



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

“PROYECTO COMO RUEDAS”

Trabajo de investigación para optar el Grado de Bachiller en:
Administración de empresas

Presentado por:

Enybeth Xenia Alva Maldonado - 0000-0002-6735-7720

Maria del Carmen Manrique Rodríguez - 0000-0002-7801-2664

Lima – Perú

2020

ANEXO 6

**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha: 18/12/2018

Facultad	Ciencias Empresariales
Carreras de CPE	
Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión	<input type="checkbox"/>
Administración de Empresas	<input checked="" type="checkbox"/>
Integrantes:	
Alva Maldonado, Enybeth Xenia	
Manrique Rodríguez, María del Carmen	

Título del trabajo de investigación:

Plan de negocio "Como Ruedas"

El Jurado revisor concluye que el **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller es:

Aprobado (13 – 15)	<input type="checkbox"/>
Aprobado – Muy Buena (16 – 18)	<input type="checkbox"/>
Aprobado – Sobresaliente (19 – 20)	<input type="checkbox"/>
Desaprobado (0 – 12)	<input type="checkbox"/>

Calificándola con nota de: 14 - en letras (catorce)

Comentario/sugerencias/recomendaciones/observaciones:

Ampliar estudio de mercado, revisar punto 3 (Estudio técnico) ya que corresponde a Plan de Marketing, Mejorar plan de operaciones (constitución de la empresa no corresponde a este punto), mejorar localización (macro y micro localización), agregar plan de recursos humanos, proyectar presupuesto de ingresos por meses, el concepto "pautas digitales" no corresponde a los costos variables, precisar estructura de costos y precio de venta, ampliar o indicar ciclo de vida del proyecto, mejorar el cuadro de amortización, ordenar los cuadros de proyecciones, interpretar el valor del VAN y la TIR.

Atentamente,



Jurado Revisor
Mg. Álvarez Pejerrey José Antonio

*Este documento puede ser enviado por correo electrónico

Índice general

Índice general.....	3
Índice de figuras	3
Índice de tablas.....	6
Índice de anexos.....	¡Error! Marcador no definido.
Resumen ejecutivo	13
Introducción	15
CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA	16
1.1. Análisis del entorno.....	16
1.2. Sondeo de Mercado	16
1.2.1. Sondeo de Mercado local	13
1.3. Análisis de la empresa	18
1.4. Plan estratégico de la empresa	19
1.4.1. Visión	19
1.4.2. Misión	19
1.4.3. Objetivos estratégicos.....	19
1.4.3.1. Principal.....	19
1.4.3.2. Específicos	19
1.4.4. Estrategia del negocio	19
1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	20
1.5. Plan de Marketing	21
1.5.1. Objetivos de marketing.....	21
1.5.2. Marketing mix	21
1.5.3. Descripción de producto o servicio	21
1.5.4. Estrategia de precio	22
1.5.5. Estrategia de distribución de plaza	23
1.5.6. Estrategia de promoción	20
1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa.....	23
1.5.8. Estrategia de posicionamiento	23
1.6. Plan de Operaciones.....	24
1.6.1. Objetivos de operaciones	24
1.6.2. Actividades previas al inicio de la producción	25

1.6.3.	Proceso de producción del bien o servicio.....	25
1.7.	Diseño de estructura y plan de recursos humanos	28
1.7.1.	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal.....	28
1.7.2.	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	29
1.7.3.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	29
1.7.4.	Políticas de remuneraciones y compensaciones	29
1.8.	Plan financiero	29
1.8.1.	Historia financiera de la empresa	29
1.8.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....	28
1.8.3.	Plan de ventas de la empresa	30
1.8.4.	Análisis de costos.....	31
1.8.5.	Punto de equilibrio de la empresa	33
1.8.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción.....	33
1.8.7.	Inversión inicial.....	33
1.8.8.	Capital de trabajo	33
1.8.9.	Fuentes de financiamiento	34
1.8.10.	Proyección de flujo de caja	36
1.8.11.	Análisis de rentabilidad	37
1.8.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	37
1.8.13.	Balance General proyectado de la empresa.....	38
1.8.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa.....	38
1.9.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	38
2.0	Bibliografía.....	36

Índice de figuras

Figura 1. Ranking de Contaminación en Sudamérica.....	08
Figura 2. Segmentación del Público Objetivo.....	23
Figura 3. Inversión inicial.....	38

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis FODA.....	11
Tabla 2. Cuadro comparativo de precios.....	18
Tabla 3. Pago mensual del préstamo.....	32
Tabla 4. Amortización.....	34
Tabla 5. Estimación de Demanda.....	16
Tabla 6. Costos Fijos y Variable.....	30
Tabla 7. Balance General.....	33
Tabla 8. Flujo de Caja.....	35
Tabla 9. Análisis de Rentabilidad.....	36
Tabla 10. Estado de Ganancias y Pérdidas.....	36
Tabla 11. Proyección de Ventas.....	30
Tabla 12. Punto de Equilibrio.....	31
Tabla 13. Remuneraciones.....	26
Tabla 14. Inversión inicial.....	27

Resumen ejecutivo

El presente documento contiene una serie de estudios necesarios para la creación de “COMO RUEDAS”, una empresa de ensamble y comercialización de bicicletas recicladas de plástico PET. Esta empresa tendrá como lugar de implementación en Lima donde el transporte en bicicleta cada año va aumentando, debido a las constantes iniciativas de diversos municipios. Se reconoce a la bicicleta como un medio de transporte usado desde la antigüedad con una creciente demanda e interés en medio de las dificultades típicas de una megalópolis donde la saturación y colapsos marcan el ritmo del tráfico diario.

La búsqueda de transportarse, de expandirse y conocer ha llevado a la humanidad al ensayo de materiales para sus construcciones y desarrollos.

Los desarrollos tecnológicos para fabricar, el deseo de diferenciación de parte de los clientes, la durabilidad y peso permiten ser competencia para las bicicletas de aleaciones de acero o de aluminio.

Este proyecto permite abrir la posibilidad de incursionar en el mercado con un producto nuevo e innovador como lo es una bicicleta de plástico PET “COMO RUEDAS”, diseñada y construida con el talento peruano; teniendo en cuenta las condiciones actuales de movilidad en la capital donde se evidencia un claro colapso de la movilidad por cualquier medio de transporte público o privado, se presentan algunas alternativas por parte de la municipalidad de Miraflores y Surco y diversos conglomerados privados promoviendo el uso de la bicicleta como medio de transporte en la ciudad, ya dadas las condiciones de la misma por ser en su gran mayoría un terreno plano, esto permite una adecuación territorial idónea para el uso de la bicicleta,

adicionalmente, las personas ya están saturadas de la contaminación que se presenta por la polución vehicular, lo que genera una mayor demanda en las alternativas de transporte limpias, ecológicas y saludables como lo es la bicicleta; el producto que pretende ganar un espacio en el mercado actual es una bicicleta de plástico reciclado PET, el cual es un producto innovador por su diseño, amigo del medio.

Introducción

Debido a los altos niveles de tráfico en las calles de Lima las personas se han visto en la necesidad de recurrir a otros medios de transporte que les permita llegar a su trabajo de una manera rápida y segura. Mientras que algunos han recurrido a Scooter eléctricos el remplazo, más común al transporte público/privado siguen siendo la bicicleta, y gracias a la creciente cantidad de proyectos desarrollados por los municipios gran parte de Lima centro ahora cuenta con ciclovías y señalizaciones que permiten a los ciclistas movilizarse por la capital de una manera segura.

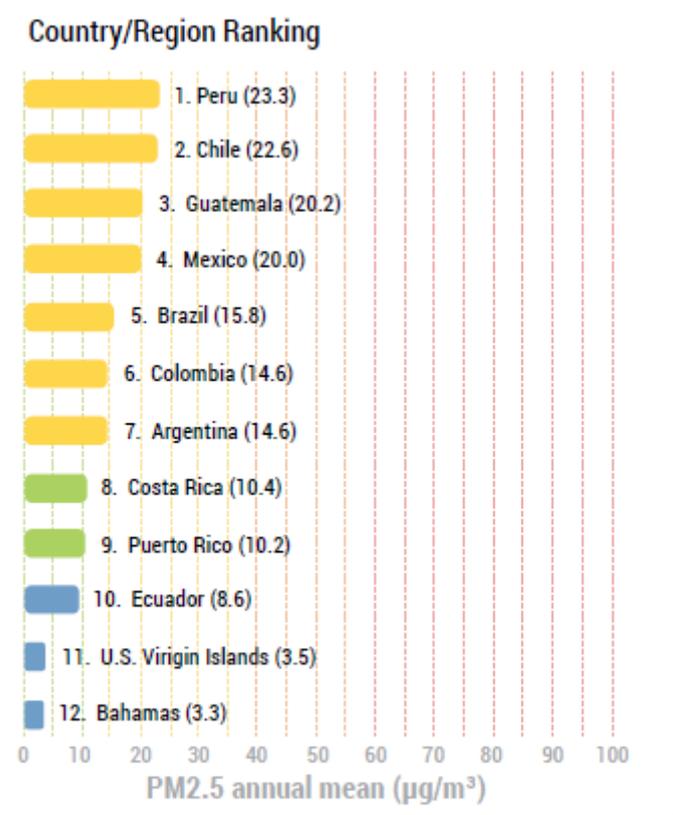


Figura 1. Esta figura muestra el ranking de los países de Sudamérica con mayor contaminación en el aire según el reporte de 2019 de WAQ. Nota. Recuperado de World Air Quality Report 2019

Por otro lado, Perú es uno de los países con más altos niveles de contaminación en el mundo y el país con el más alto nivel en Sudamérica como se puede ver en la Figura 1. Lima es

la ciudad con mayor nivel de polución en Perú y una de las principales razones es el transporte público en el país que emana altos niveles de desechos gaseosos. Así también existen altos niveles de basura que se encuentra acumulada en los botaderos, donde se encuentra recolectada pero muchas veces no es reciclada.

Ante esto nosotros proponemos “Sobre Ruedas” una empresa de bicicletas desarrolladas en base de plástico PET, que es el plástico utilizado en la mayoría de envases comerciales. Esto nos permitirá insertarnos al mercado de las bicicletas de una manera aún más amigable al medio ambiente, ya que estas bicicletas no solo son no contaminantes sino también aportan en el reciclaje de los desechos plásticos.

En este documento presentamos las ventajas y desventajas que nacen del desarrollo de esta empresa, así también mostramos nuestro plan de operaciones, plan financiero y demás estudios con los que fundamentaremos la creación de esta empresa.

CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1.1. Análisis del entorno

Este 2020 vemos un mercado duramente afectado por el Coronavirus, donde gran cantidad de los pequeños comercios se han visto en la necesidad cerrar sus locales por la falta de ventas. Por otro lado, se está viendo un alza en la cantidad de comercios desde casa en las que las personas deciden distribuir distintas clases de productos a través sus propios medios de movilidad. En este sentido es complicado la apertura de un local de ensamblaje y ventas de bicicleta, ya que de por si el mercado actual no habría muchas ventas. Por lo que para que este modelo de empresa funcione estamos tomando en cuenta un mercado post-coronavirus en el que las ventas y las actividades comerciales regresen a la normalidad. Se está tomando este supuesto por la complejidad de la situación actual y por la imposibilidad de saber cuándo podría terminar esta pandemia por lo que sería inútil prepararnos para entrar en un mercado tan especial por el hecho de que queremos que la empresa funcione por muchos años y no solo en este preciso estado del mercado.

En ese sentido desarrollamos un análisis FODA presentada en la Tabla 1 donde mencionamos las Fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades para la empresa.

Tabla 1
Análisis FODA

Análisis Interno		Análisis Externo	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Únicos en el mercado. • Materia prima barata. • Producto innovador • Cuidado del medio ambiente • Los materiales no se oxidan. • Uso de recursos reciclables. • No necesita soldadura • No necesita pintura. • Producto ligero 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto desconocido • Podría tomar mucho tiempo introducirlo en el mercado . • Proceso de producción más lento. • Dependemos de los recicladores. • Precios del producto final mas elevado. • No es para todos los públicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Boom por lo ecológico. • Análisis de otros proyectos de la misma línea ecológica para lanzarlos al mercado. • Primeros en el mercado peruano. • Aumento de tráfico vehicular. • Creaciones de vías ciclistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • De fabricación artesanal, con un manual y un poco de ingenio cualquiera lo puede hacer. • Incremento en los costos de materiales y mano de obra • Especulación por el producto reciclable. • Creación de nuevos impuestos • Ausencia de clientes • Ingreso de nuevos competidores

Esta tabla se ha desarrollado para un entorno del mercado despues del coronavirus y el aislamiento social según lo explicado en el punto 1.1 Entorno de mercado.

1.2. Sondeo de Mercado

El mercado de bicicletas cuenta con poco más de 2 siglos de desarrollo en el que estas han sido no solo un medio de transporte si no también se han convertido en instrumento de paseo, para aventurarse a la montaña entre otras actividades. En este sentido las bicicletas han ido evolucionando hacia distintas ramas, ya sean bicicletas montañeras, ruterías, bmx e incluso a bicicletas plegables que permiten al usuario llevarla consigo donde quieran y también se ven bicicletas eléctricas que ayudan a conservar energía durante el viaje.

1.2.1. Sondeo de Mercado local

En la actualidad en Perú se puede encontrar casi toda la gama de tipos bicicletas, desde montañeras hasta eléctricas. Existen grandes distribuidoras de bicicletas como supermercados (Ej. Metro), grandes tiendas de ropa (Ej. Saga Falabella) y páginas web de compras online (Ej. Linio) donde se podrán encontrar principalmente las bicicletas más comerciales. En estos puntos no se encontrarán mucha variedad ya que estas empresas no tienen a las ventas de bicicletas como principal fuente de negocio. Otro formato de las distribuidoras son de tiendas especializadas en bicicletas en este rubro tenemos tiendas que comercializan las bicicletas mas no las producen. En estos casos normalmente la tienda funciona también como un centro de reparación de bicicleta. Y por último esta las tiendas propias de una marca de bicicleta en las que se comercializa únicamente la marca propia. En Perú se cuenta con varias empresas que poseen este formato de negocio, por ejemplo: Anza, Monark, Jafi entre otras. Todas estas marcas forman parte de la competencia a la que nos tendríamos que comparar, pero

principalmente entraríamos al mercado de Jankoo, una bicicleta peruana hecha en base de bambú que se comercializa actualmente como la única bicicleta amigable con el medio ambiente ya que utiliza los troncos de este árbol para desarrollar sus partes. Según comentarios de la empresa las bicicletas que ofrecen son muy resistentes.

Por último, también es necesario hablar del alquiler de bicicletas en algunos de los distritos céntricos de Lima ya que este alquiler presentaría una posible competencia para nuestra empresa ya que nosotros buscamos comercializar una bicicleta que te permita movilizarte a través de zonas urbanas y el alquiler es una alternativa barata para personas que no consideran utilizar su bicicleta de una manera tan periódica o se ven utilizando su bicicleta al largo plazo.

1.3. Análisis de la empresa

La empresa se constituirá como persona jurídica en la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada SAC, bajo el régimen de las PYME y tendrá que obtener un RUC para emitir y recibir los comprobantes de venta y pago. Asimismo, este título le permitirá a la empresa acceder a créditos para el financiamiento en las inversiones iniciales del negocio. El costo de los trámites para la inscripción de la empresa en la SUNARP, así como los gastos en notario y abogados asciende a la suma de S/ 500.

En esta fase se efectuará las siguientes actividades:

- Búsqueda y reserva de nombre en Registros Públicos.
- Redacción del estatuto y la minuta de constitución.
- Coordinación para la firma de la escritura pública ante el notario.

- Inscripción de la empresa en Registros Públicos.
- Gestión de la Copia Literal.
- Gestión del RUC en SUNAT

1.4. Plan estratégico de la empresa

1.4.1. Visión

Ser líderes en el mercado de Bicicletas ecoamigables

1.4.2. Misión

Desarrollar e impulsar la utilización de bicicletas ecoamigable de la mejor calidad que permita al Perú contrarrestar el daño al medio ambiente.

1.4.3. Objetivos estratégicos

1.4.3.1. Principal

Diseñar, fabricar y comercializar bicicletas a base de plástico PET reciclado

“COMO RUEDAS” en la ciudad de Lima.

1.4.3.2. Específicos

- Realizar un estudio y segmentación de mercado para identificar el público objetivo al cual se pretende impactar, que nos permitirá buscar los medios adecuados de distribución para llevar COMO RUEDAS a estos clientes en la ciudad de Lima.
- Identificar los diferentes procesos internos de fabricación y distribución de la planta para llevar a cabo la construcción de COMO RUEDAS.
- Determinar la estructura organizacional, perfiles y costos para el producto.
- Cumplir con los estándares ambientales, patentes y permisos legales para la ejecución del proyecto.
- Determinar la viabilidad financiera bajo el cálculo del VAN y la TIR

1.4.4. Estrategia del negocio

Nuestra estrategia de negocio es darnos a conocer a través de nuestras redes sociales y pagina web. Explicar las características de la empresa que no solo es una empresa que ayuda en la lucha contra el medio ambiente sino también ofrece una bicicleta urbana de muy buena calidad en comparación a la oferta de bicicletas en lima.

En otras palabras, nuestra estrategia impulsar una campaña de marketing a través de las redes para dar a conocer nuestro producto innovador y confiable.

1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

1. Materiales reciclados
2. Garantía Vitalicia
3. No necesita pintura
4. No necesita amortiguadores
5. No se oxida
6. Ultra livianas

Todas las características antes mencionadas nacen de la forma innovadora de crear las muzzycycles a través del plástico PET. Este plástico no tiene periodo de deterioro, el mismo Juan Muzzi asegura que tienen garantía vitalicia. A la vez el mismo plástico sirve de amortiguador en la bicicleta por lo que no se necesita ningún tipo de resorte.

Antes de la creación de esta bicicleta las bicicletas se producían principalmente con aluminio, titanio, acero o carbono. Este último siendo el más liviano y mas comparable a las bicicletas de plástico ya que el cuerpo de estas tiene cualidades absorbentes. Pero a pesar de esto aun necesitan de

amortiguadores ya que el carbono por su propia cuenta no es tan absorbente como el cuerpo de las bicicletas plásticas.

Es importante mencionar que las Bicicletas de SOBRE RUEDAS son bicicletas urbanas por lo que no necesitan amortiguadores tan potentes como una bicicleta montañera.

1.5. Plan de Marketing

El público objetivo de la empresa es una persona de 28 años aproximadamente tiene una profesión relacionada a comunicaciones, diseño o artes. Estas personas se preocupan por el medio ambiente, la naturaleza, los animales. Llevan una vida saludable; no son activistas radicales, pero siempre están informados de los cambios en el mundo y por ello estamos enfocados en ellos.

Tabla 5
Estimación de la Demanda

Entrada	Porcentaje	Cantidad
Pobla. de Lima Metro.	100%	9,320,000
Hombres y mujeres 28 - 38	21.1%	1,966,520
NSE A Y B+	12.60%	247,782
Personas que compran por internet	16.2%	33,451
Personas que se desplazan en bici	6.5%	4,516

Estos datos fueron obtenidos del inei y de Arellano Marketing

En la tabla 5 estimamos la demanda que tendría la empresa con datos obtenidos de INEI y de Arellano marketing. En este cuadro concluimos que a demanda para las bicicletas de “SOBRE RUEDAS” es de 4,516 personas.

1.5.1. Objetivos de marketing

Los objetivos del marketing es llegar a nuestro público objetivo y posicionarnos como la mejor opción en el mercado de bicicletas ecoamigables

1.5.2. Marketing mix

El marketing mix constaría principalmente en nuestro plan de acción en las plataformas digitales que está desarrollado en el punto 1.5.6.. Con este buscamos llegar a las redes sociales de nuestro público objetivo y a través de esto redireccionarlos al a página web para que adquieran el producto.

1.5.3. Descripción de producto o servicio

El producto que queremos ofrecer es las muzzicycles, una bicicleta ecoamigable desarrollada por el artista plástico Uruguayo Juan Muzzi que creó un proceso que te permite reciclar 200 botellas de plástico PET y transformarlas en una bicicleta. Esta bicicleta es muy durable y al ser completamente de plástico viene con un color propio de fabrica por lo que no es necesario pintarla. Estas bicicletas están diseñadas para utilizarlas en un entorno urbano.

1.5.4. Estrategia de precio

Tabla 2
Cuadro comparativo de precios

Marca	Precio Menor	Precio Mayor	Estilo
Jafi	S/700.00	S/1,400.00	Urbanas
Monark	S/600.00	S/30,000.00	Todo tipo
Dahon	S/1,500.00	S/6,500.00	Plegable
Hummer	S/900.00	S/3,000.00	Plegables/montañas
Anza	S/450.00	S/9,900.00	Fixies
Janko*	S/1,000.00	S/1,000.00	Ecoamigable
Oxford	S/500.00	S/5,000.00	Urbanas
Khs	S/560.00	S/550.00	Urbanas

Los precios mostrados en esta tabla son de bicicletas para adultos

**La marca janko ofrece solo un estilo de bicicleta*

En la tabla 2 se puede observar un cuadro comparativo de precios de los principales referentes del mercado de bicicletas en lima. Es importante resaltar que para algunas marcas este cuadro no representa una comparación del todo real con nuestro producto ya que los precios más altos de marcas como Monark o Anza son los precios para bicicletas de muy alta gama o de un estilo distinto al de “Sobre Ruedas”. Así también en algunos casos los precios más bajos representan los precios de bicicletas plegables que pueden llegar a tener un menor precio. En esta ocasión sería recomendable fijarse en el precio de Janko el que nosotras consideramos como nuestro principal competidor al ser el único en ofrecer una bicicleta ecoamigable. Teniendo en cuenta que el precio de esta es de S/. 1000 debido a los bajos costos de producción por bicicleta debido que los materiales son reciclados

En este sentido, y tomando en cuenta nuestra estructura de costos, el costo unitario de nuestras bicicletas será de S/. 900.

1.5.5. Estrategia de distribución de plaza

Como ya hemos visto en la descripción de la empresa el público objetivo es una persona entre 28 a 38 años de clase A y B que tiene interés en el medio ambiente. Este público objetivo se centra principalmente en Surco Miraflores y barranco, donde las vías para el uso de bicicletas son amplias y bien señalizadas. En base a estas características y a lo que se observa de la decisión de ubicación de otras empresas de bicicletas en Lima hemos decidido que nuestro local comercial en este sector de lima.

El local servirá de bodega de almacenamiento, así como también de lugar de ensamblaje. El área de ensamblaje será dentro del área asignada para el almacenaje de las bicicletas ya que no es necesario que este proceso este expuesto a la vista de los clientes y esta tendrá que contar con armario para guardar las herramientas y una mesa de trabajo para el ensamblaje de las piezas. El almacenamiento de las bicicletas será en pallets en los que se apilaran las cajas de origen que contienen las bicicletas.

1.5.6. Estrategia de promoción

La promoción de la marca se hará principalmente a través de plataformas digitales, las mismas que estarán habilitadas 3 meses antes de inicio oficial de las ventas del producto.

El responsable de gestionar las plataformas digitales es el coordinador de marketing.

Estas plataformas permitirán:

- Promover el reconocimiento y posicionamiento de la empresa y marca.

- Incrementar las ventas a través de la venta online, en la que los clientes pueden colocar su pedido a cualquier hora y durante cualquier día de la semana, sin la restricción de horarios del local
- Atraer más clientes, debido a que la página web permite virtualmente abarcar un área mucho mayor, sin importar donde se encuentre el potencial cliente.
- Ayudar a fidelizar clientes actuales, mediante la captura de información por formularios de registro para los clientes que ejecutan la compra online. De este modo se cuenta con información para campañas de mailing.

Las plataformas digitales a utilizar serán las siguientes:

Página Web

- Es la principal plataforma digital de la empresa y la que mayor presupuesto tendrá designado.
- La página web se desarrollará mediante subcontratación.
- El dominio de la web y los correos de la empresa se adquieren a la empresa

Página de Facebook, Canal de Youtube, Twitter e Instagram

- Son los canales de mayor tráfico web a nivel mundial y la creación de la página web de negocio en Facebook no tiene costo
- Se utilizarán los anuncios de pago de Facebook para incrementar las visitas en 2 campañas específicas: Navidad y Fiestas Patrias, para incrementar la comunidad de Fans, pero buscando que estos sean usuarios activos.

- Las publicaciones incluyeran menos de 80 caracteres, ya que suelen tener un 25% más de engagement.
- Realizar la “Pregunta de la semana”, para obtener mayor número de comentarios, me gusta y compartidos.
- Compartir una infografía por mes, para divulgar información que promueva el uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo
- Inclusión de video, ya que gozan de mayor alcance.
- El responsable de gestionar la página de facebook es el Coordinador de Marketing.

Whatsapp Consultas

- Estará a cargo de uno de los vendedores.
- El objetivo es atender consultas directas de los clientes en un plazo menor a 2 horas, en el horario de trabajo de la empresa.

Mailing

- El envío de ofertas de productos, sorteos y eventos a través de correo electrónico se hará solo a direcciones para las cuales los usuarios hayan aceptado a este tipo de publicidad
- En el correo, los usuarios tendrán la opción de desafiliarse a este servicio.
- El mailing se ejecutará 1 vez al mes, para resaltar las ofertas principales.

1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

Como una de las estrategias que la empresa tendrá es la de brindar un servicio de post venta, para ello al finalizar el cliente con la compra de una bicicleta; el cliente podrá realizar la devolución del producto dentro de los 7 días calendario de realizada la compra. La devolución sólo se aceptará si el producto se encuentra dentro del plazo de 7 días y sí está en buenas condiciones, en ese sentido se brindará al cliente una nota de crédito por el valor del producto devuelto que tendrá una vigencia de 1 año para ser usado. En caso el producto no se encuentre en buenas condiciones, este pasará a ser validado si la falla es de origen, de ser así se entregará otro producto en reposición; de no ser ese el caso una falla de origen, la devolución del producto no procede.

1.5.8. Estrategia de posicionamiento

Queremos posicionarnos como la mejor opción en el rubro de bicicletas urbanas ecoamigables. En el mercado peruano existen varias opciones de bicicletas urbanas (la mayoría de marcas de bicicletas peruanas tienen este estilo de bicicletas), mientras que en el ámbito ecoamigable solo se encuentra la empresa Janko que produce bicicletas en base del árbol de bambú.

En función a la tabla 5 y a la figura 2 podemos observar nuestra proyección de ventas.

Segmentación

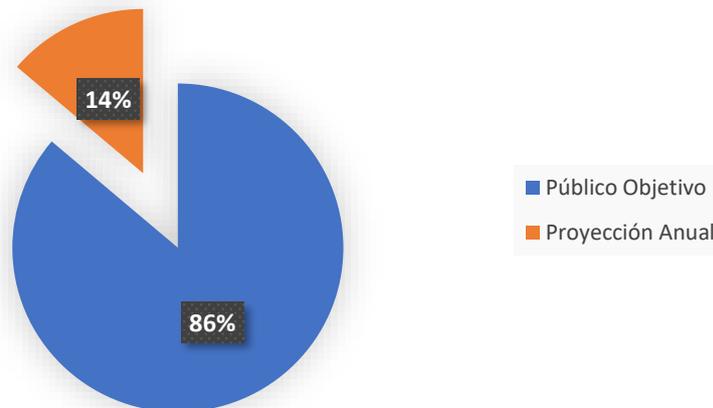


Figura 2. De nuestro total de público Objetivo, solo tomaremos el 14%, el cual irá incrementando de forma anual un 5% ya que actualmente el estado ha sacado el proyecto de Ley N°3140, en el cual las empresas darán un día de descanso al mes al trabajador que se desplace en bicicleta

Nuestra estrategia de posicionamiento es un plan de marketing a través de nuestras redes sociales enfocando la publicidad hacia nuestro público objetivo.

1.6. Plan de Operaciones

1.6.1. Objetivos de operaciones

Queremos llegar a producir entre 70 y 80 bicicletas al mes ya que tenemos previsto un total de 60 ventas al mes. Este número de producción de bicicletas nos permitirá tener holgura en caso las ventas de la empresa suban. Debido a que las bicicletas son fáciles de ensamblar y lo único necesario para el ensamblaje es tener las partes en el almacén. El proceso de producción dependerá principalmente de los primeros 5 puntos de producción explicados en el punto 1.6.4..

1.6.2. Actividades previas al inicio de la producción

Las actividades previas a la producción del servicio son las actividades de promoción del producto a través de las redes sociales. Estas funciones serán desarrolladas por el coordinador de marketing y están detalladas en el punto 1.5.6..

Si estamos hablando en términos absolutos, las actividades previas al inicio de producción también sería la decisión de ubicación del local comercial, así como la ubicación de un centro de ensamblaje. Las especificaciones de estas decisiones se encuentran en el punto 1.5.5..

1.6.3. Proceso de producción del bien o servicio

El proceso de producción consta de 6 partes:

1. Selección
2. Recolección
3. Limpieza
4. Corte
5. Transformación
6. Ensamblaje – Embalaje

1.7. Diseño de estructura y plan de recursos humanos

1.7.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

Para la empresa SOBRE RUEDAS sería necesario un gerente general, 2 operarios de taller y un encargado de imagen. En el caso del gerente general será necesario que la persona contratar tenga experiencia de 10 años como jefe de un local comercial, tenga conocimientos avanzados de Excel y experiencia manejando personal.

En el caso de los operarios taller se necesitan 2 personas con experiencia en ensamblaje de maquinaria y en el trato de cliente. Las Compras serán por internet, pero de todos modos estos operarios serían las personas encargadas de explicar al cliente cualquier consulta.

Por último, tendríamos un encargado de imagen que sería el encargado de supervisar la página web e implementar las estrategias de marketing en las redes sociales. Esta persona deberá de ser proactiva ya que se encargará de manera solitaria de la promoción de la empresa en las redes. Tiene que tener 4 años de experiencia como community manager.

1.7.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Una vez que el personal haya pasado las entrevistas respectivas y cumplido con los requisitos para el puesto se le será asignado sus funciones. En el caso de los operarios se les mostrara un video instructivo para que comprendan a fondo cómo funciona el ensamblaje de las bicicletas. A cada uno de los trabajadores del

personal se les explicará las políticas de la empresa y se les hará firmar un contrato con la misma.

1.7.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Buscamos que el personal contratado sean personas conscientes del daño que se le está haciendo al medio ambiente a través del desecho plástico y la polución de los carros. De esta manera sean conscientes también de lo que tratamos crear a través de esta empresa. Que entiendan que están trabajando para una empresa que ayuda a el reciclaje de materiales plásticos y a la vez ayuda a la reducción de contaminación de los carros al impulsar el uso de las bicicletas.

En este sentido buscamos a personas cuya motivación principal sea el luchar por el medio ambiente y SOBRE RUEDAS sea su manera de sumarse a la lucha.

1.7.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

Las remuneraciones al personal serán distribuidas según la tabla 13

Tabla 13
Remuneraciones

Personal	Sueldo
Gerente General	S/4,600.00
Operario 1	S/1,500.00
Operario 2	S/1,500.00
Encargado de imagen	S/3,000.00
Total	S/10,600.00

1.8. Plan financiero

1.8.1. Historia financiera de la empresa

SOBRE RUEDAS es una empresa de bicicletas creada a través de un 40% de inversión de sus 2 inversionistas y un 60% de préstamo bancario sumando un total de S/. 92,514.00 de inversión inicial que fue distribuido según la Tabla 14. Tiene un total de ventas al año de S/. 648,000.00 lo que le permite mostrar un VAN S/.184,714.94. A esto se le suma una deuda con el banco de S/. 55,508.40 que será pagada a lo largo de 2 años a través de una cuota mensual de S/. 2.675,89. Esta empresa tiene bajo niveles de riesgo debido a que el mercado de bicicletas se encuentra al alza y por la innovación que trae nuestro producto de bicicletas ecoamigables.

Tabla 14
INVERSIÓN INICIAL

Entrada	Cantidad
EQUIPOS	S/.11,200.00
COSTO DE LA PATENTE MUZZICYCLE	S/.18,134.00
DOMINIO Y CERTIFICACIONES CONSTITUCION DE LA EMPRESA	S/.400.00
DESARROLLO DE LA WEB	S/.500.00
MUEBLES	S/.1,500.00
CAPITAL DE TRABAJO	S/.1,500.00
TOTAL	S/.59,280.00
	S/.92,514.00

1.8.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Marco Legal y Reglamentario para el uso de la Bicicleta en el Perú el Congreso de la República (2010) declaró la Ley 29593: Ley que declara de interés nacional el uso de la bicicleta y promociona su utilización como medio de transporte

sostenible, en la cual estipula que: “El objeto de la presente ley es declarar de interés nacional el uso de la bicicleta como medio alternativo de transporte sostenible, seguro, popular, ecológico, económico y saludable, promover su utilización”. Para ello, en su artículo 2 indica que el estado:

- Promueve y difunde el uso de la bicicleta como medio alternativo y sostenible de transporte.
- Provee las condiciones de seguridad vial y ciudadana para el uso de la bicicleta.
- Promueve la construcción de la infraestructura que facilite el uso y el estacionamiento de la bicicleta.
- Los gobiernos locales, en sus planes directores de transporte, en sus planes de ordenamiento territorial y programas de salud, promueven el uso de la bicicleta.
- Los establecimientos públicos y privados e instituciones educativas promueven el uso de la bicicleta. A pesar de haber sido promulgada hace ocho años, la Ley 29593 todavía no ha sido reglamentada, a pesar de la solicitud de muchos colectivos en pro de la bicicleta como medio de transporte alternativo. Tampoco se ha visto un programa de estado el impulso del uso de la bicicleta, estos casos se limitan a ejemplos distritales y provinciales bajo iniciativas independientes de pocos distritos. En 2018, en el congreso se ha formado una mesa de trabajo llamada “Mesa Bici” que tiene como objetivo elaborar un marco normativo adecuado para la promoción del uso de la bicicleta y que no quede como solo una norma declarativa.

En el reglamento nacional de tránsito (2017), solo se menciona a la bicicleta solo en 5 artículos, indicando:

- La precaución que se debe tener al subir o bajar de los vehículos, con el tránsito de vehículos y bicicletas (Artículo 79).
- La obligación del conductor de bicicleta a usar casco protector autorizado (Artículo 105), aunque no se especifica que este deba tener alguna certificación que garantice su nivel de seguridad.
- Las bicicletas y triciclos, cuando circulen por una vía deben hacerlo por el carril de la derecha uno detrás de otro. Cualquiera sea su característica o tamaño, no deben circular en forma paralela en doble o más filas, ni deben adelantarse unos a otros (Artículo 146).
- Si se destinan o señalan vías o pistas especiales exclusivas para el tránsito de bicicletas, sus conductores deben transitar por ellas estando prohibido a otros vehículos utilizarlas (Artículo 156).
- Los triciclos o bicicletas deben tener: Frenos de pie y mano y dispositivos reflectantes en los extremos delantero de color blanco y posterior de color rojo. Dispositivos reflectantes en pedales y ruedas (Artículo 250). Además, el reglamento nacional de tránsito (2017) indica que la multa para vehículos motorizados por circula por vías o pistas exclusivas para bicicletas se declara como Grave y asciende a un valor de 5% UIT.

1.8.3. Plan de ventas de la empresa

Los productos tendrán un canal de venta que será el Online. El proceso inicia con la visita del cliente a la web. Una vez el cliente decida comprar, se revisará si cuentan con stock en el sistema, si no contara con el producto se consultará al cliente si desea esperar el tiempo de fabricación de la bicicleta (7 días) si el cliente opta por esperar se generará la orden de pedido, se registrarán los datos del cliente para confirmar la llegada del producto.

En caso si cuenten con el stock del producto, se generará la facturación del producto y el cliente realizará el pago para entrega del producto.

Tabla 11
Proyección de ventas

Totales	Precio	Cantidad	Precio x Cantidad
Total mensual	S/. 900.00	60	S/. 54,000.00
Total anual	S/. 900.00	720	S/. 648,000.00

Estas proyecciones fueron desarrolladas en función a la tabla 5 y a la figura 2

1.8.4. Análisis de costos

Tabla 6
Costos

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
PERSONAL ADMINISTRATIVO	S/10,600.00	PLASTICO PET	S/600.00
ALQUILER	S/900.00	MATERIALES DE ENSAMBLAJE	S/1,500.00
SERVICIOS BASICOS	S/240.00	MOVILIDAD	S/740.00
PAUTAS DIGITALES	S/500.00		
HOSTING	S/100.00		
TOTAL MENSUAL	S/12,340.00	TOTAL MENSUAL	S/2,840.00
TOTAL ANUAL	S/148,080.00	TOTAL ANUAL	S/34,080.00

Según a tabla 6 el total de costos fijos al año es de S/148,080.00y el total de costos variables al año es de S/34,080.00. Lo que suma un total de S/182,160.00. Esto es un costo bajo para una empresa que genera S/648,000.00 al año. Si los cálculos y supuestos que hemos previsto para la compañía son correctos la compañía generaría un margen de ventas anual de S/465,840.00

1.8.5. Punto de equilibrio de la empresa

El punto de equilibrio de esta empresa, o el punto donde la empresa no generaría ganancias por las ventas seria un estado donde la empresa venda 203 bicicletas al año (Tabla 12).

Tabla 12
Punto de equilibrio

Totales	Precio	Cantidad	Precio x Cantidad	Costos anuales
Punto de equilibrio	S/. 900.00	203	S/. 182,700.00	S/. 182,160.00

1.8.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

Los materiales producción son el plástico PET reciclado y materiales de ensamblaje que están especificados en la tabla 6. El plástico PET será comprado a empresas de reciclaje de botellas.

1.8.7. Inversión inicial

El 40% de la inversión inicial será parte de la inversión propia de las 2 accionistas de la empresa, mientras que el resto de la inversión vendrá por parte de un préstamo bancario.

Inversión inicial

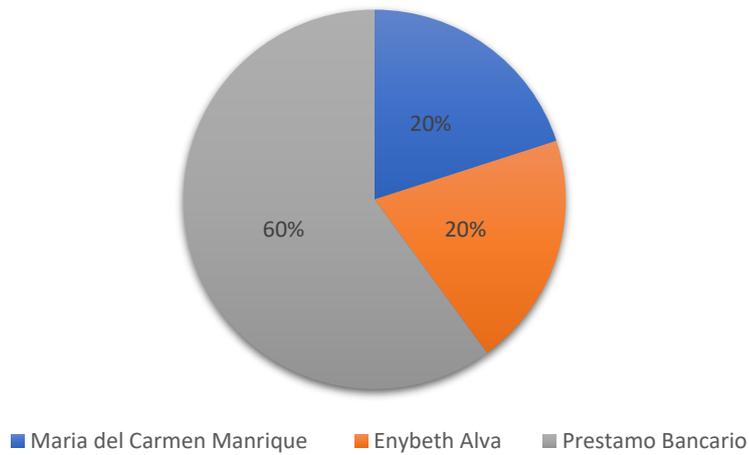


Figura 3. Presenta un cuadro de la distribución de la inversión inicial.

Para este préstamo bancario se decidió solicitar una cotización al BBVA que nos ofreció un préstamo de S/. 56.508,00 a 2 años con una TEA de 12.60%. como se muestra en la tabla 3, tendríamos que pagar una cuota de S/. 2.675,89 al mes durante 24 meses para terminar de pagar el préstamo.

Tabla 3
Pago mensual

Entrada	Valor
MESES	24
PRESTAMO	S/56,508.00
TEA	12.60%
TEM	0.99%
PAGO	S/. 2,675.89

1.8.8. Capital de trabajo

Tabla 7
Balance General

ACTIVOS		PASIVOS	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
Ventas	S/. 648,000.00	Obligaciones Laborales	S/. 63,600.00
Total del activo corriente	S/. 648,000.00	Intereses por pagar	S/. 6,266.00
		Impuesto por pagar	S/. 42,805.00
		Total del pasivo corriente	S/. 112,671.00
<u>TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
Equipos	S/. 11,200.00	Prestamo Bancario	S/. 55,508.00
Depreciación	S/. -2,500.00	Total del pasivo no corriente	S/. 55,508.00
Total del activo no corriente	S/. 8,700.00		
		PATRIMONIO	
		Capital Social	S/. 488,521.00
		Total del patrimonio	S/. 488,521.00
TOTAL DE ACTIVOS	S/. 656,700.00	TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 656,700.00

Según la Tabla 7 en la que se muestra el balance general de la empresa podemos ver el capital de trabajo es de S/. 535,329.00. Esto significa que la empresa puede pagar de una manera muy holgada todas sus deudas a corto plazo y aun tener plata para generar utilidades. Pero otra cosa que observamos del cuadro es que el 100% de los activos corrientes de la empresa provienen de las ventas de la misma, lo que significa que si la empresa vende muy por debajo de lo estimado podría tener problemas de liquidez

1.8.9. Fuentes de financiamiento

Como se mencionó en el punto 1.8.7. se decidió solicitar un préstamo de S/. 56.508,00 con el BBVA a una TEA de 12.60%. Este préstamo se decidió pagarlo a 2 años a una cuota de S/. 2.675,89 al mes. En la tabla 4 se muestra la amortización del pago.

Tabla 4
 Amortización

N°	SALDO ADEUADO	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION
0	S/56,508.00			
1	S/54,425.45	S/2,675.89	S/593.33	S/2,082.55
2	S/52,321.02	S/2,675.89	S/571.47	S/2,104.42
3	S/50,194.51	S/2,675.89	S/549.37	S/2,126.52
4	S/48,045.66	S/2,675.89	S/527.04	S/2,148.85
5	S/45,874.25	S/2,675.89	S/504.48	S/2,171.41
6	S/43,680.04	S/2,675.89	S/481.68	S/2,194.21
7	S/41,462.79	S/2,675.89	S/458.64	S/2,217.25
8	S/39,222.26	S/2,675.89	S/435.36	S/2,240.53
9	S/36,958.21	S/2,675.89	S/411.83	S/2,264.05
10	S/34,670.38	S/2,675.89	S/388.06	S/2,287.83
11	S/32,358.53	S/2,675.89	S/364.04	S/2,311.85
12	S/30,022.41	S/2,675.89	S/339.76	S/2,336.12
13	S/27,661.75	S/2,675.89	S/315.24	S/2,360.65
14	S/25,276.31	S/2,675.89	S/290.45	S/2,385.44
15	S/22,865.83	S/2,675.89	S/265.40	S/2,410.49
16	S/20,430.03	S/2,675.89	S/240.09	S/2,435.80
17	S/17,968.66	S/2,675.89	S/214.52	S/2,461.37
18	S/15,481.44	S/2,675.89	S/188.67	S/2,487.22
19	S/12,968.10	S/2,675.89	S/162.56	S/2,513.33
20	S/10,428.38	S/2,675.89	S/136.17	S/2,539.72
21	S/7,861.99	S/2,675.89	S/109.50	S/2,566.39
22	S/5,268.65	S/2,675.89	S/82.55	S/2,593.34
23	S/2,648.08	S/2,675.89	S/55.32	S/2,620.57
24	S/0.00	S/2,675.89	S/27.80	S/2,648.08

1.8.10. Proyección de flujo de caja

Tabla 8
Flujo de Caja

Entrada	0	1	2	3	4	5						
INGRESOS (A)		S/.	54,000.00									
VENTAS		S/.	54,000.00									
OTROS INGRESOS												
EGRESOS (B)	S/.	33,234	S/.	3,757								
ACTIVO FIJO												
Terrenos			S/.	900								
Infraestructura												
Maquinaria y Equipo	S/.	11,200.00										
Herramientas												
Muebles y Enseres	S/.	1,500.00										
GASTOS PRE OPERATIVOS	S/.	20,534.00										
CAPITAL DE TRABAJO			S/.	2,100								
Materia Prima			S/.	2,100								
Mano de Obra												
COSTOS INDIRECTOS			S/.	1,448								
Gastos administrativos			S/.	-								
Gastos de Ventas			S/.	1,240								
Amortización			S/.	208.33								
Saldo antes de impuestos (A-B)			S/.	50,243								
IMPUESTOS (Micro - Pequeña-Mediana)	35%	S/.	17,585.17									
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	(- S/33,234)	S/.	32,658									
Financiamiento												
Préstamos recibidos												
Pago de Prestamos			S/.	7,086.84								
Total de Fincaimiento			S/.	7,086.84								
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/.	-33,234	S/.	25,571.33								

Entrada	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL						
INGRESOS (A)	S/.	54,000.00	S/.	648,000										
VENTAS	S/.	54,000.00	S/.	648,000.00										
OTROS INGRESOS														-
EGRESOS (B)	S/.	3,757	S/.	45,080										
ACTIVO FIJO														-
Terrenos	S/.	900	S/.	10,800.00										
Infraestructura														-
Maquinaria y Equipo														11,200.00
Herramientas														-
Muebles y Enseres														1,500.00
GASTOS PRE OPERATIVOS														20,534.00
CAPITAL DE TRABAJO	S/.	2,100	S/.	25,200										
Materia Prima	S/.	2,100	S/.	25,200.00										
Mano de Obra														-
COSTOS INDIRECTOS	S/.	1,448	S/.	17,380										
Gastos administrativos	S/.	-												
Gastos de Ventas	S/.	1,240	S/.	14,880.00										
Amortización	S/.	208.33	S/.	2,499.96										
Saldo antes de impuestos (A-B)	S/.	50,243	S/.	602,920										
IMPUESTOS (Micro - Pequeña-Mediana)	S/.	17,585.17	S/.	211,022.03										
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/.	32,658	S/.	391,898										
Financiamiento														-
Préstamos recibidos														-
Pago de Prestamos	S/.	7,086.84	S/.	56,694.72										
Total de Fincaimiento	S/.	7,086.84	S/.	56,695										
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/.	25,571.33	S/.	335,203.33										

Según la Tabla 8 tenemos un flujo de caja positivo lo que quiere decir que la empresa está generando más dinero de lo que está pagando en deudas y otros

factores. Esto es bueno ya que esto significa que la empresa pueda hacer nuevas inversiones o generar muchas utilidades.

1.8.11. Análisis de rentabilidad

Tabla 9
Análisis de rentabilidad

Entrada	Resultado
VAN	S/. 184,714.94
TIR	77%

Para analizar la rentabilidad de la empresa hemos utilizado las medidas de VAN y TIR. En la tabla 9 observamos que el VAN arroja un resultado de S/.184,714.94 de retorno anual, lo que hace a la empresa “SOBRE RUEDAS” una compañía altamente rentable. Mientras que el TIR bota un retorno de 77% que dé es un retorno muy positivo para la empresa.

1.8.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

Tabla 10
Estado de ganancias y pérdidas

Variables		1	2	3	4	5	6	
Ventas	S/.	54,000.00	S/.	54,000.00	S/.	54,000.00	S/.	54,000.00
Costo de ventas	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00
Utilidad Bruta	S/.	48,700.00	S/.	48,700.00	S/.	48,700.00	S/.	48,700.00
Sueldos	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00
Depreciacion	S/.	208.33	S/.	208.33	S/.	208.33	S/.	208.33
Utilidad Operativa	S/.	43,191.67	S/.	43,191.67	S/.	43,191.67	S/.	43,191.67
IR 35%	S/.	15,117.08	S/.	15,117.08	S/.	15,117.08	S/.	15,117.08
Utilidad Neta	S/.	28,074.58	S/.	28,074.58	S/.	28,074.58	S/.	28,074.58

Variables		7	8	9	10	11	12	TOTAL		
Ventas	S/.	54,000.00	S/.	54,000.00	S/.	54,000.00	S/.	54,000.00	S/.	648,000.00
Costo de ventas	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	63,600.00
Utilidad Bruta	S/.	48,700.00	S/.	48,700.00	S/.	48,700.00	S/.	48,700.00	S/.	584,400.00
Sueldos	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	5,300.00	S/.	63,600.00
Depreciacion	S/.	208.33	S/.	208.33	S/.	208.33	S/.	208.33	S/.	2,500.00
Utilidad Operat	S/.	43,191.67	S/.	43,191.67	S/.	43,191.67	S/.	43,191.67	S/.	518,300.00
IR 35%	S/.	15,117.08	S/.	15,117.08	S/.	15,117.08	S/.	15,117.08	S/.	181,405.00
Utilidad Neta	S/.	28,074.58	S/.	28,074.58	S/.	28,074.58	S/.	28,074.58	S/.	336,895.00

En la tabla 10 tenemos el estado de ganancias y pérdidas proyectadas para el primer año de funcionamiento de la empresa. Según la proyección tendríamos resultados positivos con utilidades netas positivas.

1.8.13. Balance General proyectado de la empresa

En la Tabla 7 se muestra el Balance general de la empresa. Con este cuadro podemos determinar que la compañía tiene una ratio de solvencia de 3.90 y una ratio de liquidez de 5.75 que son ratios estupendas para la empresa.

1.8.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Es complejo obtener indicadores de riesgo empresarial tiene “SOBRE RUEDAS” ya que la mayoría de datos que tenemos son proyecciones. Por otro lado, podemos observar el mercado de bicicletas en lima y ver que es un mercado creciente debido a los altos niveles de tráfico. Así también cada vez más cantidad de la población joven está formando parte del cambio en la lucha contra la contaminación ambiental. Estos dos factores nos llevan a concluir que una empresa de bicicletas de plástico reciclado que te duran de por vida tiene muchas posibilidades de prosperar. El único riesgo visible que tenemos es el de que nuestro plan de marketing no logre llegar a los oídos de nuestro público objetivo y nuestro plan de ventas no llegue a ser tan bueno como se tenía previsto.

1.9. Descripción del equipo gerencial de la empresa

Al ser una empresa pequeña de comercialización de bicicletas, SOBRE RUEDAS contará con un gerente general que será a su vez el encargado de la tienda. Debajo de este estarán dos empleados de tienda y un encargado de marketing que será la persona que trabajará las redes sociales.

Bibliografía:

World Air Quality (2019). World Air Quality Report 2019. Editorial IQAIR.

Ministerios de transporte. (2017). Reglamento nacional de tránsito. Disponible en

http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_1_56.pdf

Ley N° 29593. Diario el Peruano, Lima, Perú, 6 de octubre de 2010.