



DEPARTAMENTO DE
INGENIERIA COMERCIAL
UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERIO SANTA MARÍA

Departamento de Ingeniería Comercial

MBA, Magíster en Gestión Empresarial

PLAN DE NEGOCIOS PARA SERVICIOS DE MANTENCIÓN AUTOMOTRIZ A DOMICILIO EN LA COMUNA DE CONCEPCIÓN

Tesina de Grado presentada por

Claudio Alejandro Martínez Cea

Como requisito para optar al grado de

MBA, Magíster en Gestión Empresarial

Guía de Tesina Sr. Ariel Matus A.

Marzo de 2026



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☐ Memoria o trabajo de título; ☒ Tesis de Postgrado;

Título del trabajo: Plan de negocios para servicios de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción.

Nombre del candidato(a): Claudio Alejandro Martínez Cea

Carrera / Grado: MBA, Magíster en Gestión Empresarial

Campus: Santiago Vitacura ; **Departamento:** Ingeniería Comercial

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Ariel Matus, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL

☒ El trabajo **NO contiene información que amerite confidencialidad** y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (embargo) por:

☐ 6 meses; ☐ 12 meses; ☐ 2 años; ☐ 3 años; ☐ 5 años; ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis: Ariel Matus A.

Fecha: 13-03-2026

; Firma:

Estudiante o Candidato(a):

Claudio Martínez Cea

Fecha: 13-03-2026

; Firma:

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

TITULO DE TESINA : “PLAN DE NEGOCIOS PARA SERVICIOS DE MANTENCIÓN AUTOMOTRIZ A DOMICILIO EN LA COMUNA DE CONCEPCIÓN”

AUTOR : Claudio Alejandro Martínez Cea

TRABAJO DE TESINA, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de MBA, Magíster en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

OBSERVACIONES:

COMISIÓN DE TESINA:

Profesor Guía: Ariel Matus

Correferente Externo: Patricio Mansilla

Correferente Interno: Macarena Gatica

Santiago, Marzo 2026

Todo el contenido, análisis, conclusiones y opiniones vertidas en este estudio son de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: Claudio Alejandro Martínez Cea

Fecha: 13-03-2026

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia para avanzar en cada etapa de este camino.

A mis padres, por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y por enseñarme que la perseverancia es el camino hacia cualquier meta. Este logro es tan suyo como mío

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesina desarrolla un plan de negocios para la implementación de un servicio de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción, Región del Biobío, orientado a mantenciones preventivas y correctivas de menor envergadura. El proyecto surge como respuesta al crecimiento sostenido del parque automotriz, la disminución en la renovación de vehículos nuevos y la creciente valoración del tiempo y la conveniencia por parte de los usuarios.

El análisis del mercado automotriz chileno y regional evidencia una contracción en la venta de autos nuevos durante los años 2023 y 2024, lo que ha llevado a los propietarios a extender la vida útil de sus vehículos. A su vez, los datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) muestran un aumento sostenido del parque vehicular en la Región del Biobío y en la comuna de Concepción, configurando una demanda creciente por servicios de mantención automotriz, especialmente preventiva, y generando un escenario favorable para modelos de atención a domicilio.

Desde el punto de vista estratégico, el estudio identifica un entorno competitivo exigente, pero con espacio para propuestas diferenciadas. En este contexto, la propuesta de valor del proyecto se basa en la prestación de un servicio profesional, móvil y personalizado, que elimina los desplazamientos del cliente, reduce tiempos muertos y mejora la experiencia de atención. El modelo incorpora elementos diferenciadores como la atención en domicilio o lugar de trabajo, beneficios de fidelización y un enfoque de afinidad de género, orientado a generar mayor confianza y comodidad en determinados segmentos de clientes.

El plan operacional se estructura bajo un modelo de operación móvil, apoyado por una base administrativa y operativa, con dos vehículos utilitarios equipados para funcionar como talleres autónomos, procesos estandarizados y cumplimiento de la normativa vigente. En el ámbito comercial, el plan de marketing se apoya en una estrategia clara de segmentación y posicionamiento, priorizando clientes que valoran la conveniencia, la rapidez y el ahorro de tiempo, utilizando principalmente canales digitales para su difusión.

Desde la perspectiva financiera, el proyecto contempla una inversión inicial con capital propio destinado a habilitar la operación, adquirir equipamiento y financiar el capital de trabajo. La evaluación financiera, desarrollada mediante un flujo de caja puro proyectado a cinco años, muestra resultados favorables, con un VAN positivo en todos los escenarios evaluados al 10%, 20% y 30%, una TIR de 31% y payback estimado de cuatro años, confirmando la viabilidad y sostenibilidad económica del negocio propuesto.

Índice de Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	10
2.	ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO	11
3.	OBJETIVOS	12
3.1.	Objetivo General.....	12
3.2.	Objetivos Específicos.....	13
4.	ALCANCES DEL ESTUDIO	13
4.1.	Ámbito Geográfico	13
4.2.	Ámbito Económico/Sectorial.....	14
4.3.	Ámbito Social	15
4.4.	Ámbito Segmento	15
5.	ESTADO DEL ARTE	17
5.1.	Mercado Automotriz Tradicional en Chile.....	17
5.2.	Mercado Automotriz Eléctrico en Chile	18
5.3.	Parque Automotriz Nacional, Regional y Comunal.....	20
5.4.	Estructura actual del mercado de mantención automotriz en Concepción.	21
5.4.1.	Automotoras Concesionadas	21
5.4.2.	Talleres tradicionales establecidos de mantención automotriz	22
5.4.3.	Talleres de servicio de mantenimiento automotriz a domicilio	22
6.	MARCO TEORICO	22
6.1.	Análisis del entorno macroeconómico.....	23
6.1.1.	Factor político	24
6.1.2.	Factor económico.....	24
6.1.3.	Factor sociocultural.....	25
6.1.4.	Factor tecnológico	25
6.1.5.	Factor ambiental	26
6.1.6.	Factor legal	26
6.2.	Análisis de la Industria	27
6.3.	Modelos de negocio y creación de valor	31
6.3.1.	Socios Claves	31

6.3.2.	Actividades Clave	31
6.3.3.	Recursos Clave.....	32
6.3.4.	Propuesta de Valor	32
6.3.5.	Relaciones con los Clientes	33
6.3.6.	Canales.....	33
6.3.7.	Segmento de Clientes	33
6.3.8.	Estructura de Costos	34
6.3.9.	Fuentes de Ingresos.....	34
6.4.	Análisis FODA.....	34
6.5.	Plan de Marketing	36
6.5.1.	Modelo de marketing STP	38
6.5.2.	Estrategia de Marketing Mix (4P)	40
6.5.3.	Indicadores de marketing (KPIs)	42
6.6.	Plan Operacional	43
6.6.1.	Alcance del servicio operacional	43
6.6.2.	Modelo de Operación.....	44
6.6.3.	Flujo Operativo del Servicio	44
6.6.4.	Estructura Organizacional.....	45
6.6.5.	Recursos Materiales y Equipamiento	47
6.6.6.	Gestión de Calidad y Seguridad	49
6.6.7.	Gestión de Residuos y Cumplimiento Normativo.....	49
6.7.	Plan Financiero.....	50
6.7.1.	Inversión Inicial	50
6.7.2.	Ingresos	51
6.7.3.	Costos Variables	52
6.7.4.	Costos Fijos	53
6.7.5.	Depreciación.....	53
6.7.6.	Capital de Trabajo.....	54
6.7.7.	Flujo de Caja Puro.....	55
7.	CONCLUSIONES	59
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	61
9.	ANEXOS.....	63

9.1. Venta a público del mercado de vehículos livianos y medianos.	63
9.2. Ventas acumuladas a públicos segmento del mercado livianos y medianos.....	63
9.3. Venta a público por región – mercado de livianos y medianos.	64
9.4. Venta a público por región y segmento – mercado de livianos y medianos.	64

Índice de Figuras y Modelos

Figura 1: Ubicación geográfica del estudio	14
Figura 2: Etapas metodología de trabajo	16
Figura 3: Venta de vehículos nuevos livianos y medianos a nivel nacional	17
Figura 4: Venta de vehículos eléctricos nuevos livianos y medianos a nivel nacional	19
Figura 5: Cantidad de permisos de circulación de vehículos motorizados	20
Figura 6: Modelo análisis PESTEL.....	23
Figura 7: Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	27
Figura 8: Gráfico radar matriz de perfil competitivo (MPC).....	30
Figura 9: Modelo análisis CANVAS	31
Figura 10: Modelo análisis FODA	35
Figura 11: Plan de marketing 1° trimestre.....	37
Figura 12: Referencia de publicidad digital	37
Figura 13: Modelo de marketing STP.	38
Figura 14: Estrategia de marketing Mix (4P).....	40
Figura 15: Flujo operativo del servicio	45
Figura 16: Estructura organizacional.....	46
Figura 17: Imagen referencial de vehículo utilitario	48
Figura 18: Grafica relación entre VAN y tasa de descuento	57
Figura 19: Gráfica flujo de caja neto v/s flujo acumulado	57

Índice de Tablas

Tabla 1: Venta de vehículos nuevos tradicionales en Chile	17
Tabla 2: Venta de vehículos eléctricos en Chile	18
Tabla 3: Cantidad de permisos de circulación de vehículos motorizados	20
Tabla 4: Matriz de perfil competitivo (MPC)	29
Tabla 5: Indicadores de marketing (KPIs).....	42
Tabla 6: Tipos de servicios de mantención.....	43
Tabla 7: Parámetros utilizados para la evaluación financiera.....	50
Tabla 8: Inversión inicial	51
Tabla 9: Ingresos plan financiero	52
Tabla 10: Costos variables	52
Tabla 11: Costos fijos	53
Tabla 12: Remuneraciones	53
Tabla 13: Depreciación	54
Tabla 14: Capital de trabajo	54
Tabla 15: Flujo de caja puro con tasa de descuento 10%	55
Tabla 16: Flujo de caja puro con tasa de descuento 20%	56
Tabla 17: Flujo de caja puro con tasa de descuento 30%	56

1. INTRODUCCIÓN

El sector automotriz ha experimentado importantes transformaciones durante los últimos años, impulsadas por cambios económicos, tecnológicos y en el comportamiento de los consumidores. En este contexto, la mantención preventiva y correctiva de los vehículos ha adquirido un rol cada vez más relevante, especialmente en un escenario donde la renovación del parque automotriz tiende a postergarse y los usuarios buscan extender la vida útil de sus automóviles. Esta realidad ha generado una mayor demanda sobre los talleres mecánicos tradicionales y ha abierto espacio para nuevos modelos de prestación de servicios.

Paralelamente, los consumidores han modificado sus expectativas respecto a la forma en que acceden a los servicios. La valoración del tiempo, la conveniencia y la flexibilidad se han convertido en factores clave en la toma de decisiones, favoreciendo la adopción de soluciones a domicilio y modelos “on-demand” en diversas industrias. El rubro automotriz no ha sido ajeno a esta tendencia, observándose un creciente interés por servicios que reduzcan los tiempos de espera y eliminen la necesidad de desplazamientos innecesarios.

En el caso de Concepción, esta situación se ve acentuada por el aumento sostenido del parque vehicular, la alta movilidad intercomunal y la congestión en horarios punta. Estas características generan dificultades prácticas para acceder a servicios de mantención mecánica de manera oportuna, especialmente en concesionarios y talleres tradicionales, cuyos tiempos de atención suelen extenderse por varios días. Frente a este escenario, surge la necesidad de explorar alternativas que permitan responder de forma más eficiente a las necesidades de los usuarios.

La presente tesina tiene como propósito evaluar la viabilidad de un servicio de mantención automotriz a domicilio, orientado principalmente a mecánica preventiva y correctiva de menor envergadura, que acerque el servicio al lugar donde se encuentra el cliente. El proyecto busca analizar el entorno de mercado, las características de la demanda, el contexto competitivo y los aspectos económicos asociados, con el fin de determinar si este modelo de negocio representa una alternativa factible y atractiva para su implementación en la comuna de Concepción y su área de influencia metropolitana.

A través del desarrollo de un plan de negocios, este estudio integra herramientas de análisis estratégico, evaluación financiera y diseño de modelo de negocio, aportando una visión aplicada y realista sobre las oportunidades y desafíos que enfrenta este tipo de servicio. De este modo, la tesina pretende contribuir al análisis

de nuevas formas de prestación de servicios en el sector automotriz, alineadas con las tendencias actuales de consumo y con las particularidades del mercado local.

2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO

El presente proyecto surge como respuesta a una problemática creciente en la comuna de Concepción, asociada a la dificultad de los usuarios para acceder de manera oportuna y eficiente a servicios de mantención automotriz preventiva y correctiva de menor envergadura en talleres tradicionales. La región del Biobío ha experimentado un aumento sostenido en su parque vehicular durante la última década, lo que ha generado una presión significativa sobre la oferta disponible de servicios de mantención automotriz, provocando tiempos de espera prolongados y una experiencia de atención percibida como lenta e inflexible por parte de los usuarios.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), la comuna de Concepción registró 56.696 vehículos motorizados en circulación el año 2023, cifra que se incrementó el 2024 a 57.092 (INE, 2024) y la tendencia es al aumento cada año. Esto refleja no solo el crecimiento del parque vehicular, sino también la extensión del ciclo de vida de los automóviles, impulsada por factores económicos como el alza en los precios de vehículos nuevos, la disminución de su disponibilidad y la tendencia de los hogares a postergar la renovación de sus vehículos. La Asociación Nacional Automotriz de Chile en su informe del mercado motor (ANAC, Noviembre 2025) ha reportado que las ventas de vehículos registraron dos años consecutivos de contracción en (-27% en 2023 y -4,3% en 2024). Aunque a noviembre del 2025 muestra signos de recuperación acumulada de 2,5%, las cifras siguen por debajo del peak de los años 2021-2022 de 62,3% y 4,8% respectivamente, lo que ha contribuido a que una mayor proporción de propietarios dependa de servicios de mantención y reparación para prolongar la vida útil de sus automóviles.

Paralelamente, las tendencias globales de consumo de servicios automotrices muestran un desplazamiento hacia modelos móviles, flexibles y centrados en la experiencia del usuario, impulsados por plataformas digitales y procesos de atención remota o en terreno. El avance de la electromovilidad y del diagnóstico electrónico, documentado en el Informe de Vehículos Cero y Bajas Emisiones de ANAC (Octubre 2025), refuerza la necesidad de adoptar tecnologías, herramientas y procesos que permitan atender un parque automotor cada vez más sofisticado y con requerimientos técnicos diferenciados.

A partir de esta realidad, el propósito del presente estudio es analizar la viabilidad, diseño y proyección de un modelo de servicio de mantención automotriz a domicilio que responda a la demanda insatisfecha existente en Concepción, incorporando

elementos de conveniencia, eficiencia y valor agregado. El proyecto propone una alternativa que elimina los tiempos de desplazamiento del usuario, reduce los costos indirectos asociados a la pérdida de tiempo productivo y ofrece una solución compatible con las nuevas necesidades de un mercado altamente digitalizado y orientado a la comodidad.

Post Covid el rubro de la mantención automotriz sufrió una transición brusca en el sistema de servicios, dando un giro importante a la realización de estos a domicilio en donde antes solo se podían realizar asistiendo a un lugar físico, sumado a que los clientes han comenzado a valorar más su tiempo y comodidad, es que se presenta una oportunidad de brindar servicios de mantención de vehículos a domicilio.

Asimismo, este estudio busca aportar evidencia para fundamentar un modelo operativo con potencial de escalabilidad, capaz de integrarse a la transformación tecnológica del sector automotriz, considerando diagnósticos electrónicos portátiles, gestión digital del historial mecánico, preferencias de atención por afinidad de género y servicios complementarios orientados a la fidelización. Con ello, se pretende contribuir al desarrollo de una oferta moderna, sostenible y alineada con las expectativas actuales de los usuarios de Concepción, posicionando a la mantención automotriz a domicilio como una alternativa competitiva frente a los modelos tradicionales de atención.

3. OBJETIVOS

Desarrollar un plan de negocios para la implementación de un servicio de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción región del Bio-bío, que permita evaluar su factibilidad económica, estratégica y operativa, con el propósito de fortalecer la correcta implementación y asegurar la sostenibilidad técnica y económica del proyecto.

3.1. Objetivo General

Evaluar la viabilidad técnica, comercial y económica de un servicio de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción región del Bio-bío, orientado a mejorar la experiencia del usuario mediante un modelo operativo eficiente, flexible y centrado en la conveniencia del cliente

3.2. Objetivos Específicos

1. Analizar el mercado automotriz de la comuna de Concepción y caracterizar la demanda potencial del servicio de mantención automotriz a domicilio.
2. Identificar las necesidades, preferencias, nivel satisfacción y disposición a pagar de los usuarios relacionadas al servicio de mantención automotriz a domicilio.
3. Proponer estrategias de marketing, comercialización y posicionamiento competitivo para la introducción del servicio de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción.
4. Evaluar la factibilidad económica del proyecto mediante la estimación de ingresos, costos operativos, rentabilidad y punto de equilibrio.

4. ALCANCES DEL ESTUDIO

El presente estudio se enfoca en el análisis, diseño y evaluación del modelo de negocio para un servicio de mecánica automotriz a domicilio en la comuna de Concepción, considerando tanto su viabilidad técnica, comercial, operativa y financiera como su alineación con las condiciones del mercado local. El alcance de la tesina comprende los siguientes elementos:

4.1. Ámbito Geográfico

El plan de mercado se emplazará en la comuna de Concepción, en la Región del Biobío, debido a su rol central dentro del área metropolitana del Gran Concepción y a la alta concentración de usuarios que dependen del automóvil para sus actividades diarias. Esta zona ofrece una combinación de población activa, movilidad constante y demanda creciente por servicios automotrices, lo que la convierte en un punto estratégico para evaluar y desarrollar el modelo de servicio a domicilio.



Figura 1: Ubicación geográfica del estudio
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

4.2. Ámbito Económico/Sectorial

El estudio se sitúa en el rubro de servicios de mantención automotriz a domicilio, específicamente en la mantención preventiva y correctiva ligera, excluyendo reparaciones mayores que requieren instalaciones de talleres tradicionales de mayor envergadura.

- Mecánica preventiva y correctivas menores, diagnósticos electrónicos.
- Mantenciones automotrices a pequeñas y medianas empresas de flotas de vehículos menores,
- Limpieza interior y exterior de vehículos.
- Venta de repuestos menores y lubricantes.
- Servicios complementarios como inspecciones pre-compra o revisión de ruta.

No se abordan servicios de alta complejidad que requieren infraestructura pesada o de mayor envergadura, tales como:

- Alineación y balanceo.
- Rectificación de discos.
- Reparación mayor de motor o transmisión.
- Trabajos de carrocería o pintura.

Estas exclusiones permiten mantener el enfoque en un modelo móvil, portátil y operacionalmente viable.

4.3. Ámbito Social

La pandemia del COVID-19 aceleró y modificó de manera significativa los hábitos de consumo y preferencias de servicios que disminuían los tiempos de desplazamientos, esperas prolongadas, tiempos muertos durante la jornada laboral, etc.

Estudios de Nielsen (2023) señalan que más del 70% de los usuarios latinoamericanos prioriza la conveniencia por sobre el precio en servicios esenciales.

Un servicio de mantención automotriz a domicilio contribuye al bienestar urbano al disminuir el flujo de vehículos que deben desplazarse a talleres tradicionales tanto de concesionarios y particulares, lo que puede impactar positivamente en la congestión y en la sustentabilidad del transporte urbano en Concepción

4.4. Ámbito Segmento

El ámbito segmento se proyecta para usuarios particulares y corporativos que requieren servicios de mantención en sus vehículos (máximo 10 años de antigüedad), pero que enfrentan limitaciones de tiempo o dificultades para trasladarse a talleres particulares o concesionarios.

Demográficamente, se proyecta orientar a usuarios entre 25 y 60 años, pertenecientes principalmente a los segmentos socioeconómicos C2 y C3, que concentran la mayor tenencia de vehículos particulares en Concepción (INE, 2023; GfK, 2023). Los consumidores de los segmentos socioeconómicos C2 y C3 valoran la conveniencia, la rapidez y la reducción de tiempos muertos durante su jornada laboral. Informes del SERNAC (2023) señalan que el tiempo de espera es una de las principales barreras para acceder a mantenciones preventivas, lo que refuerza la oportunidad para un servicio a domicilio.

En este ámbito también se puede incluir el segmento corporativo compuesto por pymes, pequeñas flotas y conductores de aplicaciones, que requieren continuidad operativa y servicios de mantención más frecuentes.

Además, se proyecta el segmento orientado a afinidad de género o modelo de atención “woman-to-woman”, clientes mujeres tendrán la opción de recibir los

servicios automotrices realizados por especialistas mujeres, por razones de confianza, afinidad, comodidad, seguridad y libre de sesgos tradicionales del rubro.

4. METODOLOGÍA DE TRABAJO

La metodología empleada en la presente tesina se estructura en cuatro etapas secuenciales, las cuales permiten analizar el entorno, diseñar el modelo de negocio, evaluar su viabilidad económica y validar integralmente el plan propuesto.

Este enfoque metodológico permite abordar el estudio desde una mirada integral, comenzando por el análisis del entorno y del mercado, para luego avanzar hacia el diseño del modelo de negocio y la evaluación económica del proyecto. De esta forma, la metodología adoptada asegura coherencia entre los objetivos planteados y los resultados obtenidos, facilitando una evaluación consistente y fundamentada de la propuesta.

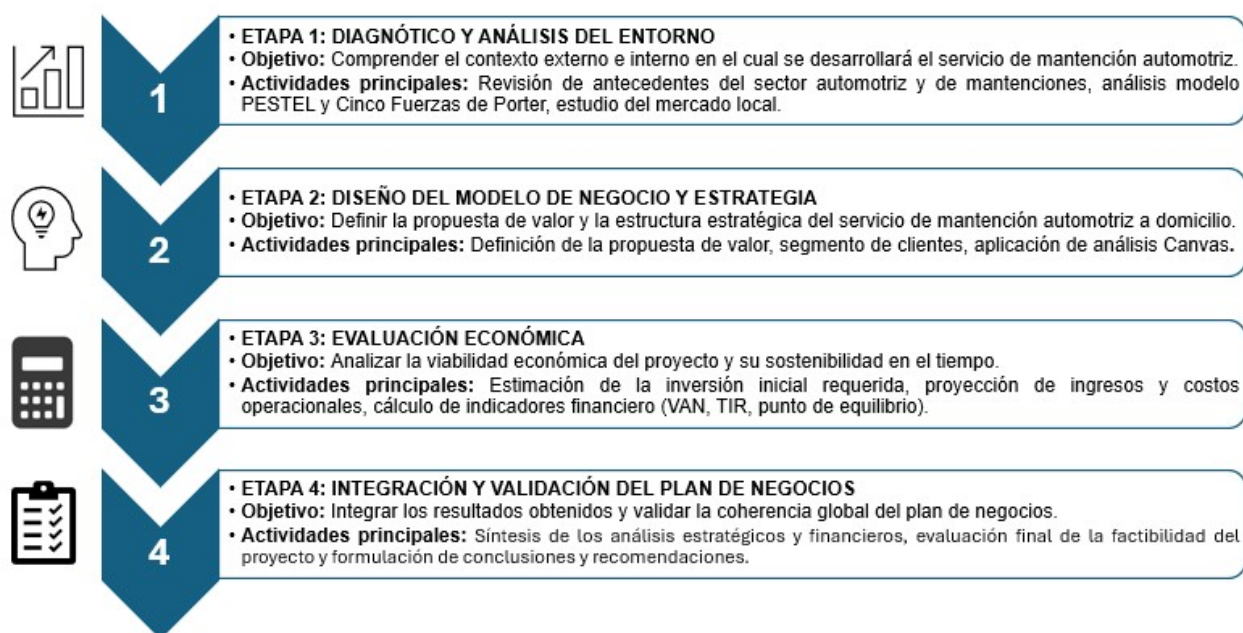


Figura 2: Etapas metodología de trabajo
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

Este desarrollo permite establecer, de forma fundamentada, la factibilidad del proyecto desde una perspectiva estratégica, operativa y financiera, entregando una herramienta útil para su futura implementación.

5. ESTADO DEL ARTE

El presente capítulo tiene como finalidad contextualizar el proyecto en relación con investigaciones previas, estudios relevantes y referencias teóricas vinculadas al mercado automotriz tradicional y eléctrico, parque automotriz y mercado de mantenciones de vehículos. A través del análisis del estado del arte, se busca identificar enfoques metodológicos utilizados, tendencias del mercado, estrategias aplicadas y modelos de gestión exitosos.

5.1. Mercado Automotriz Tradicional en Chile

Según el informe del Mercado Automotor (ANAC, 2025) en los últimos 5 años el mercado automotriz en Chile ha tenido comportamientos irregulares con relación a las ventas de vehículos nuevos livianos y medianos. En la siguiente tabla se detallan las cantidades vendidas desde el 2020 a 2024:

Venta de Vehículos Tradicionales	2020	2021	2022	2023	2024
Nuevos Livianos y Medianos	230.873	374.805	392.845	286.762	274.405
Variación	-32,5%	62,3%	4,8%	-27,0%	-4,3%

Tabla 1: Venta de vehículos nuevos tradicionales en Chile
Fuente: Asociación nacional automotriz de Chile A.G, 2025.

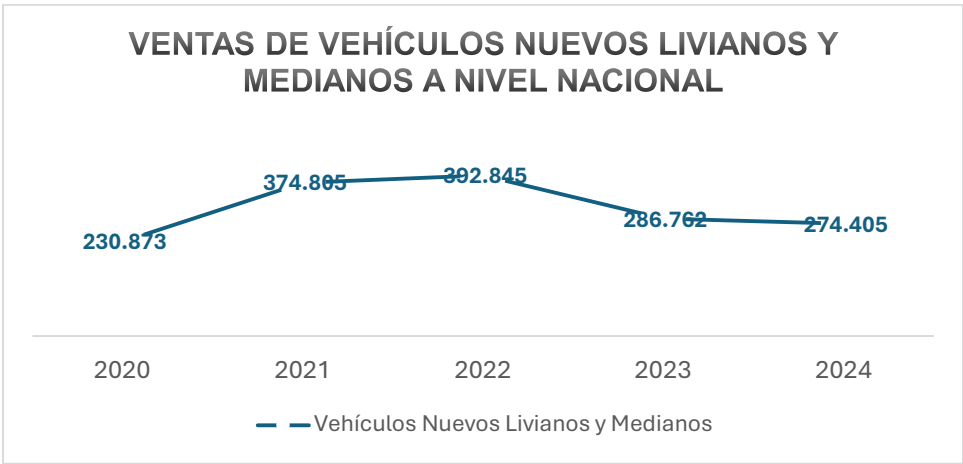


Figura 3: Venta de vehículos nuevos livianos y medianos a nivel nacional
Fuente: Asociación nacional automotriz de Chile A.G, 2025.

De la gráfica se puede visualizar variaciones desde el año 2020 que marcó una fuerte caída, con una disminución del 32,5%, efecto directo de post COVID y de la incertidumbre económica que afectó al país.

Sin embargo, en 2021 la industria experimentó una recuperación excepcional, alcanzando un crecimiento del 62,3%, impulsado por la reapertura de actividades, la mayor liquidez disponible en los hogares y la reactivación del consumo. Este repunte continuó de manera más moderada en 2022, con un incremento del 4,8%, consolidando ese año como uno de los períodos de mayor venta en el sector.

A partir de 2023 la situación cambió nuevamente. Las ventas cayeron un 27,0%, reflejando el impacto de la inflación, el endurecimiento del crédito y el aumento del precio de los vehículos nuevos. En 2024 la contracción se mantuvo, aunque de forma más leve, con una variación negativa del 4,3%.

En conjunto, estas cifras muestran que el mercado de vehículos nuevos ha atravesado fuertes fluctuaciones, con dos años de crecimiento y luego dos años de caída. Para la industria de mantención, este comportamiento tiene un efecto claro: cuando la compra de autos nuevos disminuye, los usuarios suelen postergar el recambio y mantener por más tiempo sus vehículos, aumentando la demanda por servicios de mecánica preventiva y correctiva.

5.2. Mercado Automotriz Eléctrico en Chile

El mercado automotriz eléctrico en Chile está en fuerte expansión, con ventas récord en 2024 y proyecciones optimistas para el 2025. Según el Informe de Ventas de Vehículos Cero y Bajas Emisiones de la Asociación Nacional Automotriz de Chile (ANAC, 2025) preparado con información del Registro de Vehículos Motorizados (Registro Civil) informa que la venta acumulada de vehículos de nuevas energías, es decir enchufables y no enchufable ha aumentado en forma creciente, según la siguiente tabla y gráfico.

Venta de Vehículos Eléctricos	2020	2021	2022	2023	2024
Vehículos Eléctricos Enchufables	138	595	1.472	1.602	4.082
Vehículos Eléctricos No Enchufables	517	2.018	4.114	5.500	10.001
Total Eléctricos (Enchufables + No Enchufables)	655	2.613	5.586	7.102	14.083
Variación	-33,4%	298,9%	113,8%	27,1%	98,3%

Tabla 2: Venta de vehículos eléctricos en Chile
Fuente: Asociación nacional automotriz de Chile A.G, 2025.

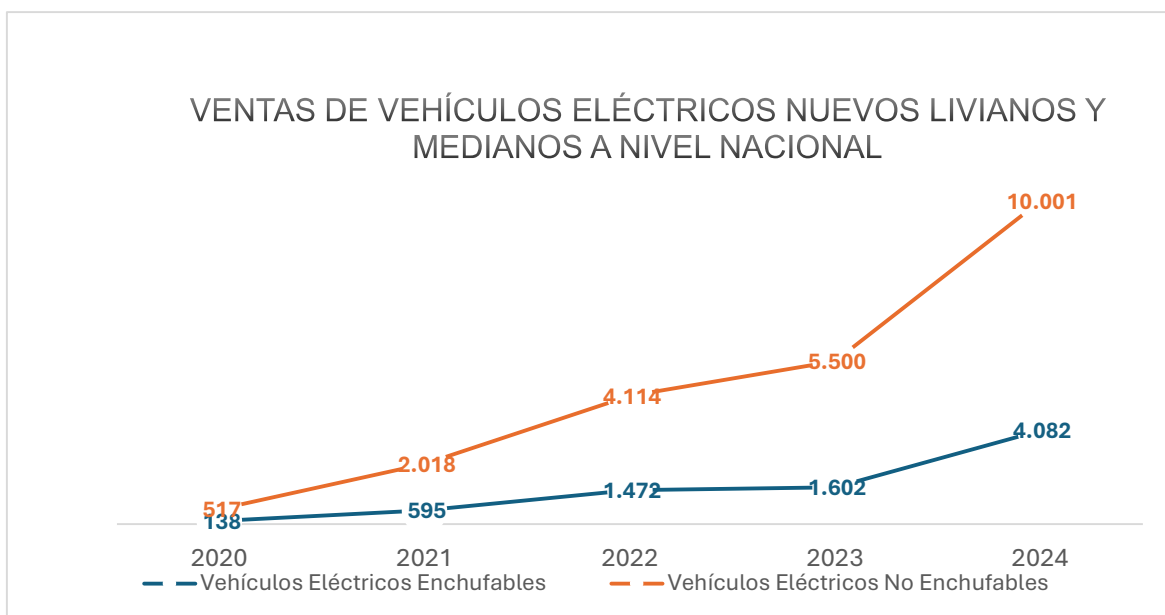


Figura 4: Venta de vehículos eléctricos nuevos livianos y medianos a nivel nacional
Fuente: Asociación nacional automotriz de Chile A.G, 2025.

Las ventas de vehículos eléctricos en Chile han experimentado un crecimiento explosivo durante los últimos cinco años. En 2020, el mercado aún era muy pequeño, con solo 655 unidades vendidas entre modelos enchufables y no enchufables. Sin embargo, a partir de 2021 comenzó una expansión acelerada: ese año las ventas crecieron casi tres veces (+298,9%), impulsadas por una mayor oferta de modelos, incentivos comerciales y un creciente interés de los consumidores por la electromovilidad.

La tendencia continuó en 2022, con un aumento del 113,8%, duplicando nuevamente el volumen del año anterior. En 2023 el crecimiento fue más moderado (+27,1%), lo que refleja un proceso de consolidación del mercado, aunque con cifras todavía muy superiores a las de años previos. Finalmente, en 2024 las ventas retomaron un ritmo fuerte, alcanzando un incremento del 98,3% y superando las 14 mil unidades, lo que confirma que la electromovilidad está dejando de ser una opción marginal para convertirse en una alternativa real dentro del mercado automotriz chileno.

En conjunto, estas cifras muestran que el mercado está experimentando una transición sostenida hacia tecnologías más limpias, lo que plantea nuevos desafíos para los servicios de mantenimiento, especialmente en diagnóstico electrónico, baterías y sistemas de alta tensión. Este escenario confirma que los talleres móviles

deberán adaptarse y prepararse para atender un parque automotriz cada vez más electrificado.

5.3. Parque Automotriz Nacional, Regional y Comunal

Según los datos recopilados en las bases de datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) desde los años 2020 a 2024, referentes a los permisos de circulación de vehículos motorizados específicamente tipo automóviles, station wagons, todo terreno, camionetas, taxis básicos, taxis colectivos y taxis turismo, es posible determinar la cantidad de vehículos livianos menores en circulación en Chile, la Región del Biobío y la comuna de Concepción.

Permiso de Circulación Vehículos Motorizados	2020	2021	2022	2023	2024
Chile	4.736.230	5.142.938	5.271.739	5.510.344	5.675.273
Región del Biobío	392.328	418.341	437.150	466.370	477.923
Concepción	51.903	52.959	53.965	56.696	57.092

Tabla 3: Cantidad de permisos de circulación de vehículos motorizados
Fuente: INE, 2024.

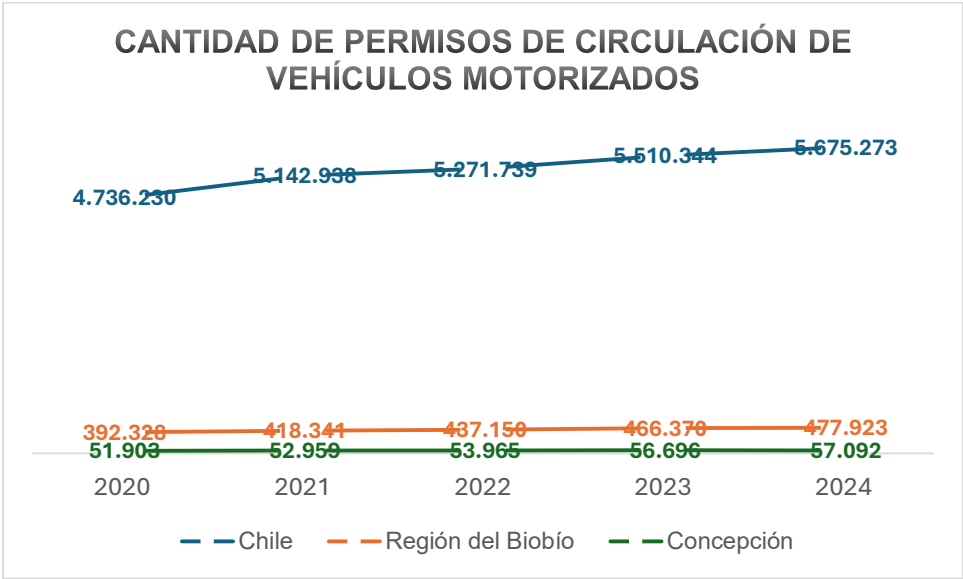


Figura 5: Cantidad de permisos de circulación de vehículos motorizados
Fuente: INE, 2024.

Los datos de permisos de circulación muestran que tanto en Chile como en la Región del Biobío y la comuna de Concepción existe un aumento constante del

número de vehículos en los últimos cinco años. A nivel nacional, el crecimiento es claro: desde poco más de 4,7 millones de permisos en 2020, se alcanza cerca de 5,7 millones en 2024. Esto confirma que el parque vehicular sigue expandiéndose, pese a periodos de inestabilidad económica o menor venta de autos nuevos.

En el caso de la Región del Biobío, también se observa una tendencia al alza, pasando de 392 mil permisos en 2020 a casi 478 mil en 2024. Este incremento refleja una mayor presencia de vehículos en circulación y, con ello, un mayor uso de servicios asociados a mantención y reparación.

Finalmente, la comuna de Concepción mantiene un comportamiento similar, aunque en una escala menor. El número de permisos sube desde 51.903 en 2020 a 57.092 en 2024. Esto confirma que la circulación vehicular en la ciudad ha crecido de manera sostenida y que el automóvil sigue siendo un medio de transporte fundamental para sus habitantes.

5.4. Estructura actual del mercado de mantención automotriz en Concepción.

Actualmente el mercado se puede clasificar en 3 grupos, automotoras concesionadas representantes de las principales marcas de automóviles, los talleres tradicionales establecidos de mantención automotriz y empresas establecidas de servicio de mantenimiento automotriz a domicilio.

5.4.1. Automotoras Concesionadas

En Concepción, las automotoras concesionadas incluyen a Dercocenter (con marcas como Haval, Great Wall), Maritano y Ebensperger, Sergio Escobar y Difor, que manejan múltiples marcas como Nissan, Volkswagen, Peugeot, Mitsubishi, Ford, entre otras, además de opciones de usados garantizados, con presencia física importante en zonas como Paicaví y Chacabuco, y servicios que van desde 0km hasta vehículos seminuevos con respaldo.

Las automotoras concesionadas presentan un fuerte valor asociado a la marca, dado que representan oficialmente a los fabricantes de vehículos y operan bajo sus estándares de servicio y garantía. Esta condición es altamente valorada por los consumidores, quienes perciben mayor seguridad, calidad y respaldo técnico, aceptando en consecuencia precios más elevados. Dicho comportamiento responde al concepto de “más por más”, donde el cliente está dispuesto a pagar un mayor costo a cambio de un servicio que asocia con mayor confiabilidad.

5.4.2. Talleres tradicionales establecidos de mantención automotriz

Se caracterizan por no competir a partir del valor de marca, dado que no representan oficialmente a fabricantes ni poseen un posicionamiento equivalente al de las automotoras. Su principal fortaleza radica en la cercanía con los clientes, la atención personalizada y la capacidad de ofrecer precios significativamente más accesibles. Esto genera una propuesta de valor basada en el concepto de “lo mismo por menos”, en la que el consumidor percibe que obtiene servicios comparables a los de una automotora, pero a un costo inferior.

A diferencia de las automotoras concesionadas, que tienden a concentrarse territorialmente en zonas comerciales específicas, los talleres establecidos se encuentran geográficamente dispersos, operando de manera independiente en distintos sectores de la ciudad. Dentro de los talleres mecánicos debidamente establecidos, se identifican marcas como: Hugo Cáceres Autoteca HC, Automotriz Carbono, Taller Multimarca, Prodiesel, T&C Automotriz entre otros.

5.4.3. Talleres de servicio de mantenimiento automotriz a domicilio

Son un número significativamente menor de empresas formalmente establecidas en comparación con automotoras concesionadas y talleres tradicionales establecidos. Entre los principales talleres se encuentran Garage 720, Mecánica Terreno CCP, Leon Servicios Automotriz, Auto batería Concepción entre otros.

Su principal diferenciador radica en la prestación del servicio directamente en el domicilio o lugar de trabajo del cliente, lo que representa un valor altamente apreciado por los consumidores debido al ahorro de tiempo y a la mayor conveniencia del proceso. Estos servicios se orientan principalmente a trabajos de mecánica menor como cambios de aceite, filtros, scanner, revisión de niveles y tareas de mantención preventiva lo que les permite operar con estructuras de costos más eficientes y ofrecer una propuesta de valor basada en brindar más comodidad por un precio equivalente (“más por lo mismo”).

6. MARCO TEORICO

El presente marco teórico tiene como objetivo sustentar conceptualmente el análisis y desarrollo del plan de negocios. Para ello, se revisan y definen los principales conceptos asociados a la gestión de servicios de mantención mecánica automotriz, el comportamiento del consumidor y los modelos de negocio aplicados al sector

automotriz. Asimismo, se incorporan enfoques teóricos relacionados con la creación de valor, la ventaja competitiva y la innovación en servicios, los cuales permiten comprender por qué la conveniencia, la flexibilidad y la experiencia del usuario se han convertido en factores clave en la toma de decisiones de los clientes.

El marco teórico también aborda los fundamentos de análisis del entorno y de la industria, apoyándose en modelos ampliamente utilizados en la gestión empresarial, como el análisis PESTEL, los modelos de las Cinco Fuerzas de Porter y Canvas. Estas herramientas permiten contextualizar el proyecto dentro del entorno económico, regulatorio y competitivo en el que se inserta. Finalmente, se consideran conceptos vinculados al diseño y evaluación de modelos de negocio, así como a la viabilidad económica de proyectos, los cuales sirven de base para el desarrollo del modelo propuesto y para la posterior evaluación de su factibilidad.

6.1. Análisis del entorno macroeconómico

Para el análisis del entorno macroeconómico del presente plan de negocios, se utiliza el modelo PESTEL para identificar elementos del contexto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que podrían afectar directa o indirectamente el desarrollo del servicio de mantención automotriz a domicilio en Concepción. A continuación, se presenta una tabla resumen con los principales factores identificados.

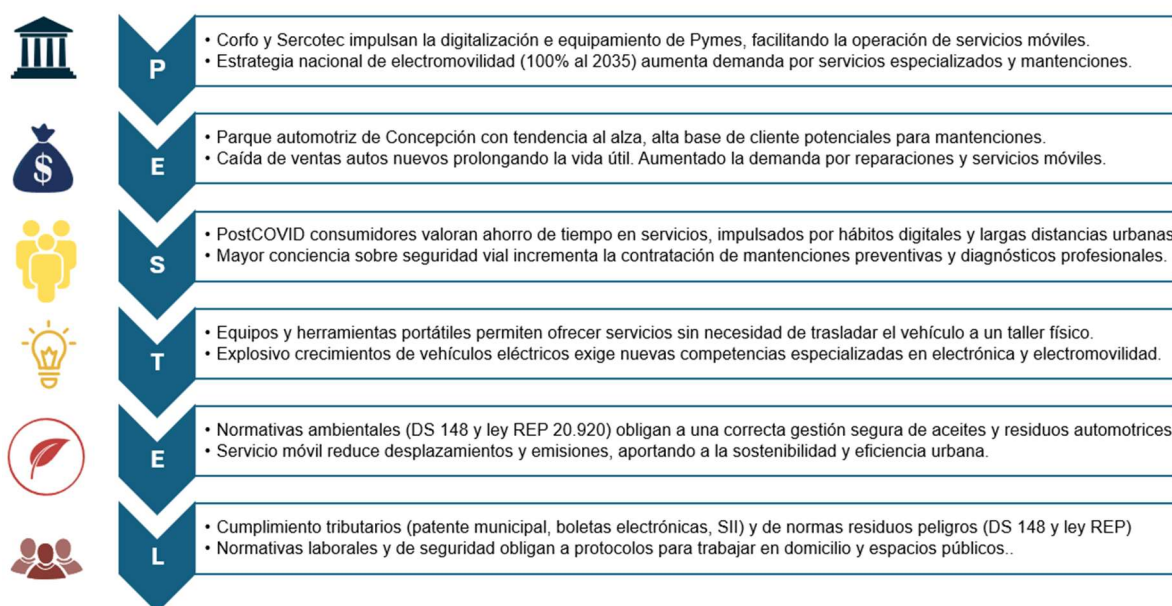


Figura 6: Modelo análisis PESTEL
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.1.1. Factor político

El entorno político actual chileno presenta condiciones favorables para el desarrollo de servicios tecnológicos y móviles favoreciendo un modelo de servicios de mantención automotriz a domicilio. En los últimos años en el país se han generado y mantienen diferentes programas de apoyo para digitalización de pymes a través de Corfo y Sercotec, los cuales financian equipamiento, herramientas tecnológicas, aplicaciones y logística, fundamentales para el desarrollo y operación de servicios in situ.

Adicionalmente, la “Estrategia Nacional de Electromovilidad” impulsada por el Ministerio de Energía de Chile establece como objetivo que el 100% de las ventas de automóviles livianos y medianos sean eléctricos al año 2035. (Ministerio de energía de Chile, 2023). Esta política de gobierno potencia aún más el desarrollo de servicios especializados en diagnóstico automotriz, electrónica/electricidad automotriz y asistencia técnica in situ, generando demanda para el servicio de mantención automotriz a domicilio.

6.1.2. Factor económico

El entorno económico en Concepción es favorable para el desarrollo de un servicio móvil de mantención automotriz debido al tamaño y crecimiento del parque vehicular. La Región del Biobío registró en 2024, 544.028 vehículos motorizados en circulación, siendo la tercera región con mayor parque automotriz del país. (Instituto Nacional de Estadísticas (INE), 2024). De este total, aproximadamente el 45% se concentra en el Gran Concepción, lo que equivale a cerca de 320.000 vehículos en las principales comunas como Concepción, Talcahuano, Hualpén, Chiguayante, Coronel y San Pedro de la Paz.

A nivel nacional la demanda de autos nuevos ya sea livianos y medianos han registrado dos años consecutivos de contracción (-27% en 2023 y -4,3% en 2024). Aunque a noviembre del 2025 muestra signos de recuperación acumulada de 2,5%, las cifras siguen por debajo del peak de los años 2021-2022 de 62,3% y 4,8% respetivamente, lo que indica que los hogares han continuado postergando la renovación de sus vehículos. Esto refuerza la tendencia de conservar los automóviles por más tiempo, aumentando la necesidad de servicios de mantención preventiva y correctiva. (Informe del Mercado Automotor ANAC, noviembre 2025)

Chile el 2024 termino el año con una inflación acumulada anual de 4,5%, una cifra más baja comparada con los años 2022–2023), pero continúa impactando el costo

de los repuestos y lubricantes. A esto se suma la desaceleración económica que ha impulsado a muchas personas a optar por mantener sus vehículos en lugar de renovarlos, generando mayor demanda de servicios de mantención preventiva y correctiva.

También se aprecia un aumento sostenido del trabajo independiente y de plataformas de servicios “on-demand”, lo cual facilita la adopción de servicios móviles y digitales.

6.1.3. Factor sociocultural

En el ámbito sociocultural, Concepción, al ser un polo universitario e industrial, cuenta con una población joven, tecnológicamente conectada y con altos tiempos de desplazamiento diarios generando gran valoración el ahorro de tiempo, la conveniencia y los servicios a domicilio. Paralelamente, el aumento de la economía digital y los servicios “on demand” ha impulsado nuevas preferencias por soluciones móviles y a domicilio (CCS, 2024).

Además, una mayor conciencia sobre la seguridad vial y mantenimiento preventivo y correctivo refuerza la contratación de servicio de mantención automotriz (CONASET, 2023).

6.1.4. Factor tecnológico

La tecnología disponible actualmente permite operar talleres automotrices móviles con un nivel de profesionalismo similar al de un taller tradicional físico. Actualmente en el mercado existente equipos como por ejemplo scanner automotrices que permiten realizar diagnósticos avanzados sin necesidad de equipos fijos y de gran tamaño.

En Chile el mercado de electromovilidad de vehículos medianos y livianos muestra un crecimiento acelerado. En 2023 se inscribieron 7.102 vehículos eléctricos e híbridos (ANAC, Octubre 2025). Esta cifra casi se duplicó en 2024, alcanzando 14.033 unidades inscritas, (ANAC, Octubre 2025). El crecimiento continúa en 2025, donde el Informe de Ventas de Vehículos Cero y Bajas Emisiones emitido por ANAC en octubre 2025 registra 27.563 unidades electrificadas acumuladas hasta este periodo. Estas tendencias evidencian una rápida transformación tecnológica del parque automotor nacional.

Asimismo, la digitalización de procesos (agendamiento online, pago electrónico, historial digital del vehículo) es hoy un estándar esperado por los consumidores urbanos.

6.1.5. Factor ambiental

El factor ambiental es especialmente relevante para un taller automotriz móvil. En Chile, el manejo de aceites usados, filtros, baterías y otros residuos peligrosos está regulado estrictamente por el Decreto Supremo 148/2003 del Ministerio de Salud. Además, el país implementó la Ley 20.920 de Responsabilidad Extendida del Productor (REP), que desde 2023 incluye a los aceites lubricantes como residuos prioritarios, obligando a su trazabilidad y disposición segura.

La Región del Biobío, al ser una zona con alta actividad industrial, mantiene altos niveles de fiscalización ambiental por parte de la Superintendencia del Medio Ambiente (SMA), lo que obliga a operar con estrictas medidas de manejo de residuos.

Por otra parte, el modelo de mantención a domicilio genera beneficios ambientales al evitar traslados al taller, reduciendo emisiones vehiculares y congestión.

6.1.6. Factor legal

El marco legal que regula la operación de talleres automotrices móviles incluye diversas normas. Para prestar servicios en la vía pública o en domicilios, es obligatoria la patente comercial municipal, según la Ley de Rentas Municipales. El Servicio de Impuestos Internos exige la emisión de boletas electrónicas desde 2021 para todos los prestadores de servicios.

En cuanto al manejo de residuos, rigen las normativas DS 148/2003 (residuos peligrosos) y DS 90/2000 (residuos líquidos). Además, los productores y gestores de aceites usados deben cumplir la Ley REP (Ley 20.920). Operar sin estas certificaciones puede resultar en multas o clausuras.

Para trabajar en recintos privados (edificios, empresas, condominios), pueden ser necesarios permisos internos y cumplimiento de normas de convivencia y seguridad.

6.2. Análisis de la Industria

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite un análisis estratégico que evalúa la competitividad de la industria. Aplicado en este caso al servicio de mecánica automotriz a domicilio en Concepción, esta herramienta facilita analizar el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de nuevos servicios sustitutos y competidores y la rivalidad entre competidores existentes. A continuación, se resumen las cinco fuerzas que afectan al rubro de servicio mecánico automotriz a domicilio en el contexto local:

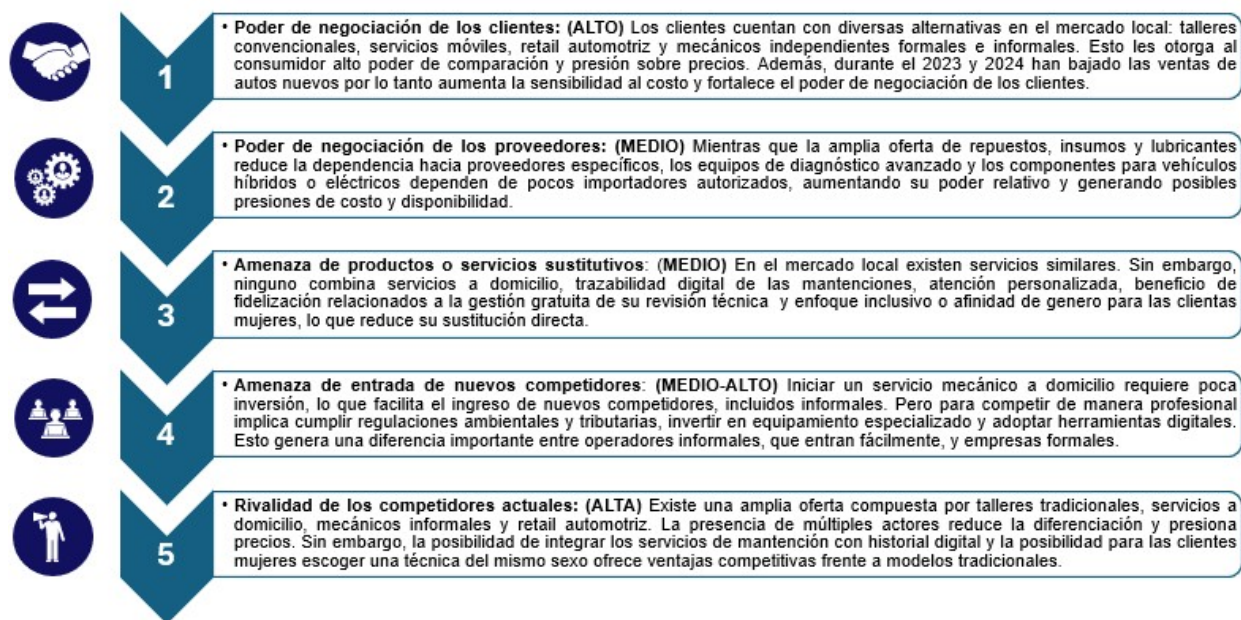


Figura 7: Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

El poder de negociación de los clientes es elevado, ya que el mercado local ofrece múltiples alternativas para la mantención automotriz, entre ellas talleres tradicionales, servicios móviles, mecánicos independientes y retail automotriz. Esta variedad permite al consumidor comparar precios, tiempos de respuesta y calidad del servicio, ejerciendo presión directa sobre los proveedores. Además, la caída en las ventas de vehículos nuevos durante los años 2023 y 2024 ha incrementado la sensibilidad al costo, dado que los propietarios optan por mantener sus vehículos por más tiempo. En este contexto, el cliente dispone de mayor capacidad para exigir mejores condiciones, transparencia y competitividad en los precios, reforzando así su alto poder de negociación.

En cambio, el poder de negociación de los proveedores se clasifica como medio. Por un lado, la amplia disponibilidad de repuestos, lubricantes e insumos

automotrices permite diversificar la compra y reduce la dependencia hacia un proveedor específico, lo que limita su capacidad de influir en precios y condiciones. Sin embargo, en el caso de equipos de diagnóstico avanzado y componentes para vehículos híbridos o eléctricos, la oferta se concentra en pocos importadores autorizados. Esta menor disponibilidad aumenta su poder relativo y puede generar presiones de costo y problemas de abastecimiento, especialmente en servicios que requieren tecnología especializada.

La amenaza de sustitutos es moderada, ya que en el mercado existen alternativas que cumplen funciones similares, como talleres tradicionales, servicios express en retail y mecánicos informales. No obstante, estas alternativas no reemplazan completamente la propuesta de valor del modelo en estudio, que incorpora íntegramente elementos diferenciadores como la atención a domicilio, la trazabilidad digital de las mantenciones, la personalización del servicio y beneficios de fidelización, como la gestión gratuita de la revisión técnica por acumulación de 3 mantenciones consecutivas. Asimismo, el enfoque afinidad de género que permite a clientas elegir ser atendidas por técnicas mujeres contribuye a reducir aún más la sustitución directa del servicio.

La amenaza de nuevos competidores entrantes es media-alta, dado que iniciar un servicio mecánico móvil requiere una inversión inicial relativamente baja. Esto facilita la entrada de nuevos actores, especialmente mecánicos independientes o servicios informales que pueden operar sin cumplir normativas. Sin embargo, competir de manera profesional implica cumplir regulaciones ambientales y tributarias, gestionar adecuadamente residuos peligrosos, invertir en equipamiento especializado e integrar herramientas digitales. Estas exigencias establecen barreras relevantes que diferencian a los competidores formales de los informales, quienes suelen ingresar fácilmente al mercado.

La rivalidad competitiva en el sector es alta debido a la amplia oferta de talleres mecánicos tradicionales, servicios a domicilio, mecánicos informales y empresas de retail automotriz. La presencia de tantos actores reduce los niveles de diferenciación y presiona los precios, obligando a los proveedores a mejorar continuamente su propuesta de valor. No obstante, la incorporación de elementos distintivos como el historial digital de mantenciones, la atención móvil y la posibilidad de que las clientas sean atendidas por técnicas mujeres genera ventajas competitivas que permiten diferenciarse frente a talleres tradicionales.

A continuación, se presenta la matriz de perfil competitivo (MPC), elaborada con los factores críticos de éxito considerados más relevantes en el rubro de la mantención automotriz. El análisis compara el desempeño relativo de tres tipos de competidores en estudio: automotoras concesionadas, talleres establecidos y el servicio móvil a domicilio. Cada factor fue ponderado según su importancia en el sector, utilizando una escala de 1 a 4 para evaluar el nivel de fortaleza o debilidad relativa de cada

competidor. gran fortaleza → 4, fortaleza menor → 3, debilidad menor → 2 y gran debilidad → 1.

Factor crítico de éxito	Peso	Automotoras		Talleres establecidos		Servicio móvil a domicilio	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Reputación	0,18	4	0,72	3	0,54	2	0,36
Capacidad tecnológica	0,15	4	0,60	3	0,45	2	0,3
Innovación en procesos	0,12	2	0,24	2	0,24	3	0,36
Comodidad del servicio	0,12	2	0,24	2	0,24	4	0,48
Estructura de costos / precio	0,13	1	0,13	3	0,39	3	0,39
Retención de clientes	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Creatividad publicitaria	0,10	3	0,30	2	0,2	3	0,30
Atenciones adicionales / valor agregado	0,10	3	0,30	2	0,2	4	0,40
TOTAL	1,00		2,83		2,56		2,89

Tabla 4: Matriz de perfil competitivo (MPC)
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

La matriz de perfil competitivo permite visualizar con mayor detalle las diferencias estratégicas entre los actores que participan en el rubro de mantenimiento automotriz y, al mismo tiempo, evidencia el posicionamiento relativo del modelo de servicio a domicilio frente a alternativas tradicionales. Tal como se observa en los resultados obtenidos, las automotoras concesionarias continúan liderando en aspectos altamente valorados por los consumidores, como la reputación y la capacidad tecnológica elementos que derivan del respaldo directo de los fabricantes y del uso de equipamiento especializado para diagnósticos avanzados. Esta posición dominante es coherente con la percepción que poseen los clientes respecto de la seguridad y confiabilidad asociada a los servicios de postventa oficial.

No obstante, dicho liderazgo se ve contrarrestado por debilidades estructurales vinculadas a sus altos costos operativos, la escasa flexibilidad para adaptarse a nuevas metodologías y los tiempos de espera prolongados que caracterizan su atención. En este contexto, el servicio de mantenimiento automotriz a domicilio emerge como una propuesta de valor altamente competitiva, fundamentada en tres pilares estratégicos: la innovación en procesos, la comodidad y/o adaptación de los servicios y la incorporación de valor agregado no presente en los modelos tradicionales. Estos elementos se traducen en una experiencia de usuario superior, reduciendo tiempos muertos, eliminando la necesidad de desplazamiento y ofreciendo un servicio más personalizado y adaptable a las rutinas de los consumidores.

El puntaje obtenido por el servicio móvil a domicilio (2,89) lo posiciona como una alternativa equilibrada y robusta, logrando un balance adecuado entre precio, comodidad, capacidad tecnológica y calidad percibida. Aunque no alcanza la reputación y especialización técnica de las automotoras (2,83), tampoco presenta

las debilidades que caracterizan a los talleres establecidos (2,56), especialmente en dimensiones como digitalización, innovación, experiencia del cliente y servicios complementarios. Este posicionamiento intermedio con ventaja relativa en factores clave para el consumidor actual sugiere que el modelo móvil posee un alto potencial para consolidarse en el mercado local, especialmente en segmentos que priorizan conveniencia, rapidez y trato personalizado.

El siguiente gráfico radar permite visualizar de forma más comparativa las diferencias estratégicas entre los tres tipos de competidores analizados.

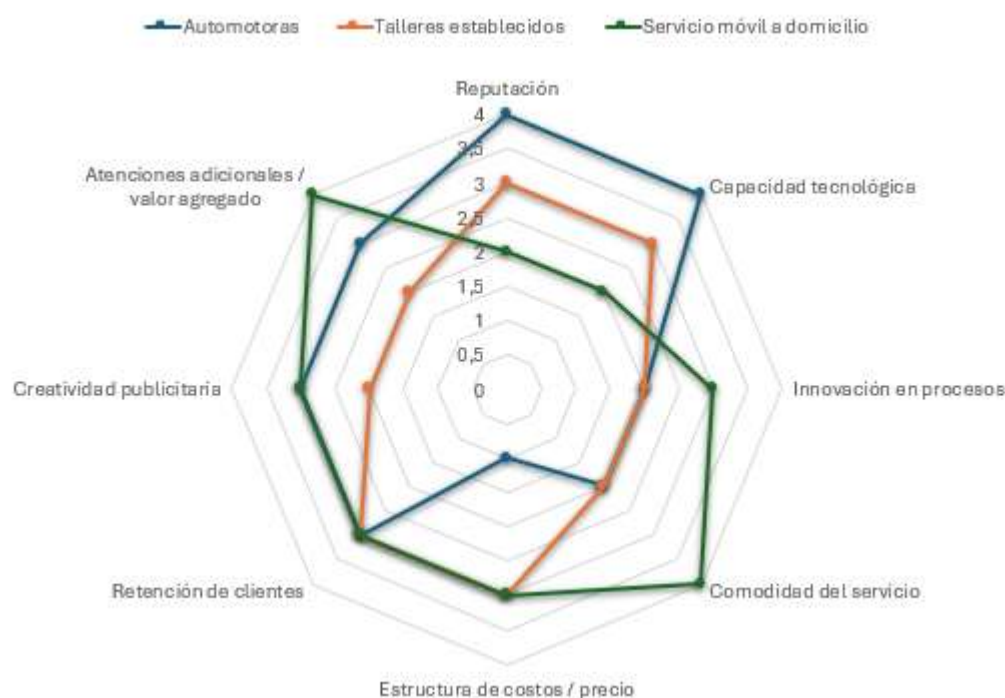


Figura 8: Gráfico radar matriz de perfil competitivo (MPC)
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

Las automotoras concesionadas muestran un fuerte desempeño en reputación y capacidad tecnológica, mientras que los talleres establecidos se posicionan moderadamente en la mayoría de los factores, destacando principalmente en estructura de costos y retención de clientes. Por su parte, el servicio móvil a domicilio presenta ventajas claras en comodidad, innovación aplicada al modelo operativo y valor agregado, aunque mantiene desafíos en reputación y capacidad tecnológica respecto de las automotoras. Este análisis confirma que el modelo móvil posee una propuesta de valor diferenciada basada en conveniencia y eficiencia, sin desplazar completamente a los actores tradicionales, pero complementando la oferta actual del mercado.

6.3. Modelos de negocio y creación de valor

El análisis se estructura en los nueve bloques del modelo de negocios Canvas integrando la propuesta de valor, los segmentos de clientes definidos previamente y los componentes operacionales, comerciales y financieros del proyecto entre otros.

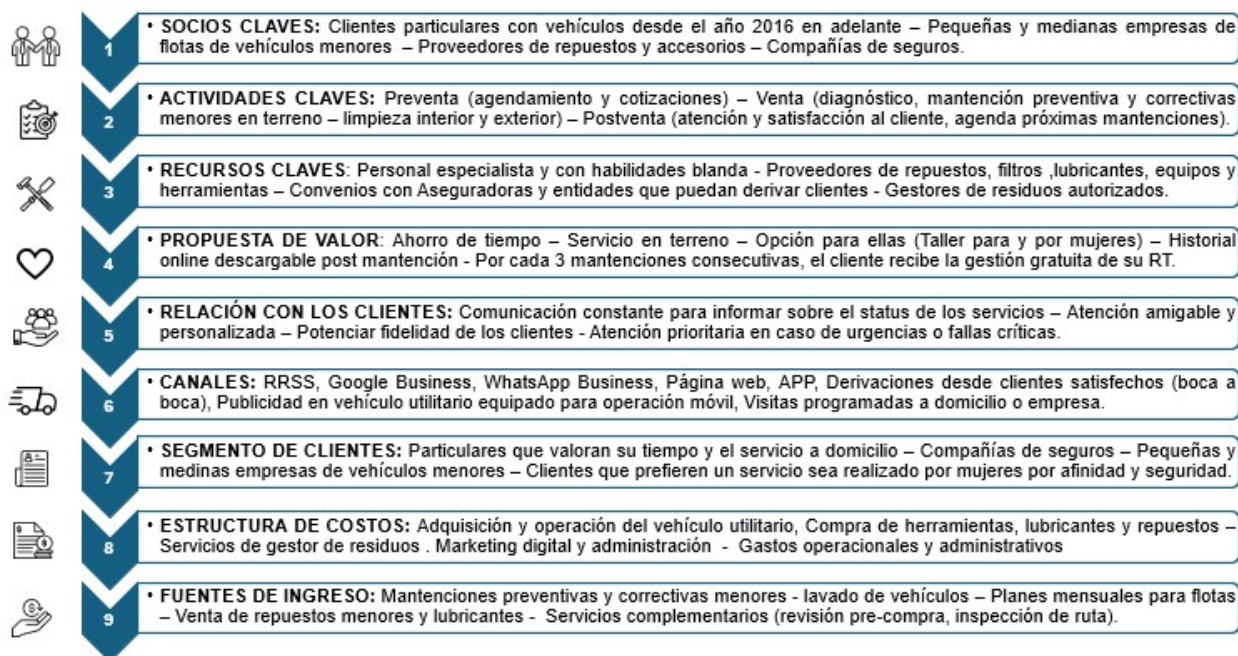


Figura 9: Modelo análisis CANVAS
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

6.3.1. Socios Claves

El modelo de negocio requiere la colaboración de diversos actores estratégicos que permiten asegurar continuidad operativa, calidad del servicio y capacidad de respuesta. Entre ellos se incluyen clientes particulares con vehículos máximo 10 años de antigüedad, pequeñas y medianas empresas de flotas de vehículos menores, proveedores de repuestos y accesorios, distribuidores de lubricantes, aseguradoras, compañías de asistencia automotriz y empresas que gestionan residuos peligrosos.

6.3.2. Actividades Clave

Las actividades fundamentales para la operación del modelo son:

- Preventa (agendamiento y cotizaciones)
- Venta (diagnóstico, mantención preventiva y correctivas menores en terreno, limpieza interior y exterior del vehículo).
- Postventa (atención y satisfacción al cliente, agenda próximas mantenciones, Marketing digital y gestión de reputación online)
- Gestión de residuos automotrices conforme a las normativas vigente.
- Servicios complementarios (revisión pre-compra e inspección de ruta).
- Adquisición y administración de inventario de repuestos y lubricantes.

6.3.3. Recursos Clave

Se orienta en recursos humanos y técnicos especializados. Esto incluye personal masculino y femenino con competencias en mecánica automotriz y habilidades blandas para atención al cliente, además de equipos, herramientas y vehículos utilitarios acondicionados para la operación móvil. A ello se suman alianzas estratégicas con proveedores nacionales y/o locales, compañías aseguradoras y empresas certificadas para la gestión de residuos, indispensables para cumplir con las normativas vigentes Ley REP 20.920 (Responsabilidad Extendida del Productor) y el decreto supremo DS 148 (Reglamento que establece las normativas sanitarias para el manejo de residuos peligrosos en Chile) entre otras.

6.3.4. Propuesta de Valor

La propuesta de valor se centra en entregar un servicio profesional, rápido, seguro y móvil, con estándares equivalentes a un taller formal, pero con la conveniencia de realizarse en el domicilio o lugar de trabajo del cliente.

Los elementos diferenciadores son:

- **Ahorro de tiempo:** no es necesario trasladar el vehículo a un taller.
- **Servicio en terreno y personalizado:** atención en domicilio, empresa o estacionamiento. Se diseña un plan de mantención acorde a cada cliente
- **Historial online:** El cliente contará con un historial digital completo de todas las mantenciones, almacenado de forma segura en una nube y disponible para descargar. Esto facilita la planificación de futuras mantenciones, la potencial venta del vehículo y aumenta la confianza en el servicio.

- **Segmento orientado a afinidad de género:** Clientes mujeres tendrán la opción de recibir los servicios automotrices realizados por especialistas mujeres, por razones de confianza, afinidad, comodidad, seguridad y libre de sesgos tradicionales del rubro.
- **Beneficio de fidelización:** Por cada 3 mantenciones consecutivas, el cliente recibe la gestión gratuita de su revisión técnica (agendamiento, traslado y entrega), maximizando el ahorro de tiempo y reduciendo fricciones asociadas a trámites vehiculares.
- **Profesionalización del servicio móvil:** técnicos certificados, uso de scanner OBD-II profesional, informe digital del diagnóstico y trazabilidad de residuos según DS 148/2003.

6.3.5. Relaciones con los Clientes

La relación con los clientes se fundamenta en una comunicación constante y transparente. Esto incluye informar el estado de cada servicio (en físico o en el servicio de historial online), proveer atención personalizada y entregar respuestas prioritarias en casos de urgencia o fallas críticas. La fidelización se logra mediante un servicio amable, confiable y a domicilio, complementado con recordatorios de mantención, programas de beneficios y seguimiento post-servicio.

6.3.6. Canales

Las vías de comunicación y distribución principales para llegar a los clientes se clasifican en canales digitales y presenciales complementarios. Entre los digitales destacan RRSS (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, YouTube), Google Business, WhatsApp Business, página web y aplicación móvil. Los canales presenciales incluyen vehículos utilitarios equipados con identidad corporativa, visitas programadas a domicilio o empresas y derivaciones de clientes satisfechos (boca a boca).

6.3.7. Segmento de Clientes

El servicio está orientado para los habitantes de Concepción, clientes particulares con vehículos del año 2016 en adelante que valorizan la conveniencia y el ahorro de tiempo, conductores de aplicaciones y repartidores, pequeñas y medianas empresas con flotas vehiculares menores y compañías de seguros que requieren atención en terreno. También se consideran clientes mujeres que prefieren recibir

los servicios por parte de mujeres por afinidad, comodidad, seguridad y confianza, así como usuarios que buscan estándares de servicio más confiables y personalizados.

6.3.8. Estructura de Costos

Los costos principales corresponden a la adquisición y operación de los vehículos utilitarios, compras de herramientas, equipos, insumos, lubricantes y repuestos. Se incluyen también los servicios de gestión de residuos peligrosos por una empresa certificada y que cumpla con las normativas ambientales vigentes, inversiones en marketing digital, gastos administrativos (remuneraciones, arriendo oficinas, gastos comunes, honorarios profesionales, licencias de software, permisos municipales y seguros, etc.).

6.3.9. Fuentes de Ingresos

Las principales fuentes de ingresos se provienen de mantenciones preventivas y correctivas menores, lavado interior y exterior de vehículos, venta de repuestos menores y lubricantes y servicios complementarios como inspecciones pre-compra o revisión de ruta. Para las pequeñas y medianas empresas de flota de vehículos de menor tamaño se contemplan planes mensuales de mantención y contratos por flota, lo que asegura recurrencia y estabilidad en el flujo de ingresos.

El flujo de ingresos combina pagos por servicio único y suscripciones mensuales para empresas.

6.4. Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta clave para la evaluación estratégica de un proyecto. Permite integrar los factores internos y externos identificados en el análisis del entorno y del mercado, con el fin de visualizar de forma clara los elementos que favorecen o dificultan la factibilidad del negocio.

En el contexto del presente plan de negocios, el análisis FODA se ha construido a partir de los antecedentes recogidos en los diagnósticos previos: PESTEL, 5 fuerzas de Porter y Canvas generando un resumen integrador como base para proponer estrategias

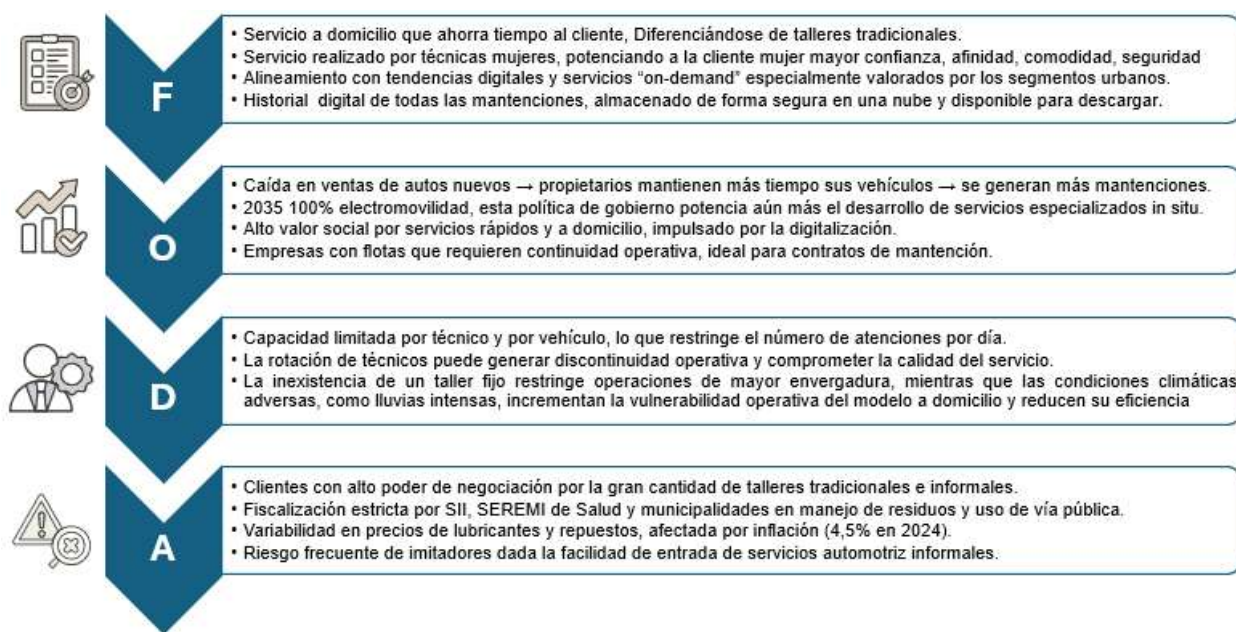


Figura 10: Modelo análisis FODA
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

El análisis presenta una serie de fortalezas asociadas a su capacidad de entregar un servicio altamente conveniente y diferenciado. El servicio a domicilio permite al cliente ahorrar tiempo y evitar desplazamientos, estos factores son altamente valorados por los potenciales clientes, lo que representa un valor especialmente relevante frente a talleres tradicionales. Asimismo, la opción para las clientas de ser atendido por técnicas del mismo sexo incorpora un enfoque inclusivo que genera confianza y afinidad en segmentos que buscan experiencias más seguras y personalizadas. El servicio se alinea con las tendencias digitales y con la creciente preferencia por soluciones "on-demand", integrando herramientas tecnológicas que facilitan la experiencia del usuario. Además, la disponibilidad de un historial digital de mantenencias, almacenado en la nube y accesible para descarga, refuerza la transparencia, trazabilidad y profesionalización del servicio, consolidando una propuesta de valor moderna y diferenciada.

El entorno ofrece oportunidades favorables para el desarrollo de los servicios de mantención automotriz a domicilio. La caída en las ventas de vehículos nuevos durante los últimos años (2023–2024) ha prolongado la vida útil del parque vehicular, generando un aumento en la demanda por servicios de mantención preventiva y correctiva. Además, las políticas de gobierno impulsadas por el ministerio de energía relacionada a la electromovilidad para que el año 2035 todos los autos sean eléctricos impulsa la necesidad de servicios especializados en diagnósticos avanzados y electrónica automotriz, ampliando el potencial del negocio. Por otra parte, el valor social asociado a la conveniencia y a los servicios a domicilio, impulsado por la digitalización y los hábitos urbanos, fortalece la preferencia por modelos móviles. Finalmente, las empresas con flotas requieren

continuidad operativa y buscan proveedores capaces de atender en terreno, lo que abre oportunidades para contratos de mantención recurrentes.

La operación depende de la capacidad individual del técnico y del vehículo de servicio, lo que restringe el número de atenciones por día y dificulta escalar sin aumentar la dotación. La rotación de personal técnico representa un riesgo, dado que puede afectar la continuidad del servicio y la calidad de las intervenciones, además de generar costos adicionales de capacitación. A esto se suma la ausencia de un espacio físico techado que permita resguardar ciertas tareas, lo que obliga a operar en terreno bajo condiciones variables. En particular, la lluvia y otros factores climáticos pueden disminuir la productividad e incrementar la vulnerabilidad operativa de los servicios a domicilio.

Las amenazas derivadas del entorno competitivo, ya que los clientes poseen un alto poder de negociación debido a la existencia de numerosos talleres tradicionales e informales, lo que aumenta la presión competitiva. La fiscalización estricta por parte del SII, la SEREMI de Salud y las municipalidades respecto del manejo de residuos peligrosos y uso de la vía pública implica exigencias operativas que, de no cumplirse, pueden traducirse en sanciones. Además, la variabilidad en los precios de lubricantes y repuestos, influenciada por la inflación, afecta los costos directos del servicio. Finalmente, la baja barrera de entrada facilita la aparición de imitadores, especialmente servicios informales que operan con menores costos y pueden impactar la percepción del mercado.

6.5. Plan de Marketing

El plan de marketing se estructura en función de una secuencia progresiva de comunicación y comercialización, orientada primero a dar a conocer el servicio, luego a generar confianza y finalmente a incentivar la contratación y la fidelización, tal como se representa en la planificación semanal presentada. En una etapa inicial, las acciones se concentran en aumentar la visibilidad y el reconocimiento del servicio de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción y comunas aledañas, mediante publicaciones informativas y contenido de difusión en redes sociales. Posteriormente, el plan incorpora contenidos orientados a reforzar la credibilidad del servicio, destacando la operación en terreno, los testimonios de clientes y la profesionalización del equipo técnico. Finalmente, en una fase de mayor madurez comercial, se implementan acciones promocionales, campañas de recomendación y anuncios de búsqueda local, con el objetivo de incentivar la contratación recurrente, captar clientes particulares y empresas con flotas livianas, y fomentar la recompra y fidelización, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos comerciales y financieros definidos en la tesina.

Actividad	Objetivo	Canal	Tipo de contenido	Frecuencia semanal	Dar a conocer el servicio				Generar confianza				Incentivar ventas			
					S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Difusión del servicio a domicilio	Dar a conocer el servicio	Instagram - Facebook	Post	4												
Historias de trabajo en terreno	Mostrar operación real y generar confianza	Instagram - Facebook	Historias	5												
Publicaciones comerciales	Recordatorio del servicio y generación de interés	Instagram - Facebook	Post	3												
Testimonios de clientes	Reducir percepción de riesgo y aumentar credibilidad	Instagram - Facebook	Post	1												
Promociones de mantención	Incentivar la contratación del servicio	Instagram - Facebook	Post	2												
Campaña de recomendación	Aumentar ventas vía recomendación y fidelización	Instagram - Facebook	Post	1												
Anuncios búsqueda local	Capturar demanda activa e inmediata	Google Ads	Anuncio	Permanente												

Figura 11: Plan de marketing 1° trimestre
Fuente: Elaboración Propia, 2025



Figura 12: Referencia de publicidad digital
Fuente: Elaboración Propia, 2025

En la figura 12 se refuerzan de manera integrada el plan de marketing definido, cumpliendo una doble función estratégica: dar a conocer el servicio de mantención automotriz a domicilio y comunicar de forma clara la propuesta de valor diferenciadora. En una primera instancia, los flyers orientados al ahorro de tiempo y a la conveniencia del servicio buscan captar la atención del mercado local de Concepción, destacando la eliminación de traslados a talleres y la atención en domicilio, empresa o estacionamiento. En una segunda línea comunicacional, las

piezas enfocadas en la profesionalización del servicio refuerzan atributos clave como técnicos certificados, uso de equipamiento de diagnóstico profesional y la opción de atención con afinidad de género, contribuyendo a generar confianza y reducir la percepción de riesgo del cliente. Finalmente, las acciones promocionales asociadas al sorteo de una motocicleta para los primeros 1.000 clientes y un fin de semana en Buenos Aires al alcanzar metas de seguidores en redes sociales actúan como incentivos de alto impacto, orientados a acelerar la captación de nuevos clientes, aumentar la interacción digital y fortalecer el posicionamiento del servicio, apoyando directamente el cumplimiento de los objetivos comerciales y financieros definidos en la tesina.

6.5.1. Modelo de marketing STP

La definición de una estrategia de marketing efectiva requiere comprender en profundidad a quién se dirige el servicio y cómo se busca posicionarlo en el mercado. En este contexto, el modelo de marketing STP permite estructurar el análisis del mercado a partir de la segmentación de los clientes, la selección del mercado objetivo y la definición del posicionamiento del servicio. Este enfoque facilita identificar grupos de usuarios con características y necesidades similares, priorizar aquellos con mayor afinidad con la propuesta de valor y establecer una imagen clara y diferenciada frente a las alternativas existentes. La aplicación del modelo STP resulta especialmente relevante para un servicio de mantenimiento automotriz a domicilio, dado su carácter innovador y su orientación a la experiencia del cliente.

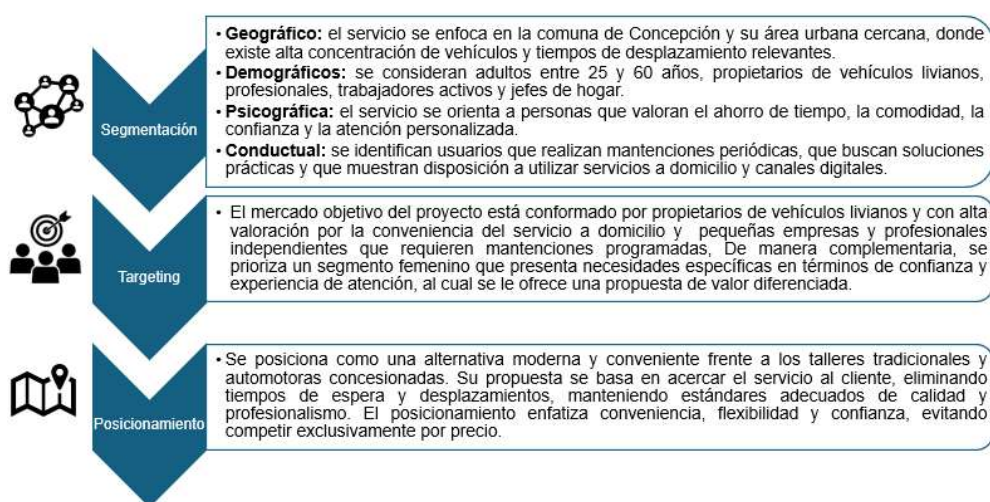


Figura 13: Modelo de marketing STP.
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.5.1.1. Segmentación

Desde una perspectiva geográfica, el servicio se orienta principalmente a la comuna de Concepción y a su entorno urbano inmediato, zona que concentra una alta cantidad de vehículos y presenta tiempos de desplazamiento relevantes en la vida diaria de sus habitantes. En cuanto a las características demográficas, se consideran adultos entre 25 y 60 años, propietarios de vehículos livianos, que se desempeñan como profesionales, trabajadores activos o jefes de hogar.

A nivel psicográfico, el servicio está dirigido a personas que valoran especialmente el ahorro de tiempo, la comodidad y la confianza en la prestación del servicio, así como una atención cercana y personalizada. Finalmente, desde un enfoque conductual, se identifican usuarios que realizan mantenciones de manera periódica, que buscan soluciones prácticas para el cuidado de su vehículo y que muestran disposición a utilizar servicios a domicilio y canales digitales para el contacto y agendamiento.

6.5.1.2. Mercado Objetivo (Targeting)

El mercado objetivo del proyecto está compuesto por propietarios de vehículos livianos que valoran la conveniencia de recibir el servicio de mantención en su domicilio o lugar de trabajo. Este grupo incluye tanto a clientes particulares como a pequeñas empresas y profesionales independientes que requieren mantenciones programadas para asegurar la continuidad operativa de sus vehículos.

De forma complementaria, se prioriza un segmento femenino que presenta necesidades específicas relacionadas con la confianza y la experiencia de atención en el rubro automotriz. Para este segmento se ofrece una propuesta de valor diferenciada, orientada a generar mayor comodidad, cercanía y seguridad durante la prestación del servicio, sin excluir al resto de los clientes.

6.5.1.3. Posicionamiento

El servicio de mantención automotriz a domicilio se posiciona como una alternativa moderna y conveniente frente a los talleres tradicionales establecidos y las automotoras concesionadas. Su propuesta se basa en acercar el servicio al cliente, reduciendo los tiempos de espera y eliminando los desplazamientos innecesarios, manteniendo al mismo tiempo estándares adecuados de calidad y profesionalismo.

El posicionamiento del servicio enfatiza atributos como flexibilidad, confianza y atención personalizada, buscando diferenciarse principalmente por la experiencia ofrecida al cliente y no por una competencia basada exclusivamente en el precio.

6.5.2. Estrategia de Marketing Mix (4P)

La estrategia de marketing mix, abordando de manera integrada los componentes de producto, precio, plaza y promoción. El análisis de estos elementos permite estructurar una propuesta coherente con las características del servicio, las necesidades del mercado objetivo y las condiciones competitivas del entorno, facilitando así la generación de valor para los clientes y el cumplimiento de los objetivos comerciales del proyecto.

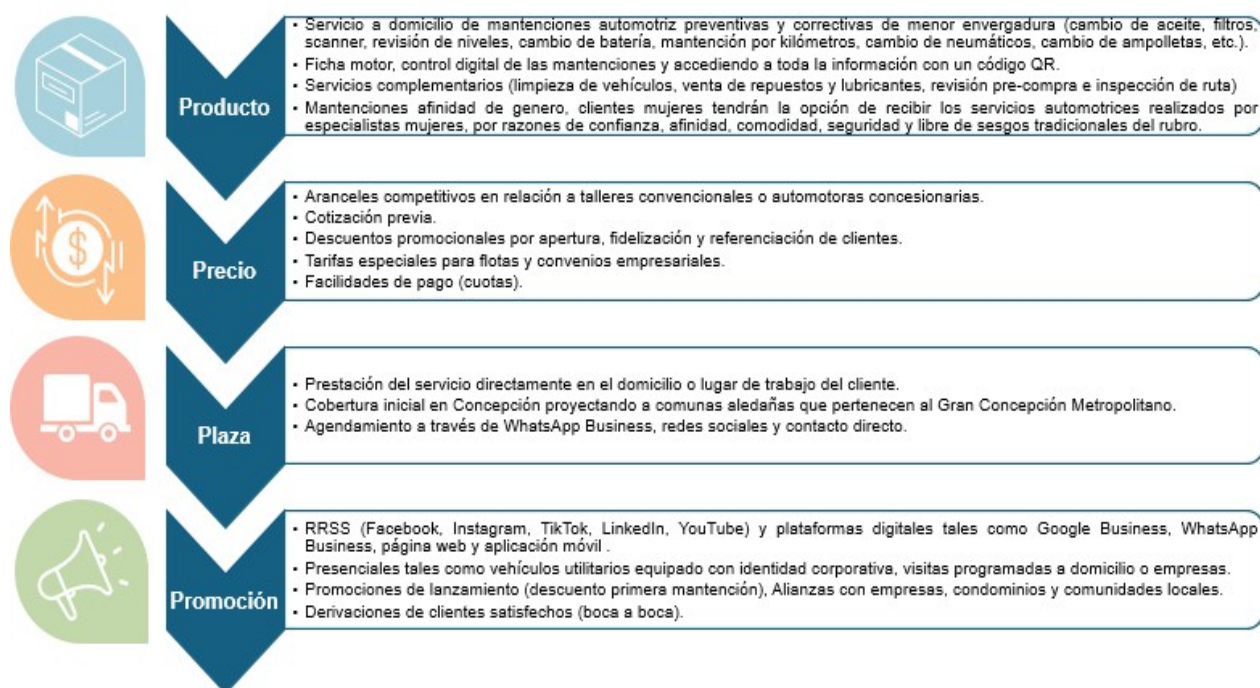


Figura 14: Estrategia de marketing Mix (4P)
Fuente: Elaboración Propia, 2025.

6.5.2.1. Producto

El servicio consiste en la prestación de mantenimientos automotrices a domicilio en la comuna de Concepción, orientadas principalmente a trabajos preventivos y correctivos de menor envergadura, tales como cambios de aceite y filtros, revisión y reposición de niveles, limpieza de batería, mantención de frenos, cambio de ampolletas y otros servicios de rápida ejecución. Estas labores se complementan con diagnósticos electrónicos mediante scanner, permitiendo identificar fallas y necesidades de mantención de manera oportuna.

Además, se consideran servicios complementarios como limpieza exterior e interior del vehículo, venta a menor escalar de repuestos y lubricantes, así como revisiones específicas orientadas a procesos como la inspección pre-compra o la revisión previa a viajes. Un elemento diferenciador del servicio es la incorporación de una modalidad de atención con afinidad de género, ofreciendo a las clientas la opción de ser atendidas por técnicas mujeres, lo que busca generar mayor confianza, comodidad y percepción de seguridad, especialmente en un rubro tradicionalmente masculinizado.

El servicio incorpora contenidos informativos y recordatorios preventivos como parte del valor agregado, entregando a través del correo electrónico y/o WhatsApp orientación continua sobre el estado y cuidado del vehículo como por ejemplos avisos de cambio de aceite, vencimiento de mantención por kilómetros o revisión técnica, recomendaciones post-servicio, etc.

6.5.2.2. Precio

La política de precios se define bajo un enfoque competitivo en relación con los talleres tradicionales y concesionarios. Todos los servicios se entregan con cotización previa, asegurando transparencia y claridad para el cliente antes de la ejecución del trabajo.

Se contemplan descuentos promocionales asociados al lanzamiento del servicio, programas de fidelización y beneficios por recomendación de nuevos clientes. Asimismo, se establecen tarifas preferenciales para empresas con flotas de vehículos y convenios corporativos. Como complemento, se incorporan facilidades de pago, incluyendo opciones de cuotas, con el objetivo de ampliar el acceso al servicio y adaptarse a las distintas realidades económicas de los usuarios.

6.5.2.3. Plaza

La prestación del servicio se realiza directamente en el domicilio o lugar de trabajo del cliente, eliminando la necesidad de traslados hacia talleres físicos y optimizando el uso del tiempo. La cobertura inicial se concentra en la comuna de Concepción, con proyección de expansión hacia comunas cercanas que forman parte del Gran Concepción Metropolitano, como San Pedro de la Paz, Talcahuano, Hualpén y Chiguayante.

El agendamiento del servicio se gestiona a través de canales de contacto directo y digitales, principalmente mediante WhatsApp Business, redes sociales y comunicación directa con el cliente, facilitando un proceso simple, rápido y accesible.

6.5.2.4. Promoción

La estrategia promocional se apoya principalmente en el uso de redes sociales y plataformas digitales, tales como Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn y YouTube, complementadas con presencia en Google Business y canales de mensajería como WhatsApp Business. Estos medios permiten alcanzar al público objetivo de manera segmentada y comunicar de forma clara la propuesta de valor del servicio.

Además, se considera la promoción presencial a través de vehículos utilitarios equipados con imagen corporativa, así como visitas programadas a empresas, condominios y comunidades locales. Las acciones de lanzamiento incluyen descuentos en la primera mantención y alianzas estratégicas con organizaciones locales. Finalmente, se potencia la recomendación de clientes satisfechos como un canal clave de difusión, aprovechando el boca a boca como una herramienta de alto impacto en el mercado local.

6.5.3. Indicadores de marketing (KPIs)

Los indicadores de marketing proyectados se basan en métricas ampliamente reconocidas en la gestión comercial, permitiendo evaluar la eficiencia en la captación de clientes, la efectividad de las acciones de comunicación, el nivel de fidelización, el valor promedio generado por cliente y la experiencia percibida del servicio.

KPI	Enfoque	Qué mide/Usó	Fórmula
Costo de adquisición de clientes (CAC)	Captación	Cuánto cuesta, en promedio, conseguir un nuevo cliente. Permite evaluar la eficiencia de las estrategias de marketing y promociones.	$CAC = \frac{\text{Gasto total en marketing y ventas}}{\text{Número de nuevos clientes captados}}$
Tasa de Conversión	Efectividad del mensaje o canal	Porcentaje de personas que, tras un contacto inicial, (WhatsApp, páginas web, RRSS, campañas publicitarias) efectivamente se convierten en clientes.	$\text{Tasa de conversión (\%)} = \frac{\text{Número de clientes obtenidos}}{\text{Número de contactos o prospectos}} * 100$
Tasa de retención de clientes	Fidelización	Proporción de clientes que vuelven a contratar el servicio en un período determinado. Refleja fidelización, satisfacción y calidad percibida.	$\text{Tasa de retención (\%)} = \frac{\text{Clientes frecuentes}}{\text{Total de clientes atendidos}} * 100$
Ticket Promedio	Valor por cliente	Ingreso promedio generado por cada cliente. Permite evaluar estrategias de venta adicional y percepción de valor.	$\text{Ticket promedio} = \frac{\text{Ingresos totales}}{\text{Número de clientes atendidos}}$
Nivel de satisfacción del cliente	Experiencia	Grado de satisfacción percibida por el cliente tras recibir el servicio.	$\text{Nivel de satisfacción (\%)} = \frac{\text{Puntaje promedio obtenido}}{\text{Puntaje máximo posible}} * 100$

Tabla 5: Indicadores de marketing (KPIs)
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.6. Plan Operacional

En esta sección se define la forma en que se organizarán y ejecutarán las actividades necesarias para la prestación del servicio de mantención automotriz a domicilio, asegurando coherencia entre la propuesta de valor, la capacidad operativa y los objetivos estratégicos del proyecto. Este plan busca garantizar una operación eficiente, flexible y escalable, alineada con las necesidades del mercado objetivo y con las condiciones propias del entorno local de Concepción.

6.6.1. Alcance del servicio operacional

El servicio se enfoca principalmente en mantenciones preventivas y correctivas de mínima envergadura a vehículos menores livianos, los cuales pueden ejecutarse de manera segura y eficiente en el domicilio o lugar de trabajo del cliente. Dentro del alcance operativo se incluyen servicios como cambios de aceite y filtros, revisión y reposición de niveles, diagnóstico electrónico mediante scanner, mantención básica de frenos, revisión y cambio de batería, cambio de ampolletas y servicios complementarios asociados.

Servicio	Descripción
Inspección general	Inspección de más de 100 puntos del vehículo para conocer su estado. Servicio recomendable para clientes que quieren revisar potenciales fallas o chequeo para salir seguro de vacaciones.
Revisión técnica	Traslado del vehículo a la revisión técnica y ayuda en caso de que se rechace. Servicio incluye pago del arancel en planta de revisión, además de retiro y entrega del vehículo en el domicilio o lugar de trabajo. Previo a la revisión técnica, se realiza inspección del vehículo para anticiparse a posibles rechazos y solucionar de inmediato.
Revisión Precompra	Revisión de más de 100 puntos críticos del vehículo que le interesa comprar al cliente, evaluación mecánica, electrónica y estética. Adicionalmente se entrega un informe detallado para ayudar al cliente a tomar la decisión de compra mucho más informado.
Cambio de batería	Asistencia dentro del radio urbano de Concepción. Servicio incluye carga de batería, inspección de la batería para verificar vida útil y cambio si es necesario.
Cambio de filtro y aceite	Cambio de filtro y aceite del vehículo según lo indicado por el fabricante.
Inspección y limpieza de frenos	Inspección y limpieza de frenos, revisión del estado del sistema de frenado para ver si hay alguna falla o se requiere cambiar algún componente.
Mantención por kilometraje	Mantención que le corresponda dependiendo del kilometraje. Servicio incluye revisión de sistema de frenos, cambio de aceite, filtro de aceite, inspección completa, cambio de filtro de polen y aire y entrega de informe detallado.

Tabla 6: Tipos de servicios de mantención
Fuente: Elaboración Propia, 2025

No se consideran dentro del alcance inicial trabajos de alta complejidad que requieran infraestructura pesada, tales como alineación y balanceo, rectificación de componentes, reparaciones mayores de motor o transmisión, ni trabajos de desabolladura y pintura.

6.6.2. Modelo de Operación

La operación se estructura bajo un esquema por agenda, donde cada servicio es programado previamente, optimizando rutas y tiempos de atención. Este formato de servicio móvil, apoyado por dos vehículos utilitarios debidamente equipados con herramientas, insumos y equipos de diagnóstico necesarios para la ejecución de servicios de mantenimiento automotriz en terreno.

Si bien el modelo no contempla la operación de un taller físico abierto al público, sí considera la existencia de una infraestructura física de apoyo, destinada a funciones administrativas y operativas complementarias. Este espacio cumple un rol clave en la gestión del negocio y contempla oficinas administrativas, áreas de almacenamiento de repuestos menores, insumos y lubricantes, salas de cambio y jaulas o bodegas para acopio temporal de aceites usados y residuos asociados, previo a su entrega a gestores autorizados para su disposición final.

Adicionalmente, esta instalación permite el resguardo y estacionamiento de los vehículos utilitarios fuera del horario de operación y considera un área acotada para sala de venta de repuestos menores, lubricantes e insumos al público externo. Si bien esta actividad no constituye el core del negocio, representa una fuente complementaria de ingresos y un apoyo a la operación del servicio móvil.

En este contexto, el enfoque operativo no elimina la infraestructura física, sino que reemplaza el taller tradicional por una base operativa eficiente, que permite reducir costos asociados a grandes superficies productivas, mantener el control de procesos críticos y al mismo tiempo, otorgar flexibilidad territorial y cercanía con el cliente final.

6.6.3. Flujo Operativo del Servicio

El flujo operativo del servicio detalla las etapas y actividades que componen el proceso desde el primer contacto con el cliente hasta el cierre del servicio y el seguimiento posterior. Este flujo ha sido diseñado con el propósito de asegurar una prestación ordenada, eficiente y coherente con la propuesta de valor del proyecto, incorporando instancias de validación técnica y comercial, control operativo y

atención al cliente. La definición clara de cada etapa permite comprender cómo se articula el servicio en la práctica, facilitando la coordinación interna, la trazabilidad de las operaciones y la entrega de una experiencia de calidad al usuario final.

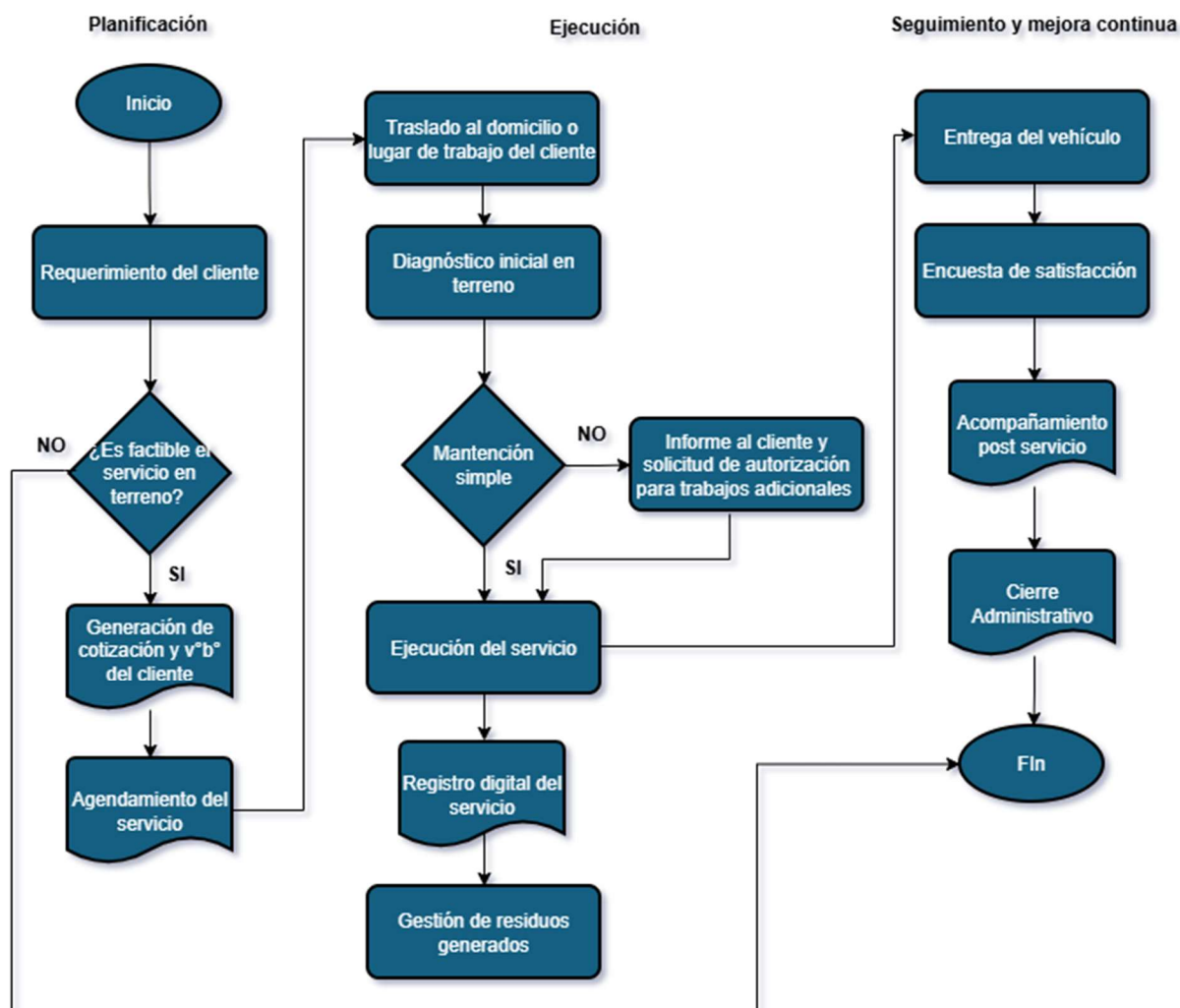


Figura 15: Flujo operativo del servicio
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.6.4. Estructura Organizacional

La estructura organizacional del servicio de mantenimiento automotriz a domicilio ha sido diseñada de manera simple y funcional, en coherencia con el tamaño inicial del proyecto y su enfoque operativo móvil. El modelo considera una estructura jerárquica clara, liderada por un administrador que coordina tanto las funciones estratégicas como operativas del negocio, apoyado por un asesor contable externo y un equipo operativo compuesto por técnicos mecánicos, personal administrativo y

un bodeguero. Esta organización permite una adecuada separación de funciones, facilita la toma de decisiones y asegura la continuidad del servicio, manteniendo control sobre los procesos clave, la atención al cliente y el cumplimiento de las obligaciones operativas, legales y financieras del proyecto.

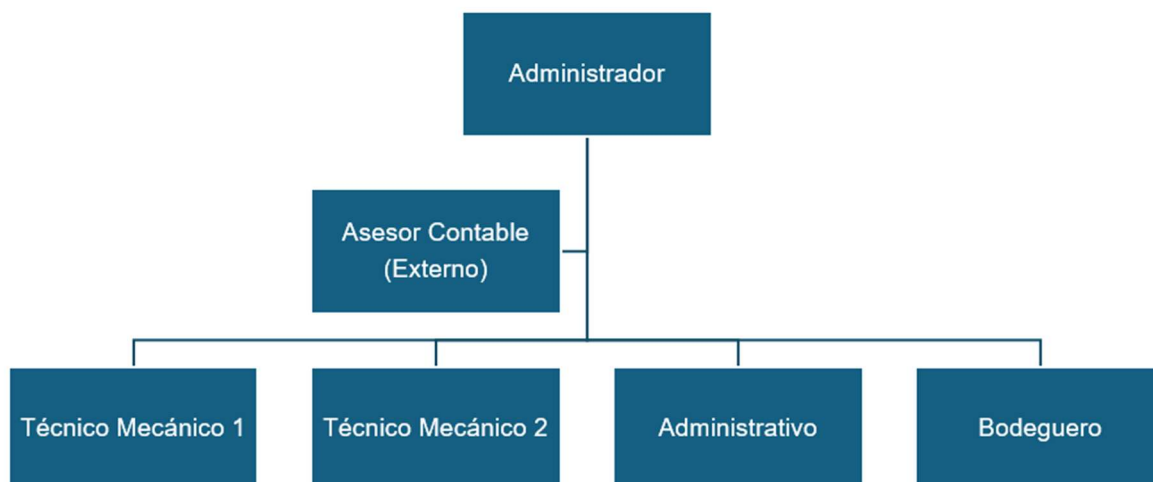


Figura 16: Estructura organizacional
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.6.4.1. Administrador

Cargo de nivel profesional superior, responsable de la administración integral del negocio. Entre sus funciones se encuentra la planificación y control de las operaciones, la gestión financiera, la compra y pago de insumos, repuestos y servicios, así como la búsqueda y desarrollo de nuevos clientes y convenios comerciales. Además, coordina al equipo de trabajo, supervisa el cumplimiento de los estándares de servicio y actúa como nexo con proveedores, clientes estratégicos y asesores externos, asegurando el correcto funcionamiento y crecimiento del proyecto.

También será el encargo con apoyo externo puntual para campañas de marketing digitales o diseño de material promocional.

6.6.4.2. Asesor Contable

Profesional externo que presta servicios de asesoría contable y tributaria al proyecto. Sus funciones incluyen el apoyo en la contabilidad general, cumplimiento de obligaciones tributarias, gestión de remuneraciones, declaraciones fiscales y orientación financiera, contribuyendo a una correcta administración económica y al cumplimiento normativo de la empresa.

6.6.4.3. Técnicos Mecánicos

Profesionales de nivel técnico superior, con licencia de conducir clase B, encargados de la ejecución directa de los servicios de mantención automotriz a domicilio. Deben contar con conocimientos en mecánica preventiva y correctiva de menor envergadura, manejo de herramientas y equipos de diagnóstico, incluyendo el uso de scanner automotriz. Asimismo, se requiere formación y actualización en nuevas tecnologías, particularmente en vehículos híbridos y sistemas electrónicos, manteniendo altos estándares de calidad, seguridad y atención al cliente durante la prestación del servicio.

6.6.4.4. Administrativo

Profesional de nivel técnico superior responsable de las labores de apoyo administrativo y atención al cliente. Sus funciones incluyen la recepción de llamados, gestión de agendas, coordinación de servicios, atención remota a clientes, ingreso y actualización de registro digital del historial de mantenciones y apoyo en la sala de venta destinada a repuestos menores, lubricantes e insumos. Este cargo cumple un rol clave en la experiencia del cliente, asegurando una comunicación fluida y una adecuada coordinación entre las áreas operativas y comerciales.

6.6.4.5. Bodeguero

Profesional de nivel técnico, con licencia de conducir clase B, encargado de la gestión de inventarios, almacenamiento y control de repuestos, elementos de protección personal, lubricantes e insumos. Además, es responsable de la logística interna y del manejo de los residuos generados por la operación, como aceites y lubricantes usados, coordinando su acopio temporal y entrega a gestores autorizados, en cumplimiento de la normativa ambiental vigente.

6.6.5. Recursos Materiales y Equipamiento

La operación del servicio de mantención automotriz a domicilio requiere que cada vehículo utilitario esté completamente equipado para ejecutar de manera autónoma los distintos tipos de mantenciones mecánicas ofrecidas. Para ello, se considera una dotación equilibrada de herramientas manuales, equipos eléctricos y dispositivos de diagnóstico, que permitan realizar inspecciones generales, mantenciones preventivas, revisiones técnicas y servicios correctivos de menor envergadura directamente en terreno. El equipamiento ha sido definido priorizando versatilidad, seguridad y eficiencia operativa, incorporando además tecnologías

acordes a la evolución del parque automotriz, como sistemas de diagnóstico electrónico y herramientas compatibles con vehículos híbridos. De esta forma, cada unidad móvil funciona como un taller completamente operativo, asegurando continuidad del servicio, reducción de tiempos muertos y un estándar profesional comparable al de un taller tradicional.



Figura 17: Imagen referencial de vehículo utilitario
Fuente: Elaboración Propia, 2025

Equipos y herramientas por vehículo utilitario

Cada vehículo utilitario es del modelo peugeot partner o similar contará con el siguiente equipamiento mínimo:

Equipos de diagnóstico y eléctricos

- Scanner automotriz multimarca, compatible con vehículos livianos, híbridos y sistemas electrónicos modernos.
- Cargador de baterías inteligente, apto para baterías convencionales y de tecnología start-stop.
- Multímetro digital y herramientas de medición eléctrica.
- Equipos de seguridad eléctrica para trabajos asociados a sistemas híbridos (guantes dieléctricos, señalización y herramientas aisladas).

Equipos mecánicos y neumáticos

- Compresor de aire portátil.
- Pistola neumática para desmontaje y montaje.
- Gata hidráulica y soportes de seguridad.
- Kit de purgado y revisión de frenos.

Herramientas manuales

- Caja de herramientas completa con llaves combinadas, dados, chicharras, destornilladores y alicates.
- Llaves dinamométricas para trabajos de precisión.
- Herramientas específicas para cambio de filtros, baterías y componentes de desgaste.

Equipos y accesorios de apoyo

- Equipos para cambio de aceite y recuperación segura del lubricante usado.
- Iluminación portátil para trabajos en condiciones de baja visibilidad.
- Insumos básicos de limpieza y protección personal.

Las configuraciones anteriores permiten que cada vehículo utilitario opere de forma independiente, cubriendo la totalidad de los servicios definidos en el modelo de negocio, manteniendo altos estándares de seguridad, calidad técnica y atención al cliente.

6.6.6. Gestión de Calidad y Seguridad

La calidad del servicio se asegura mediante procedimientos estandarizados para cada tipo de mantención, el uso de checklists operativos y la capacitación continua del personal técnico. Asimismo, se considera el uso de protocolos de seguridad para la manipulación de herramientas, insumos y residuos, cumpliendo con la normativa vigente.

El registro digital del historial de mantenciones permite además generar trazabilidad y reforzar la confianza del cliente.

6.6.7. Gestión de Residuos y Cumplimiento Normativo

La operación del servicio contempla una gestión responsable y controlada de los residuos generados durante las mantenciones automotrices, tales como aceites usados, filtros y otros desechos asociados. Estos residuos serán almacenados de forma temporal y posteriormente entregados a gestores autorizados, cumpliendo con la normativa ambiental vigente y las exigencias establecidas por las autoridades competentes. Este aspecto resulta clave tanto para la operación legal del servicio

como para la construcción de una imagen corporativa responsable y confiable frente a los clientes.

Además, la infraestructura física de apoyo considera bodegas diferenciadas para el almacenamiento de aceites y lubricantes nuevos, así como un espacio separado y debidamente habilitado para el acopio temporal de aceites usados y filtros contaminados. Esta segregación permite mantener condiciones adecuadas de seguridad, orden y trazabilidad, facilitando el manejo de residuos y asegurando un control efectivo hasta su disposición final. De este modo, el proyecto integra la gestión ambiental como parte estructural de su modelo operativo.

6.7. Plan Financiero

Para el presente estudio del análisis financiero del proyecto, se realizan las siguientes aclaraciones a fin de comprender de mejor manera los resultados de implementación y operación.

Concepto	Detalles
Moneda evaluación financiera	CLP
Horizonte evaluación financiera	5 años
IPC anual	4%
Impuesto a la renta	27%
IVA	19%
Inversión	Capital propio

Tabla 7: Parámetros utilizados para la evaluación financiera
Fuente: Elaboración Propia, 2025

Además, se incluye una inversión inicial orientada a habilitar la puesta en marcha del proyecto, la necesidad de capital de trabajo para absorber los déficits operacionales propios de la etapa inicial y una estructura de costos alineada con el tipo de operación. Finalmente, se evalúan indicadores financieros que permiten determinar la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

6.7.1. Inversión Inicial

La estimación de la inversión inicial del proyecto contempla los recursos necesarios para habilitar y poner en marcha el servicio de mantención automotriz a domicilio. Esta inversión considera la adquisición de 2 vehículos utilitarios, equipamiento técnico y herramientas, adecuaciones del local administrativo/operacional, implementación de acciones de marketing, desarrollo de plataformas digitales, los

permisos requeridos para operar formalmente y la realización de una campaña de marketing por los primeros 1000 clientes. En conjunto, estos desembolsos permiten asegurar la operatividad del servicio desde su inicio y sostener un nivel adecuado de calidad y cumplimiento normativo.

Detalles	Monto
Vehículos Utilitarios (2)	\$ 46.000.000
Equipos y herramientas	\$ 10.000.000
Implementación remodelación local	\$ 17.100.000
Implementación marketing, app y página web	\$ 10.250.000
Permisos	\$ 2.800.000
Campaña marketing 1000 clientes	\$ 14.500.000
TOTAL	\$ 100.650.000

Tabla 8: Inversión inicial
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.7.2. Ingresos

La proyección de los ingresos del proyecto considera una evolución progresiva en el tiempo, coherente con la etapa de desarrollo del servicio. Durante el primer año de funcionamiento, los ingresos presentan un nivel más bajo en comparación a los demás periodos, asociado al proceso de posicionamiento del servicio en el mercado, al conocimiento progresivo por parte de los usuarios y a la etapa inicial de captación de clientes.

A partir del segundo año, se proyecta un aumento significativo de los ingresos, explicado por el efecto acumulativo de las campañas de marketing, la fidelización de los clientes atendidos y la consolidación de una reputación positiva basada en la calidad del servicio prestado. Desde el tercer año en adelante, los ingresos se proyectan con un crecimiento anual constante, reflejando una etapa de operación más estable y un ritmo de expansión moderado.

Aunque no es el core del negocio, también se consideran ingresos por la venta de repuestos menores, insumos y lubricantes, los cuales se comercializan como complemento a las atenciones realizadas. En este contexto, los mayores ingresos se originan en la prestación de los distintos tipos de mantenciones automotrices ofrecidas, tales como inspecciones generales, revisiones técnicas, revisiones pre-compra, cambios de aceite, cambios de batería, inspecciones y limpieza de frenos, y mantenciones por kilometraje, cuyos valores acumulados conforman el ingreso total del negocio.

Tipo Mantenición	Valor	Cantidad	Total Año 1
Inspección general	\$ 49.990	216	\$ 10.797.840
Revisión técnica	\$ 54.990	84	\$ 4.619.160
Revisión pre-compra	\$ 49.990	72	\$ 3.599.280
Cambio de batería	\$ 121.990	192	\$ 23.422.080
Cambio de aceite	\$ 99.990	144	\$ 14.398.560
Inspección y limpieza de frenos	\$ 44.990	48	\$ 2.159.520
Mantenimiento kilometraje	\$ 199.990	252	\$ 50.397.480
Venta de repuestos			\$ 56.918.688
TOTAL			\$ 166.312.608

Detalles	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 166.312.608	\$ 282.731.434	\$ 319.486.520	\$ 361.019.768	\$ 418.782.930
TOTAL	\$ 166.312.608	\$ 282.731.434	\$ 319.486.520	\$ 361.019.768	\$ 418.782.930

Tabla 9: Ingresos plan financiero
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.7.3. Costos Variables

Los costos variables del proyecto se encuentran directamente asociados a la ejecución efectiva de los servicios de mantenimiento automotriz, variando en función del número de atenciones realizadas. No obstante, su participación relativa dentro de la estructura de costos se mantiene acotada, dado que el modelo de negocio se enfoca principalmente en servicios de mantenimiento preventiva, inspecciones y revisiones técnicas, donde el uso de repuestos e insumos es limitado. Otro ítem que se proyecta en estos costos es el costo en combustible asociados al desplazamiento para ejecutar el servicio.

Detalles	Año 1
Insumos y repuestos utilizados en el servicio	\$43.657.060
Combustible y traslados	\$14.552.353
TOTAL	\$58.209.413

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables	\$58.209.413	\$98.956.002	\$111.820.282	\$126.356.919	\$ 146.574.026
TOTAL	\$58.209.413	\$98.956.002	\$111.820.282	\$126.356.919	\$ 146.574.026

Tabla 10: Costos variables
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.7.4. Costos Fijos

Los costos que no influyen directamente de la ejecución de los servicios y/o ventas se clasifican en remuneraciones del personal, arriendo de instalaciones administrativas/operativas, consumo de servicios básicos, seguros, asesorías contables y acciones de marketing y publicidad.

Se proyectan los costos fijos con un crecimiento anual del 3,5%, consistente con un ajuste gradual asociado a inflación y al aumento natural de los gastos operacionales en el tiempo.

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones	\$ 62.400.000	\$ 64.584.000	\$ 66.844.440	\$ 69.183.995	\$ 71.605.435
Arriendo local	\$ 9.600.000	\$ 9.936.000	\$ 10.283.760	\$ 10.643.692	\$ 11.016.221
Electricidad	\$ 1.440.000	\$ 1.490.400	\$ 1.542.564	\$ 1.596.554	\$ 1.652.433
Agua	\$ 600.000	\$ 621.000	\$ 642.735	\$ 665.231	\$ 688.514
Telefonía e internet	\$ 1.800.000	\$ 1.863.000	\$ 1.928.205	\$ 1.995.692	\$ 2.065.541
Seguros	\$ 10.800.000	\$ 11.178.000	\$ 11.569.230	\$ 11.974.153	\$ 12.393.248
Asesorías contables	\$ 3.600.000	\$ 3.726.000	\$ 3.856.410	\$ 3.991.384	\$ 4.131.083
Marketing y publicidad	\$ 20.760.000	\$ 21.486.600	\$ 22.238.631	\$ 23.016.983	\$ 23.822.577
TOTAL	\$111.000.000	\$114.885.000	\$118.905.975	\$123.067.684	\$127.375.053

Tabla 11: Costos fijos
Fuente: Elaboración Propia, 2025

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	\$16.200.000	\$16.767.000	\$17.353.845	\$17.961.230	\$18.589.873
Mecánico 1	\$13.200.000	\$13.662.000	\$14.140.170	\$14.635.076	\$15.147.304
Mecánico 2	\$13.200.000	\$13.662.000	\$14.140.170	\$14.635.076	\$15.147.304
Bodeguero	\$ 9.000.000	\$ 9.315.000	\$ 9.641.025	\$ 9.978.461	\$10.327.707
Administrativo	\$10.800.000	\$11.178.000	\$11.569.230	\$11.974.153	\$12.393.248
TOTAL	\$62.400.000	\$64.584.000	\$66.844.440	\$69.183.995	\$71.605.435

Tabla 12: Remuneraciones
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.7.5. Depreciación

La depreciación se considera para ambos vehículos utilitarios y los equipos y herramientas, los demás bienes se registraron con cargo el primer año, dada la poca relevancia de sus montos. Bajo este escenario los supuestos de depreciación son los siguientes:

- Depreciación lineal.

- Los vehículos utilitarios y equipos y herramientas se deprecian a 7 y 3 años respectivamente según la vida útil establecida por el SII.

Detalles	Valor	Vida Útil SII	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vehículos	\$46.000.000	7	\$6.571.429	\$6.571.429	\$6.571.429	\$6.571.429	\$6.571.429
Equipos y herramientas	\$10.000.000	3	\$3.333.333	\$3.333.333	\$3.333.333		
TOTAL	\$56.000.000		\$9.904.762	\$9.904.762	\$9.904.762	\$6.571.429	\$6.571.429

Tabla 13: Depreciación
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.7.6. Capital de Trabajo

Durante los dos primeros meses de operación, el proyecto no registra ingresos, ya que este período se destina principalmente a la puesta en marcha del negocio. En esta etapa se realizan actividades clave para el inicio de la operación, tales como la adecuación y mejoramiento de las oficinas administrativas/operacionales, el abastecimiento inicial de repuestos, insumos y lubricantes, la contratación del personal, así como los procesos de inducción y capacitación técnica y operativa.

Posteriormente los ingresos muestran una trayectoria creciente mes a mes. Este comportamiento se explica por el proceso gradual de conocimiento del servicio por parte de los usuarios, el efecto acumulativo de las campañas de marketing y la consolidación progresiva de la cartera de clientes. En los primeros 5 meses, los ingresos generados no logran cubrir completamente los costos/gastos, el cual es financiado mediante el capital de trabajo (\$ 28.953.489) considerado en la inversión inicial.

Mes	Ingresos	Costos/gastos	Margen operacional	Déficit operacional
1	\$ -	\$ -9.250.000	\$ -9.250.000	\$ -9.250.000
2	\$ -	\$ -9.250.000	\$ -9.250.000	\$ -18.500.000
3	\$ 3.326.252	\$ -10.414.188	\$ -7.087.936	\$ -25.587.936
4	\$ 9.978.756	\$ -12.742.565	\$ -2.763.808	\$ -28.351.744
5	\$ 13.305.009	\$ -13.906.753	\$ -601.744	\$ -28.953.489
6	\$ 14.968.135	\$ -14.488.847	\$ 479.288	\$ -28.474.201
7	\$ 17.462.824	\$ -15.361.988	\$ 2.100.835	\$ -26.373.366
8	\$ 18.294.387	\$ -15.653.035	\$ 2.641.351	\$ -23.732.014
9	\$ 19.957.513	\$ -16.235.130	\$ 3.722.383	\$ -20.009.631
10	\$ 20.789.076	\$ -16.526.177	\$ 4.262.899	\$ -15.746.731
11	\$ 23.283.765	\$ -17.399.318	\$ 5.884.447	\$ -9.862.284
12	\$ 24.946.891	\$ -17.981.412	\$ 6.965.479	\$ -2.896.805

Tabla 14: Capital de trabajo
Fuente: Elaboración Propia, 2025

6.7.7. Flujo de Caja Puro

El análisis financiero del presente proyecto se desarrolla a partir de un flujo de caja puro proyectado en un horizonte de cinco años, periodo que se considera adecuado para evaluar la maduración operativa y económica del servicio de mantención automotriz a domicilio. Este horizonte permite capturar la etapa inicial de posicionamiento del negocio, el proceso de crecimiento y la posterior estabilización de los ingresos y costos en el mediano plazo. Con el objetivo de reflejar distintos niveles de riesgo y escenarios de desarrollo del proyecto, se evalúan los flujos de caja utilizando tres tasas de descuento: 10%, 20% y 30%. La tasa del 10% proyectando como un negocio conocido y estable en operación; la tasa del 20% considerando como un emprendimiento existente que aún debe conquistar mercado y consolidar su base de clientes; mientras que la tasa del 30% proyectando como un negocio innovador, con mayor incertidumbre y riesgo. Este enfoque permite analizar la sensibilidad del proyecto frente a distintas exigencias de rentabilidad y entregar una evaluación financiera más robusta.

Detalles	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 166.312.608	\$ 282.731.434	\$ 319.486.520	\$ 361.019.768	\$ 418.782.930
Costos fijos		\$ -111.000.000	\$ -114.885.000	\$ -118.905.975	\$ -123.067.684	\$ -127.375.053
Costos variables		\$ -58.209.413	\$ -98.956.002	\$ -111.820.282	\$ -126.356.919	\$ -146.574.026
Depreciación		\$ -9.904.762	\$ -9.904.762	\$ -9.904.762	\$ -6.571.429	\$ -6.571.429
Utilidad antes de impuestos		\$ -12.801.567	\$ 58.985.670	\$ 78.855.501	\$ 105.023.736	\$ 138.262.423
Impuesto (27%)		\$ 3.456.423	\$ -15.926.131	\$ -21.290.985	\$ -28.356.409	\$ -37.330.854
Utilidad después de impuestos		\$ -9.345.144	\$ 43.059.539	\$ 57.564.516	\$ 76.667.327	\$ 100.931.569
Depreciación		\$ 9.904.762	\$ 9.904.762	\$ 9.904.762	\$ 6.571.429	\$ 6.571.429
Inversión	\$-100.650.000					
Capital de trabajo	\$ -28.953.489					
Recuperación capital de trabajo						\$ 28.953.489
Valor Libro/residual						\$ 13.142.857
Flujo caja neto	\$-129.603.489	\$ 559.618	\$ 52.964.301	\$ 67.469.278	\$ 83.238.756	\$ 149.599.343
Flujo acumulado	\$-129.603.489	\$ -129.043.871	\$ -76.079.570	\$ -8.610.292	\$ 74.628.464	\$ 224.227.807

Concepto	Detalles
Tasa de descuento	10%
VAN	\$115.110.684
TIR	31%
Payback	4 años

Tabla 15: Flujo de caja puro con tasa de descuento 10%
Fuente: Elaboración Propia, 2025

Detalles	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 166.312.608	\$ 282.731.434	\$ 319.486.520	\$ 361.019.768	\$ 418.782.930
Costos fijos		\$ -111.000.000	\$ -114.885.000	\$ -118.905.975	\$ -123.067.684	\$ -127.375.053
Costos variables		\$ -58.209.413	\$ -98.956.002	\$ -111.820.282	\$ -126.356.919	\$ -146.574.026
Depreciación		\$ -9.904.762	\$ -9.904.762	\$ -9.904.762	\$ -6.571.429	\$ -6.571.429
Utilidad antes de impuestos		\$ -12.801.567	\$ 58.985.670	\$ 78.855.501	\$ 105.023.736	\$ 138.262.423
Impuesto (27%)		\$ 3.456.423	\$ -15.926.131	\$ -21.290.985	\$ -28.356.409	\$ -37.330.854
Utilidad después de impuestos		\$ -9.345.144	\$ 43.059.539	\$ 57.564.516	\$ 76.667.327	\$ 100.931.569
Depreciación		\$ 9.904.762	\$ 9.904.762	\$ 9.904.762	\$ 6.571.429	\$ 6.571.429
Inversión	\$-100.650.000					
Capital de trabajo	\$ -28.953.489					
Recuperación capital de trabajo						\$ 28.953.489
Valor Libro/residual						\$ 13.142.857
Flujo caja neto	\$-129.603.489	\$ 559.618	\$ 52.964.301	\$ 67.469.278	\$ 83.238.756	\$ 149.599.343
Flujo acumulado	\$-129.603.489	\$ -129.043.871	\$ -76.079.570	\$ -8.610.292	\$ 74.628.464	\$ 224.227.807

Concepto	Detalles
Tasa de descuento	20%
VAN	\$ 46.951.113
TIR	31%
Payback	4 años

Tabla 16: Flujo de caja puro con tasa de descuento 20%
Fuente: Elaboración Propia, 2025

Detalles	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 166.312.608	\$ 282.731.434	\$ 319.486.520	\$ 361.019.768	\$ 418.782.930
Costos fijos		\$ -111.000.000	\$ -114.885.000	\$ -118.905.975	\$ -123.067.684	\$ -127.375.053
Costos variables		\$ -58.209.413	\$ -98.956.002	\$ -111.820.282	\$ -126.356.919	\$ -146.574.026
Depreciación		\$ -9.904.762	\$ -9.904.762	\$ -9.904.762	\$ -6.571.429	\$ -6.571.429
Utilidad antes de impuestos		\$ -12.801.567	\$ 58.985.670	\$ 78.855.501	\$ 105.023.736	\$ 138.262.423
Impuesto (27%)		\$ 3.456.423	\$ -15.926.131	\$ -21.290.985	\$ -28.356.409	\$ -37.330.854
Utilidad después de impuestos		\$ -9.345.144	\$ 43.059.539	\$ 57.564.516	\$ 76.667.327	\$ 100.931.569
Depreciación		\$ 9.904.762	\$ 9.904.762	\$ 9.904.762	\$ 6.571.429	\$ 6.571.429
Inversión	\$-100.650.000					
Capital de trabajo	\$ -28.953.489					
Recuperación capital de trabajo						\$ 28.953.489
Valor Libro/residual						\$ 13.142.857
Flujo caja neto	\$-129.603.489	\$ 559.618	\$ 52.964.301	\$ 67.469.278	\$ 83.238.756	\$ 149.599.343
Flujo acumulado	\$-129.603.489	\$ -129.043.871	\$ -76.079.570	\$ -8.610.292	\$ 74.628.464	\$ 224.227.807

Concepto	Detalles
Tasa de descuento	30%
VAN	\$ 2.312.195
TIR	31%
Payback	4 años

Tabla 17: Flujo de caja puro con tasa de descuento 30%
Fuente: Elaboración Propia, 2025

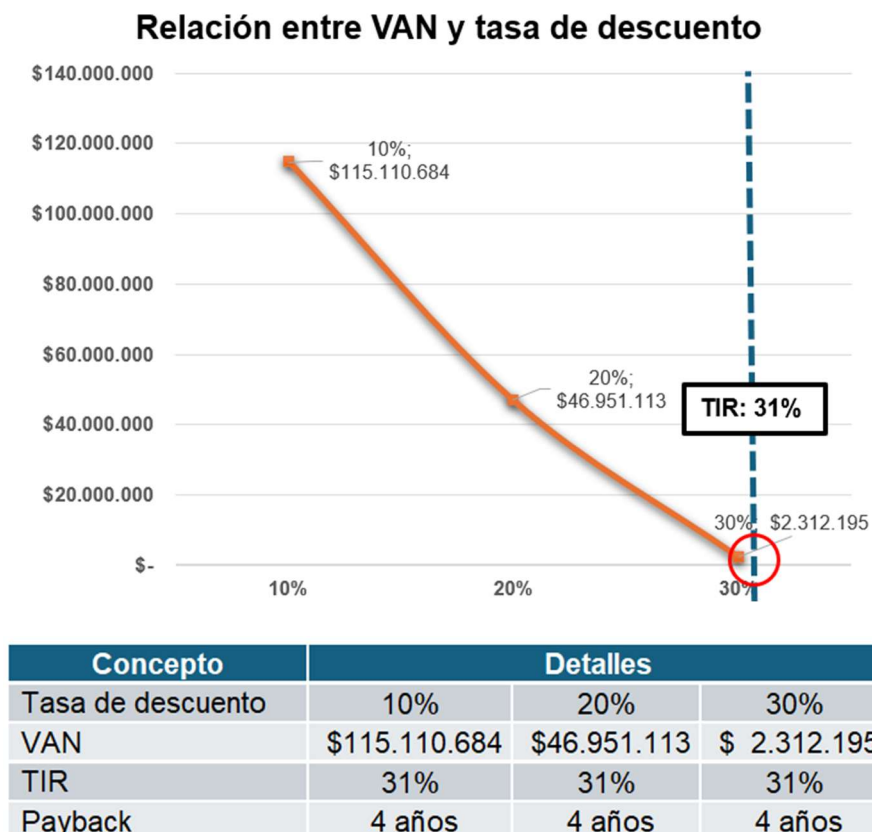


Figura 18: Grafica relación entre VAN y tasa de descuento
Fuente: Elaboración Propia, 2025

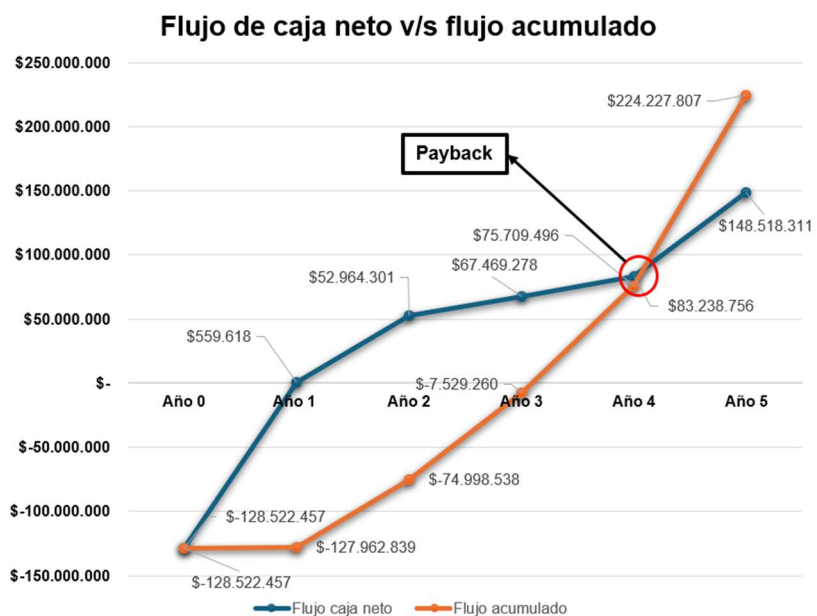


Figura 19: Gráfica flujo de caja neto v/s flujo acumulado
Fuente: Elaboración Propia, 2025

Los resultados de los diferentes análisis financieros muestran que el proyecto mantiene una evaluación positiva en todos los escenarios analizados. Con una tasa de descuento del 10%, asociada a un negocio conocido y estable, el Valor Actual Neto (VAN) alcanza aproximadamente los \$115 millones, reflejando una alta capacidad de generación de valor. Al aplicar una tasa de descuento del 20%, correspondiente a un negocio que debe conquistar mercado, el VAN se mantiene positivo en torno a los \$46 millones, lo que evidencia que el proyecto sigue siendo rentable incluso bajo mayores exigencias de retorno. Finalmente, bajo un escenario más conservador e innovador, con una tasa de descuento del 30%, el VAN continúa siendo positivo, aunque más acotado, lo que confirma la solidez financiera del proyecto frente a condiciones más exigentes.

Por su parte, la Tasa Interna de Retorno (TIR), estimada en un 31%, se mantiene constante y se ubica por sobre las tasas de descuento consideradas, lo que indica que la rentabilidad esperada del proyecto supera los distintos umbrales de retorno exigidos. En cuanto al período de recuperación de la inversión, el payback se estima en cuatro años en todos los escenarios, reflejando una recuperación relativamente rápida del capital invertido dentro del horizonte de evaluación y reforzando la conveniencia financiera del servicio de mantención automotriz a domicilio propuesto.

7. CONCLUSIONES

El presente plan de negocios permitió evaluar de manera integral la viabilidad técnica, comercial y económica de un servicio de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción, cumpliendo plenamente el objetivo general planteado al inicio de la tesina. A partir del análisis desarrollado, se concluye que el modelo propuesto es coherente con las condiciones actuales del mercado automotriz local y constituye una alternativa viable y sostenible, orientada a mejorar la experiencia del usuario mediante un servicio eficiente, flexible y centrado en la conveniencia del cliente.

El análisis del mercado automotriz de la comuna de Concepción permitió identificar un escenario favorable para la implementación del servicio. El crecimiento sostenido del parque vehicular, junto con la disminución en la renovación de vehículos nuevos, ha incrementado la necesidad de mantenciones preventivas y correctivas de menor complejidad. A ello se suman las particularidades urbanas de la comuna, como la congestión y los altos tiempos de desplazamiento, factores que refuerzan la conveniencia de un modelo de atención a domicilio y confirman la existencia de una demanda potencial real para este tipo de servicios.

Asimismo, el estudio permitió comprender las principales necesidades y preferencias de los usuarios, destacándose la valoración del ahorro de tiempo, la comodidad, la confianza y la transparencia en la prestación del servicio. En este contexto, la propuesta de valor definida responde adecuadamente a dichas expectativas, incorporando elementos diferenciadores que contribuyen a elevar la percepción de calidad y a fortalecer la relación con el cliente, favoreciendo la fidelización y la recurrencia del servicio.

Las estrategias de marketing, comercialización y posicionamiento del servicio se definieron a partir del análisis del mercado automotriz local, la segmentación del mercado objetivo y la propuesta de valor del proyecto. En función de estos elementos, se propuso un posicionamiento orientado a la conveniencia, la atención a domicilio y la mejora de la experiencia del cliente, diferenciándose de talleres tradicionales y automotoras concesionadas. La estrategia de comercialización se plantea de forma progresiva, enfocada en la captación inicial de clientes mediante servicios de mantención preventiva, el fomento de la recurrencia a través de mantenciones programadas y la fidelización mediante beneficios asociados al uso continuo del servicio. Asimismo, se prioriza el uso de canales digitales y acciones de cercanía territorial para facilitar el acceso al servicio, reducir las barreras de

adopción y fortalecer su visibilidad en el mercado local, contribuyendo de este modo a una introducción ordenada y a la consolidación del modelo propuesto.

Desde el punto de vista económico, la evaluación financiera demostró que el proyecto es rentable y capaz de generar valor en el tiempo. Los resultados obtenidos, reflejados en un Valor Actual Neto positivo bajo distintos escenarios, una Tasa Interna de Retorno superior a las tasas de descuento consideradas y un período de recuperación de la inversión razonable, permiten concluir que el proyecto presenta una base financiera sólida y un riesgo acotado, compatible con emprendimientos de servicios en etapa de introducción y crecimiento.

El desarrollo de esta tesina permite concluir que el servicio de mantención automotriz a domicilio en la comuna de Concepción no solo es factible desde una perspectiva técnica, comercial y financiera, sino que también responde a las tendencias actuales del sector automotriz y a las nuevas exigencias de los consumidores, presentándose como una alternativa competitiva con potencial de crecimiento y consolidación en el mediano plazo.

.

8. BIBLIOGRAFÍA

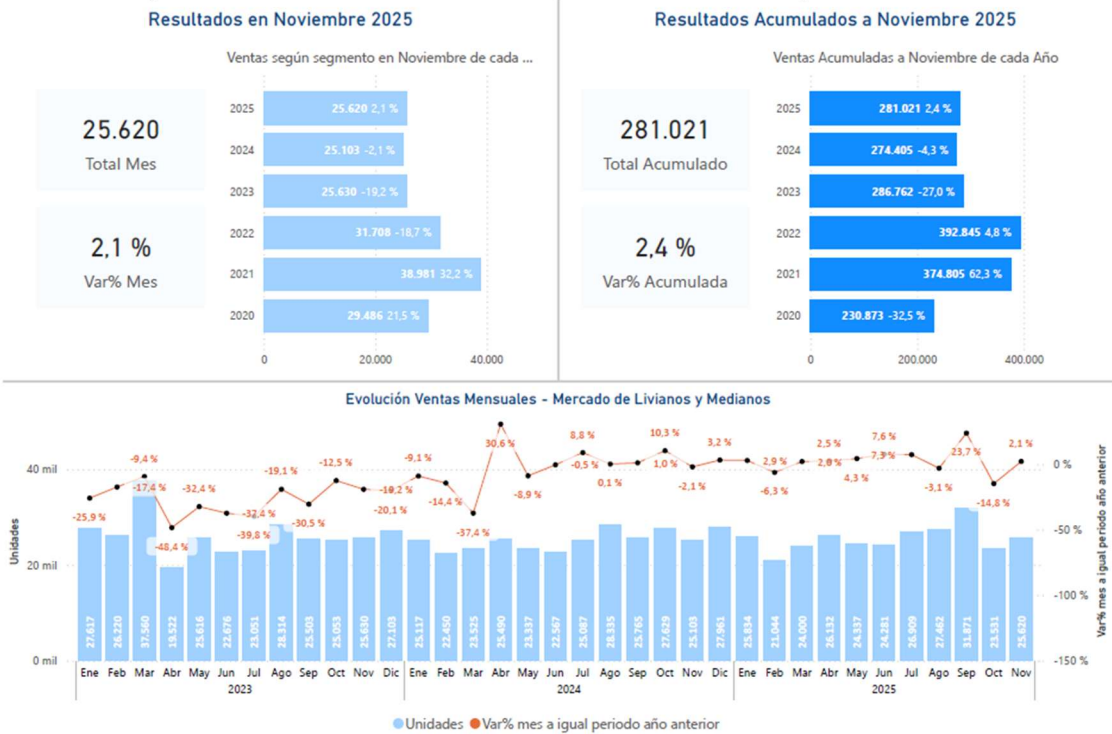
1. **Asociación nacional automotriz de Chile A.G.** (2025). Informe del mercado automotor noviembre 2025. <https://www.ANAC.cl>.
2. **Asociación nacional automotriz de Chile A.G.** (2025). Informe de ventas vehículos cero y baja emisiones octubre 2025. <https://www.ANAC.cl>.
3. **Autofact** (2025). 05.11.2025. Taller mecánico en Concepción: ¿Hay a domicilio? <https://www.autofact.cl/blog/mi-auto/mantencion/taller-mecanico-concepcion#toc-index-1>.
4. **Banco Central de Chile** (2024). Informe de política monetaria. <https://www.bcentral.cl>.
5. **Banco Mundial.** (2023). Global Commodity Prices. <https://www.worldbank.org/en/research/commodity-markets>
6. **CADEM** (2025). El Chile que viene automóviles. <https://www.CADEM.cl>.
7. **Cámara de comercio automotriz de Chile** (2025). Informe mensual noviembre 2025. <https://www.CAVEM.cl>.
8. **Cooperativa** (2025). 14.08.2025. Parque automotriz: permisos de circulación crecieron 2,9% en 2024. <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/transportes/automovilistas/parque-automotriz-permisos-de-circulacion-crecieron-2-9-en-2024/2025-08-14/130752.html>
9. **Diario Financiero** (2026) 08.01.2026. <https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/el-ipc-baja-mas-de-lo-esperado-en-diciembre-y-la-inflacion-para-todo-2025>.
10. **Instituto Nacional de Estadísticas** (2024). Informe de permisos de circulación 2020 a 2024. <https://www.INE.cl>.
11. **Ministerio de energía de Chile** (2023). Informe estrategia nacional de electromovilidad. <https://energia.gob.cl>.
12. **SII** (2024). Informe de estadísticas de empresas por tamaño según ventas, región y comuna (2020-2024). <https://www.SII.cl>.

13. Superintendencia de bancos e instituciones financieras (CMF). (2024).
Informe Anual del Sistema Bancario Chileno 2023. <https://www.Sbif.cl>.

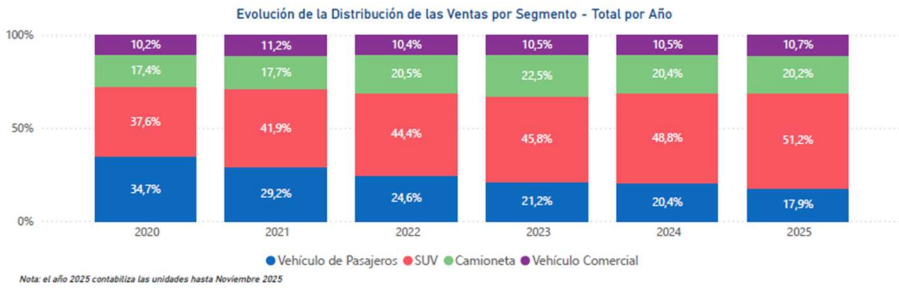
9. ANEXOS

A continuación, se hace referencia a los anexos publicados por la Asociación nacional automotriz de Chile A.G. (2025). En el informe del mercado automotor noviembre 2025.

9.1. Venta a público del mercado de vehículos livianos y medianos.



9.2. Ventas acumuladas a públicos segmento del mercado livianos y medianos



9.3. Venta a público por región – mercado de livianos y medianos.

Región	NOVIEMBRE			ACUMULADO A NOVIEMBRE 2025		
	Total Mes	Part% Mes	Var% Mes	Total Acum.	Part% Acum	Var% Acum
Arica y Parinacota	83	0,3%	9,2 %	871	0,31%	8,7 %
Tarapacá	243	0,9%	-19,8 %	2.775	0,99%	6,6 %
Antofagasta	852	3,3%	-1,6 %	9.608	3,42%	5,3 %
Atacama	258	1,0%	-14,9 %	3.205	1,14%	-1,5 %
Coquimbo	721	2,8%	-14,3 %	8.677	3,09%	-4,8 %
Valparaíso	2.161	8,4%	-2,9 %	24.595	8,75%	0,1 %
Región Metropolitana	16.042	62,6%	9,8 %	167.156	59,48%	6,0 %
Libertador General Bernardo O'Higgins	803	3,1%	-14,2 %	10.364	3,69%	-3,0 %
Maule	694	2,7%	-10,5 %	9.013	3,21%	-5,3 %
Ñuble	309	1,2%	-5,2 %	3.745	1,33%	-1,6 %
Bío Bío	1.515	5,9%	3,2 %	16.192	5,76%	-6,2 %
Araucanía	631	2,5%	-16,5 %	7.881	2,80%	-5,5 %
Los Ríos	239	0,9%	-22,7 %	3.071	1,09%	-10,5 %
Los Lagos	791	3,1%	-15,5 %	10.197	3,63%	-3,4 %
General Carlos Ibañez del Campo	90	0,4%	-22,4 %	1.093	0,39%	-6,6 %
Magallanes y de la Antártica Chilena	188	0,7%	-25,1 %	2.578	0,92%	4,0 %
Total	25.620	100,0%	2,1 %	281.021	100,00%	2,4 %

9.4. Venta a público por región y segmento – mercado de livianos y medianos.

Segmento Región	Vehículo de Pasajeros			SUV			Camioneta			Vehículo Comercial		
	Total Acum	Part% Región	Var% Acum	Total Acum	Part% Región	Var% Acum	Total Acum	Part% Región	Var% Acum	Total Acum	Part% Región	Var% Acum
Arica y Parinacota	86	0,17%	-28,9 %	546	0,38%	14,2 %	186	0,33%	17,7 %	53	0,18%	20,5 %
Tarapacá	300	0,60%	-13,8 %	1.742	1,21%	19,3 %	529	0,93%	18,3 %	204	0,68%	-41,2 %
Antofagasta	1.713	3,41%	-15,1 %	5.578	3,88%	14,0 %	1.303	2,30%	-6,1 %	1.014	3,36%	22,5 %
Atacama	629	1,25%	-8,8 %	1.705	1,18%	0,5 %	597	1,05%	-2,6 %	274	0,91%	7,5 %
Coquimbo	1.927	3,84%	-13,7 %	4.786	3,33%	-0,5 %	1.245	2,19%	-12,4 %	719	2,38%	10,3 %
Valparaíso	5.307	10,57%	-16,9 %	14.298	9,94%	7,7 %	3.043	5,36%	-1,7 %	1.947	6,45%	8,2 %
Región Metropolitana	29.268	58,30%	-7,5 %	78.490	54,55%	9,6 %	38.422	67,69%	10,1 %	20.976	69,53%	7,4 %
Libertador General Bernardo O'Higgins	1.900	3,78%	-16,3 %	5.961	4,14%	8,5 %	1.754	3,09%	-18,8 %	749	2,48%	-1,2 %
Maule	1.492	2,97%	-13,5 %	5.082	3,53%	2,6 %	1.722	3,03%	-13,9 %	717	2,38%	-14,4 %
Ñuble	514	1,02%	-27,8 %	2.215	1,54%	11,1 %	661	1,16%	-13,4 %	355	1,18%	5,3 %
Bío Bío	2.748	5,47%	-14,7 %	9.873	6,86%	1,7 %	2.367	4,17%	-16,4 %	1.204	3,99%	-19,5 %
Araucanía	1.320	2,63%	-17,4 %	4.310	3,00%	-1,4 %	1.493	2,63%	-9,3 %	758	2,51%	5,0 %
Los Ríos	570	1,14%	-25,2 %	1.730	1,20%	-5,4 %	548	0,97%	-15,3 %	223	0,74%	16,1 %
Los Lagos	1.927	3,84%	-10,7 %	5.506	3,83%	1,4 %	2.071	3,65%	-9,9 %	693	2,30%	3,0 %
General Carlos Ibañez del Campo	91	0,18%	-28,3 %	563	0,39%	-5,1 %	343	0,60%	-2,8 %	96	0,32%	-1,0 %
Magallanes y de la Antártica Chilena	412	0,82%	-24,0 %	1.505	1,05%	12,1 %	475	0,84%	7,5 %	186	0,62%	20,8 %
Total	50.204	100,00%	-11,2 %	143.890	100,00%	7,4 %	56.759	100,00%	2,9 %	30.168	100,00%	5,0 %