servicio-hogar								
8	https://www.interdomicilio.com/mantenimiento-del-hogar/								
9	https://www.interdomicilio.com/reparaciones-del-hogar/								
10	https://empresas.habitissimo.cl/pro/reparaciones-del-hogar-5bfd8deb4c37								

Sin embargo, como fue mencionado al inicio de este capítulo, la mayoría de personas recurren a sus maestros de confianza -con todas las deficiencias expuestas anteriormente- y solamente el 7% de personas, recurre a empresas certificadas; entre ellas, SODIMAC como la más reconocida y con una propuesta de valor bastante fuerte pero considerada especialmente para la compra de materiales que para la adquisición de sus servicios de reparaciones y con una calificación bastante promedio de 4.8 sobre 7, siendo 7 la mejor calificación, de acuerdo con la

³¹ Fuente: CMF Chile. Estados Financieros consolidados 2021 Sodimac y Filiales, 2021, <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=V&rut=96792430&grupo=&tipoentidad=RVEMI&row=&vig=VI&control=svs&pestanía=3>

³² Fuente: Sodimac. Condiciones de servicio, 2023, <https://sodimac.falabella.com/sodimac-cl/page/servicio-de-maestro>

³³ Fuente: Sodimac S.A. Humphreys, 2020, https://www.cmfchile.cl/documentos/pueag/crcr/recr_2020090387225.pdf

³⁴ Fuente: Sodimac S.A. Humphreys, 2020, https://www.cmfchile.cl/documentos/pueag/crcr/recr_2020090387225.pdf

Fuente: Semrush³⁵

investigación de mercado realizada.³⁶ Finalmente, es posible revisar que con los términos de búsqueda identificados, “empresas de reparaciones del hogar”, los sitios web con más tráfico orgánico son los que son mostrados en la ilustración 7.

2.3. Clientes

ReparArte podría atender a los clientes del segmento B2B en Chile, es decir, 1.294.136³⁷ empresas de todos los sectores a nivel nacional que necesiten realizar sus reparaciones. También podría cubrir los clientes del sector B2C, es decir, 6.499.355³⁸ jefes del hogar de todo Chile. Sin embargo, la empresa está enfocada en las personas entre 27 y 60 años, ya que, de acuerdo con el diario La Tercera, “el chileno promedio sale de casa a los 27 años de edad”³⁹. Adicional a ello, el estudio de mercado identificó que la mayoría de reparaciones se concentran en las personas entre las edades mencionadas anteriormente (94,5%), es decir, Generación X (1965/1979), Generación Y (1980/1995) y Generación Z (desde 1995)⁴⁰. Estas generaciones son distintas a los precedentes baby boomers: la mayoría de ellos son nativos digitales hiperconectados, colaborativos, unen su perfil público y privado, no les motivan primariamente los incentivos materiales, buscan autonomía, crecer como personas y aprender. Esto quiere decir que la motivación emocional, indirecta e inteligente, asociada al crecimiento personal, es indispensable y su motivación crece linealmente con la edad: la familia es su motor de vida y un entorno colaborativo que les permite aportar soluciones creativas y que contribuyen al bien común es su espacio ideal⁴¹. Adicional a la edad, ReparArte también segmentará por lugar de residencia: inicialmente, atenderá a las personas que viven en el sector oriente de Santiago y necesitan realizar reparaciones en su hogar (de acuerdo con el análisis de mercado el 88% de las personas realizaron al menos una reparación en los últimos 12 meses)⁴², que vivan en viviendas propias (71%) o arrendadas (29%)⁴³.

³⁵ Fuente: Semrush. Análisis de búsquedas en internet para reparaciones del hogar, 2023,

<https://www.semrush.com/analytics/keywordoverview/?q=empresas+de+reparaciones+del+hogar&db=cl>

³⁶ Fuente: Anexo N° 1 - Análisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

³⁷ Fuente: Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales. ¿Qué es una PYME en Chile?, 2023,

<https://www.subrei.gob.cl/ejes-de-trabajo/home-comercio-inclusivo/pymes>

³⁸ Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Censos de Población y Vivienda. <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/censos-de-poblacion-y-vivienda>

³⁹ Fuente: La Tercera. 27 Años, la edad promedio en que jóvenes chilenos dejan la casa, 2017,

<https://www.latercera.com/noticia/edad-jovenes-dejan-casa/#:~:text=27%20a%C3%B1os%2C%20la%20edad%20promedio%20en%20que%20j%C3%B3venes%20chilenos%20dejan%20la%20casa,-P>

⁴⁰ Fuente: Centraltest, ¿Cambian los intereses y motivaciones con la edad?, 2019

<https://www.centraltest.es/blog/cambian-los-intereses-y-motivaciones-con-la-edad>

⁴¹ Fuente: Empresas y sociedad, ¿Qué nos motiva a cada edad?. Empresa y Sociedad. 2015,

<https://blog.empresaysociedad.org/blog/motivacion-por-edad>

⁴² Fuente: Anexo N° 1 - Análisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

⁴³ Fuente: Instituto de la Vivienda. El mercado de los arriendos en Chile incluye una de cada cuatro viviendas, 2022,

<https://infoinvi.uchilefau.cl/el-mercado-de-los-arriendos-en-chile-incluye-una-de-cada-cuatro-viviendas/>

Los clientes de ReparArte esperan un contacto ágil a través de plataformas digitales como la página web, aplicación móvil y vía Whatsapp. Los aspectos que más valoran las personas de este servicio son: Calidad del servicio (34%), Garantía (17%), Precio competitivo (17%), Calidad en la atención (16%), Puntualidad (15%), Confianza (1%). Cabe destacar que estas personas deben estar dispuestas a pagar un poco más de lo que hoy en día están pagando; según el estudio realizado así es: **i.** 77% de los hogares de las comunas del Oriente de Santiago está dispuesta a pagar un porcentaje adicional para el mejoramiento del servicio actual: de éstos, el 42% está dispuesto a pagar 10% más, el 19% está dispuesto a pagar un 15% adicional, 14% un 20% adicional, 1% un 7% adicional; **ii.** 75% de los hogares de Santiago: de éstos, el 42% está dispuesto a pagar 10% más, el 20% está dispuesto a pagar un 15% adicional, 12% un 20% adicional, 1% un 7% adicional; **iii.** 77% de los hogares a nivel nacional: de estos, el 39% está dispuesto a pagar 10% más, el 23% está dispuesto a pagar un 15% adicional, 14% un 20% adicional, 1% un 7% adicional, 1% un 5% adicional⁴⁴.

La población de la investigación de mercado está dividida de la siguiente manera:

- a. A nivel nacional:** 117 personas viven en vivienda propia y el 86% de ellos ha arreglado su hogar en el último año; 60 personas viven en arriendo y el 90% ha arreglado su hogar en el último año
- b. En Santiago:** 87 personas viven en vivienda propia y el 87,4% de ellos ha arreglado su hogar en el último año; 50 personas viven en arriendo y el 90% de ellos ha arreglado su hogar en el último año. Serán personas con vivienda propia o en renta.

La fase inicial del proyecto se desempeñará en las comunas del sector oriente, Las Condes, Vitacura, Lo Barnechea, Providencia, la Reina y Ñuñoa. La cantidad de hogares disponibles de acuerdo al último censo poblacional son:

Tabla 6 - Hogares del sector oriente de Santiago

Comunas del sector Oriente	Nº de Hogares**	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Las Condes	106.564	120.204	135.590	152.946	172.523
Providencia	61.987	69.921	78.871	88.967	100.355
Ñuñoa	82.205	92.727	104.596	117.985	133.087
Vitacura	28.115	31.714	35.773	40.352	45.517
Lo Barnechea	26.864	30.303	34.181	38.557	43.492
La Reina	28.703	32.377	36.521	41.196	46.469
Total	334.438	377.246	425.534	480.002	541.442

Fuente: INE

⁴⁴ Fuente: Anexo N° 1 - Análisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

Es así como las comunas seleccionadas permiten una identificación clara de los hogares interesados en los servicios de ReparArte.

Como conclusión y luego de evaluar la industria, los competidores y los clientes, la industria de Servicios de Reparaciones del hogar es bastante atractiva pues hay espacio para nuevos competidores y para ganar una porción del mercado. A pesar de que los clientes podrían encontrar sustitutos, asociados principalmente a desarrollar estas actividades de manera personal -sin consultar a un tercero-, una pregunta adicional en la investigación de mercado, reveló que las personas prefieren contratar a un tercero. ReparArte tendrá que posicionarse frente a otros competidores alrededor de sus servicios de emergencia, flexibilidad al momento de ser contratada (distintos canales habilitados), garantía, calidad del servicio (estándares de calidad definidos previamente) y al profesionalismo de sus empleados. De hecho, en Colombia hay una empresa llamada Maridos a Domicilio que puede servir como referencia para ReparArte.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

ReparArte es una empresa que nace del interés genuino de sus dos socios principales por ofrecer un servicio de reparaciones del hogar y de emergencias de calidad en el sector oriental de Santiago de Chile; lo que quiere decir que los clientes tendrán acceso a servicios de gasfitería, electricidad, albañilería y pintura para atender situaciones de emergencia en sus hogares, deterioro de sus viviendas y mejoramiento de las mismas, con un nivel de pulcritud, limpieza y cuidado alto, con un servicio de garantía asegurado y sobre todo, con empleados capacitados y de un segmento seleccionado cuidadosamente. Los empleados serán contratados por la empresa, algunos de ellos serán menores de 25 años y otras de ellas serán mujeres cabeza de familia. ReparArte tendrá un foco especial en el manejo de sus residuos y será financiada por los dos socios principales y algunos familiares y amigos.

3.1. Modelo de negocios

De acuerdo a las investigaciones de mercado realizadas, más del 85% de las personas en Chile han realizado al menos una reparación de su hogar al año y un 56% han tenido una emergencia doméstica durante los últimos 12 meses; de estos, solamente el 6% está completamente conforme con los servicios que adquirieron. Por esto, ReparArte contará, en primer lugar, con un grupo de asociados como agencias de seguros, inmobiliarias, AFPs y ferreterías con quienes hará un intercambio de promociones, publicidad y distintas alianzas para potenciar los negocios mutuamente.

En segundo lugar, la empresa se diferenciará por contar con tecnología de punta que mejorará sus actividades y por su presencia en distintos canales que le permitirán construir una relación fuerte con sus clientes: **1.** Especialistas de reparación, quienes tendrán un enfoque de soluciones sustentables. Estos podrán ser agendados a través de los diferentes canales de comunicación, los clientes podrán descargar la aplicación (canal principal), ir a la página web o llamar para agendar un servicio de mantenimiento o servicio de reparación para su hogar en un plazo menor a 3 días; **2.** La facilidad en los canales de comunicación será un punto clave para garantizar una experiencia memorable para los usuarios pues de manera intuitiva, podrán acceder a los servicios, luego de responder ciertas preguntas clave para identificar su necesidad, cotizar en línea (desplazamiento del técnico o acompañamiento virtual del técnico) y agendar el servicio. Esto permitirá que el técnico prepare los materiales que necesita (alojados en la bodega y con un sistema de gestión de inventarios inteligente) y pueda desplazarse en su vehículo de servicio. Sin embargo, la relación transaccional no será la única interacción con los clientes pues ReparArte se encargará de democratizar el contenido de reparaciones del hogar con información de interés para las generaciones más jóvenes que realizan las reparaciones del hogar por sí mismos⁴⁵ en todos los canales. Contenido gratis para atraer a esta audiencia y contenido pago más especializado: “Do It Yourself”.

En tercer lugar, ReparArte contará con distintos recursos (no solo los mencionados anteriormente) como una estructura claramente definida, que le permitirá gestionar cada unidad de negocio de una manera autónoma, fuerte y teniendo en cuenta todos los aspectos relevantes de la compañía. Adicional a esto, es importante resaltar que, dado que, ReparArte quiere garantizar el excelente desarrollo de sus servicios, partirá con parte de su equipo técnico contratado directamente por la compañía y así entregarles los respectivos beneficios de ley y las capacitaciones correspondientes de manera constante y enfocada en los distintos desarrollos tecnológicos y de servicio al cliente. El resto de los colaboradores serán contratados en modalidad “bajo demanda” hasta que se pueda lograr la estabilización de los costos y funcionamientos de la compañía.

En cuarto lugar, la propuesta de valor de la organización está asociada a la calidad del servicio (a partir de los puntos identificados en la encuesta y adicionales a los mencionados anteriormente): durante el servicio, habrá un proceso claro relacionado con el cumplimiento de la cita, manejo de imprevistos, puntualidad, presentación personal (portarán uniformes y carné), atención al cliente,

⁴⁵ Fuente: V12. Home Improvement Industry Trends. 2021, <https://v12data.com/blog/home-improvement-industry-trends/>

entrega de insumos requeridos para el servicio y cobro estándar (precios pre-establecidos a partir de un análisis del mercado, dinámicos pero competitivos y con un margen de alrededor del 20%). Posterior a la cita, el cliente podrá pagar con distintos medios de pago (efectivo, tarjeta débito, tarjeta de crédito, transferencia, pago en línea), habrá un servicio de garantías de 45 días, sistema de fidelización (puntos asociados al número de servicios y a los referidos), evaluación de desempeño⁴⁶ y un equipo de servicio al cliente.

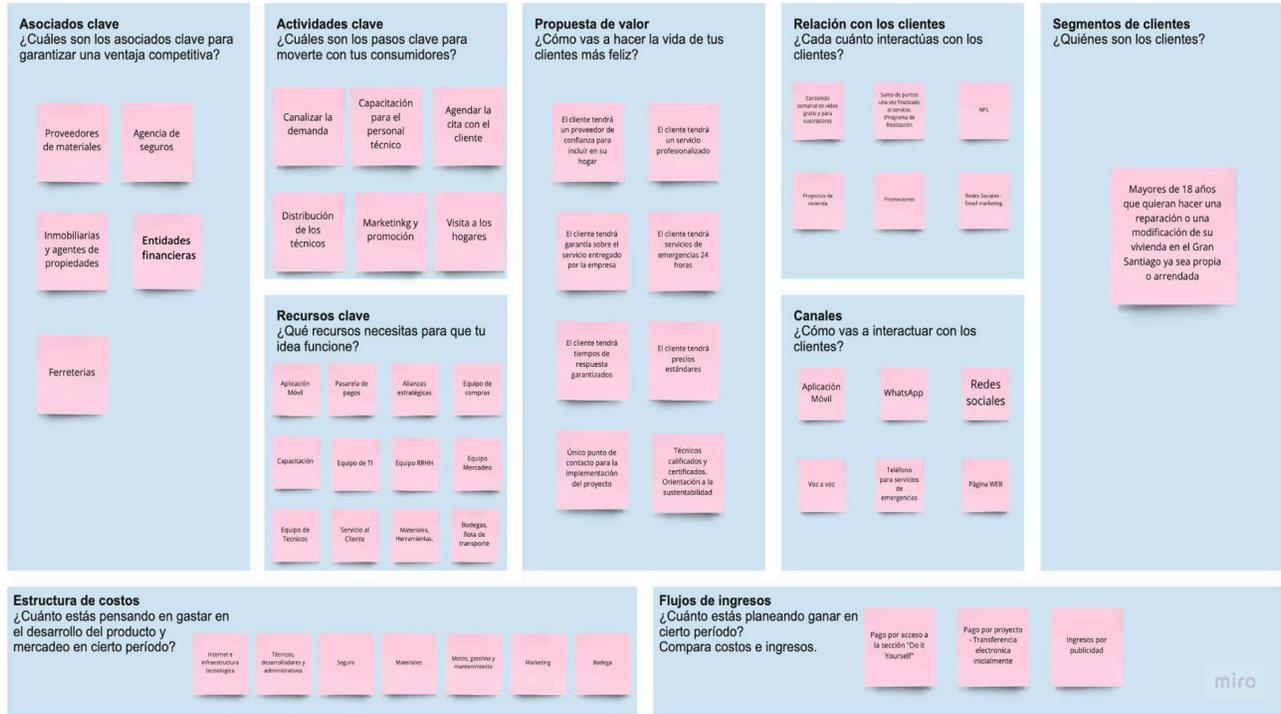
Hoy en día, los competidores no tienen una marca fuerte, ni tiempos de respuesta estandarizados, no ofrecen calidad del servicio y tampoco garantía. Así mismo, no ofrecen todos los servicios de mantenimiento y reparación en el mismo lugar y si lo hacen, solamente conectan a los maestros con los hogares, perdiéndose un poco en el Top of Mind de los clientes. Por tanto, ReparArte se diferenciará de los competidores porque⁴⁷: tendrá varios servicios en la misma compañía (plomaría, cerrajería, albañilería, electricidad, vidriería), personal certificado y calificado, tiempos de respuesta ágiles (agendamiento en línea), tarifas establecidas, cumplimiento de las obligaciones, servicios de emergencia, garantía del servicio, utilización de últimas tecnologías e incentivos para los trabajadores alrededor de las capacitaciones, remuneración estable, planes de cumplimiento y prestaciones sociales. Es importante recalcar que la empresa contará con distintos proveedores para diversificar su riesgo.

La forma en que ReparArte revisará su impacto será a través de distintos factores críticos de éxito: servicio de atención al cliente, capacitación de los empleados, atracción del público objetivo, niveles de rotación, manual de estrategias de marketing, revisiones de gestión del rendimiento, gestión de residuos.

⁴⁶ Fuente: Anexo N° 12 - Modelo CANVAS, ReparArte.

⁴⁷ Ver Anexo N° 12 Modelo CANVAS ReparArte

Ilustración 8 - CANVAS



Fuente: Elaboración propia

3.2. Descripción de la empresa

La empresa presenta un modelo de atención y operación diferenciado del mercado porque: 1. Ofrecerá un único punto de contacto, es decir, contará con amplitud del servicio para que los clientes no deban contratar varios servicios por separado (como lo hacen ahora); 2. Garantizará altos estándares de servicio; 3. Contará con atención de emergencias que -de acuerdo al análisis de mercado realizado, representa el 57% de los hogares del sector oriente pues, en un año, presentaron algún tipo de emergencia que requirió la participación de un maestro de obra para su solución-; 4. Ofrecerá el modelo innovador de “do it yourself” permitirá a los usuarios generar ahorros mientras aprenden y reparan sus casas, de acuerdo con la encuesta realizada el 70% de las personas⁴⁸

Esta es una ventaja competitiva por explotar pues es de gran valor para los clientes, también es única dado que ninguno de los competidores la garantiza actualmente, es apoyada por la cultura de la organización y seguramente va a ser imitable si la organización no continúa innovando año a año. Por esto, la estrategia competitiva que ReparArte seleccionó es la diferenciación: ningún otro competidor ofrece las 4 características mencionadas anteriormente. Según Robert Grant, la

⁴⁸ Fuente: Anexo N° 3 - Encuesta modelo Do it yourself

diferenciación surge de las características distintas del producto/servicio y de la interacción entre la empresa y el cliente: entonces, ReparArte ofrece 4 características diferenciadas de la competencia, pero surgen principalmente a raíz de las preferencias de compra de los consumidores, entregándoles un valor adicional y garantizando experiencias memorables desde el momento en que deciden explorar el servicio, hasta la atención postventa.

Estas características se apoyarán en recursos y capacidades de la organización, principalmente asociados a la formación de los técnicos para ofrecer un servicio al cliente de calidad y al desarrollo tecnológico que permitirá realizar los procesos de manera eficaz y distintiva, permitiendo además desarrollos que la competencia no está realizando y que le permitirán retrasar la copia por parte de la competencia. El mecanismo de aislamiento utilizado será la anticipación, dado que, ReparArte no parará de incorporar tecnología moderna y de explotar nuevas posibilidades de inversión.

La capacidad de los emprendedores de apropiarse de esta idea y llevarla a cabo, está asociada, en primera medida, a la inconformidad general con los servicios de reparaciones del hogar desde el punto de vista de clientes y al convencimiento de la necesidad de prestar mejores servicios. Innumerables y constantes experiencias negativas de los emprendedores y la comunidad. Uno de los emprendedores cuenta con experiencia en Recursos Humanos, Learning y una certificación de Marketing Digital y estrategia de contenidos, lo que ayudará a la empresa a poseer una presencia rápida en el entorno digital; el segundo emprendedor, tiene experiencia en ventas, procesos e inversión, lo que permitirá tener una estrategia robusta de ventas y sensibilidad del entorno financiero. En segunda medida, emprender es parte del proyecto de vida de los emprendedores y uno de ellos, invierte en distintos negocios como finca raíz, en donde ha adquirido conocimientos de creación de empresas y manejo organizacional, más allá de la experiencia académica de cada uno de ellos y la experiencia laboral. En tercera medida, los emprendedores cuentan con una red suficientemente fuerte que les permite tener financiamiento propio y financiamiento de terceros, principalmente, de familiares y amigos.

Entonces, el cliente tendrá una empresa que respalda los servicios de reparaciones en sus hogares, transparencia en los precios de los servicios, garantías y estándares de servicio asociados al cumplimiento en tiempos, calidad y pulcritud. Los especialistas estarán capacitados para realizar sugerencias e implementaciones de proyectos sustentables. Para cumplirlo con esta promesa de valor, fueron definidos:

Misión: Transformar los servicios de reparación del hogar, ofreciendo los mejores servicios y asesoría, con la mejor calidad del mercado, para que los chilenos encuentren su lugar feliz en el hogar y su proveedor de confianza.

Visión: Ser la empresa líder y estándar de referencia para los servicios de reparaciones para el hogar en Chile, mejorando la calidad de vida de los chilenos. Reconocida por su impacto social en beneficio de la población vulnerable y su gestión ambiental.

Objetivos

1. **Corto plazo:** atender al menos el 1% de las necesidades en cuanto a reparaciones del hogar del sector oriente de Santiago con el fin de cumplir el nivel de ventas proyectado durante el primer año.
2. **Corto plazo:** posicionar a ReparArte como una de las 5 empresas más confiables de reparación del hogar de los chilenos.
3. **Corto plazo:** implementar exitosamente el programa de referidos en un año, con al menos, un 50% de clientes frecuentes.
4. **Largo plazo:** atender el 50% de las necesidades en cuanto a reparaciones del hogar de Santiago con el fin de cumplir el nivel de ventas proyectado durante los primeros diez años.
5. **Largo plazo:** Expandir ReparArte a Colombia y Perú con al menos una sucursal en cada país en el plazo de diez años.
6. **Largo plazo:** posicionar a ReparArte como líder ambiental, generador de empleo y uso de tecnología de punta en un plazo de diez años.
7. **Largo plazo:** certificar a ReparArte como un Great Place to Work en un plazo de diez años.
8. **Largo plazo:** prestar servicios no solamente Business to Clients sino Business to Business en un plazo de cinco años.

Valores: dedicación en cada uno de los servicios entregados, diversidad e inclusión, innovación, respeto, solidaridad, confianza y responsabilidad en todas las relaciones personales y profesionales.

Estrategia de entrada: Durante la primera etapa de funcionamiento, ReparArte se enfocará en la atención del 0,1% del mercado del sector oriente con foco en la calidad, puntualidad y pulcritud de cada servicio. Con el objetivo de ganar cada vez mayor tamaño del mercado, se implementará la estrategia “bono referido” donde el cliente puede acceder a un descuento adicional siempre y

cuando haya sugerido a ReparArte como su proveedor de servicios para la reparación del hogar. No se plantea una estrategia de precios bajos directa dada la dispersión de los competidores, pues no existe una “estandarización” de los precios.

ReparArte considera tan solo 3 servicios de entrada, gasfitería, electricidad y albañilería y pintura, con el fin de garantizar que su personal cuente con los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar los trabajos con los mejores estándares de calidad.

3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global

ReparArte es una empresa que trabaja en el segmento Business to Client para el sector oriente de Santiago. La empresa tendrá un énfasis especial en la ejecución del plan de mercadeo (tanto tradicional como digital), de tal manera que le permita llegar a nuevos clientes todas las semanas, además de realizar ventas de upselling y de cross-selling. Estas dos últimas estrategias podrán realizarse a través del equipo de mercadeo pues podrán armarse campañas que permitan promocionar los productos complementarios y las tendencias de compra de los clientes para implementar servicios adicionales de los hogares.

Una vez la compañía se posicione como uno de los líderes del mercado, iniciará el plan de escalabilidad del negocio que comprende:

El tamaño de la compañía será creciente, dado que no se contempla abarcar todo el mercado durante la primera fase, para ellos el personal de ReparArte se dedicará solo a la atención de servicios como: a) Gasfitería b) Electricidad c) Albañilería y pintura. Luego de establecer control en la calidad de la entrega de los servicios señalados anteriormente se desarrollarán las líneas de servicios complementarios identificados durante la investigación de mercado: d) Cerrajería e) Carpintería f) Vidriería.

Una vez completada la fase número dos de la compañía, se ampliará la cobertura geográfica en el orden que se detalla a continuación: **a.** Ciudad de Santiago por completo, **b.** Viña del Mar y Concepción, **c.** Capitales principales de Chile continental, **d.** Sector Business to Business a Nivel Nacional, **e.** Pruebas piloto en Perú y Colombia, **f.** Prueba piloto México, **g.** Capitales de Hispanoamérica.

Escalar globalmente será evaluado en su momento dado que podrá hacerse a través de un modelo de franquicias. De esta manera, el margen operativo de ReparArte aumentará progresivamente a doble dígito anualmente, debido a la tendencia de crecimiento de la industria y al constante cambio en las preferencias de los usuarios. A pesar de las distintas situaciones económicas, la industria es bastante estable pues en momentos de recesión, las personas eligen reparar sus hogares, en lugar de adquirir nuevas viviendas; y en momentos de abundancia, las personas compran más viviendas que, a su vez, requerirán distintas reparaciones con el paso del tiempo.

3.4. RSE y sustentabilidad

La responsabilidad social empresarial de la compañía estará acompañada de diferentes estrategias:

Tabla 7 - Mapa Stakeholders

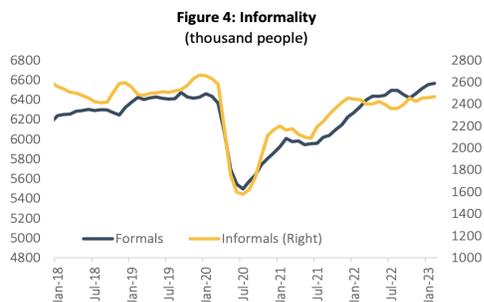
Stakeholders	Objetivo	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones Posibles		Estrategia
				Impacto +	Impacto -	
Personal	Entregar un servicio de calidad	Alto	Alto	Socialización de los objetivos y acciones de motivación a los empleados.	Desmotivación debido a exigencia continua.	Remuneración diferenciada en la industria, prestaciones legales, capacitación, bonos de desempeño, código de ética.
Comunidad	Contribuir positivamente en el entorno	Alto	Medio	Elegir áreas foco y crear alianzas educativas, sociales y corporativas para tener el talento adecuado.	Alianzas que no sean sostenibles en el tiempo.	Contratación de personas menores de 25 años, madres cabeza de familia y manejo responsable de residuos.
Proveedores	Construir un ecosistema fluido y de confianza	Alto	Medio	Socializar contrato social.	Incumplimiento de algunos compromisos	Crear relaciones de confianza con

					del contrato social.	los proveedores.
Cientes	Generar altas tasas de satisfacción en los clientes	Alto	Alto	Construcción de protocolos de atención.	Número alto de detractores.	Alinear todas las acciones de la empresa con este objetivo.

Fuente – Elaboración propia

1. **Personal contratado directo con la empresa:** de acuerdo a la última actualización por parte del INE⁴⁹, la informalidad en la región metropolitana para el sector de otros servicios llegó a más de 88 mil personas y la acción es necesaria dado que el empleo formal es más factible que se convierta en inactividad⁵⁰. Los colaboradores contarán con todas las prestaciones de ley, procesos de capacitación para el mejoramiento constante del capital humano pues los empleos formales son asociados a la educación y a los años de experiencia.
2. **Contratación de personal técnico menor a 25 años:** existirá un foco en la contratación de personal egresado menor de 25 años dado que es la población que presenta mayor dificultad para acceder a un empleo (de acuerdo con la encuesta EPA, corresponde al 17,2%⁵¹). Estas personas trabajarán en conjunto con personas con más experiencia que permitan garantizar altos niveles de servicio.
3. **Mujeres cabeza de familia:** la contratación de mujeres cabeza de familia también será una prioridad dentro de la compañía, son personas que se comprometen con el empleo para encontrar estabilidad en su entorno familiar. Adicional a esto, es un sector tradicionalmente masculino.

Ilustración 9 - Comportamiento de la Informalidad



No solo es vital contar con un plan de responsabilidad social empresarial asociado a las personas, sino que también es indispensable contar con un plan para la responsabilidad con el medio ambiente. Los trabajos a desempeñar por la compañía generarán diversos desechos que son en un 90% reciclables⁵² como,

⁴⁹ Fuente: Cuadro estadístico Informalidad Laboral, 2023, <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/mercado-laboral/informalidad-laboral>

⁵⁰ Fuente: Documento de política económica, 2023, https://www.bcentral.cl/documents/33528/133323/DPE_73.pdf/dffc89ca-8ed9-5f7a-74fd-47142a19661d?t=1681328358757

⁵¹ Fuente: Chile: EPA - Encuesta Población Activa, 2023, <https://datosmacro.expansion.com/paro-epa/chile>

⁵² Fuente: Residuos de construcción y demolición, 2022, <https://www.cdt.cl/residuos-de-construccion-y-demolicion/>

Fuente: INE

hormigón, madera, vidrio, plástico, metal, entre otros.

Una vez finalizadas cada una de las actividades de reparación o adecuación de los hogares, los materiales serán separados de acuerdo a sus componentes y transportados hasta plantas de reciclaje de residuos de este tipo como Regemac53 donde cuentan con las condiciones óptimas para su reutilización.

Finalmente, ReparArte contará con un código de ética, normas de protección de la información, acciones destinadas a disminuir su huella de carbono, de agua y energía; y jornadas de promoción de los derechos humanos, la salud y seguridad en el trabajo, y la diversidad y la inclusión.

4. PLAN DE MARKETING

El plan de mercadeo es un reflejo de los diferenciadores de ReparArte pues se encargará de comunicar el brazo operacional y ético de la empresa, mostrando la seriedad de la empresa para asesorar a los clientes antes, durante y después de sus reparaciones; y el enfoque social y ambiental. Ello razonará con las necesidades actuales de los hogares de Santiago y con sus aspiraciones/motivaciones enfocadas en un mundo mejor: tanto social como ambientalmente.

4.1. Objetivos de marketing

A continuación, son enumerados los objetivos trazados para el área de marketing, entendiendo a ReparArte como una empresa nueva en la industria.

1. Atraer a 100.000 seguidores en las redes sociales para aumento del voz a voz de la nueva impresa en la industria, a través de campañas con influencers durante los primeros 6 meses.
2. Generar una facturación de 20 millones de pesos chilenos para los próximos 12 meses a partir de distintas acciones de mercado.
3. Construir un equipo de servicio al cliente y de técnicos de alrededor de 50 personas al final del primer año.
4. Generar 3 alianzas estratégicas con proveedores de equipamiento y materiales en la industria del mejoramiento del hogar para la promoción de los servicios de ReparArte en sus instalaciones y publicaciones durante el primer año.
5. Generar 10 campañas de marketing para aumentar en un 60% las impresiones en redes sociales y otros medios digitales. 4 Campañas de expectativa y 6 campañas de producto durante el primer año.

⁵³ Fuente: Regemac, 2023, <https://regemac.cl/>

6. Generar un crecimiento de doble dígito mes a mes de nuevos clientes durante el primer año.

4.2. Estrategia de segmentación

4.2.1. Macro segmentación

Para la correcta identificación de los clientes de ReparArte y a partir de los clientes potenciales mencionados en el apartado 2.3, la macro segmentación está basada en variables geográficas y demográficas:

- **Geográficas:** Habitantes de Chile, Habitantes de Santiago, Habitantes del sector oriente de Santiago: Ñuñoa, Providencia, Las Condes y Vitacura
- **Demográficas:** Edad: 27 - 60 Años, Ingresos: Superior a \$1,500,000 pesos chilenos

4.2.2. Micro segmentación

- Tipo de vivienda: Propia o arrendada
- Área de intervención: superior o inferior a 100 metros cuadrados
- Tipo de usuario reparaciones: Habitual, frecuente
- Tipo de usuario emergencias: Habitual, frecuente
- Tipo de reparación: Pintura, gasfitería, plomería, etc.
- Canal de contacto: Telefónico, Whatsapp, página de internet, personal.

A continuación se presenta el mapa de posicionamiento de ReparArte:

Ilustración 10 - Mapa de posicionamiento



ReparArte contará con un precio promedio en el mercado pero se diferenciará de sus competidores por la integralidad y calidad de su servicio a partir de la estandarización de procesos, transparencia, capacitación de los empleados y todos los puntos mencionados a lo largo del texto.

Fuente: Elaboración propia

4.3. Estrategia de producto/servicio

ReparArte tiene como objetivo principal brindar a sus clientes un servicio que sea ágil al momento de cotizar, contratar y ejecutar gracias al uso de herramientas tecnológicas, manteniendo siempre los mejores estándares de calidad.

Su principal diferenciador del mercado es su capacidad de prestar un servicio de atención de incidentes para aquellas emergencias que tienen sus usuarios garantizando tiempos de atención. Los usuarios de la plataforma encontrarán dos modelos de servicios, los servicios programados (virtual o presencialmente) y las emergencias.

Los servicios programados deben ser acordados previamente con el usuario y podrá solicitar los siguientes servicios (identificados como los servicios más requeridos en el sector oriente de acuerdo con el estudio de mercado⁵⁴):

1. **Gasfitería:** Reparación de fugas de agua, Reparación fugas de gas, Instalación de tuberías, Instalación de baños, Instalación de gas.
2. **Electricidad:** Instalación de lámparas e iluminación, Instalación de estufas y calefactores, Reparación de tendido eléctrico, Reparación e instalación de nuevos puntos eléctricos.
3. **Albañilería y pintura:** Reparaciones de humedad, Reparaciones de muros y techos, Pintura de paredes interiores, Instalación y reparación de pisos flotantes.

4.4. Estrategia de Precio

De acuerdo con la disposición a pagar identificada en la investigación de mercado y al análisis de la industria, la estrategia de precio es la estrategia de precios dinámicos, es decir, un precio variable en función de la demanda, fecha, tipo de actividad, extensión del predio.

De esta manera, de acuerdo a distintas cotizaciones obtenidas en el mercado, fueron establecidos los precios desde el más bajo, hasta el más alto:

Tabla 8 - Precios por servicio ReparArte

Categoría	Servicio	Bajo	Medio	Alto
Gasfitería	Reparación de fugas agua	45.000	115.250	160.000

⁵⁴ Fuente: Anexo N° 1 - Analisis de mercado ReparArte - Principales resultados investigación de mercado.

Gasfitería	Reparación de fugas de gas	270.000	370.000	400.000
Gasfitería	Instalación tuberías	650.000	900.000	1.200.000
Gasfitería	Instalación baños	110.000	186.250	270.000
Gasfitería	Instalación gas	260.000	2.015.000	3.340.000
Electricidad	Instalación de lámparas e iluminación	40.000	206.813	850.000
Electricidad	Instalación de estufas y calentadores	35.000	1.246.683	3.600.000
Electricidad	Reparación de tendido eléctrico	40.000	206.813	850.000
Electricidad	Reparación e instalación de nuevos puntos eléctricos	40.000	206.813	850.000
Albañilería y pintura	Reparación de humedad	100.000	570.794	4.581.500
Albañilería y pintura	Reparación de muros y techos	120.000	620.679	1.700.000
Albañilería y pintura	Pintura de paredes interiores	50.000	274.256	900.000
Albañilería y pintura	Instalación y reparación de pisos flotantes	80.000	355.615	909.000
Servicio de urgencia		180.000		
Servicio de urgencia nocturno		200.000		

Fuente: Elaboración propia

Inicialmente, no habrá créditos pero sí una garantía de 45 días que está incluida en el precio de los servicios. Adicionalmente, los precios subirán de acuerdo a la inflación.

4.5. Estrategia de Distribución

ReparArte generará vínculos directos con los clientes finales para la presentación del servicio, es decir, adoptará una estrategia de distribución selectiva. Sin embargo, hará alianzas de promoción con distintos actores, como las grandes ferreterías, para la recomendación de los servicios de la empresa.

100% Directa y digital: trabajará a través de diferentes canales como página Web, Whatsapp, aplicación móvil y teléfono que permitirán entregar el servicio de manera virtual o agendar la cita para que los técnicos de ReparArte puedan desplazarse hasta el hogar en cuestión. Estos canales fueron definidos de acuerdo a los canales de contacto preferidos por los usuarios a partir de la investigación de mercado y la estrategia de contratación de técnicos: como fue mencionado anteriormente, involucrará técnicos contratados directamente por la organización y técnicos subcontratados que irán aumentando de acuerdo al incremento en los servicios prestados.

ReparArte contará con tecnología de última generación que permitirá recibir la agenda del servicio directamente del cliente, distribuir los servicios a cada técnico de acuerdo con el tipo de servicio, la urgencia y la ruta desde el día anterior; de tal manera, que sean agrupados geográficamente, con los materiales requeridos para cada servicio y que ocupen el día de los técnicos de manera óptima y con una atención de calidad y en tiempo adecuado. Cada actividad quedará registrada en el software para que haya trazabilidad de los servicios, de los tiempos y de la atención al cliente; generando alertas proactivas a los involucrados en cada parte del proceso y visibilidad a cada uno de estos.

Indirecta: a través de Alianzas, serán ofrecidos precios diferenciados para las empresas aliadas que promocionen los servicios, expandiendo el mensaje y siendo una ruta hacia la empresa, ya sea, físico o digital. Si bien no son canales de distribución, servirán como puente de comunicación.

ReparArte no contará con canales de distribución al inicio pues necesita garantizar uniformidad en la calidad de su servicio.

4.6. Estrategia de Comunicación y ventas

ReparArte atraerá a sus clientes a través de diferentes estrategias que se irán implementando de manera progresiva. Cada una de ellas, mostrará la promesa de valor, haciendo énfasis en la calidad de servicio de ReparArte, a través de contenido personalizado para cada canal y cada iniciativa, intentando abordar cada una de los puntos de contacto de los consumidores y cada uno de las etapas del proceso de compra de esto⁵⁵:

a. Aplicación Móvil: dado que “Chile se consolida como el país latinoamericano de mayor consumo per cápita en compras en línea”⁵⁶, la aplicación móvil sería el principal canal de comunicación con los clientes pues no solamente es posible evidenciar la experiencia de CENCOSUD, en donde explica que a raíz de la pandemia, muchas de sus ventas se volcaron a sus canales digitales⁵⁷ y de varios recursos de información en línea sino que, el 66% de los encuestados advirtieron que prefería ser contactados a través de medios digitales. Finalmente, en Chile existen más dispositivos móviles que personas y por esto, “las aplicaciones móviles son cada día más utilizadas, alcanzando las 4,8

⁵⁵ Fuente: Hotmart. Estrategia de marketing, 2022, <https://hotmart.com/es/blog/estrategia-de-marketing-atraer-cliente>

⁵⁶ Fuente: Americas Market Intelligence, 2022, DATOS E-COMMERCE CHILE [ACTUALIZACIÓN 2022]. <https://americasmi.com/insights/lo-que-mas-compran-los-chilenos-por-internet>

⁵⁷ Fuente: CMF Chile. Estados Financieros consolidados, 2021, Sodimac y Filiales - <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=V&rut=96792430&grupo=&tipoentidad=RVEMI&row=&vig=VI&control=svs&pestanía=3>

horas diarias en los mercados mobile-first⁵⁸. De esta manera, la aplicación estaría disponible en los AppStores para ser utilizada inmediatamente.

b. Campañas Online tanto en Google (Google Ads & SEO), como en Social Media en plataformas como Facebook, Instagram y TikTok: Plataformas como Google Ads y Facebook Ads ayudarán a ReparArte en la identificación de los prospectos de clientes interesados en los servicios, al igual que nos permitirá establecer un posicionamiento al momento de la búsqueda. Es indispensable el uso de ambas dado que Google Ads tiene una mayor tasa de conversión y Facebook un mayor tiempo de exposición.⁵⁹ En cuanto a las redes sociales, Chile cuenta con 16 millones de perfiles activos en redes sociales y según Comunidad empresa, “las Redes sociales, apuntan a ser los nuevos sitios *ecommerce*; plataformas como Instagram, Facebook y Tik Tok han aprovechado su popularidad y *engagement* de consumo de contenido para tomar la iniciativa de abrir nuevas oportunidades para sus usuarios⁶⁰. Entonces, ReparArte contará con campañas, perfiles y tiendas en línea para posiciones entre la audiencia target, teniendo en cuenta los criterios de búsqueda de las personas (ver imagen adjunta) y sus preferencias.

Ilustración 11 - Búsquedas más comunes en Internet para servicios del hogar

Top Organic Keywords 22					
Keyword	Intent	Pos.	Volume	CPC (USD)	Traffic %
servicios hogar >>	I	5	210	1.31	43.47
empresas de reparaciones del hogar >>	C	2	70	0.27	39.13
arreglo de pisos >>	C	5	70	0.22	13.04
techos de terrazas y patios >>	I	22	720	0.19	4.34
servicios de mantencion >>	C	29	90	0.44	0.00

Fuente: Semrush⁶²

una página web donde se incrementa la exposición, mejoraran las ventas y entregará una personalidad a la compañía.

d. Marketing voz a voz: Es una de las estrategias de marketing que más conversiones genera, dado que se basa en la creación de conversación con amigos y familiares de casos de éxito. Hoy

c. Página web: De acuerdo con El Confidencial Digital, “en la era de Internet, si no somos visibles en la red ni siquiera existimos”, lo que indica que la página web de una empresa es su carta de presentación digital.⁶¹ El 52,8% de

las empresas MIPYMES⁶³ cuenta con

⁵⁸ Fuente: Abstracta. Aplicaciones Móviles: ¿Cómo impulsan la Economía Digital?, 2022, <https://cl.abstracta.us/blog/aplicaciones-moviles-impulso-economia-digital/>

⁵⁹ Fuente: Dos setenta. Google Ads o Facebook Ads, 2020, <https://dossetenta.com/hacer-publicidad-en-google-o-en-redes-sociales/>

⁶⁰ Fuente: Comunidad Empresas. Tendencias del comercio electrónico en Chile: el boom de los últimos años. 2022, <https://ce.entel.cl/articulos/comercio-electronico-en-chile/>

⁶¹ Fuente: El Confidencial Digital. La importancia de un buen diseño web, 2023, <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/comunicados/importancia-buen-diseno-web/20230117095439505516.html>

⁶² Fuente: Semrush. Análisis de búsquedas en internet para reparaciones del hogar, 2023, <https://www.semrush.com/analytics/keywordoverview/?q=empresas+de+reparaciones+del+hogar&db=cl>

⁶³ Fuente Forbes. Las redes sociales y un sitio web pueden ayudar a sobrevivir a un negocio, 2021, <https://forbes.co/2021/08/05/red-forbes/las-redes-sociales-y-un-sitio-web-pueden-ayudar-a-sobrevivir-a-un-negocio>

en día es uno de los canales de búsqueda para los servicios de reparación en el hogar, de acuerdo a la encuesta realizada, el 29% de los encuestados realizó las reparaciones con un maestro recomendado.

e. Promoción en medios impresos: enfocada en las audiencias mayores que no son activas digitalmente y adquieren medios impresos como periódicos o flyers en diferentes puntos estratégicos de la ciudad.

f. Colaboraciones comerciales: ReparArte buscará aliados comerciales para negociar materias primas y materiales en general. De esta manera, estas colaboraciones no solamente ayudarán en los costos de la organización sino que podrán servir como plataforma de promoción de los servicios.

g. Campañas de correo electrónico/Email Marketing: Es una de las estrategias más comunes dentro de todas las compañías gracias a su alto ROI⁶⁴. ReparArte lo utilizara una vez comience la recolección de datos recolectados a través de las campañas de atracción complementarias.

h. Programas de fidelización y Recomienda a un Amigo: una vez las personas empiecen a utilizar los servicios de ReparArte, podrán crear su perfil y adquirir puntos por diferentes acciones como compras, consultas y recomendación a un amigo para ser acreedores de descuentos y premios. Esto ayudará a que las personas se motiven al utilizar los servicios y ReparArte pueda ser difundido.

i. Promociones: las promociones definitivamente ayudan a las organizaciones a tener un mayor número de visitas al punto de venta, aumentan el número de clientes y mejoran el nivel de preferencia⁶⁵. Por esta razón, serán una estrategia a utilizar por la organización.

Ilustración 12 - Logro ReparArte



Fuente: Elaboración propia

El logo que se presenta a continuación representa las características más importantes que definen a ReparArte. Cada vez que uno de los usuarios solicita una reparación, esta debe quedar con la mayor pulcritud y calidad, de tal forma que parezca una “Obra de Arte”. Así mismo la compañía tiene un compromiso muy fuerte con el tratamiento de los residuos, producto de las actividades.

⁶⁴ Fuente: Sendinblue. ¿Qué es el email marketing y cómo te puede ayudar a aumentar tus conversiones?, 2022, <https://es.sendinblue.com/blog/que-es-el-email-marketing/>

⁶⁵ Fuente: Business Intelligence. ¿Cómo funcionan sus promociones en la decisión de compra del consumidor?, 2021, <https://business-intelligence.grupobit.net/blog/como-funcionan-sus-promociones-en-la-decision-de-compra-del-consumidor>

4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

De acuerdo con la investigación de mercado realizada para identificar la preferencia de los clientes y teniendo en cuenta la tasa de crecimiento de los hogares en el sector oriente, se establece la siguiente estimación de la demanda junto con su crecimiento anual:

Tabla 9 - Estimación de la demanda

Comunas del sector Oriente	Nº de Hogares**	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Las Condes	106.564	120.204	135.590	152.946	172.523
Providencia	61.987	69.921	78.871	88.967	100.355
Ñuñoa	82.205	92.727	104.596	117.985	133.087
Vitacura	28.115	31.714	35.773	40.352	45.517
Lo Bamechea	26.864	30.303	34.181	38.557	43.492
La Reina	28.703	32.377	36.521	41.196	46.469
Santiago (sin sector oriente)	-	-	2.099.132	2.367.821	2.670.902
Total	334.438	377.246	2.524.666	2.847.823	3.212.345
Hogares que realizan reparaciones	297.278	335.330	2.244.147	2.531.398	2.855.417
Hogares que NO realizan reparaciones	37.160	41.916	280.518	316.425	356.927
Nº de reparaciones anuales	997.534	1.125.218	7.530.362	8.494.248	9.581.512

Fuente: Elaboración propia

- Hogares del Sector Oriente que realizan reparaciones* 88,9%
- Hogares del Sector Oriente que NO realizan reparaciones* 11,1%
- Cantidad de reparaciones promedio por hogar* 3
- Tasa de crecimiento poblacional⁶⁶ 12,8%

*Datos recolectados mediante la investigación de mercado

** Datos recolectados durante el último censo nacional 2017⁶⁷

Durante el primer y segundo año, la compañía tendrá el foco en la atención y estabilización de la entrega de los servicios para el sector oriente, no intentará acaparar todo el mercado desde puesto que sobrepasaría sus capacidades. Mantendrá la calidad y no la cantidad en los servicios prestados, teniendo siempre presente la cantidad de servicios necesarios para el correcto funcionamiento financiero de la compañía (815 y 2.740 servicios durante el año 1 y el año 2 respectivamente). Una vez culminada esta etapa, el resto de la región metropolitana será parte del plan de cobertura de la compañía.

⁶⁶ Fuente: BCN, Variación poblacional, 2020 https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2020&idcom=13114

⁶⁷ Fuente: INE, Cantidad de hogares, 2017, <http://resultados.censo2017.cl/Region?R=R13>

4.8. Presupuesto de Marketing y cronograma

A continuación se presenta un presupuesto estimado para el desarrollo del plan de marketing junto con su cronograma:

Tabla 10 - Cronograma de Marketing

Fase	Entregables	Responsable	Presupuesto (CLP)	Fecha de inicio	Fecha fin
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de Logo - Definición de medios de interés (Redes Sociales, Radio, Televisión) - Identificación de plan Google Ads - Identificación de influenciadores digitales de interés. - Programa "Grupo Referidos" - Community Manager para manejo de redes sociales - Contratación empresa para página Web - Inscripción de NIC - Adquisición de dominio 	Emprendedores/Community Manager/Empresa de Diseño	\$ 2.720.000	01-09-23	31-11-2023
Generación de contenido	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción de la página WEB - Diseño y construcción de Logo - Contratación Google Ads - Puesta en marcha de canales de contacto - Generación de contenido para Radio - Generación de contenido para Facebook - Generación de contenido para Twitter - Generación de contenido para Instagram - Generación de contenido para Tik-Tok - Generación de descuentos para "Grupo Referidos" 	Emprendedores/Community Manager/Empresa de Diseño	\$ 1.640.000	15-11-23	31-01-24
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación de contenido en los medios identificados durante la fase de planeación - Atención para las solicitudes de servicio proveniente de "Grupos Referidos" - Gestión de Pagina Web - Gestión de canales de contacto 	Emprendedores/Community Manager/Empresa de Diseño	\$ 12.450.000	01-02-24	30-04-24
Análisis y reportes	<ul style="list-style-type: none"> - Medición de impresiones en Facebook - Medición de conversiones en Facebook - Medición de impresiones en Twitter - Medición de conversiones en Twitter - Medición de impresiones en Instagram - Medición de conversiones en Instagram - Medición de impresiones en Tik-Tok - Medición de conversiones en Tik-Tok - Medición de conversiones Google Ads - Medición de conversiones "Grupo Referidos" - Medición de canales de contacto - Medición visitas páginas WEB 	Emprendedores/Community Manager	\$ 360.000	28-02-24	15-05-24



Fuente: Elaboración Propia

El detalle de costos para cada una de las actividades propuestas en el cronograma de marketing se encuentra en el Anexo N° 4 - Detalle de presupuesto para marketing.

5. PLAN DE OPERACIONES

La compañía estará compuesta por diferentes áreas internas, dentro de las cuales se encuentran:

- a) **Logística:** Área encargada de la distribución de recursos y personal a nivel nacional.
- b) **Ventas:** Personal disponible para la atención de los clientes en los diferentes canales de contacto.
- c) **Operacional:** Recursos destinados para la contratación de personal, finanzas entre otros.

Es importante resaltar que para garantizar tiempos de atención y calidad de servicio, como valores principales de ReparArte, la empresa contará con una estructura de recursos mixta, es decir, que parte de sus empleados serán contratados directamente y otra parte serán requeridos de manera On Demand.

Toda la operación de la empresa se ejecutará desde una bodega donde cada uno de los técnicos será informado del servicio a realizar, se le entregaran sus respectivos materiales y herramientas. Estarán organizados por cuadrillas establecidas por horario para dar cobertura horaria y geográfica.

Procesos operacionales como, proceso de compra del cliente, proceso de venta, entrega de servicio/solicitud de materiales y proceso de compras ReparArte permiten una ágil interacción entre unidades para la entrega de servicios de calidad, estos se encuentran detallados en el anexo Parte II del presente documento.

Finalmente, dado que la base de la empresa es la contratación del personal indicado para la entrega de los servicios, se requiere un periodo de inicio de alrededor de tres meses para el inicio de operaciones. Durante este periodo de tiempo se contempla la contratación de la bodega y oficinas, compra de camionetas y herramienta, contratación de técnicos y capacitación en cada uno de los

servicios ofrecidos. Una vez iniciada la fase operaciones se contempla el crecimiento por etapas de acuerdo al plan de dotación detallado en el punto Dotación del anexo Parte II del documento.

6. EQUIPO DEL PROYECTO

El equipo inicial de ReparArte está compuesto por 3 personas:

- Julio Riaño Sánchez: Socio, Gerente, Responsable por Operaciones, Finanzas y Tecnología.
- Catalina Linares Baquero: Socia, Vicepresidente, Responsable por Recursos Humanos, Mercadeo y Legal.
- Wilson Castellanos: inversionista y empresario con más de 20 años de experiencia en la industria de construcción en Colombia

Cada uno de los participantes del proyecto cuenta con una amplia trayectoria y con la experiencia necesaria para participar, el detalle de los antecedentes se encuentran detallados en el Anexo Parte II.

ReparArte contempla dentro de su estructura organizacional: Presidencia, Vicepresidencia, Gerencia de Ventas, Gerencia de Operaciones, Área Legal y cada una de sus sub unidades. La garantizará cada uno de los servicios a desempeñar y por eso es fundamental la implementación de 2 procesos:

- a. Remuneraciones justas: Este proceso consiste en pagar a los técnicos un salario por sobre el estimado del mercado para garantizar la continuación de los recursos dentro de la compañía.
- b. Contratación de Madres Cabeza de hogar: La contratación de mujeres cabeza de familia será una de las directrices de la compañía, dado que de acuerdo a algunos de los estudios detallados en el documento, la mujeres cabezas presentan mejor desempeño laboral y compromiso con las compañías que las contratan.

7. PLAN FINANCIERO

El proyecto requiere una inversión estimada de \$ 90.000.000,00 pesos Chilenos los cuales serán financiados en partes iguales por cada uno de los 3 inversionistas del proyecto. Este valor considera

lo necesario para cubrir los costos de inversión y el capital de trabajo, el cual fue calculado a través del método del máximo operacional negativo.

De acuerdo a la proyección de los estados de resultado, ReparArte necesitará inyección de capital durante el primer y segundo año, sin embargo a partir del tercer año su flujo será positivo con un resultado de \$43.255.895 pesos Chilenos.

En un escenario de evaluación a 5 años, con una WACC de 18,8%, calculada de acuerdo al procedimiento detallado en el Anexo Parte II y en un escenario a perpetuidad de WACC igual 14,2%, su VAN tiene valores positivos de \$43.530.509 y \$944.038.188 respectivamente, lo que hace a ReparArte en una buena oportunidad de inversión.

Finalmente, luego del cálculo del balance del proyecto con cierre en el quinto año en alrededor de \$633.440.785, la compañía tendrá la liquidez suficiente desde el tercer año en adelante para cumplir con sus compromisos financieros. El proyecto es muy sensible al cambio en el cambio en los precios de cada uno de los servicios, en caso de tener una disminución del -5% el valor del VAN para ReparArte será de -\$9,427,348.

8. RIESGOS CRITICOS

Es importante considerar algunos riesgos durante la ejecución del proyecto, dentro de los cuales se identifican el crecimiento exponencial de contratación de técnicos, calidad del servicio, accidentes laborales, aumento de la tendencia "Do It Yourself", tiempo de ocio, costo del crecimiento del servicio de garantía, competidores y/o proveedores reconocidos decidan prestar servicios de reparación del hogar, pocas contrataciones de los servicios de emergencias, aumento de costos de materiales y finalmente la rentabilidad de ReparArte, cada uno de los planes de mitigación se encuentran detallados en el anexo Parte II del documento.

9. PROPUESTA INVERSIONISTA

La inversión inicial que necesita ReparArte para el inicio de sus operaciones es de \$90.766.844. Cada uno de los inversionistas debe aportar a la sociedad un valor de \$ 30.225.628, con la respectiva tasa de retorno identificada en el proyecto el payback del será de 4,03 desde donde cada uno de los inversionistas recibirá dividendos.

10. CONCLUSIONES

ReparArte es un proyecto factible dado que entiende la oportunidad en el mercado chileno y cuenta con indicadores de gestión y de rendimiento favorables.

En el análisis de la industria, es posible observar las condiciones favorables del entorno para la ejecución del plan de negocio, no solamente por la estabilidad en el país sino por la ausencia de competidores fuertes en el servicio de reparaciones del hogar, por el potencial de crecimiento del mercado -siendo rentable incluso sin llegar a cubrir el 1% de este- y por la necesidad de los clientes por recibir un servicio de calidad en su hogar.

Dada esta oportunidad, ReparArte se compromete con las necesidades de los clientes a prestar un servicio de calidad que atienda las emergencias y un servicio estándar de atención, de respuesta y de precios; convirtiéndose en un único punto de contacto para atender todas las reparaciones del hogar no estructurales, incorporando políticas sustentables como el manejo de desechos y contratando grupos vulnerables como mujeres y jóvenes que conseguirán su primer trabajo. La propuesta de valor podrá comunicarse a través de un plan de mercadeo y comunicaciones que incorpore distintos canales de comunicación alineados a las preferencias del público objetivo de la empresa, tecnología de punta y un equipo que pueda atender oportunamente los requerimientos de los clientes. Por supuesto, podrá ejecutarse debido al equipo gestor, comprometido con la resolución de los inconvenientes frente a los servicios actuales de reparación del hogar, los empleados administrativos y los técnicos, quienes contarán con planes de incentivos y estabilidad laboral.

La implementación de la compañía también fue evaluada financieramente, dando como resultado un modelo que permite controlar mayormente los riesgos y que además, permite entregar al cliente las características buscadas en Servicios de Reparaciones del Hogar. En términos económicos, la compañía posee una tasa interna de retorno de 22%, superior a la tasa de descuento proyectada en el análisis y el retorno de la inversión proyectado a 5 años. Este proyecto podrá llevarse a cabo a través de la inversión de los dos socios principales y un accionista como principal capital de la empresa. También desarrolla planes

de mitigación frente a los riesgos principales como la atomización del mercado y los tiempos de ocio.

Entonces ReparArte es una empresa con proyección de funcionamiento superior a 5 años debido a las condiciones de la industria, al potencial de crecimiento del mercado, a las fortalezas en su propuesta de valor y al retorno de la inversión.

11. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- Aapaoja, A. y Haapasalo H. (2014). A Framework for Stakeholder Identification and Classification in Construction Projects. Recuperado en Marzo de 2023, de https://www.researchgate.net/publication/270850112_A_Framework_for_Stakeholder_Identification_and_Classification_in_Construction_Projects
- Abad, F. (2015). Empresas y sociedad. ¿Qué nos motiva a cada edad?. Recuperado en Abril de 2023, de <https://blog.empresaysociedad.org/blog/motivacion-por-edad>
- Americas Market Intelligence (2022). Datos e-commerce Chile [Actualización 2022]. Recuperado en Febrero de 2023, de <https://americasmi.com/insights/lo-que-mas-compran-los-chilenos-por-internet>
- Andersen, D. (2022). Invoca. 9 Home Services Trends for 2023 - and How Marketers Can Capitalize With Call Tracking. Recuperado en Febrero de 2023, en <https://www.invoca.com/blog/home-services-trends>.
- Banco Central de Chile (2021). Cuentas nacionales de Chile. Recuperado en Febrero de 2023, de https://www.bcentral.cl/documents/33528/3434057/CCNN_2021_4.pdf/24d4b00f-b70a-c108-fe4c-8365f15d0306?t=1647615666107
- Banco Mundial (2023). El Banco Mundial en Chile. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>
- BCN (2020). Variación poblacional, 2020. Recuperado en Abril de 2023, de https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2020&idcom=13114
- Briones, L (2023). Banco Central de Chile. Documento de política económica. Recuperado en Abril de 2023 de, https://www.bcentral.cl/documents/33528/133323/DPE_73.pdf/dffc89ca-8ed9-5f7a-74fd-47142a19661d?t=1681328358757
- Cámara chilena de la construcción (2014). Manual de uso y mantención de la vivienda. Recuperado en Enero de 2023, de: https://cchc.cl/uploads/archivos/archivos/Manual-de-Uso-y-Mantencion-de-la-Vivienda_CChC_enero_2014.pdf
- Carrere, M. (2022). Mongabay. Los desafíos ambientales de Chile en 2022: asegurar el acceso al agua, avanzar con la descarbonización y fortalecer la institucionalidad ambiental. Recuperado en Abril de 2023, de <https://es.mongabay.com/2022/01/desafios-ambientales-de-chile-en-2022/>
- Carrillo, A. (2022). Diario sustentable. Chile se posiciona como hub tecnológico por excelencia de Latinoamérica. Recuperado en Abril de 2023, de

- <https://www.diariosustentable.com/2022/08/chile-se-posiciona-como-hub-tecnologico-por-excelencia-de-latinoamerica/>
- CDT (2022). Residuos de construcción y demolición. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.cdt.cl/residuos-de-construccion-y-demolicion/>
 - CENCOSUD (2021). Memoria Anual Integrada. Recuperado en Abril de 2023, de http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_financials/2021/ar/Memoria-Cencosud-2021-Pagina-Web.pdf
 - Ceupe Magazine (2019). El Ciclo de vida de la industria. Ceupe, 2019. Recuperado en Marzo de 2023, de <https://www.ceupe.com/blog/el-ciclo-de-vida-de-la-industria.html>
 - CMF Chile (2021). Estados Financieros consolidados 2021 Sodimac y Filiales. Recuperado en Marzo de 2023, de <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=V&rut=96792430&grupo=&tipoentidad=RVEMI&row=&vig=VI&control=svs&pestanía=3>
 - CMF Chile (2022). Información de Fiscalizados y otras instituciones registradas. Recuperado en Marzo de 2023, de <https://www.cmfchile.cl/institucional/mercados/entidad.php?mercado=V&rut=96792430&grupo=&tipoentidad=RVEMI&row=&vig=VI&control=svs&pestanía=3>
 - Comisión Nacional de Productividad (2020). Competencia y productividad en la economía chilena. Recuperado en Enero de 2023, de <https://cnep.cl/wp-content/uploads/2020/11/CompetenciaProductividadEconomia.pdf>
 - Comisión Nacional de Productividad (2020). Efectos del Covid-19 en la actividad de las Empresas en Chile. Recuperado en Enero de 2023, de <https://cnep.cl/wp-content/uploads/2021/04/Efectos-del-Covid-en-la-actividad-de-las-Empresas-en-Chilev3.pdf>
 - Comunidad Empresas (2022). Tendencias del comercio electrónico en Chile: el boom de los últimos años. Recuperado en Febrero de 2023, de <https://ce.entel.cl/articulos/comercio-electronico-en-chile/>
 - Connect. Chile. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.connect-eo.eu/market-target-chile/>
 - Dagnino, F. (2021). La tercera. Recuperado en Enero de 2023, de <https://www.latercera.com/laboratoriodecontenidos/noticia/las-tendencias-para-las-nuevas-viviendas-y-la-integracion-en-las-ciudades/KGKJEO2GAFF6PEOBCPRVOOMC4Y/>
 - Doberti, Maria (2022). Diario Financiero. CChC proyecta caída de la inversión del sector de 5,3% de 2023 y plantea medidas para evitar el deterioro. Recuperado en Abril de 2023, de

<https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/cchc-proyecta-caida-de-la-inversion-del-sector-para-2023-y-plantea>

- Dos Setenta. Hacer publicidad en Google o en redes sociales. Recuperado en Enero de 2023, de <https://dossetenta.com/hacer-publicidad-en-google-o-en-redes-sociales/>
- El Confidencial Digital (2023). La importancia de un buen diseño web. Recuperado en Enero de 2023, de <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/comunicados/importancia-buen-diseño-web/20230117095439505516.html>
- El Mostrador (2020). Viviendas post-covid, ¿qué tendencia inmobiliaria dejará la pandemia?. Recuperado en Enero de 2023, de <https://www.elmostrador.cl/generacion-m/2020/12/17/viviendas-post-covid-que-tendencia-inmobiliaria-dejara-la-pandemia/>
- Expansión (2023). Chile: EPA - Encuesta Población Activa. Recuperado en Abril de 2023, de <https://datosmacro.expansion.com/paro-epa/chile>
- Forbes (2021). Las redes sociales y un sitio web pueden ayudar a sobrevivir a un negocio. Recuperado en Enero de 2023, de <https://forbes.co/2021/08/05/red-forbes/las-redes-sociales-y-un-sitio-web-pueden-ayudar-a-sobrevivir-a-un-negocio>
- Garín, C. (2021). DF MAS. El reencuentro con el hogar y la familia que dejó la pandemia. Recuperado en Marzo de 2023, de <https://dfmas.df.cl/df-mas/brand-corner/el-reencuentro-con-el-hogar-y-la-familia-que-dejo-la-pandemia>
- Gatens, K. (2019). Centraltes., ¿Cambian los intereses y motivaciones con la edad?, 2019. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.centraltest.es/blog/cambian-los-intereses-y-motivaciones-con-la-edad>
- Gonzáles, A. y García, C. (2020). Humphreys. Sodimac S.A. Recuperado en Abril de 2023, de, https://www.cmfchile.cl/documentos/pueag/crcr/recr_2020090387225.pdf
- Grupo BIT. ¿Cómo funcionan sus promociones en la decisión de compra del consumidor? Recuperado en Noviembre de 2022, de <https://business-intelligence.grupobit.net/blog/como-funcionan-sus-promociones-en-la-decision-de-compra-del-consumidor>
- Guzmán, N. (2022). DW. A tres años del estallido social: frustración y pesimismo entre los chilenos. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.dw.com/es/a-tres-a%C3%B1os-del-estallido-social-frustraci%C3%B3n-y-pesimismo-entre-los-chilenos/a-63499411>
- HomeServe (2021). Principales tendencias en el sector de asistencias y cuidado del hogar tras el coronavirus. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.homeserve.es/blog-empresas/2021/01/07/principales-tendencias-en-el-sector-de-asistencias-y-cuidado-del-hogar-tras-el-coronavirus>
- Hotmart (2023). Recuperado en Enero de 2023, de <https://hotmart.com/es/blog/estrategia-de-marketing-atraer-cliente>

- Hubspot (2022). Global services and technology industry in Chile. Recuperado en Abril de 2023, de https://3222615.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/3222615/Ebook_SSGG_Eng_NOV22.pdf
- Insituto Nacional de Estadísticas (2023). Cuadro estadístico Informalidad Laboral. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/mercado-laboral/informalidad-laboral>
- Instituto Nacional de Estadística (2017). Censo de población y vivienda. Recuperado en Febrero de 2023, de <https://www.ine.cl/>
- Instituto Nacional de Estadísticas (2017). Resultados CENSO 2017. Recuperado en Abril de 2023, de <http://resultados.censo2017.cl/Region?R=R13>
- InvestChile (2023). Chile ranks as Latin America's most innovative economy. Recuperado en Abril de 2023, de <https://blog.investchile.gob.cl/chile-ranks-as-latin-americas-most-innovative-economy>
- Lazcano, P. (2017). La Tercera. 27 Años, la edad promedio en que jóvenes chilenos dejan la casa. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.latercera.com/noticia/edad-jovenes-dejan-casa/#:~:text=27%20a%C3%B1os%2C%20la%20edad%20promedio%20en%20que%20j%C3%B3venes%20chilenos%20dejan%20la%20casa,-P>
- Linker, C. (2011). Wordpress. The Home Improvement Retail Industry. Recuperado en Marzo de 2023, de <https://christopherlinker.wordpress.com/2011/09/26/the-home-improvement-retail-industry/>
- López D. y Sánchez X. (2015). Teseopress. Desarrollo en ciencias y tecnologías en Chile. Recuperado en Abril de 2023, de <https://www.teseopress.com/universidadyciencia/chapter/desarrollo-en-ciencias-y-tecnologias-en-chile-avances-desigualdades-y-principales-desafios-2/>
- Marca Chile (2022). 5 acciones que está impulsando Chile para cuidar el medio ambiente. Recuperado en Abril de 2023, de <https://marcachile.cl/innovacion-emprendimiento/5-acciones-que-esta-impulsando-chile-para-cuidar-el-medio-ambiente/>
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2023). Información Social. Recuperado en Enero de 2023, de: <https://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/>
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo (2023). Serviu Región Metropolitana. Recuperado en Febrero de 2023, de <https://www.gob.cl/ministerios/ministerio-de-vivienda-y-urbanismo/>
- Ministerio del Medio Ambiente (2019). Abordan Gestión de Residuos de Construcción y Demolición en jornada de Construcción Sustentable. Recuperado en Abril de 2023, de

<https://mma.gob.cl/abordan-gestion-de-residuos-de-construccion-y-demolicion-en-jornada-de-construccion-sustentable/>

- Nahuelhual, J. (2022). La Tercera. Estudio reafirma tendencia a trabajo híbrido y flexible y revela que la mitad de los empleados en Chile espera cambiarse en el corto plazo. Recuperado en Marzo de 2023, de, <https://www.latercera.com/pulso/noticia/estudio-reafirma-tendencia-a-trabajo-hibrido-y-flexible-y-revela-que-la-mitad-de-los-empleados-en-chile-espera-cambiarse-en-el-corto-plazo/YUQU65BNBNC3B3RO2VPF7RJZU/>
- Pasquali, M. (2022). Statista. La pandemia trastocó el balance entre el bienestar y el trabajo. Recuperado en Abril de 2023, de <https://es.statista.com/grafico/27099/cambio-de-prioridades-post-pandemia/>
- Porch Group Media (2021). Home Improvement Industry Trends. Recuperado en Enero de 2023, de <https://v12data.com/blog/home-improvement-industry-trends/#:~:text=Home%20Remodeling%20Searches%20Have%20Doubled,more%20than%20doubled%20since%202020.&text=Additionally%2C%20home%20appliance%20searches%20have,in%20the%20last%2012%20months.>
- project. Recuperado en Abril de 2023, de https://www.researchgate.net/publication/322570970_Towards_synergies_between_local_repairers_citizens_designers_and_public_actors_the_REVALUE_project
- Regemac (2023). Novedades. Recuperado en Abril de 2023, de <https://regemac.cl/>
- Research Gate (2015). Towards synergies between local repairers, citizens, designers, and public actors: the REVALUE
- Sánchez, D. (2020). La Tercera. Easy y Sodimac estrechan competencia en medio del auge del mejoramiento del hogar. Recuperado en Marzo de 2023, de <https://www.latercera.com/pulso/noticia/easy-y-sodimac-estrechan-competencia-en-medio-del-auge-del-mejoramiento-del-hogar/YJVUF2X6PRFXPFFTSEE0VKZN3U/>
- Santander (2023). Chile: economic and political outline. Recuperado en Abril de 2023, de <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/chile/economic-political-outline>
- Semrush (2023). Recuperado en Enero de 2023, de <https://www.semrush.com/analytics/keywordoverview/?q=empresas+de+reparaciones+del+hogar&db=cl>
- Sendinblue (2022). ¿Qué es el email marketing y cómo te ayuda a aumentar tus conversiones? Recuperado en Enero de 2023, de <https://es.sendinblue.com/blog/que-es-el-email-marketing/>
- SERNAC (2007). Servicios Técnicos. Recuperado en Abril de 2023, de, <https://www.sernac.cl/portal/619/w3-article-1373.html>

- Sodimac (2023). Recuperado en Febrero de 2023, de <https://sodimac.falabella.com/sodimac-cl/page/servicio-de-maestro>
- Soler, J. (2022). Abstracta. Aplicaciones Móviles: ¿cómo impulsan la economía digital? Recuperado en Febrero de 2023, de <https://cl.abstracta.us/blog/aplicaciones-moviles-impulso-economia-digital/>
- Statista (2023) Worldwide Home Improvement market value from 2020 to 2027. Recuperado en Enero de 2023, de <https://www.statista.com/statistics/1237157/home-improvement-market-value-worldwide/>
- Statista (2023). Distribución del producto interno bruto (PIB) por actividad económica en Chile en 2020. Recuperado en Abril de 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/1285944/participacion-de-las-actividades-economicas-en-el-pib-de-chile/>
- Statista (2023). Worldwide home improvement market value from 2020 to 2027. Recuperado en Marzo de 2023, de <https://www.statista.com/statistics/1237157/home-improvement-market-value-worldwide/>
- Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales. ¿Qué es una PYME en Chile?, 2023, <https://www.subrei.gob.cl/ejes-de-trabajo/home-comercio-inclusivo/pymes>
- Tapia, M. (2022). Instituto de la Vivienda. El mercado de los arriendos en Chile incluye una de cada cuatro viviendas. Recuperado en Enero de 2023, de <https://infoinvi.uchilefau.cl/el-mercado-de-los-arriendos-en-chile-incluye-una-de-cada-cuatro-viviendas/>
- Teamcore (2021). Recuperado en Febrero de 2023, de <https://www.teamcore.net/es/2021/01/15/crecimiento-en-la-industria-de-mejoramiento-del-hogar-es-sostenible-este-2021/#:~:text=X-,Crecimiento%20en%20la%20industria%20de%20mejoramiento%20del%20hogar%20%C2%BFes%20sostenible,y%20remodelaciones%20cercano%20al%2020%25>
- Vargas K. (2015). Universidad de Chile. +Service Servicios de mantención de fallas domiciliarias no estructurales en la comuna de Santiago y Providencia. Recuperado en Enero de 2023, de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137075/Vargas%20Palma%20Karina.pdf?sequence=2>
- Visa Franchise. Servicios para el hogar. Recuperado en Noviembre de 2022, de <https://www.visafranchise.com/es/recursos/industrias-franquicias/servicios-para-el-hogar>
- Vlex. Ley N° 19.069 establece normas sobre Organizaciones Sindicales y Negociación Colectiva. Recuperado en Abril de 2023, de <https://vlex.cl/vid/organizaciones-sindicales-colectiva-277499943>

- World Bank (2022). Creating Markets in Chile. Recuperado en Abril de 2023, de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099829208052231380/pdf/IDU03fffa055074b40411e0bd830d4e761244785.pdf>

12. ANEXOS

Este apartado contiene toda la información de respaldo relevante recolectada durante la elaboración del plan de negocios.

12.1. Anexo N° 1 - Investigación de Mercado ReparArte

a. Encuesta Investigación de mercado

1. Actualmente vives en:
a) Vivienda propia b) Vivienda en renta c) Otra _____
2. ¿Cuántas reparaciones has realizado en tu hogar durante los últimos 12 meses?
3. ¿Cuáles son las reparaciones que realizas con más frecuencia?
a) Albañilería y pintura. b) Eléctrica c) Repuestos d) Plomería e) Cerrajería f) Carpintería
g) No he realizado reparaciones en los últimos 12 meses h) otras (especificar)
4. ¿Cuál ha sido tu gasto promedio en reparaciones locativas durante los últimos 12 meses? _____
5. Generalmente realizas las reparaciones con: a) Una empresa certificada b) Albañil de confianza c) Maestro en general d) Recomendación de un tercero e) Sol@ f) Otro_____
6. ¿Has tenido alguna emergencia doméstica que implique la asistencia de personal de servicios de reparaciones locativas?
7. En caso de ser afirmativa tu respuesta. ¿Qué tipo de emergencia doméstica que implique la asistencia de personal de servicios de reparaciones locativas has tenido? a) Gasfitería b) Eléctrica c) Vidriería d) Plomería e) Cerrajería f) Carpintería g) Otros (Especificar)
8. ¿Con quien te comunicas ante una emergencia doméstica que implique la asistencia de personal de servicios de reparaciones locativas? a) Una empresa certificada b) Albañil de confianza c) Maestro en general d) Recomendación de un tercero e) Sol@ f) Otro_____
9. ¿Cuál fue el tiempo de atención del personal de asistencia durante la emergencia? A) Menos de 30 minutos b) Entre 30 y 60 minutos c) entre 60 y 120 minutos d) Más de 120 minutos e) Nunca llegó el personal de asistencia.
10. Cuando el trabajo del albañil no soluciona tu problema o no estás satisfecho con el resultado: a) El mismo albañil te ayuda sin costo b) El mismo albañil te ayuda con costo adicional c) Debes contactar a un tercero d) Debes contactar a otro albañil e) Lo realizas tú mismo d) Otro (especificar).
11. Siendo 1 un mal servicio y 7, un excelente servicio, ¿cómo evalúas en general el servicio que entrega el personal que desarrolla las actividades de reparaciones locativas?

12. ¿Cuál es la característica que más valoras de los servicios de reparación ofrecidos por tu proveedor actual? a) Precio competitivo b) Calidad en la atención c) Puntualidad d) Limpieza al momento de la entrega del servicio e) Garantía f) Calidad g) Otro _____
13. ¿Qué mejorarías de los servicios de reparación ofrecidos por tu proveedor actual? a) Precio b) Servicio c) Puntualidad d) Limpieza al momento de la entrega del servicio e) Garantía f) Calidad g) Otro _____
14. ¿Cuál es tu canal deseado para gestionar los servicios de reparaciones locativas? a) Pagina Web b) Aplicación móvil c) Wahtsapp d) Telefónico e) Presencial
15. ¿Cuánto porcentaje adicional estarías dispuesto a pagar si el servicio asegura calidad, tiempo de respuesta, confidencialidad, personal capacitado y seguridad? a) 10%, b)15%, c) 20% d) No estaría dispuesto a pagar un porcentaje adicional
16. Si garantizara un diagnóstico mucho más rapido por parte de las empresas prestadoras de servicios de reparaciones locativas, estarías dispuesto a:
 - a) Gestionar tu propia cotización desde una aplicación móvil b) Cotización vía videollamada guiada por un especialista c) Ninguna, prefiero una visita presencial previa a la prestación del servicio.
17. ¿Qué marca viene a tu cabeza al pensar en servicios de reparaciones del hogar?
18. ¿Cuál es tu edad? _____
19. ¿En qué comuna vives? _____

b. Principales resultados de la encuesta



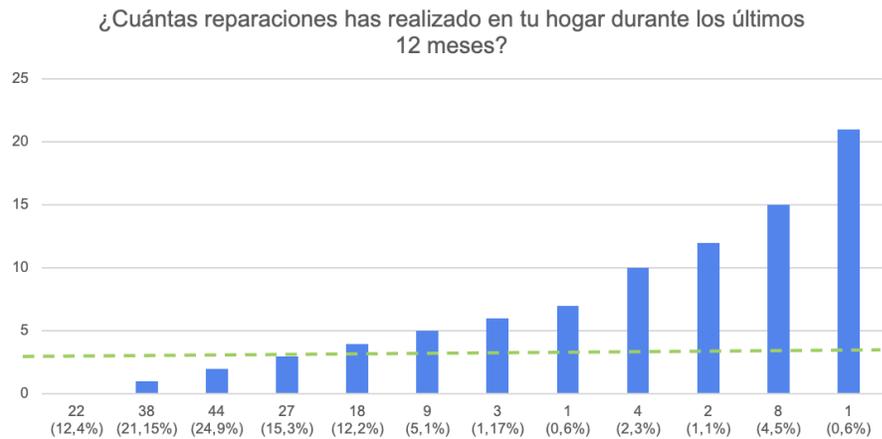
1. Tipo de vivienda. Investigación de Mercado ReparArte.

Row Labels	Count of ¿Cuántas reparaciones has realizado en tu hogar durante los últimos 12 meses?
0	22
1	38
2	44
3	27
4	18
5	9
6	3
7	1
10	4
12	2
15	8
Más de 20	1
Grand Total	177

2. Tabla. Cantidad de reparaciones a nivel nacional. Investigación de Mercado ReparArte.

Row Labels	Count of ¿Cuántas reparaciones has realizado en tu hogar durante los últimos 12 meses?
0	16
1	30
2	34
3	21
4	14
5	6
6	2
7	1
10	3
12	2
15	7
Más de 20	1
Grand Total	137

3. Tabla. Cantidad de reparaciones en Santiago.



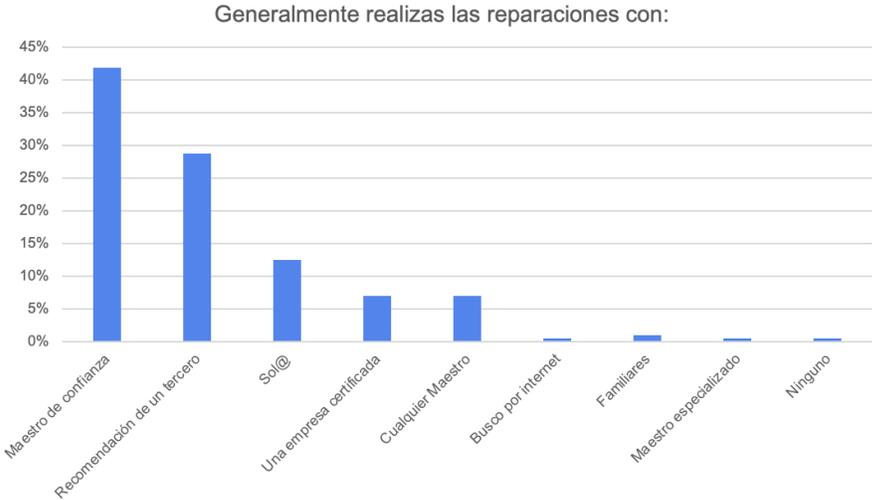
4. Gráfica. Cantidad de reparaciones a nivel nacional. Investigación de Mercado ReparArte.



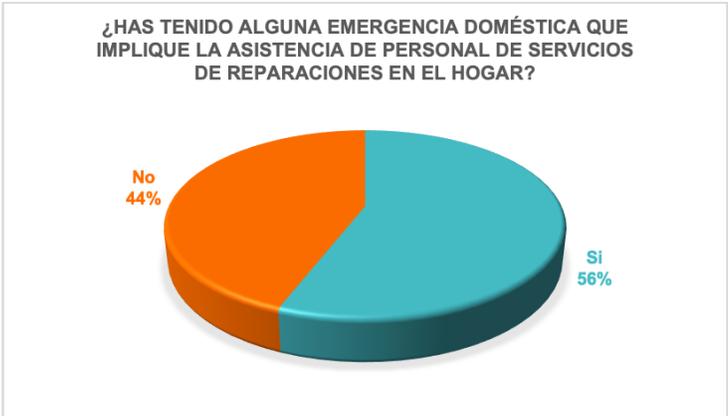
5. Gráfica. Reparaciones más frecuentes. Investigación de Mercado ReparArte.



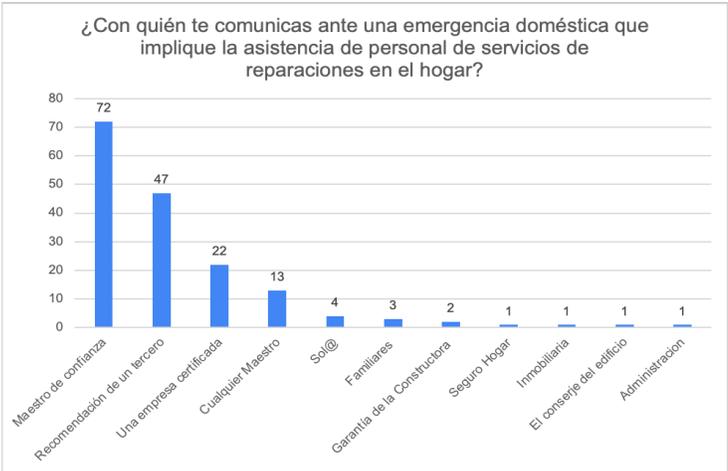
6. Gráfica. Gasto promedio por región en reparaciones. Investigación de Mercado ReparArte.



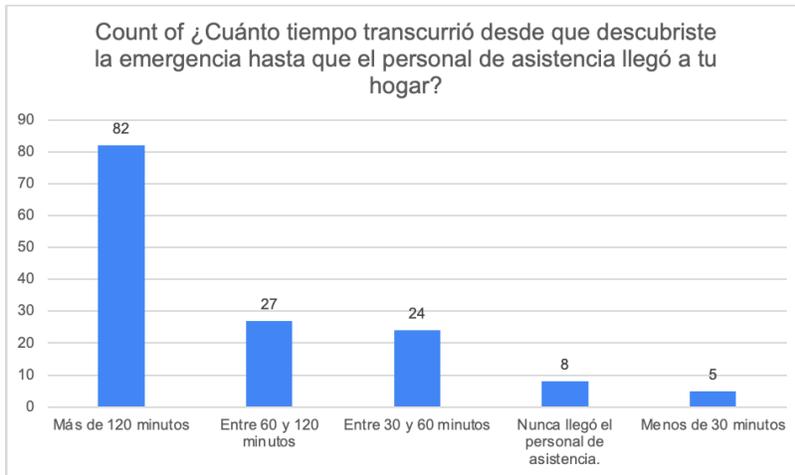
7. Gráfica. Reparador más frecuente. Investigación de Mercado ReparArte.



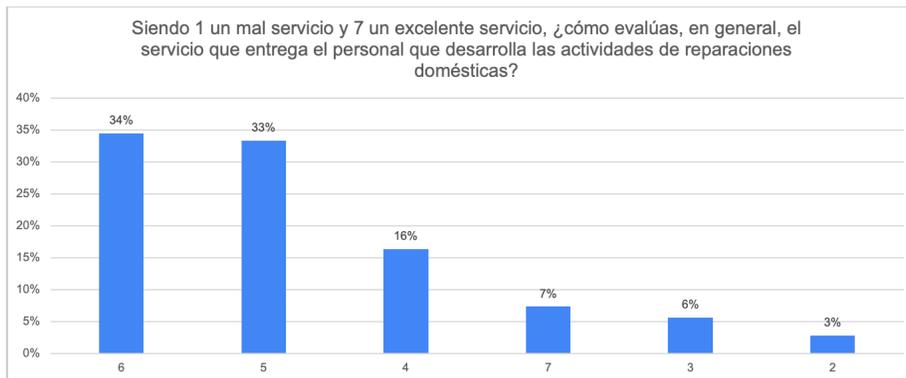
8. Gráfica. Emergencias domésticas. Investigación de Mercado ReparArte.



9. Gráfica. Contacto de emergencia. Investigación de Mercado ReparArte.



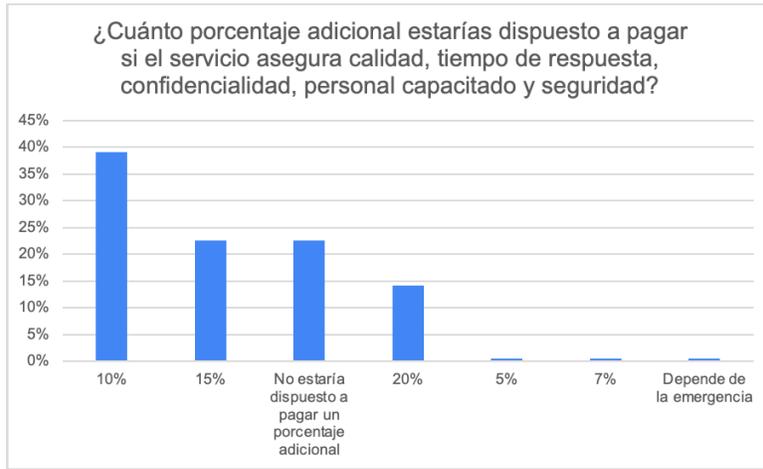
10. Tabla. tiempos de atención para emergencias domésticas. Investigación de Mercado ReparArte.



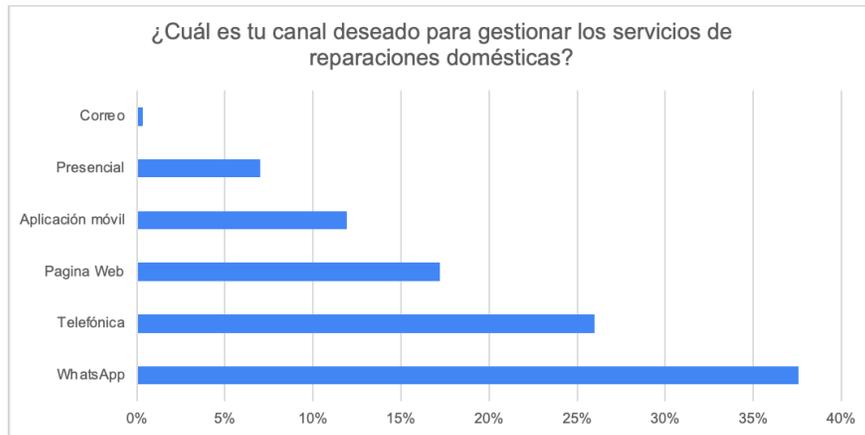
11. Tabla. Satisfacción en la prestación del servicio actual. Investigación de Mercado ReparArte.



12. Tabla. Característica de mayor valor para los usuarios de servicios de reparación.
Investigación de Mercado ReparArte.



13. Tabla. Disposición de los usuarios a un incremento en el valor de los servicios.
Investigación de Mercado ReparArte.



14. Tabla. Canal de contacto más deseado. Investigación de Mercado ReparArte.

Row Labels	Count of ¿Qué marca viene a tu cabeza al pensar en servicios de reparaciones del hogar?
Ninguna	80
Sodimac	14
Homecenter	8
Maestro	5
Multiservice	3
ServiHogar	2
Ayda	2
Seguro Hogar	1
Rheem	1
Timbit	1
Junkers	1
SEC	1
Mabe	1
Instagram	1
Mademsa	1
Yale	1
Enel	1
Rianni	1
Gasfiteria Chile	1
Seguro Casa Segura	1
Home partner	1
Easy	1
YAPO	1
Su Maestro	1
Piamonte	1
Ursus trotter	1
Repara Fugas	1
Internet	1
Reparalia	1
Particulares	1
Grand Total	137

15. Tabla. Top of Mind de las marcas de servicios de reparación. Investigación de Mercado ReparArte.

Row Labels	Count of ¿Qué marca viene a tu cabeza al pensar en servicios de reparaciones del hogar?
2	2
Ayda	1
Ninguna	1
3	5
Homecenter	1
Ninguna	4
4	12
Easy	1
Homecenter	1
Instagram	1
Multiservice	1
Ninguna	3
Seguro Casa Segura	1
Sodimac	3
Yale	1
5	41
Enel	1
Homecenter	3
Junkers	1
Mabe	1
Maestro	1
Multiservice	1
Ninguna	24
Rianni	1
Seguro Hogar	1
Sodimac	6
Timbrit	1
6	25
Ayda	1
Gasfitería Chile	1
Homecenter	1
Internet	1
Ninguna	17
Particulares	1
Reparalia	1
Sodimac	1
Su Maestro	1
7	5
Home partner	1
Ninguna	3
Sodimac	1
Grand Total	90

16. Tabla. Calificación de los principales competidores de ReparArte en el sector Oriente.

7.1 Viviendas particulares, por condición de ocupación, según comuna y área urbana-rural.

ORDE	NOMBRE REGIÓN	CÓDIGO REGIÓN	NOMBRE	CÓDIGO PROVINCIA	NOMBRE	CÓDIGO COMUNA	ÁREA	TOTAL	VIVIENDAS PARTICULARES	VIVIENDAS PARTICULARES	VIVIENDAS PARTICULARES	VIVIENDAS PARTICULARES
285	METROPOLITANA	13	SANTIAGO	131	LA REINA	13113	Total Comuna	29.732	28.007	680	948	97
286	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	LA REINA	13113	Urbano	29.732	28.007	680	948	97
287	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	LA REINA	13113	Rural	0	0	0	0	0
288	METROPOLITANA	13	SANTIAGO	131	LAS CONDES	13114	Total Comuna	117.901	104.821	6.335	5.764	981
289	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	LAS CONDES	13114	Urbano	117.901	104.821	6.335	5.764	981
290	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	LAS CONDES	13114	Rural	0	0	0	0	0
291	METROPOLITANA	13	SANTIAGO	131	LO BARNECHEA	13115	Total Comuna	31.195	26.405	943	1.947	1.900
292	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	LO BARNECHEA	13115	Urbano	28.996	26.081	916	1.927	72
293	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	LO BARNECHEA	13115	Rural	2.199	324	27	20	1.828
306	METROPOLITANA	13	SANTIAGO	131	ÑUÑO A	13120	Total Comuna	92.121	80.450	5.740	5.537	394
307	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	ÑUÑO A	13120	Urbano	92.121	80.450	5.740	5.537	394
308	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	ÑUÑO A	13120	Rural	0	0	0	0	0
315	METROPOLITANA	13	SANTIAGO	131	PROVIDENCIA	13123	Total Comuna	70.738	59.838	5.085	4.925	890
316	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	PROVIDENCIA	13123	Urbano	70.738	59.838	5.085	4.925	890
317	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	PROVIDENCIA	13123	Rural	0	0	0	0	0
342	METROPOLITANA	13	SANTIAGO	131	VITACURA	13132	Total Comuna	31.745	27.855	1.623	2.015	252
343	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	VITACURA	13132	Urbano	31.745	27.855	1.623	2.015	252
344	METROPOLITANA DE	13	SANTIAGO	131	VITACURA	13132	Rural	0	0	0	0	0

Tomado de INE - Censo poblacional 2017

12.2. Anexo N° 2 - Analisis PESTEL para ReparArte

Entorno político

América Latina está viviendo una crisis democrática, de inestabilidad política e institucional. En los últimos años, varios países de la región han atravesado por un período de agitación social, incrementado por la pandemia pues esta ha exacerbado la inestabilidad político-institucional y la gobernabilidad de la región: los gobiernos tienen dificultad para alcanzar consensos entre sus

diferentes actores sociales, que se encuentran fragmentados y polarizados al interior de cada país, y a su vez, influyen en gobiernos desgastados, sin presupuesto y con dificultad de ejecución.

Chile no es la excepción pues desde el estallido social en 2019, el ámbito político se encuentra altamente cuestionado y pese a la elección de Gabriel Boric en 2022, el país se encuentra bastante dividido pues el presidente cuenta con un bajo índice de aprobación y una oposición fuerte en el Congreso. En 2023, el gobierno del presidente Boric intentará impulsar el segundo proceso de reforma constitucional (la primera versión ya fue rechazada por el 62% de los chilenos), reformas fiscales, pensiones, entre otros. Una de las iniciativas aprobadas por el Congreso han sido los proyectos de ley asociados al retiro de los ahorros previsionales de los chilenos, que durante la pandemia, constituyeron un poco más de 50 mil millones de dólares en tres retiros y que tuvo un impacto positivo en el sector de servicios de mejoramiento del hogar. Adicionalmente, el gobierno cuenta con 5 subsidios para mejoramiento del hogar que pueden ser utilizados por los chilenos.

Entorno económico

Chile tiene una economía diversa y de altos ingresos, constituyendo el PIB más alto de la región. Es catalogado por el Banco Mundial como el lugar más seguro, competitivo y con mejor clima para hacer negocios de América Latina. La principal industria de Chile es el sector servicios, que aporta el 53,1% del PIB, seguido por el sector industrial que aporta el 41,8% del PIB y el sector agrícola que aporta el 5,1%. Los principales productos de la industria incluyen cobre, procesamiento de pescado, hierro y acero, otros minerales, productos de madera, cemento y textiles⁶⁸. Ha invertido considerablemente en energía renovable y espera que esta represente hasta el 20% de su generación de energía para 2025⁶⁹.

Estratégicamente ubicado en las costas del Océano Pacífico, Chile es el único país latinoamericano que se extiende sobre tres continentes: América, Oceanía y la Antártida. La economía chilena es considerada una de las más abiertas y conectadas del mundo, manteniendo 30 acuerdos internacionales con 65 economías que representan el 87% del PIB global y el 63% de la población de la Tierra⁷⁰.

⁶⁸ Fuente: Connect, Chile, <https://www.connect-eo.eu/market-target-chile/>

⁶⁹ Fuente: Santander, Chile: economic and political outline, 2023, <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/chile/economic-political-outline>

⁷⁰ Fuente: Hubspot, Global services and technology industry in Chile, 2022, https://3222615.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/3222615/Ebook_SSGG_Eng_NOV22.pdf

Además de esto, ocupa la posición 50 de 132 en el Índice de Innovación debido a la calidad de sus aspectos regulatorios, la creación de nuevos negocios y el uso de la propiedad intelectual⁷¹.

Sin embargo, el Banco Mundial estima que el COVID-19 podría revertir años de crecimiento en la clase media de Chile, reduciendo su tamaño en casi dos millones de personas y empujando a los nuevos hogares de clase media a la pobreza. El PIB del país creció en 2022, alcanzando un 2% estimado y esperando una fluctuación entre el crecimiento y la retracción de la economía chilena con una contracción del PIB del 1% en 2023 y un crecimiento del 2% en 2024. La inflación alcanzó el 11,6 % en 2022 y se espera que disminuya al 8,7 % en 2023 y al 4,1 % en 2024 debido a las medidas de austeridad fiscal anunciadas por el gobierno. Según Cofece, a pesar de los esfuerzos recientes para diversificar su economía, Chile depende de los precios internacionales del cobre, la demanda internacional (particularmente de China), los riesgos climáticos y sísmicos, la I+D inadecuada, la red vial y energética vulnerables, los altos precios de la energía y un sistema educativo deficiente; además de contar con una tasa de desempleo del 7,9% en 2022 que podría aumentar a un 8,3% en 2023⁷².

Como consecuencia de este entorno, de una caída del consumo debido a políticas contractivas, menor liquidez de los hogares y el debilitamiento del mercado laboral, Chile se encuentra en un reajuste económico desde finales del 2022. Sin embargo, según el Banco Mundial, la economía se recuperará gradualmente en la segunda mitad del año, concluyendo con una disminución anual del 0,7% para 2023 y con una proyección a mediano plazo, determinada por la capacidad de generar un crecimiento más inclusivo, impulsado por la productividad y preservando unos fundamentos macroeconómicos sólidos⁷³.

Entorno social

Según la OCDE, Chile cuenta con uno de los niveles más avanzados de educación en América Latina: posicionándose como el primero en lectura y ciencia, y el segundo en matemáticas a nivel regional. Adicional a esto, es la cuarta economía que más invierte en educación superior del grupo de París, con 2.4% del PIB comprometido en educación terciaria⁷⁴.

⁷¹ Fuente: InvestChile, Chile ranks as Latin America's most innovative economy, 2023, <https://blog.investchile.gob.cl/chile-ranks-as-latin-americas-most-innovative-economy>

⁷² Fuente: Santander, Chile: economic and political outline, 2023, <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/chile/economic-political-outline>

⁷³ Fuente: Banco Mundial, El Banco Mundial en Chile, 2023. <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>

⁷⁴ Fuente: Hubspot, Global services and technology industry in Chile, 2022, https://3222615.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/3222615/Ebook_SSGG_Eng_NOV22.pdf

A pesar de esto, la tasa de pobreza de Chile (US\$6,85 por día PPA) se mantiene en 2023 en torno al 11,5%, el coeficiente de Gini en 0,46 y no se espera que retomen los niveles previos a la pandemia en el mediano plazo⁷⁵. Sin dejar de lado, que el país cuenta con altos niveles de desigualdad e informalidad según la OCDE, contando con factores en la disparidad de la riqueza en el sistema fiscal que perjudican principalmente a las clases de ingresos bajos y medios⁷⁶.

Esta situación fue una de las causas del estallido social en 2019 que dio un giro inesperado al país pues generó incertidumbre, pérdida de empleo, inseguridad, desconfianza en las instituciones y deterioro de la economía⁷⁷. Este giro fue acompañado por la pandemia del COVID-19 y un cambio de gobierno que como fue mencionado anteriormente, cuenta con opiniones divididas.

Entorno tecnológico

En los últimos años, Chile se ha convertido en hub tecnológico; abriendo las puertas a compañías de tecnología como Google, Amazon, Starlink, Microsoft, Huawei y Oracle. Esto ha permitido un avance tecnológico acelerado en cuanto a adopción de tecnologías digitales, aceleradores y talento digital. De hecho, hay estudios que revelan que es el país mejor preparado de América Latina para la economía digital que hoy representa el 22% del PIB, es decir, USD \$55 mil millones⁷⁸.

Adicional a ello, Chile se posiciona como un país innovador, ocupando el lugar 43/44 en innovación y capacidad tecnológica a nivel mundial, con un gasto significativo en Investigación y Desarrollo (0,35% del PIB), y con un crecimiento de la productividad científico-tecnológica que supera los estándares de América Latina y los estándares mundiales. Se posiciona en campos como inversión pública, producción científica por millón de habitantes, patentes, publicaciones, publicaciones científicas, educación superior, inversión privada en I+D, entre otros⁷⁹.

Esta realidad tecnológica seguirá avanzando pues esfuerzos regionales indican que la transformación organizacional y la digitalización son indispensables para la región y pese al entorno político, su inversión seguirá aumentando. De hecho, según la CEPAL, la tecnología es un eje

⁷⁵ Fuente: Banco Mundial, El Banco Mundial en Chile, 2023. <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>

⁷⁶ Fuente Santander, Chile: economic and political outline, 2023, <https://santandertrade.com/en/portal/analyse-markets/chile/economic-political-outline>

⁷⁷ Fuente: DW, A tres años del estallido social: frustración y pesimismo entre los chilenos, 2022, <https://www.dw.com/es/a-tres-a%C3%B1os-del-estallido-social-frustraci%C3%B3n-y-pesimismo-entre-los-chilenos/a-63499411>

⁷⁸ Fuente: Diario sustentable, Chile se posiciona como hub tecnológico por excelencia de Latinoamérica, 2022, <https://www.diariosustentable.com/2022/08/chile-se-posiciona-como-hub-tecnologico-por-excelencia-de-latinoamerica/>

⁷⁹ Fuente: Teseopress, Desarrollo en ciencias y tecnologías en Chile, 2015 <https://www.teseopress.com/universidadyciencia/chapter/desarrollo-en-ciencias-y-tecnologias-en-chile-avances-desigualdades-y-principales-desafios-2/>

transversal en todas las dimensiones y desde hace algunos años, el sector público de la región ha coincidido en la necesidad de elaborar un marco de políticas asociadas a las TIC y un plan de acciones que extiendan estas capacidades al grueso de la población.

En esta línea, Chile elaboró su Visión al año 2030 que considera el despliegue de las capacidades científico-tecnológicas desplegadas en todos los ámbitos, agregando valor a las actividades públicas y privadas y con unas metas muy precisas enunciadas a continuación: “al menos triplicar la actual tasa de investigadores por cada mil ocupados; que el 30% del total del financiamiento público destinado a I+D+i se oriente a prioridades nacionales en el ámbito social, ambiental y económico productivo; multiplicar por cinco sus exportaciones de mediana y alta intensidad tecnológica, con al menos 10% de alta intensidad; que el rendimiento en la prueba Pisa sea equivalente al nivel actual de España; que el 40% de la población considere las actividades de I+D+i como prioridad nacional y que el 50% se interese en sus contenidos”⁸⁰.

De esta manera, el país cuenta con un entorno regional y local propicio para el desarrollo tecnológico, impactado no solamente por todos los desarrollos tecnológicos de los últimos años sino por la pandemia del COVID-19, pues esta última forzó tanto al sector público como privado, a acelerar sus procesos digitales y a adaptarse a las nuevas preferencias de compra de los clientes, enmarcadas en la facilidad de tener todo en casa sin tener que desplazarse y a un solo click: “Chile se consolida como el país latinoamericano de mayor consumo per cápita en compras en línea, equivalente a US\$814 anuales, según análisis y datos de Americas Market Intelligence (AMI). Cabe notar que Chile es uno de los países con mayor penetración bancaria de la región, equivalente al 97 % entre la población adulta chilena +15, según AMI. Este último dato incluye la penetración de la banca tradicional y la adopción de soluciones digitales”⁸¹

Finalmente, no solamente es posible pensar en los avances tecnológicos, la preferencia de compra de los clientes sino que es necesario considerar el relacionamiento con los clientes y las marcas, que considera un futuro distinto y que debe estar incorporado en el plan de desarrollo y/o crecimiento de las organizaciones: “Dentro de las tendencias digitales que están tomando fuerza a la hora de resaltar la experiencia del cliente está la utilización de tecnología digital para gestionar el vínculo con los consumidores. En esta materia, las empresas combinan la actividad en línea y fuera

⁸⁰ Fuente: Teseopress, Desarrollo en ciencias y tecnologías en Chile, 2015
<https://www.teseopress.com/universidadyciencia/chapter/desarrollo-en-ciencias-y-tecnologias-en-chile-avances-desigualdades-y-principales-desafios-2/>

⁸¹ Fuente: Americas Market Intelligence, DATOS E-COMMERCE CHILE [ACTUALIZACIÓN 2022], 2022,
<https://americasmi.com/insights/lo-que-mas-compran-los-chilenos-por-internet/>

de línea, digital y física, para sobrevivir en tiempos hiper digitalizados, utilizando tecnologías de punta como la realidad aumentada (RA), la inteligencia artificial (IA) y la robótica. De esta manera, el enfoque con más probabilidades de rediseñar el panorama de venta es el que consiga establecer relaciones cercanas con los clientes y que provea una experiencia de marca a través de una combinación de inteligencia artificial y realidad aumentada, que permita recopilar datos de clientes de primera mano y mantener un circuito de retroalimentación constante entre consumidores y marcas”⁸²

Entorno ambiental

Hay un avance en la gestión ambiental y en la conciencia pública sobre las cuestiones ambientales en la región. Tanto el gobierno como el sector privado han avanzado en alinear sus políticas con la agenda ambiental, reconociendo que el uso de la tecnología puede reducir la emisión de CO2 en casi 6%, es decir, alrededor de 59 millones de toneladas anuales. Este argumento definitivamente está alineado con el concepto de sostenibilidad, que ha permeado al mundo desde hace algunos años, y también se encuentra en la agenda de los gobiernos para mejorar la productividad a partir de la diversificación del aparato productivo y el apoyo a proyectos de desarrollo en las diferentes industrias de sus países: desde agricultura, hasta el comercio.

Haciendo referencia específicamente a Chile, el país lidera regionalmente las iniciativas para proteger el medio ambiente: desde la prohibición de plásticos de un solo uso, hasta el compromiso de llegar al carbono neutral en 2050 y la electromovilidad, la ley de protección de los océanos y la Ley Marco de Cambio Climático que busca que haya una política de Estado a largo plazo⁸³.

A pesar de esto, el país cuenta con distintos desafíos asociados principalmente al cambio climático como: garantizar el acceso al agua, avanzar efectivamente con la descarbonización y producción de energías renovables, detener la deforestación, retirar la industria salmonera de las áreas protegidas y fortalecer la institucionalidad ambiental⁸⁴.

Adicional a esto, Chile cuenta con un desafío asociado al manejo de los residuos: tanto industriales, como domésticos y provenientes de la construcción. La Universidad de Chile hace énfasis en la

⁸² Fuente: CENCOSUD, Memoria Anual Integrada, 2021, http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_financials/2021/ar/Memoria-Cencosud-2021-Pagina-Web.pdf

⁸³ Fuente: Marca Chile, 5 acciones que está impulsando Chile para cuidar el medio ambiente, 2022, <https://marcachile.cl/innovacion-emprendimiento/5-acciones-que-esta-impulsando-chile-para-cuidar-el-medio-ambiente/>

⁸⁴ Fuente: Mongabay, Los desafíos ambientales de Chile en 2022: asegurar el acceso al agua, avanzar con la descarbonización y fortalecer la institucionalidad ambiental, 2022, <https://es.mongabay.com/2022/01/desafios-ambientales-de-chile-en-2022/>

necesidad de realizar un cambio cultural para la gestión de los residuos en cuanto a compra, reutilización y reciclaje de los productos que la población adquiere. En cuanto a la construcción, es importante realizar una construcción sostenible que muchos de los residuos sean manejados correctamente, sean recuperados y permitan fomentar la economía circular y reducir el impacto ambiental de estos residuos⁸⁵.

Ya han surgido distintas organizaciones en Chile como Regemac y Revaloriza, primera empresa en Sudamérica que fue creada en Diciembre de 2021 para el tratamiento y valorización de RCD, enfocadas en el tratamiento de los residuos de construcción. Es muy importante el manejo de desechos - 3R: Reduce, Reuse, Recycle⁸⁶

Entorno legal

Chile disfruta de un marco regulatorio sólido para promover la competencia, así como instituciones competentes que han ganado más poder para hacer cumplir la ley con el tiempo. Algunas de las brechas que subsisten implican la necesidad de simplificación y evaluación consistente de las regulaciones y la eliminación de barreras en servicios y obstáculos al comercio y la inversión. Adicional a esto, el país cuenta con una alta calidad en sus instituciones, una economía abierta y una solidez en su entorno empresarial que propicia la innovación y otras ventajas⁸⁷.

Desde el 2011, Chile ha vivido la aparición de distintos movimientos sociales que buscan transformaciones estructurales en la legislación del país y, sobre todo, en miras a un mercado social, son respecto a la naturaleza y el medio ambiente: manteniendo una economía de libre mercado, con un énfasis social y ecológico; además de corregir las desigualdades sociales.

Desde el punto de vista de reparaciones del hogar, los consumidores están protegidos por el SERNAC y tienen derecho a un servicio de calidad, a materiales de calidad, a un servicio de garantía de 30 días, entre otros⁸⁸.

⁸⁵ Fuente: Ministerio del Medio Ambiente, Abordan Gestión de Residuos de Construcción y Demolición en jornada de Construcción Sustentable, 2018, <https://mma.gob.cl/abordan-gestion-de-residuos-de-construccion-y-demolicion-en-jornada-de-construccion-sustentable/>

⁸⁶ Fuente: Research Gate, Towards synergies between local repairers, citizens, designers, and public actors: the REVALUE project, 2015, https://www.researchgate.net/publication/322570970_Towards_synergies_between_local_repairers_citizens_designers_and_public_actors_the_REVALUE_project

⁸⁷ Fuente: World Bank, Creating Markets in Chile, 2022 <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099829208052231380/pdf/IDU03ffa055074b40411e0bd830d4e761244785.pdf>

⁸⁸ Fuente: SERNAC, Servicios Técnicos, 2007, <https://www.sernac.cl/portal/619/w3-article-1373.html>

En cuanto a los trabajadores, estos pueden constituir sindicatos ya sea en una organización privada o pública⁸⁹.

Finalmente, Chile ya está trabajando en reformas que fortalecen la regulación y fomentan la inversión privada; asociadas a la protección de datos, tecnología financiera y puesta en común de infraestructura, podría contribuir a la expansión de la economía digital y el desarrollo de infraestructura⁹⁰. Un punto bastante interesante a considerar pues las empresas deben asegurarse de contar con estas tres características para operar y anticiparse a los distintos retos del mercado.

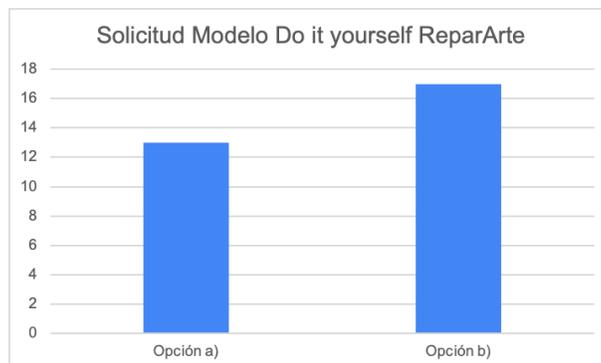
12.3. Anexo N° 3 - Encuesta modelo Do it yourself ReparArte

Pregunta: Si tuvieses que hacer una reparación en el hogar (que implique la contratación de un albañil), que genera un valor aproximado de 1 Millón de pesos, pero, existe la posibilidad de obtener un descuento si haces parte activa de la reparación y le ayudas al maestro y por ello obtienes un descuento aproximado del 15% al 20%, solicitarías:

- a) Servicio de reparación completo por el albañil.
- b) Servicio de reparación compartido con descuento.

Resultado:

- Cantidad de encuestados: 30 personas
- El 57% de las personas prefieren la opción b) Servicio de reparación compartido con descuento.
- El 43% de las personas prefieren la opción a) Servicio de reparación completo por el albañil.



⁸⁹ Fuente: Vlex, Ley N° 19.069 establece normas sobre Organizaciones Sindicales y Negociación Colectiva, <https://vlex.cl/vid/organizaciones-sindicales-colectiva-277499943>

⁹⁰ Fuente: World Bank, Creating Markets in Chile, 2022 <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099829208052231380/pdf/IDU03ffa055074b40411e0bd830d4e761244785.pdf>

12.4. Anexo N° 4 - Detalle presupuesto de Marketing

Fase	Actividad	Costo CLP
Planeación	- Definición de Logo	\$ 30.000
	- Definición de medios de interés (RRSS, Radio, TV)	\$ 60.000
	- Identificación de plan Google Ads	\$ 60.000
	- Identificación de influenciadores digitales de interés.	\$ 60.000
	- Programa "Grupo Referidos"	\$ 60.000
	- Community Manager para manejo de redes sociales	\$ 200.000
	- Contratación empresa para página Web	\$ 50.000
	- Inscripción de NIC	\$ 50.000
	- Hosting	\$ 150.000
Generación de contenido	- Diseño y construcción de Logo	\$ 400.000
	- Contratación Google Ads	\$ 450.000
	- Puesta en marcha de canales de contacto	\$ 100.000
	- Generación de contenido para Radio	\$ 100.000
	- Generación de contenido para Facebook	\$ 60.000
	- Generación de contenido para Twitter	\$ 60.000
	- Generación de contenido para Instagram	\$ 60.000
	- Generación de contenido para Tik-Tok	\$ 60.000
	- Generación de descuentos para "Grupo Referidos"	\$ 100.000
Ejecución	- Publicación de contenido en los medios de interés	\$ 500.000
	- Atención para las solicitudes del "Grupos Referidos"	\$ 630.000
	- Gestión de Pagina Web	\$ 100.000
	- Gestión de canales de contacto	\$ 350.000
Análisis y reportes	- Medición de impresiones en Facebook	\$ 30.000
	- Medición de conversiones en Facebook	\$ 30.000
	- Medición de impresiones en Twitter	\$ 30.000
	- Medición de conversiones en Twitter	\$ 30.000
	- Medición de impresiones en Instagram	\$ 30.000
	- Medición de conversiones en Instagram	\$ 30.000
	- Medición de impresiones en Tik-Tok	\$ 30.000
	- Medición de conversiones en Tik-Tok	\$ 30.000
	- Medición de conversiones Google Ads	\$ 30.000
	- Medición de conversiones "Grupo Referidos"	\$ 30.000
	- Medición de canales de contacto	\$ 30.000
	- Medición visitas páginas WEB	\$ 30.000
Total		\$ 4.050.000

12.5. Anexo N° 5 - Mapa de posicionamiento de Stakeholders

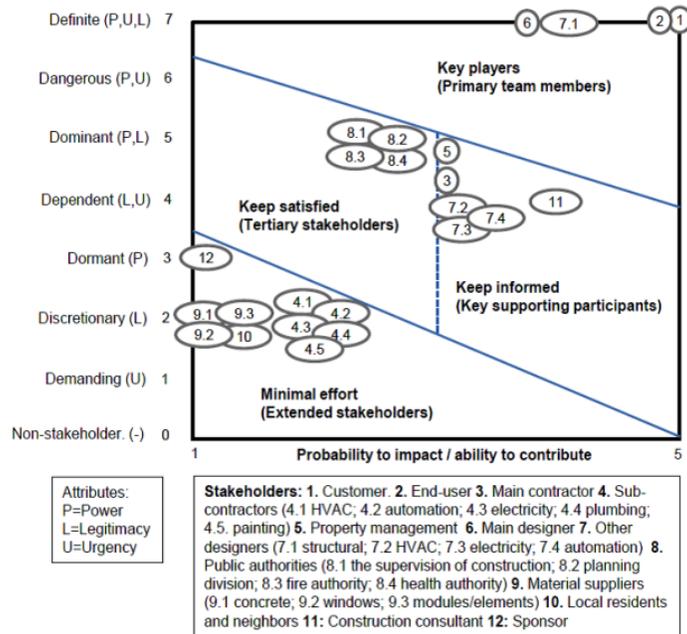


Figure 7. Stakeholder positioning in the renovation project.

Fuente: A Framework for Stakeholder Identification and Classification in Construction Projects

12.6. Anexo N° 6 - Capacidades y competencias por cargo

Cargo	Capacidades	Competencias
Técnicos Propios	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en reparaciones básicas de hogares - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Enseñanza Media Completa 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión
Técnicos On Demand	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en reparaciones básicas de hogares - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Enseñanza Media Completa 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión
Coordinador	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en reparaciones básicas de hogares - Conocimientos en logística y liderazgo - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Enseñanza Media Completa 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión - Habilidades de liderazgo
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en generación de demanda in bound out bound - Conocimiento en Marketing Digital - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Técnico/Profesional en Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión - Creatividad
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en leyes tributarias y finanzas - Conocimiento en Marketing Digital - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Técnico/Profesional en Finanzas - Experiencia mínima de 5 años en el área 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión
Agentes de ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en atención al cliente - Capacidad de contacto en frío - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Enseñanza Media Completa 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en leyes tributarias y finanzas - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Profesional en Psicología, Ingeniería Comercial y/o a fines - Experiencia mínima de 5 años en el área 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión - Capacidad de liderar - Creatividad
Gerencia de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento logística y control de equipos - Conocimiento en optimización de procesos - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Profesional en Ingeniería Comercial y/o a fines - Experiencia mínima de 5 años en el área 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión - Capacidades de Liderazgo
Gerencia Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en administración de empresas - Conocimiento en Gerencia financiera - Orientación al servicio del usuario - Trabajo en equipo - Aprendizaje continuo - Orientación al logro por Objetivos - Profesional en Ingeniería Comercial y/o a fines - Experiencia mínima de 5 años en el área 	<ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol - Buen trato - Empatía - Proactividad - Tolerancia a la presión - Capacidad de liderazgo - Habilidades blandas

12.7. Anexo N° 7 - Recursos necesarios para operar

Año 1				
Tipo	Cantidad	Recurso	Costo Unitario	Costo Total
Tecnicos Propios	2	Propio	\$ 800.000	\$ 1.600.000
Tecnicos On Demand	1	Subcontratado	\$ 600.000	\$ 600.000
Coordinador	0		\$ 1.200.000	\$ -
Marketing	0	Subcontratado	\$ 1.000.000	\$ -
Finanzas	0		\$ 1.200.000	\$ -
Agentes de ventas	0	Propio	\$ 800.000	\$ -
Recursos humanos	0		\$ 1.200.000	\$ -
Gerencia de Operaciones	1	Propio	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Gerencia Administrativa	1	Propio	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Equipamiento/Herramientas	2	Propio	\$ 150.000	\$ 300.000
Vehiculos Propios	1	Propio	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Vehiculos Leasing	1	Subcontratado	\$ 150.000	\$ 150.000

Año 2				
Tipo	Cantidad	Recurso	Costo Unitario	Costo Total
Tecnicos Propios	3	Propio	\$ 824.000	\$ 2.472.000
Tecnicos On Demand	2	Subcontratado	\$ 618.000	\$ 1.236.000
Coordinador	1	Propio	\$ 1.236.000	\$ 1.236.000
Marketing	1	Subcontratado	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000
Finanzas	0		\$ 1.236.000	\$ -
Agentes de ventas	0	Propio	\$ 824.000	\$ -
Recursos humanos	0		\$ 1.236.000	\$ -
Gerencia de Operaciones	1	Propio	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000
Gerencia Administrativa	1	Propio	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000
Equipamiento/Herramientas	3	Propio	\$ 154.500	\$ 463.500
Vehiculos Propios	1	Propio	\$ 5.150.000	\$ 5.150.000
Vehiculos Leasing	1	Subcontratado	\$ 154.500	\$ 154.500

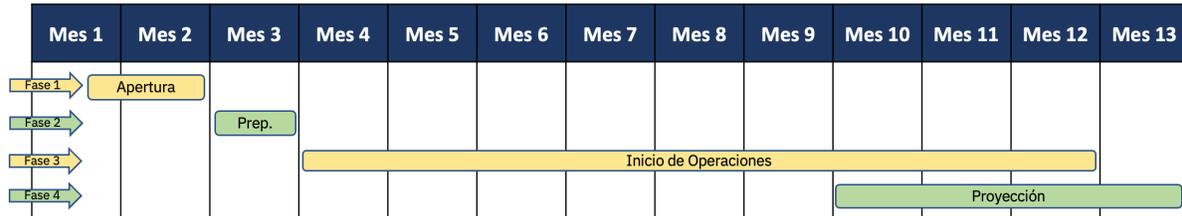
Año 3				
Tipo	Cantidad	Recurso	Costo Unitario	Costo Total
Tecnicos Propios	3	Propio	\$ 848.720	\$ 2.546.160
Tecnicos On Demand	2	Subcontratado	\$ 636.540	\$ 1.273.080
Coordinador	1	Propio	\$ 1.273.080	\$ 1.273.080
Marketing	1	Subcontratado	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900
Finanzas	1	Propio	\$ 1.273.080	\$ 1.273.080
Agentes de ventas	1	Propio	\$ 848.720	\$ 848.720
Recursos humanos	0	Propio	\$ 1.273.080	\$ -
Gerencia de Operaciones	1	Propio	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800
Gerencia Administrativa	1	Propio	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800
Equipamiento/Herramientas	3	Propio	\$ 159.135	\$ 477.405
Vehiculos Propios	1	Propio	\$ 5.304.500	\$ 5.304.500
Vehiculos Leasing	1	Subcontratado	\$ 159.135	\$ 159.135

Año 4				
Tipo	Cantidad	Recurso	Costo Unitario	Costo Total
Tecnicos Propios	4	Propio	\$ 874.182	\$ 3.496.726
Tecnicos On Demand	2	Subcontratado	\$ 655.636	\$ 1.311.272
Coordinador	1	Propio	\$ 1.311.272	\$ 1.311.272
Marketing	1	Subcontratado	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727
Finanzas	1	Propio	\$ 1.311.272	\$ 1.311.272
Agentes de ventas	1	Propio	\$ 874.182	\$ 874.182
Recursos humanos	0	Propio	\$ 1.311.272	\$ -
Gerencia de Operaciones	1	Propio	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454
Gerencia Administrativa	1	Propio	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454
Equipamiento/Herramientas	4	Propio	\$ 163.909	\$ 655.636
Vehiculos Propios	1	Propio	\$ 5.463.635	\$ 5.463.635
Vehiculos Leasing	1	Subcontratado	\$ 163.909	\$ 163.909

Año 5				
Tipo	Cantidad	Recurso	Costo Unitario	Costo Total
Tecnicos Propios	6	Propio	\$ 900.407	\$ 5.402.442
Tecnicos On Demand	3	Subcontratado	\$ 675.305	\$ 2.025.916
Coordinador	1	Propio	\$ 1.350.611	\$ 1.350.611
Marketing	1	Propio	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509
Finanzas	1	Propio	\$ 1.350.611	\$ 1.350.611
Agentes de ventas	2	Propio	\$ 900.407	\$ 1.800.814
Recursos humanos	1	Propio	\$ 1.350.611	\$ 1.350.611
Gerencia de Operaciones	1	Propio	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018
Gerencia Administrativa	1	Propio	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018
Equipamiento/Herramientas	6	Propio	\$ 168.826	\$ 1.012.958
Vehiculos Propios	2	Propio	\$ 5.627.544	\$ 11.255.088
Vehiculos Leasing	2	Subcontratado	\$ 168.826	\$ 337.653

12.9. Anexo N° 9 - Carta Gantt Plan de Desarrollo

Fase	Entregables	Responsable	Presupuesto (CLP)	Fecha de inicio	Fecha fin
Apertura	<ul style="list-style-type: none"> - Formalización de la empresa - Arriendo del espacio de trabajo y bodega - Inicio relacionamiento con proveedores - Compra de elementos de trabajo - Contratación equipo de Marketing - Inicio de actividades de Marketing - Creación de canales de comunicación - Compra de SW para cotizaciones y logística - Habilitación medios de pago - Inicio de relación con empresa de contratación - Creación de manuales - Realización de pagos - Identificación asesoría legal 	Área de Operaciones y Área de Recursos Humanos	\$28.255.000	01-01-24	29-02-24
Preparación Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación técnicos - Capacitación técnicos - Compra de autos - Compra de materiales - Inicio programas de incentivos y fidelización 	Área de Operaciones y Área de Recursos Humanos	\$10.535.000	01-03-24	31-03-24
Inicio de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución de servicios - Contratación personal faltante - Todas las áreas desempeñan sus tareas: Gerencia de Operaciones & Gerencia Administrativa 	Área de Operaciones y Área de Recursos Humanos	\$100.822.406	01-04-24	31-12-24
Proyección	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión e implementación de Plan de crecimiento 	Área de Operaciones y Área de Recursos Humanos	\$35.867.127	01-10-24	31-01-25



12.10. Anexo N° 10 - Proyección detalladas de ventas y gastos por año

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Mercado Potencial	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128	83.128
Cantidad de reparaciones de Fuga de Agua	0	0	0	5	10	15	20	25	30	35	40	49
Cantidad de reparaciones de Tendido electrico	0	0	0	4	8	12	16	19	23	27	31	38
Cantidad de reparaciones de Humedad	0	0	0	2	3	4	5	6	7	8	9	11
Cantidad de reparaciones de Muros y Techos	0	0	0	2	3	4	5	6	7	8	9	11
Cantidad de servicios de Pintura de paredes interiores	0	0	0	2	3	4	5	6	7	8	9	11
Cantidad de emergencias	0	0	0	6	11	16	21	26	32	37	42	52
Total de Servicios	0	0	0	21	38	55	72	88	106	123	140	172
Precio por reparación de Fuga de Agua	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655	\$ 86.655
Precio por reparación de Tendido electrico	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465	\$ 133.465
Precio por reparación de Humedad	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730	\$ 362.730
Precio por reparación de Muros y Techos	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373	\$ 292.373
Precio por servicio de Pintura de paredes interiores	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341	\$ 175.341
Precio promedio por Emergencia	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327	\$ 77.327
Total Ingreso por Venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.091.986	\$ 5.276.200	\$ 7.460.416	\$ 9.644.630	\$ 11.895.380	\$ 13.956.922	\$ 16.141.137	\$ 18.325.351	\$ 22.473.661
Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Costo por Venta	\$ 1.853.333	\$ 1.853.333	\$ 1.853.333	\$ 3.271.278	\$ 3.869.709	\$ 4.468.139	\$ 5.066.569	\$ 5.615.602	\$ 6.236.869	\$ 6.835.300	\$ 7.433.730	\$ 8.558.357
Remuneraciones Operativas	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333
Técnicos Propios	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333	\$ 1.733.333
Coordinador	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agente de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo por Materiales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 792.73	\$ 1.389.514	\$ 1.986.754	\$ 2.583.994	\$ 3.131.907	\$ 3.751.914	\$ 4.349.155	\$ 4.946.395	\$ 6.068.782
Cantidad de reparaciones de Fuga de Agua	0	0	0	5	10	15	20	25	30	35	40	49
Cantidad de reparaciones de Tendido electrico	0	0	0	4	8	12	16	19	23	27	31	38
Cantidad de reparaciones de Humedad	0	0	0	2	3	4	5	6	7	8	9	11
Cantidad de reparaciones de Muros y Techos	0	0	0	2	3	4	5	6	7	8	9	11
Cantidad de servicios de Pintura de paredes interiores	0	0	0	2	3	4	5	6	7	8	9	11
Cantidad de emergencias	0	0	0	6	11	16	21	26	32	37	42	52
Total de Servicios	0	0	0	21	38	55	72	88	106	123	140	172
Costo de Materiales por reparación de Fuga de Agua	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766
Costo de Materiales por reparación de Tendido electrico	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327	\$ 49.327
Costo de Materiales por reparación de Humedad	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711
Costo de Materiales por reparación de Muros y Techos	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711	\$ 60.711
Costo de Materiales por servicio de Pintura de paredes interiores	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845	\$ 50.845
Costo de Materiales promedio por Emergencia	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766	\$ 22.766
Movilización y Servicios On demand	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 744.202	\$ 744.202	\$ 744.202	\$ 744.202	\$ 744.202	\$ 744.202	\$ 744.202	\$ 744.202	\$ 744.202
Técnicos bajo demanda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 504.202	\$ 504.202	\$ 504.202	\$ 504.202	\$ 504.202	\$ 504.202	\$ 504.202	\$ 504.202	\$ 504.202
Promedio Bencina	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000
Comisión medios de pago	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.470	\$ 2.660	\$ 3.850	\$ 5.040	\$ 6.160	\$ 7.420	\$ 8.610	\$ 9.800	\$ 12.040
Comisión por transacción	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70
Cantidad de transacciones	0	-	-	21	38	55	72	88	106	123	140	172

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gastos Administrativos	\$ 14.800.000	\$ 7.615.000	\$ 7.615.000	\$ 7.888.679	\$ 6.976.048	\$ 7.063.417	\$ 7.150.785	\$ 7.232.815	\$ 7.323.277	\$ 7.410.645	\$ 7.498.014	\$ 7.663.946
Remuneraciones Administrativas	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000
Marketing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Finanzas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recursos Humanos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gerencia Administrativa	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000
Gerencia de Operaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan de Beneficios Administrativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 61.840	\$ 105.524	\$ 149.208	\$ 192.893	\$ 233.908	\$ 279.138	\$ 322.823	\$ 366.507	\$ 449.473
Ingresos por venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.091.986	\$ 5.276.200	\$ 7.460.415	\$ 9.644.630	\$ 11.695.380	\$ 13.956.922	\$ 16.141.137	\$ 18.325.351	\$ 22.473.661
Beneficios Administrativos	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Beneficios Operativos	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Bodega	\$ 7.200.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Canon de Arriendo	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Garantía (2 Meses)	\$ 3.600.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión corredora de propiedades (1 mes)	\$ 1.800.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Oficina Administrativa	\$ 2.000.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Canon de Arriendo	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Garantía (2 Meses)	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión corredora de propiedades (1 mes)	\$ 500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Movilización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Leasing Vehicular	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Garantía de Servicio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 61.840	\$ 105.524	\$ 149.208	\$ 192.893	\$ 233.908	\$ 279.138	\$ 322.823	\$ 366.507	\$ 449.473
Costo por garantía de Servicio	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Ingresos por venta	\$ -	\$ 0	\$ 0	\$ 3.091.986	\$ 5.276.200	\$ 7.460.415	\$ 9.644.630	\$ 11.695.380	\$ 13.956.922	\$ 16.141.137	\$ 18.325.351	\$ 22.473.661
Constitución de la sociedad	\$ 200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Constitución Legal	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obtención de permisos	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tramitación de documentos	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tramitación bancaria y medios de pago	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros y permisos	\$ 1.115.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000
Seguro empleados	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000
Seguro automóviles	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
Permisos de circulación	\$ 85.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios Basicos	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000	\$ 785.000
Luz	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Agua	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Gas	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Gastos comunes	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
Internet	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000
Servicios de Aseo	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Servicios de Aseo	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Mantenimiento	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000
Página Web - Aplicación	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Adecuación Oficina	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros (Reparaciones Autos/Herramientas)	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000

12.11. Anexo N° 11 - Tabla de depreciación

Acciones	Mes				Año 1
	1	2	3	4	
Constitución de la Empresa	\$ 200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200.000
Página Web	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000
Vehículo para la prestación de Servicios	\$ 10.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000.000
Herramientas de Trabajo	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 2.000.000
Desarrollo de aplicación y Software	\$ 4.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.000.000
Total	\$ 15.000.000	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 17.000.000

Acciones	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Constitución de la Empresa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200.000
Página Web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000
Vehículo para la prestación de Servicios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.000.000	\$ 10.000.000
Herramientas de Trabajo	\$ 500.000	\$ 515.000	\$ 530.450	\$ 546.364	\$ 2.000.000
Desarrollo de aplicación y Software	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.000.000
Total	\$ 500.000	\$ 515.000	\$ 530.450	\$ 7.546.364	\$ 17.000.000

Tabla de depreciación anual por activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página Web	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Vehículo para la prestación de Servicios	\$ 1.428.571	\$ 1.428.571	\$ 1.428.571	\$ 1.428.571	\$ 2.428.571
Herramientas de Trabajo	\$ 400.000	\$ 500.000	\$ 603.000	\$ 709.090	\$ 818.363
Desarrollo de aplicación y Software	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
Total	\$ 2.828.571	\$ 2.928.571	\$ 3.031.571	\$ 3.137.661	\$ 4.246.934

Tabla de depreciación acumulada por activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página Web	\$ 200.000	\$ 400.000	\$ 600.000	\$ 800.000	\$ 1.000.000
Vehículo para la prestación de Servicios	\$ 1.428.571	\$ 2.857.143	\$ 4.285.714	\$ 5.714.286	\$ 8.142.857
Herramientas de Trabajo	\$ 400.000	\$ 900.000	\$ 1.503.000	\$ 2.212.090	\$ 3.030.453
Desarrollo de aplicación y Software	\$ 800.000	\$ 1.600.000	\$ 2.400.000	\$ 3.200.000	\$ 4.000.000
Total	\$ 2.828.571	\$ 5.757.143	\$ 8.788.714	\$ 11.926.376	\$ 16.173.310

12.12. Anexo N° 12 - Modelo CANVAS ReparArte

