



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE  
BICICLETAS ELÉCTRICAS EN EL ÁMBITO DE LIMA MODERNA”

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de Bachiller  
en Administración de Empresas

Presentado por:

Yeraldy Liseth Jara Cachique (0000-0002-9797-9360)

Nieves Yohana Rojas Castillo (0000-0002-8347-4230)

Jorge Eduardo Chun Urresti (0000-0002-2551-9664)

Viviana del Pilar Pinedo Hauxwell (0000-0002-2875-2509)

Yanela Estrellita Mattos Mayta (0000-0002-9855-6079)

Lima – Perú

2021

**ANEXO 6**

**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO**

Fecha: 06/06/2021

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA José Renán Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"Plan de Negocio para la comercialización de bicicletas eléctricas en el ámbito de Lima Moderna"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100046141	Yeraldy Liseth Jara Cachique
100038143	Nieves Yohana Rojas Castillo
100013197	Jorge Eduardo Chun Urresti
100013197	Viviana del Pilar Pinedo Hauxwell
100044863	Yanela Estrellita Mattos Mayta

Para optar al grado de Bachiller en: Ciencias Empresariales en la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100046141 1	Yeraldy Liseth Jara Cachique	Aprobado (17)	Desaprobado ( Nota )
100038143 3	Nieves Yohana Rojas Castillo	Aprobado (16)	Desaprobado ( Nota )
100013197 7	Jorge Eduardo Chun Urresti	Aprobado (17)	Desaprobado ( Nota )
100013197 7	Viviana del Pilar Pinedo Hauxwell	Aprobado (16)	Desaprobado ( Nota )
100044863 3	Yanela Estrellita Mattos Mayta	Aprobado (16)	Desaprobado ( Nota )

MBA. José Renán Yallico Madge

## Índice general

<b>Índice general</b>	2
<b>Resumen ejecutivo</b>	9
<b>Abstract</b>	10
<b>Introducción</b>	11
<b>CAPÍTULO I: IDEA DEL NEGOCIO</b>	14
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO</b>	16
2.1. Análisis PESTEL .....	16
2.1.1. Político.....	16
2.1.2. Económico .....	17
2.1.3. Social .....	19
2.1.4. Tecnológico .....	20
2.1.5. Ecológico .....	21
2.1.6. Legal .....	22
2.2. Análisis de la Industria – 5 Fuerzas de Porter .....	23
2.2.1. Rivalidad del sector .....	23
2.2.2. Poder de negociación con los clientes .....	24
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores .....	25
2.2.4. Amenazas de nuevos ingresantes .....	26
2.2.5. Amenazas de sustitutos .....	26
2.3.1. Análisis FODA .....	27
3.1. Visión .....	28
3.2. Misión.....	28
3.3. Valores.....	28

3.4.	Políticas generales.....	29
3.5.	Objetivos estratégicos.....	30
3.5.1.	Objetivo General .....	30
3.5.2.	Objetivos Específicos.....	30
3.6.	Estrategia del negocio .....	31
3.7.	La cadena de Valor .....	35
3.7.1.	Actividades primarias.....	36
3.7.2.	Actividades de apoyo .....	37
	<b>CAPÍTULO IV: ESTUDIO DEL MERCADO</b>	<b>38</b>
4.1.	Objetivo Principal .....	38
4.2.	Objetivos específicos.....	38
4.3.	Descripción general de los consumidores finales .....	38
4.4.	Sondeo del Mercado local.....	38
4.6.	Metodología .....	44
4.6.1.	Investigación mixta.....	44
4.6.2.	Tamaño de la muestra.....	44
4.7.	Ficha Técnica de la Encuesta .....	45
4.8.	Resultado de las encuestas .....	46
4.9.	Entrevistas a profundidad .....	47
4.10.	Hallazgos en entrevista a profundidad .....	47
4.11.	Estimación de la demanda .....	47

4.12.	Cronograma de Actividades .....	49
4.13.	Conclusiones del Estudio del Mercado .....	50
<b>CAPITULO V: PLAN DE MARKETING</b>		<b>52</b>
5.1.	Objetivo principal .....	52
5.2.	Objetivos específicos.....	52
5.3.	Marketing Estratégico .....	52
5.3.1.	Estrategias de Segmentación .....	53
5.3.2.	Estrategias de posicionamiento .....	53
5.3.3.	Estrategias de crecimiento .....	54
5.3.4.	Estrategia de competencia.....	55
5.4.	Marketing Operativo – Marketing Mix .....	55
5.4.1.	Producto o servicio.....	55
5.4.2.	Precio.....	59
5.4.3.	Plaza .....	61
5.4.4.	Promoción .....	61
5.5.	Presupuesto del plan de marketing .....	64
<b>CAPITULO VI: ASPECTOS LEGALES, TRIBUTARIOS Y LABORALES</b>		<b>65</b>
6.1.	Aspectos legales .....	65
6.2.	Aspectos tributarios .....	66
6.3.	Aspectos laborales .....	66
6.4.	Presupuesto.....	71
<b>CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES</b>		<b>72</b>

8.1.	Objetivos y estrategias de operaciones .....	72
8.1.1.	Objetivos .....	72
8.1.2.	Estrategias .....	72
8.2.	Diseño del plan de operaciones .....	72
8.2.1.	Definición del producto o servicio .....	72
8.2.2.	Especificaciones técnicas del producto y servicio.....	73
8.3.	Macroproceso Logístico .....	76
8.3.1.	Gestión de proveedores.....	77
8.3.2.	Recepción de la mercadería .....	78
8.3.3.	Transporte y almacén.....	78
8.4.	Almacenamiento .....	79
8.5.	Gestión de inventarios .....	80
8.5.1.	Ensamblaje .....	80
8.6.	Ubicación de las instalaciones.....	80
8.7.	Proceso del servicio.....	82
8.7.1.	Taller y maquinarias .....	82
8.8.	Accesorios.....	85
8.9.	Cronograma de implementación .....	86
<b>CAPITULO VIII: DISEÑO Y ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS</b>		<b>87</b>
3.1.	Descripción del equipo gerencial de la empresa .....	87
3.2.	Organigrama.....	88

3.2.1. Perfil del puesto .....	89
3.3. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal .....	91
3.4. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal .....	93
3.5. Estrategias de motivación y desarrollo del personal .....	95
3.6. Políticas de remuneraciones y compensaciones .....	96
<b>CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO</b> .....	<b>101</b>
4.1. Historia financiera de la empresa .....	101
4.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....	101
4.2.1. Políticas del área financiera .....	101
4.2.2. Objetivos del área financiera .....	102
4.2.3. Estrategias del área financiera .....	102
4.2.4. Nivel óptimo de comercialización .....	103
4.2.5. Proyección de ventas .....	104
4.3. Plan de ventas de la empresa .....	106
4.4. Análisis de costos .....	107
4.4.1. Costos fijos .....	107
4.4.2. Costos variables de mercadería y comercialización.....	108
4.4.3. Depreciación y amortización.....	109
4.5. Punto de equilibrio de la empresa .....	109
4.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción .....	112
4.6.1. Materiales para la comercialización.....	112

4.6.2. Materiales para el servicio .....	112
4.6.3. Insumos varios.....	113
4.7. Inversión inicial.....	114
4.7.1. Activos fijos .....	114
4.7.2. Puesta en marcha.....	114
4.8. Capital de trabajo .....	115
4.9. Fuentes de financiamiento.....	116
4.10. Proyección de flujo de caja .....	117
4.11. Análisis de rentabilidad .....	118
4.11.1. Tasa Interna de Retorno – TIR.....	118
4.11.2. Valor actual Neto – VAN.....	118
<b>CAPÍTULO X: CONCLUSIONES</b>	<b>119</b>
<b>CAPÍTULO XI: RECOMENDACIONES</b>	<b>121</b>
<b>CAPITULO XII: BIBLIOGRAFÍAS</b>	<b>122</b>



### Resumen ejecutivo

Este proyecto de negocio fue realizado previo a la culminación del curso de Business plan de la carrera de Administración de empresas durante un periodo de 8 semanas del año lectivo 2021-1, bajo la modalidad online en la Universidad Científica del Sur, resultando una alternativa de medio de transporte saludable para nuestros consumidores ubicados en la zona de los distritos de Lima Moderna, nivel socioeconómico A y B, fue ejecutado después de aplicar un enfoque cuantitativo y cualitativo, que permitió detectar las necesidades que existe en contar con un medio de transporte saludable; por lo tanto, el objetivo principal fue comercializar bicicletas eléctricas eco-amigables, saludables, ahorrativas y segura, lo último en relación al evitar el contagio de la pandemia que estamos viviendo; mediante la investigación y aplicaciones de métodos y técnicas consideramos que es una alternativa ventajosa para nuestro público objetivo.

### Abstract

This business project was carried out prior to the completion of the Business Plan course of Business administration career during a period of 8 weeks of the 2021-1 collage year, under the online modality at the Universidad Científica del Sur, resulting in an alternative of Healthy means of transport for our consumers located in Modern Lima districts, socioeconomic level A and B, was executed after applying a quantitative and qualitative approach, which allowed us to detect the needs that exist in having a healthy means of transport; therefore, the main objective was to market eco-friendly, healthy, economical and safe electric bicycles, the latest in relation to avoiding the contagion of the pandemic Covid-19 that we are experiencing; Through research and application of methods and techniques that we consider it to be an advantageous alternative for our target audience.

## Introducción

El presente plan de negocio que se desarrolla a continuación tiene como principal propósito comercializar bicicletas eléctricas eco-amigables, saludables, ahorrativas y segura, lo último en relación al evitar el contagio de la pandemia que estamos viviendo, y en base, a la reapertura de actividades, ha obtenido un incremento considerable en la demanda.

Al respecto, Pedro White, Gerente General de Mercado Libre del Perú, indicó que: “las bicicletas y Scooter eléctricos se han convertido en una alternativa muy demandada para distancias cortas / medianas dado que permiten la movilización evitando focos de contagios como el transporte público.”

En efecto, estamos de acuerdo con lo indicado por el Sr. White, pues consideramos que este incremento en la demanda se debe a diferentes factores que a continuación citamos: a) las leyes promulgadas por el Gobierno, prohibiendo pasajeros parados en los buses; b) la prevención del COVID, considerado un transporte alternativo que reduzca el contagio; c) la implementación del servicio delivery que muchas de las actividades han considerado como clave para sus negocios; d) transportes económicos y ecológicos, que contribuyen con el ahorro económico y además, coadyuven al medio ambiente.

En ese sentido, para lograr cumplir los objetivos de estudio, se diseñó un plan de negocio que responde a las fases indispensables de una investigación.

El Capítulo I está comprendido por la idea de negocio, la misma que se sustenta el motivo de nuestra decisión, respecto a la comercialización de bicicletas eléctricas.

El capítulo II está comprendido por el análisis del macro y micro entorno, en el Macro utilizaremos el análisis PESTEL, matriz que nos permitió evaluar los factores que afectarían a nuestra empresa independientemente de la industria; y en el Micro desarrollaremos un análisis de “Las 5 fuerzas competitivas de Porter” para conocer la rentabilidad del proyecto TU BICI en el sector comercial.

El Capítulo III está comprendido por el planeamiento estratégico, en este capítulo daremos a conocer el análisis interno de la empresa que es la misión, visión y valores, que nos servirá como guía en la creación de los objetivos e innovadoras estrategias para lograr nuestro propósito que es la comercialización de las bicicletas eléctricas.

El Capítulo IV está comprendido por el estudio del mercado, y daremos a conocer el sondeo de los posibles consumidores finales según Compañía Peruana de Investigación, CPI, en base a ello, se plantearon metodologías para determinar quiénes son nuestro público objetivo y posterior, se obtuvo el tamaño de muestra para realizar las encuestas y entrevistas de profundidad.

El Capítulo V está comprendido por el plan de marketing, dividido por a) el marketing estratégico desarrollado en el largo plazo; y b) el marketing operativo, desarrollado en el corto plazo, es decir, como daremos a conocer las 4 P del Marketing Mix de nuestra empresa como producto, precio, plaza y promoción, resaltando las ventajas que nos harán competir en el mercado y lograr posicionarnos.

El Capítulo VI está comprendido por los aspectos legales, tributarios y laborales, en este capítulo se realiza una serie de pasos y tramites que Tu Bici debe cumplir para formalizarse como empresa jurídica.

El Capítulo VII está incluido por el plan de operación, que comprende el diseño, estructura y la optimización del proceso logístico para el abastecimiento y compras del producto.

El Capítulo VIII comprende el plan financiero, se da a conocer como está estructurado nuestro negocio, así como también se muestra el desarrollo del análisis financiero, y, en base a esa información, se determina si el plan de proyecto es viable.

Los capítulos IX y X presenta las conclusiones y recomendaciones que el plan de negocio ha determinado.

Finalmente se enlistan las referencias bibliografías usadas a lo a largo de la investigación, así como los anexos del estudio del trabajo.

## **CAPÍTULO I: IDEA DEL NEGOCIO**

Nuestra idea de negocio consiste en la comercialización de bicicletas eléctricas, surgió debido al incremento en la demanda de los medios de transportes individuales a raíz de la coyuntura actual (Covid-19).

Según la publicación de la Agencia Peruana de Noticias Andina, el mercado de bicicletas eléctricas ha incrementado en los últimos años, siendo el 2020 el año de mayor adquisición, de enero a agosto del mismo año han ingresado un total de 5,524 unidades, a diferencia del 2019 que ingresaron al mercado un total de 1,724 bicicletas de este tipo. Motivo por el cual, estas unidades de transporte han sido más solicitadas por los usuarios, quienes desean evitar el uso de transporte público por temor a ser contagiados por el Covid-19, también le podemos sumar que en los últimos años se han incrementado las campañas a favor del uso de medios de transporte libre de emisión de gases.

Al respecto, la “Ley N° 30936 de 2019. Que promueve y regula el uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible”. 24 de abril de 2019, viene siendo implementada desde hace 2 años por los municipios en conjunto con leyes que favorecen al ciclista.

Sobre el particular, debemos precisar que en la actualidad los distritos de Lima Moderna, son aquellos que cuentan con mayor presencia de ciclovía y contribuyen al cuidado del medio ambiente, por tal motivo, nuestro punto estratégico de venta estará ubicado en el distrito de Lince, zona que consideramos debido al resultado del estudio de factores de localización realizados, mediante el cual se evaluó la proximidad a nuestro target, acercamiento a la ciclovía, alta concurrencia comercial y compromiso medio ambiental.

En ese sentido, el nombre comercial de nuestra idea de negocio será “Tu Bici” debido a

la relación que tiene con el producto.



*Ilustración 1. El boom de las bicicletas: La micro movilidad eléctrica en pandemia y su aumento.*

*Fuente: Diario El Comercio*

## CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1. Análisis PESTEL

El presente estudio, tiene como objetivo brindar una visión con relación a factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que podrían impactar en nuestro plan de negocio.

#### 2.1.1. Político

El entorno político del Perú se encuentra inestable e inseguro, la decisión de elegir un presidente con ideología de extrema izquierda, a quien consideramos una amenaza para la inversión privada, debido a que sus declaraciones relacionadas al tema económico, como, por ejemplo, el cierre de importaciones y la suspensión de pago de la deuda externa, nos conllevaría a un posible incremento en el valor de las divisas, entre otros puntos.

Por otro lado, la posible elección de una presidenta de derecha que cuenta con una serie de acusaciones ligadas a la corrupción vinculada al gobierno de su padre. A esto debemos sumar que el congreso dicta leyes populistas que no son saludables para el país.

Asimismo, en el referido plan de negocio también se ha incluido los resultados del Sondeo de Opinión Pública 2021, de DATUM al 18/01/2021, en el cual se pudo conocer que la aprobación del presidente Sagasti bajó del 46% a 40% mientras que su rechazo se incrementó de 27% a 45% en 30 días.





*Ilustración 2. Incertidumbre por elecciones afectaría decisiones de inversión en el 75% de empresas, según sondeo año 2021*

*Fuente: "Diario El Comercio"*

### 2.1.2. Económico

La economía es una de las piezas fundamentales de este análisis ya que nos da una visión clara de la situación que afronta el negocio en el mercado actual.

La presencia del Covid-19 ha sido para algunas empresas un factor de baja, sin embargo, para nosotros, es una oportunidad de introducción y crecimiento en el mercado, debido a los estudios previamente señalados en la idea del negocio, respecto a la comercialización de bicicletas eléctricas, algunas entidades financieras podrían apostar

por nuestro negocio. El mismo que contribuirá con el crecimiento en el PBI, según las fuentes del Fondo Monetario Internacional se estima al cierre del año 2021 un crecimiento de América Latina del 4.6 % en relación con la fuerte caída en 2020 del 7.4%.

Por otro lado, hay que considerar que las elecciones presidenciales han generado y mantienen incertidumbre, dando como resultado el aumento considerable en el precio del dólar en el mercado peruano en las últimas semanas.

Asimismo, el entorno externo se ve poco favorable para las empresas debido a que el consumo de bienes y servicios que, de alguna u otra manera, se han visto afectados por la coyuntura, algunas de ellas han cerrado generando un alto incremento de desempleados, según el INEI más de 2,2 millones de personas se han quedado desempleados al final del 2020.

Las empresas también se vieron afectadas, pequeños negocios cerraron por la larga cuarentena, grandes empresas como líneas aéreas, retail, etc. han tenido que cerrar o retirarse del país. Según RRP más de 45,000 empresas cerraron sus operaciones por la pandemia, pero el lado positivo es que nacieron 235,000 emprendimientos, siendo en el último trimestre del 2020 se constituyeron 83,170.

Según el BCR, la expectativa para el 2021 está en 11.5% pero esto depende de varios factores, como los rebrotes, la inestabilidad del tipo de cambio generado por la coyuntura política la cual está afectando seriamente las exportaciones.



Ilustración 3. Evolución del tipo de cambio 2016-2020

Fuente: BBVA

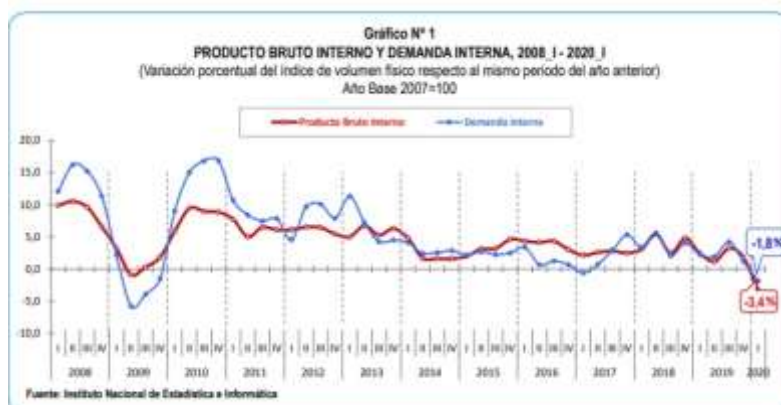


Ilustración 4. Índice de variación del PBI 2008-2020

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

### 2.1.3. Social

Según un estudio del BCP, el desempleo en el 2021 será de 8% cifra superior antes del COVID-19, la informalidad durante la pandemia ha crecido en 75% en el último año.

La tasa de mortalidad se ha incrementado en los meses de pandemia esto se debe a la deficiencia en el sistema de salud, la población no hace caso de las medidas preventivas, la falta de autoridad de nuestros gobernantes, escasez de oxígeno, incumplimiento de las restricciones.

En los últimos años el cambio de hábitos de consumo de las personas ha favorecido a nuevos negocios, como el caso de nuestra propuesta.



Ilustración 5. Fallecidos diarios por causa no violentas, enero 2020 - enero 2021

Fuente: El Comercio

#### 2.1.4. Tecnológico

La tecnología en la actualidad ha evolucionado de forma muy rápida debido a la necesidad de desarrollar nuevas oportunidades, las compras electrónicas, el home office y la aparición de nuevos negocios.

El incremento del consumo de internet y la mejora de ancho de banda han permitido el crecimiento de este medio.

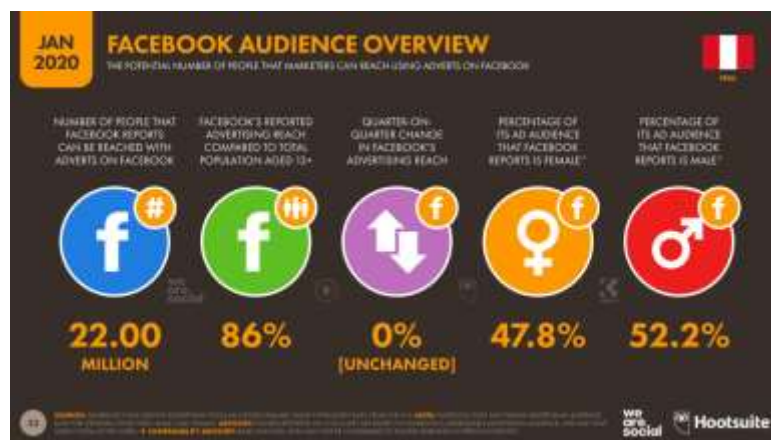


Ilustración 6. Situación digital, Internet y redes sociales Perú 2020

Fuente: Yi Miu Shum

### 2.1.5. Ecológico

Actualmente, el cuidado del medio ambiente es un factor relevante para nuestra propuesta ya que nuestro producto es eco amigable, libre de emisión de gases tóxicos, con una batería de larga duración y reciclable.



Ilustración 7. Acciones que aportan al planeta para el cuidado del medio ambiente.

Fuente: El Comercio

### 2.1.6. Legal

De acuerdo con la “Ley N° 30936 de 2019. Que promueve y regula el uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible”. 24 de abril de 2019; esto permite que se genere la creación de ciclovías, y por medio de las empresas en instituciones públicas la implementación de estacionamientos para las bicicletas.



*Ilustración 8. Normas de tránsito para Vehículos de Movilidad Personal 2019 – 2020*

*Fuente: Inmotion Perú*

## 2.2. Análisis de la Industria – 5 Fuerzas de Porter

### 2.2.1. Rivalidad del sector

Para esta sección evaluaremos a tres de las principales empresas del mercado donde nos concentraremos en las propuestas que las hacen atractivas al cliente y al mismo tiempo evaluaremos las características del modelo de negocio que ofrecen.

Urban Rider, empresa del grupo Coolbox, su logotipo es bastante simple pero atractivo a la vista, su nombre escrito con letras amarillas y fondo negro hace que tenga el impacto de la moda “urbana”, las bicicletas eléctricas que ofrecen varían los precios ya que cuentan con una amplia variedad de bicicletas y scooters eléctricos desde las marcas menos conocidas hasta marcas de alta gama las cuales son atractivas para un sector exclusivo, se le puede sumar que tienen accesorios de excelente calidad que atraen al cliente después de haber adquirido la bicicleta, estos productos son cascos, bandanas, etc. Cuentan con un servicio de mantenimiento, la primera atención es costo cero,

incluye una revisión y reparación básica esta se da al tercer mes de adquirida la unidad, las posteriores que se realicen tendrán un costo de S/ 150.00 y se realizarán cada 6 meses, al no recibir este mantenimiento semestral se pierde el “beneficio de descuento” el costo será de S/ 180.00.

Monark, empresa de gran trayectoria en el mercado de fabricación y venta de bicicletas tradicionales, en la actualidad han incursionado en las bicicletas eléctricas con precios altos, de acuerdo con los comentarios en las redes sociales el producto es muy bueno. Su página web es muy detallada, muestran todos los modelos de bicicletas que producen incluyendo los precios, al mismo tiempo ofrecen un valor agregado muy interesante donde existen clubes de ciclistas donde se ofrecen rutas explicadas y detalladas sobre el grado de dificultad que presenta cada una de ellas.

La compra de estos productos se puede hacer vía internet o en sus tiendas, por otro lado, cuentan con un espacio exclusivo para empresas donde les ofrece una asesoría especializada. También podemos encontrar accesorios como cascos, silicona, para el cuidado de la cadena. No menciona que cuente con talleres para el mantenimiento.

Zentaur, esta empresa vende bicicletas tradicionales. Scooters y bicicletas eléctricas, de acuerdo con su página web no cuentan con un taller permanente para el mantenimiento de las unidades, sus precios a comparación de la competencia son más económicos, pero no tienen variedad en comparación de Urban Rider o Monark.

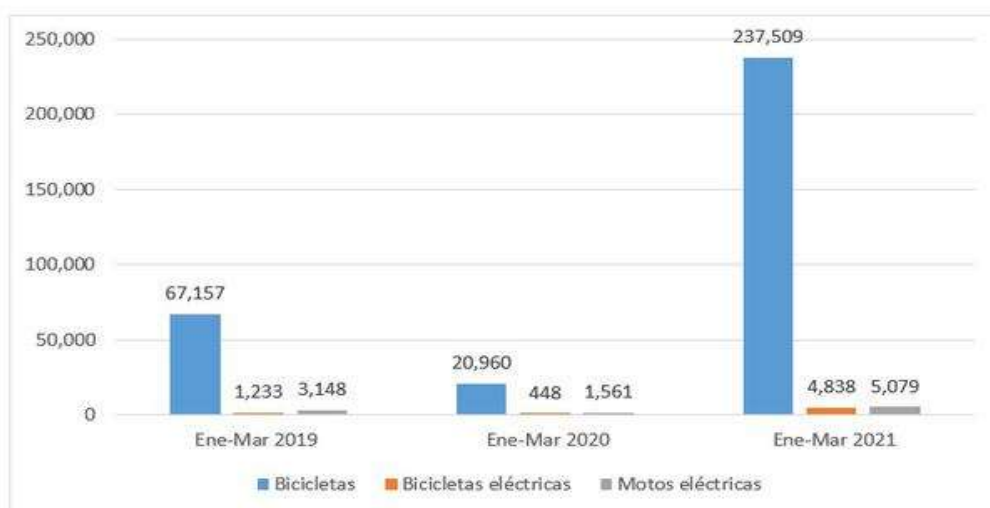
#### 2.2.2. Poder de negociación con los clientes

La demanda de bicicletas eléctricas ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos meses a consecuencia de la pandemia, según el diario Gestión (2021) se han adquirido en lo que va del año 4838 unidades que equivalen a un valor de US\$ 1,6 millones, lo cual



representa un incremento del 979%, esto nos quiere decir que el consumidor final es más consciente de un transporte limpio para el medio ambiente y libre de contagios por el Covid-19.

**CANTIDAD IMPORTADA DE BICICLETAS, BICICLETAS ELÉCTRICAS Y MOTOS ELÉCTRICAS (ENERO -MARZO)**



Fuente: Sunat

Elaboración: IDEXCAM

*Ilustración 9. Importación de bicicletas, bicicletas y motos eléctricas.*

### 2.2.3. Poder de negociación de los proveedores

En la actualidad en el Perú no se están produciendo estos vehículos, según el diario Gestión (2021) durante el 2020 el incremento de las ventas fue del 979% en relación con el primer trimestre del mismo año siendo China el principal proveedor. Ante la creciente demanda de estos productos apuntamos hacer alianzas con agencias de aduanas para que el flujo de la entrega de los bienes sea el adecuado, es decir cumplir con las fechas de entrega y el buen estado del bien.

- Generar alianzas estratégicas con al menos 3 proveedores de bicicletas eléctricas de origen chino y europeo (baja y mediana gama) y con un proveedor de alta gama para sectores económicos altos.
- Alianzas con marcas reconocidas en accesorios como Oakley, Shimano, Bridgestone, etc para conseguir mejores precios en sus productos.

#### 2.2.4. Amenazas de nuevos ingresantes

Las leyes peruanas no limitan el ingreso de nuevos competidores, en la actualidad el crecimiento exponencial de la venta de bicicletas eléctricas y tradicionales han hecho que este negocio se vuelva muy atractivo para los inversionistas.

Esta fuerza es de ALTO IMPACTO, nuestro negocio se puede ver amenazado por el ingreso de nuevas empresas en el mercado.

La estrategia que aplicaremos será a siguiente:

- Servicio diferenciado, como la personalización de las bicicletas.
- Alianza con proveedores para ofrecer productos de calidad y mejor precio.
- Contante actualización en la tecnología de nuestros productos.

#### 2.2.5. Amenazas de sustitutos

Nuestro público son jóvenes ejecutivos y estudiantes pueden acceder a diversos medios para realizar compras vía electrónica o presencial, en estos medios se comercializan diversas marcas y precios. Al mismo tiempo el precio más económico de la bicicleta tradicional, scooter, segway, etc.

Tipo de amenaza mediana

La empresa tomara como estrategia la difusión masiva de la bicicleta eléctrica. El mensaje que llevara nuestra propuesta, un medio de transporte unipersonal, económico, amigable al medio ambiente y se puede hacer recorridos de mediana y larga distancia.

### 2.3.1. Análisis FODA

Esta herramienta nos permitirá realizar un diagnóstico de la empresa, para poder tomar las medidas correctivas necesarias para lograr los objetivos requeridos por la organización.

	Fortalezas	Debilidades
	F1.- Ofrecemos un transporte innovador y ecologico F2.- Conocemos a nuestro segmento F3.- Contamos con colaboradores creativos, innovadores y orientados al cliente F4.- Contar con proveedores de marcas reconocidas (alta y mediana gama)	D1.-Somos una empresa nueva en el mercado que no cuenta con una marca bien posicionada D2.- No poder adquirir grandes lotes que nos permitan abastecer la gran demanda D3.-Poco capital de inversión y alto uso de herramientas financieras D4.-No contar con lineas de credito con proveedores por ser nuevos en el mercado
Oportunidades	FO (Maxi - Maxi)	DO (Mini - Maxi)
O1.-Cercimiento de la importancia en el cuidado del medio ambiente O2.-Ley 30936 Promoción y fomento de uso de bicicletas O3.- Ser parte de un mercado que no ha sufrido recesion ni se ha visto afectado por la pandemia O4.-Incremento en el mercado de importacion de bicicletas electricas O5.-Inzremento en el numero de compras de bicicletas en el pais	F1/O4.- Con los transportes innovadores y ecologicos que ofrecemos, se obtendra mas veriedades de modelos innovadores que ofrecen los proveedores. F1/O2.- Con los transportes ecológicos que ofrecemos, va promover el uso de bicicletas como medio de transporte sostenible (ley 30936) F2/O3.- Con los transportes economicos que ofrecemos va contribuir con el ahorro y prevencion frente a la coyuntura actual F3-F4/O4.- Con el personal altamente capacitado, se podrá contar con mayores negociaciones con los paises fabricantes y de marcas reconocidad	DO1.- A pesar de ser nuevos en el mercado debido a la actual coyuntura y al producto que ofrecemos podemos generar impacto en futuros compradores. D2/O4.- Adquiriendo grandes lotes, se aprovechara el incremento en el mercado de importaciones DO3.-Pese que somos nuevos y requerimos trabajar con dinero de entidades financieras podemos crecer en el mercado y cumplir con nuestras obligaciones D3-D4/O4.- Con mejor capital de inversión y de uso de herramientas financieras, se aprovechara el inter cambio de informacion y negociaciones mediante los TLC DO4.- Pese a que no tenemos linea de credito inicialmente debido al numero de importaciones que traeremos nos convertimos en clientes recurrentes, por lo cual; seremos un cliente potencial para nuestros proveedores
Amenazas	FA (Maxi - Mini)	DA (Mini - Mini)
A1.-Nuevos competidores en el mercado A2.-Inestabilidad politica, social y economica A3.-Productos alternativos (scooters, otros) A4.- Muchos competidores A5.- Virus del Covid 19 sigue en avance	F1/A5.- Difundir el uso de transportes limpios, ecologicos e innovadores permitira que menos personas sean contagiadas con Covid 19 F2/A4.- Ante la aparicion de nuevos competidores aplicaremos estrategias de MKT digital para el segmento ya definido F3/A4 La experiencia y creatividad de nuestros colaboradores capacitados actuara como pieza fundamental para la capacitación F4/A2.-Al contar con proveedores de marcas reconocidas en el mercado evitaremos que nos afecte el ingreso de nuevos competidores	D1/A1.- Posicionamiento en el mercado, vamos a minimizar el impacto de nuevos competidores D2/A4.- Adquiriendo grandes lotes de mercaderia podremos abastecer a una mayor demanda, lo cual nos permitira sobresalir frente a nuestros competidores D3-D4/A2.-No contamos con las lineas de credito por ser nuevos (proveedores),pero al tenerun comportamiento score atractivo en centrales de riesgo podemos sobresalir ante la inestabilidad politica, social economica

Elaboración propia

### CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 3.1. Visión

Ser la empresa líder a nivel nacional en comercialización, mantenimiento y reparación de bicicletas eléctricas, considerando a las mismas como una fuente sostenible y ecológica.

#### 3.2. Misión

Proporcionar a nuestros clientes un servicio eficiente de comercialización, mantenimiento y reparación de bicicletas eléctricas; ofreciendo transporte, satisfacción, salud y confort en base a sus preferencias mediante una atención personalizada, con un equipo humano altamente calificado para su servicio.

#### 3.3. Valores

Nuestra empresa se regirá por los siguientes valores:

- Compromiso: Cada integrante de la organización serán partícipes de los procesos que les corresponda, haciendo de ellos mucho más eficientes y contribuyendo al buen funcionamiento y cumplimiento de cada una de las funciones establecidas.
- Honestidad: Ofrecer a los clientes una alternativa 100% confiable y real, para así contribuir en mejorar su calidad de vida.
- Integridad: Hacer lo correcto, de acuerdo con los principios de cada uno, sin afectar a los demás miembros de la organización por un bienestar propio.
- Innovación en la atención y el servicio: Trabajar mediante una personalización basándonos en el perfil de cada cliente, esto se refleja con relación a sus intereses y personalidad.

- Orientación al cliente: Cuidar a nuestro cliente interno para que cuiden a nuestro cliente externo.
- Cliente interno: Enfocarse en el personal y las diversas formas de entrenarlo a fin de que puedan brindar la atención necesaria al cliente final o usuario.
- Cliente externo: Agotar hasta el último esfuerzo para mantener al cliente a lo largo del trayecto de intención de compra que tenga, y lograr la venta; para proceder posteriormente con la fidelización.
- Responsabilidad: Ser responsables de las acciones realizadas, durante cada proceso en el que nos encontremos involucrados en la organización.
- Responsabilidad social Empresarial: Involucrarnos con uno de los diecisiete objetivos para el desarrollo sostenible y crecimiento de la sociedad, vale decir, “Objetivo 7. Energía asequible y no contaminante”.
- Respeto: Fomentar el reconocimiento del valor de nuestros clientes y colaboradores, haciendo de cada uno de los mismos importantes para el ciclo de vida del negocio.

#### 3.4. Políticas generales

- Eficiencia corporativa: Trabajaremos para lograr las metas en conjunto con la menor cantidad de recursos posibles (maximización de recursos).
- Eficacia corporativa: Cada persona y/o área deberá alcanzar sus metas, personales (propuestas dentro de la empresa) y corporativas a fin de lograr las metas establecidas por la empresa.
- Calidad: Cumplir con los requisitos del cliente, sin dejar de cumplir con las especificaciones y el adecuado uso de cada recurso de la empresa.

- Trabajo en equipo: Considerar al equipo como el conjunto de personas de la organización que trabajan como un engranaje para el funcionamiento correcto de la empresa.
- Gestión sostenible: Fomentar a largo plazo el uso de herramientas que nos permitan cumplir con el Objetivo 7 de los objetivos para el Desarrollo sostenible. Para ello se evaluarán los instrumentos de gestión, ambientes favorables de trabajo y la estructura institucional.

### 3.5. Objetivos estratégicos

#### 3.5.1. Objetivo General

Maximizar el valor de la empresa y crear un entorno favorable para los inversionistas en el plazo de 5 años (Resultados positivo en el último año).

#### 3.5.2. Objetivos Específicos

- Obtener un margen de ganancia de un 15% con relación a la inversión inicial de la empresa al cierre del quinto año.
- Incrementar en un 39% nuestra cartera de clientes año tras año, empezando la evaluación desde el año 2 con respecto al año 1.
- Desarrollar un plan de marketing digital total que dé como resultado el incremento de las ventas en un 39% durante el año 2023 con respecto al 2022.
- Tener una participación del 4% en el mercado de bicicletas eléctricas para el año 2025.
- Abrir 3 puntos de venta en los distritos con mayor participación para fines del año 2025.
- Mantener un crecimiento anual del 39% en ventas por unidades de bicicletas.

### 3.6. Estrategia del negocio

En la etapa de selección de estrategias

#### ***Etapa I – Estrategias competitivas Genéricas***

Basándonos en relación con La Estrategia Genérica de Porter, aplicaremos una ventaja competitiva enfocada a la diferenciación, considerando que somos aún nuevos en el mercado, por lo cual; le daremos más énfasis a la calidad en la atención al cliente, así como también, en la gama de productos y servicios a ofrecer con el valor agregado que genere nuestra compañía.

Posteriormente, podríamos considerar según el ámbito competitivo realizar un análisis en relación solo un segmento, tomando como referencia al cuadrante “Enfoque en diferenciación”, lo cual nos permitirá generar valor para la empresa ante un segmento definido, ofreciendo un énfasis en una de las 4 P’s, el Precio y generando mayor competitividad.

#### ***Acerca del Ciclo de vida del producto***

Como empresa nueva en el mercado, nos encontramos en la etapa inicial de este ciclo, vale decir, introducción; esto se verá reflejado en el volumen de ventas que nuestra empresa mantendrá. Posteriormente podremos visualizar la etapa de crecimiento, misma a la que pasaremos habiendo incrementado las ventas proyectadas en la etapa inicial.

Las estrategias de negocio fueron analizadas utilizando la herramienta del reloj de Bowman, de la cual podemos hacer mención que nosotros nos alineamos a la estrategia de diferenciación, ya que TU BICI ofrece bicicletas eléctricas ecológicas, a un precio

acorde al mercado, con el valor agregado del servicio de ploteo, de acuerdo con el gusto del cliente.

- ***Obtener un margen de ganancia de un 15% con relación a la inversión inicial de la empresa al cierre del quinto año.***
  - ✓ Mantener un control adecuado de gastos, costos y ventas.
  - ✓ Presentar resultados trimestrales para conocimiento del avance del objetivo.
  - ✓ Crear de KPI'S financieros.
  - ✓ Mantener un presupuesto por área.
  - ✓ Controlar y gestionar de inventarios mediante un kardex.
  - ✓ Realizar análisis de la rentabilidad de nuestra cartera de clientes (con relación al tipo de ventas a realizar).
- ***Incrementar en un 39% nuestra cartera de clientes año tras año, empezando la evaluación desde el año 2 con respecto al año 1.***
  - ✓ Implementar un sistema de información ERP que nos permita alimentar a una data de clientes segmentada con datos preferenciales.
  - ✓ Fidelizar a los clientes a fin de que realicen “publicidad de boca”, con sus allegados.
  - ✓ Crear una página web que contenga leads (formularios) para así lograr la recolección de datos relevantes del público (potenciales clientes), en relación a los productos ofrecidos.
  - ✓ Fortalecer constantemente el Trade marketing para obtener feedback presencial de los clientes y posibles clientes.
  - ✓ Mantener contacto con nuestros clientes mediante los aplicativos más utilizados para comunicaciones rápidas “Watsapp y Telegram”.



- ✓ ***Desarrollar un plan de marketing digital total que dé como resultado el incremento de las ventas en un 39% durante el año 2023 con respecto al 2022.***

Contratar a un Community Manager que se encargue del manejo de las redes sociales, de la página web y logre el acercamiento al consumidor virtual, su función será recolectar información y plasmarla en nuestra base de datos, que permita exportar resultados con tablas dinámicas para su presentación.

- ✓ Diseñar una estrategia de redes sociales, en relación con horarios definidos y su segmentación.
- ✓ Recurrir a los servicios de influencers que sean de apoyo a nuestra campaña publicitaria, realizando videos, subiendo fotos, escribiendo blogs, recomendando, etc.
- ✓ Realizar campañas semanales de mailings masivos a la data de clientes con las promociones.

- **Tener una participación del 4% en el mercado de bicicletas eléctricas para el año 2025.**

- ✓ Ofrecer un servicio Post – venta a nuestros clientes, que permitan la difusión de nuestro servicio.
- ✓ Plantear un estudio de mercado a clientes potenciales.
- ✓ Buscaremos innovaciones tecnológicas que generen ahorro y nos hagan notorios en el mercado.
- ✓ Realizaremos alianzas estratégicas con aseguradoras que tengan una mayor presencia en el mercado a fin de ofrecer un producto seguro a nuestro mercado.

- ✓ Considerar el uso adecuado de los medios de comunicación que nos permitan el acercamiento a clientes y clientes potenciales.
- ✓ Seguimiento bimensual del cumplimiento de las políticas de la empresa.
- ✓ Buscaremos realizar alianzas estratégicas con partners que puedan ser de apoyo para nuestro ingreso a Centros Comerciales.
- ***Abrir 3 puntos de venta en los distritos con mayor participación para fines del año 2025.***
- ✓ Realizar un estudio de localización, considerando las diversas variables existentes que nos permitan diferenciar cada punto estudiado.
- ✓ Elaborar un plan operativo, financiero, administrativo y de marketing que nos permita.
- ***Mantener un crecimiento anual del 39% en ventas por unidades de bicicletas.***
- ✓ Se creará un plan de incentivos para el equipo de ventas
- ✓ Capacitación al personal técnico y administrativo en temas relevantes para el cuidado de su salud emocional.

3.7. La cadena de Valor

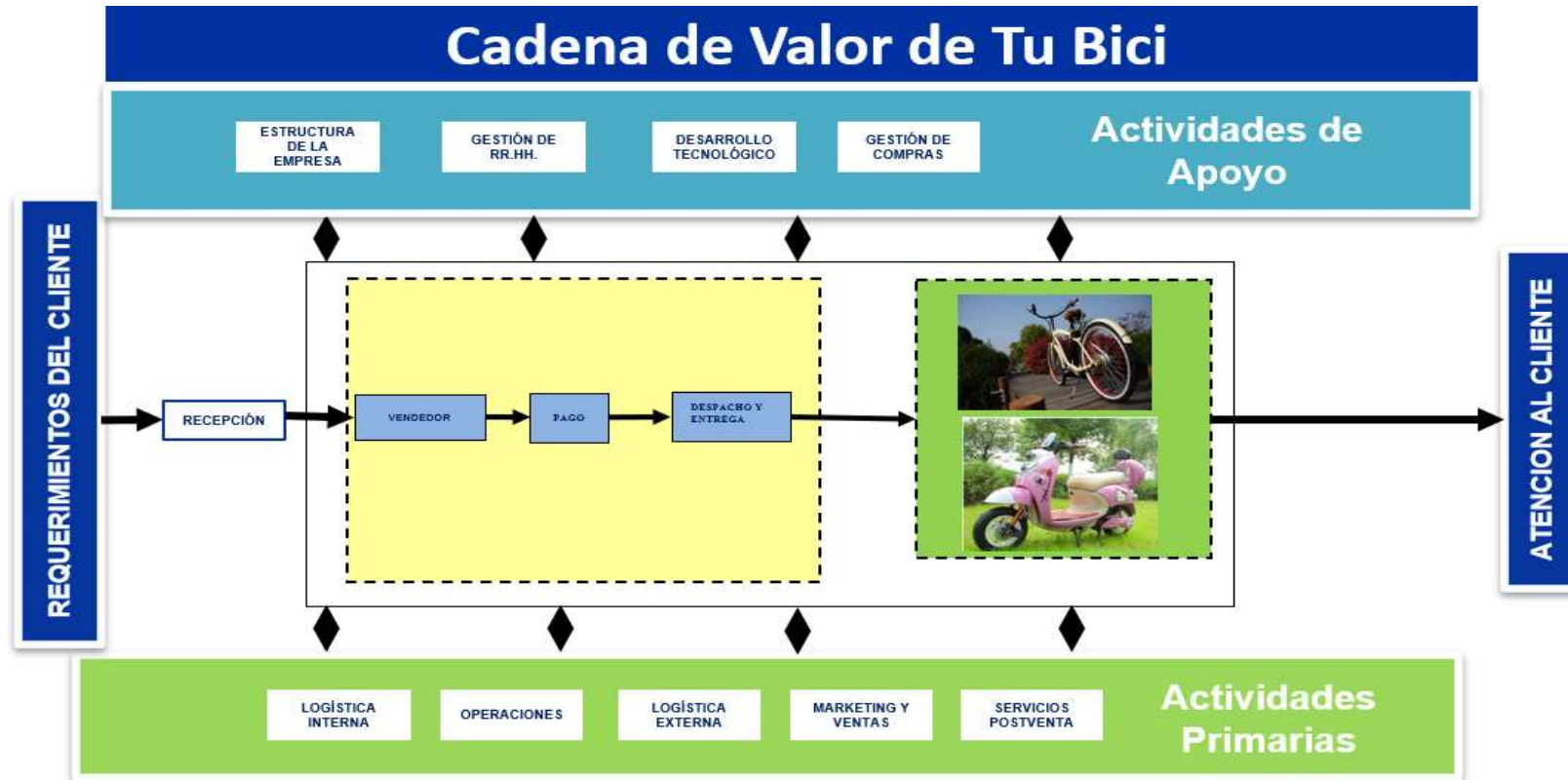


Ilustración 10. Cadena de Valor de Tu Bici – 2021

Elaboración propia.

### 3.7.1. Actividades primarias

#### **Logística interna**

Realizaremos una planificación de aprovisionamiento, el cual preverá el abastecimiento oportuno de las bicicletas eléctricas, que nos permita controlar y mantener un inventario actualizado. Cotejando que los productos ingresados a nuestro almacén cumplan con los estándares de calidad.

#### **Operaciones**

Nos preocuparemos por realizar el correcto proceso, en la operatividad que realizarán los técnicos encargados en el ensamblaje, con el fin de poder comercializar las bicicletas eléctricas de calidad.

#### **Logística externa**

Realizaremos el despacho solicitado previamente por nuestro cliente, de acuerdo con el orden de llegada, con el fin puedan ser atendidos de forma oportuna.

#### **Marketing y ventas**

Contaremos con un plan de marketing, el cual enfatizará las promociones y publicidades a través de las redes sociales y pagina web, con el fin de satisfacer la demanda de nuestros clientes.

#### **Servicios de Post venta**

Realizaremos el seguimiento de la satisfacción de cliente, y ayudaremos ante cualquier duda o consulta, y, además, brindando productos y servicios complementarios al núcleo del negocio.

### 3.7.2. Actividades de apoyo

#### **Estructura de la empresa**

Buscará el financiamiento de entidades financieras y el aporte de cada socio, con ello dará inicio la implementación del negocio.

#### **Recursos humanos**

Realizará el reclutamiento y selección de nuestros futuros colaboradores, los cuales serán capacitados en las actividades de cada unidad de trabajo, y, además, se les ofrecerá incentivos con el fin de mejorar su crecimiento profesional y personal.

#### **Desarrollo de tecnología**

Tendremos un personal a cargo de analizar todas nuestras plataformas virtuales, con el fin de recolectar, analizar, procesar, almacenar y distribuir información relevante para los procesos y particularidades del negocio.

#### **Compras**

Deberá mantener una cartera de proveedores que puedan facilitar el abastecimiento oportuno de las bicicletas eléctricas, buscando la calidad en los productos, los precios competitivos para la satisfacción de nuestros clientes.

## CAPÍTULO IV: ESTUDIO DEL MERCADO

### 4.1. Objetivo Principal

Determinar la existencia en el mercado de condiciones favorables para la comercialización de bicicletas eléctricas en Lima Moderna.

### 4.2. Objetivos específicos

- Identificar a los actuales competidores, clientes potenciales y principal proveedor del mercado.
- Identificar el precio promedio que los consumidores estarían dispuestos a pagar.
- Conocer el perfil del consumidor online.
- Determinar a nuestro mercado efectivo en base a las variables de segmentación.
- Conocer los factores que motivarían a nuestro público objetivo a adquirir una bicicleta eléctrica.

### 4.3. Descripción general de los consumidores finales

El plan de negocio está enfocado en los consumidores finales, motivo por el cual se depende de la demanda de bicicletas eléctricas, que es un medio de transporte con valor agregado representado por ser un producto eco-amigable y la personalización en el servicio de ploteo. La demanda está relacionada con el nivel socioeconómico de los hogares A y B.

### 4.4. Sondeo del Mercado local

Hemos realizado un sondeo de mercado para conocer a nuestros clientes potenciales, a los competidores dentro del mercado y principales proveedores. A continuación, detallamos las características más importantes.

#### 4.4.1. Respecto al cliente potencial

Nuestros clientes potenciales serán personas jóvenes y adultas de los NSE A y B de Lima Moderna (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco y Surquillo), que tengan entre 25 a 39 años, sexo indistinto, estilo de vida sofisticado de acuerdo con un estudio de la consultora Arellano Marketing, persona que le guste explorar nuevas cosas, que cuida de su salud y la de su familia, persona que relacione el precio-calidad, que carecen y necesitan de nuestro producto y servicio.

El mercado de las bicicletas ha crecido en un 184% entre enero y agosto del año 2020 debido a la crisis por la Covid-19 en base a las diferentes medidas orientadas a las restricciones de movilidad y desplazamiento, así como por el temor de contagiarse, esto según la página web de COMEXPERU.

#### 4.4.2. Respecto a los competidores

Los competidores que comercializan tanto física como virtualmente (e-commerce) las bicicletas eléctricas en Lima son establecimientos que ofrecen los mismos productos y los sustitutos, tales como las bicicletas convencionales, scooter eléctrico, segway, entre otros. Dentro de los principales competidores tenemos a Urban Rider Peru, Lima Bike, Ciclyes, Volta bike, Monak, Zentaur, empresas de retail y tiendas por departamento. Estos establecimientos ofrecen variedades de productos a diferentes precios que oscilan entre los S/. 1,800.00 a S/. 17,000.00

aproximadamente, tomando en cuenta que el precio depende del tipo de modelo, velocidad, batería, duración de la batería, tiempo de carga y entre otras características.

#### 4.4.3. Respecto a los proveedores

El principal proveedor de bicicletas eléctricas es la industria China, esto según el informe de la Agencia Peruana de Noticias Andina, el cual indica que, durante enero a agosto de 2020, China fue el mercado principal de origen de bicicletas de este tipo, según estudios esta oferta de mercado se ha incrementado en el año 2020 al 257.52% con respecto al año 2019.

#### 4.5. Delimitación del mercado:

La delimitación del mercado nos permitirá segmentar a nuestro mercado efectivo, para este punto evaluaremos nuestra segmentación geográfica, psicográfica, demográfica y conductual.

##### 4.5.1. Universo

Nuestro universo son las personas que están ubicadas en la zona geográfica de Lima Moderna, esta zona comprende distritos como, por ejemplo; Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco y Surquillo, entre otros.



Según la información del departamento de estadística CPI en Lima Moderna tenemos un total de población de 1'416,000 de habitantes, la cual representa el 13.4% del total de la población de Lima Metropolitana, tal y como se muestra en la siguiente figura:

Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas							
Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>		<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>27.7</b>	<b>42.6</b>	<b>24.1</b>	<b>5.6</b>

Ilustración 11. Estructura socioeconómica de la Población

Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM 2018)

#### 4.5.2. Mercado Potencial

Para determinar a nuestro mercado potencial hemos tomado en cuenta a los habitantes que tienen entre 25 a 39 años del total de personas en la zona Metropolitana de Lima, que representa, el 25.5% del universo poblacional, obteniendo así un resultado de 361,080 personas, esto según el cuadro del departamental de estadística de la CPI.

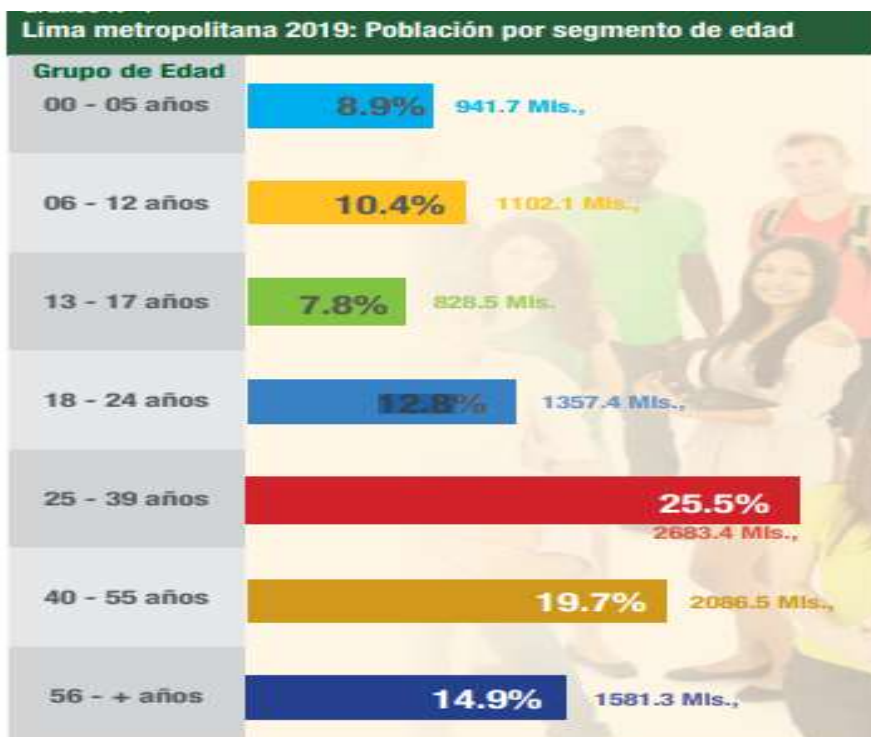


Ilustración 12. Población por segmento de edad

Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM 2018)

#### 4.5.3. Mercado Disponible

Para determinar a nuestro mercado disponible hemos tomado en cuenta a las personas que habitan en Lima Moderna cuyos niveles socioeconómicos son A y B, el cual representa el 76.8% del total de personas de Lima Metropolitana, y los resultados obtenidos de nuestro mercado potencial el cual es de 361,080, dándonos como resultado 277,309 habitantes, estos datos según el reporte de APEIM.

#### 4.5.4. Mercado Efectivo

Para identificar a nuestro mercado efectivo (TAM) hemos tomado en cuenta el total de habitantes de nuestro mercado disponible que es 277,309 personas y a los resultados obtenidos de nuestra encuesta según el porcentaje de participación de la compra de bicicletas que equivale a 2,684 en comparación a las demás ideas de negocio, a su vez hemos considerado el 10% de participación de otros productos y servicios que han

seleccionado las personas encuestadas el cual es de 6,244, dándonos como resultado ambas sumatorias a 8,928 personas. En el gráfico siguiente se muestra el cálculo de nuestro mercado efectivo:

Tabla 1. Determinación del TAM

	% en relación a encuesta	Cantidad en relación a mercado objetivo		
Moda (ropa y calzado)	468	30	83,729.56	
Servicio de alojamiento para perros	30	2	5,367.28	
Servicio de lavandería	41	3	7,335.28	
Artículos para el deporte	116	7	20,753.48	
Viajes y turismo	181	12	32,382.59	
Artículos para ejercitarse	89	6	15,922.93	
Compra de bicicletas eléctricas	15	1	2,683.64	
Artículos decorativos	114	7	20,395.66	
Servicio de veterinaria (perros)	45	3	8,050.92	
Containers vivienda	2	0	357.82	
Comida vegana para perros	8	1	1,431.27	
Comida tradicional para perros	39	3	6,977.46	
Verduras y frutas producidas en invernadero	36	2	6,440.74	
Servicio de lavado de carros a domicilio	17	1	3,041.46	
Otros productos o servicios	349	23	62,439.35	10%
Encuestas	1550	%	277,309	6,243.94
				8,927.57
				8,928.00

Proyectado de venta en 1 año

Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas 2021 y APEIM 2018.

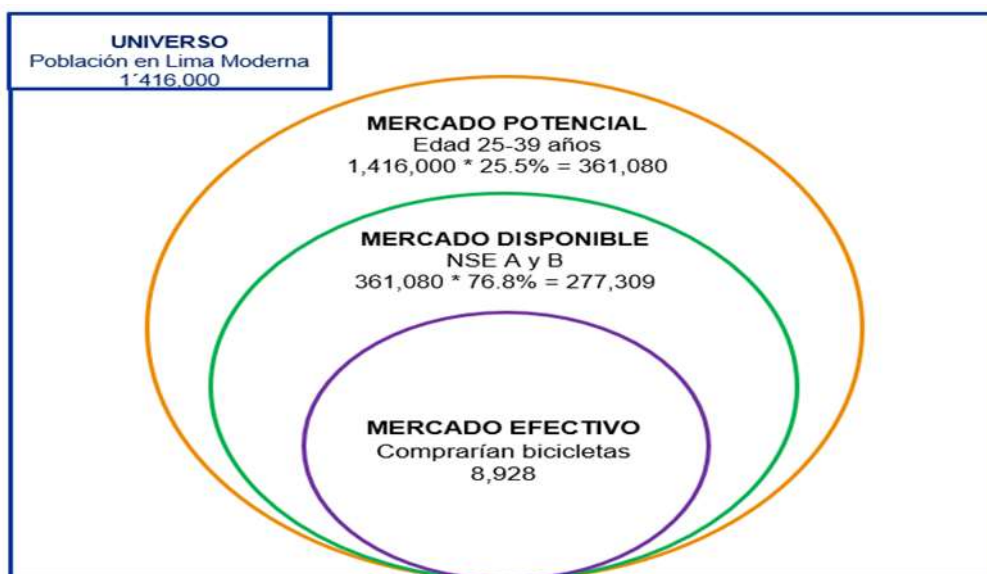


Ilustración 13: Tamaño del Mercado

Fuente: Elaboración Propia

## 4.6. Metodología

### 4.6.1. Investigación mixta

Una investigación mixta es cuando tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo. En este caso el aspecto cuantitativo se enfoca en realizar de una manera estructurada para el analista y recopilación datos obtenidos de distintas fuentes, en este caso se investiga la penetración de bicicletas eléctricas ecológicas en Lima Moderna. Además, tiene un enfoque cualitativo ya que se realizarán entrevistas de profundidad utilizando la técnica Design Thinking a un determinado número de personas.

### 4.6.2. Tamaño de la muestra

Para este estudio se determina que la población es infinita debido a que es mayor a 100 000 individuos. Por ende, la fórmula que se utilizará para definir el número de personas que deberían encuestarse es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Es la población que equivale a 8,928 personas.

Z = Es el nivel de confianza escogido, considerando que tomaremos el valor 1,96 de la Tabla de distribución normal, que es equivalente al 95% del nivel de confianza.

e = Es la estimación máxima del error, para este caso se toma el 5%-

p = Probabilidad de que ocurra el evento, el valor que tomaremos será del 50%.

$q = (1 - p)$  = Probabilidad de que no ocurra el evento, el valor que tomaremos será del resultado de 100% – el 50%, vale decir 50%.

A continuación, reemplazamos los datos en la fórmula indicada:

$$n = \frac{8,928 * 1.96^2 * 50\% * 50\%}{5\%^2 (8,928 - 1) + (1.96^2 * 50\% * 50\%)} = 369 \text{ personas}$$

Entonces nuestro tamaño de la muestra es de 369 personas como mínimo a encuestar.

#### 4.7. Ficha Técnica de la Encuesta

A continuación, se muestra la siguiente ficha técnica basada en la ejecución de las encuestas realizadas a nuestro público objetivo según nuestro estudio de mercado:

FICHA TECNICA	
1. Universo	Hombres y mujeres de 18 a 46 años a más, residentes en Lima Metropolitana que hayan realizado alguna vez una compra online.
2. Objetivo del estudio	Determinar el perfil del comprador online de Lima Moderna y Lima Sur.
3. Tipo de muestreo	No probabilístico por conveniencia
4. Tiempo de realización del trabajo de encuestas	El trabajo se realizó en 2 días.
5. Técnica de recolección de datos	Entrevista online elaborada en Google forms: <a href="https://forms.gle/y6HevzLNGmMnnkmr8">https://forms.gle/y6HevzLNGmMnnkmr8</a>
6. Tamaño de la muestra	369 personas como mínimo, sin embargo, se logró un total de 778 respuestas.
7. Nivel de confianza	95%
8. Margen de error	5%
9. Encuesta realizada por	Equipo 2B del Curso de Business Plan
10. Preguntas del formulario	Se realizaron 11 preguntas.
11. Fecha de trabajo de encuestas	8 de Mayo del 2021

Ilustración 14. Ficha técnica de encuesta 2021

Elaboración propia.

#### 4.8. Resultado de las encuestas

La encuesta realizada se encuentra en el anexo IA y los resultados en el anexo IB, la misma que se encuentra formulada con preguntas cerradas, que se realizó de manera online a través de la plataforma de Google Forms, lo que propició un mejor análisis de datos, los resultados más relevantes son los siguientes:

- El 54.7% de las personas encuestadas tienen entre 26 a 35 años, lo cual nos indica que gran parte de nuestro segmento se encuentra entre ese rango de edades.
- El 93.3% de las personas encuestadas han realizado alguna vez una compra online, este porcentaje nos servirá para que el área de marketing establezca estrategias para impulsar las ventas a través de la plataforma online.
- El 34% de las personas encuestadas realiza por lo menos 1 vez al mes la compra de productos vía online.
- El 40.9% de las personas encuestadas vive actualmente en Lima Moderna.
- El 2.1% de las personas encuestadas compra bicicletas eléctricas por internet.
- El 83.3% de las personas encuestadas usa como medio de pago la tarjeta de débito o crédito en las compras por internet.
- El 77% de las personas encuestadas se informa mediante las redes sociales antes de realizar una compra online.
- El 60.1% de las personas encuestadas valora más el delivery en el proceso de compra de un producto online.

#### 4.9. Entrevistas a profundidad

El número de muestra escogida para realizar las entrevistas de profundidad ha sido designado por el docente, para ello hemos utilizado la metodología Design Thinking y hemos seleccionado a las personas cuyo perfil se relacione a nuestro público objetivo.

Finalmente, fueron un total de doce personas entrevistadas, tal y como se muestra en el Anexo II, entre hombres y mujeres, cuyo rango de edad fluctúa de 25 a 39 años, residentes de Lima Moderna y pertenecientes a NSE A y B. Cabe indicar que, debido a la coyuntura actual la modalidad de las entrevistas fue de manera virtual a través de las plataformas como WhatsApp y Zoom.

#### 4.10. Hallazgos en entrevista a profundidad

Los descubrimientos relevantes a lo largo de las entrevistas se designarán como “momentos wow”, debido a que nos servirán para validar la posible aceptación de la propuesta de valor y en base a ello establecer mejoras a realizar.

En base a las entrevistas realizadas se ha rescatado los siguientes momentos claves:

- Ahorro de tiempo y gastos en movilidad.
- Mejoras en el tiempo de traslado en zonas que hay ciclovías.
- Coadyuvar con el medio ambiente.
- Desconocimiento del mercado por la falta de ciclovías y/o responsabilidad.
- Equipos de seguridad.
- Personalización en el producto.
- Precio promedio que estarían dispuestos a pagar es de S/. 2,500.00

#### 4.11. Estimación de la demanda

Para esta fase se tomaron las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales, así como los tipos de mercado existentes para determinar nuestra demanda efectiva.

*Tabla 2. Variables de Segmentación y Mercado Potencial*

<b>Variables de Segmentación y Mercado Potencial</b>				
Variables de segmentación	Características	Datos	Fuentes de Información	Resultados
Geográfica	Lima moderna		INEI	
Edades	25 – 39 años		APEIM	
NSE	A – B		Arellano Marketing	
Estilo de Vida	Sofisticados			

*Elaboración: Propia / Fuente: APEIM 2018*

*Tabla 3. Estimación de la demanda*

<b>Universo</b>	1,416,000
<b>Mercado Potencial</b>	361,080
<b>Mercado Disponible</b>	277,309
<b>Mercado Efectivo (TAM)</b>	8,928



Realizan compras de bicicletas eléctricas	2,684
Otros productos y servicios	6,284

*Elaboración: Propia – año 2021*

#### 4.12. Cronograma de Actividades

Se realizó una lista de las actividades y tiempo que demandará la realización del estudio de mercado, hemos considerado la programación de las actividades en forma de calendario de las cuatro semanas que tiene los meses de abril y mayo. Esta herramienta nos permite visualizar los plazos en que se ejecutó cada actividad con la finalidad de controlar su cumplimiento.

*Tabla 4. Cronograma de actividades*

Actividades / Semanas	Mes 1 Abril				Mes 2 Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Definición de la idea de negocio		■						
Definición de los objetivos			■					
Entrevistas de Profundidad			■					
Análisis del Sondeo del Mercado Local				■				
Delimitación del Mercado				■	■			
Determinación de la metodología y tamaño de la muestra				■	■			
Elaboración de las encuestas				■	■			
Ejecución de las encuestas					■	■		
Obtención de datos de la encuesta						■	■	
Análisis de la información y datos de las encuestas							■	■
Conclusiones del Estudio de Mercado							■	■

*Elaboración Propia - año 2021*

#### 4.13. Conclusiones del Estudio del Mercado

Respecto al sondeo del mercado local hemos analizado tanto a nuestro cliente potencial, competencia y proveedores, lo cual mediante ello podemos decir que existe un mercado que se encuentra en pleno crecimiento debido a la situación actual por la Pandemia, también que la competencia ofrece una variedad de diseños y precios de bicicletas eléctricas.

En base a las entrevistas de profundidad hemos rescatado que los consumidores estarían dispuestos a pagar en promedio S/. 2,5000.00 por las bicicletas eléctricas, sin embargo, existe un alto desconocimiento en las marcas y tiendas que ofertan este producto.

En base a la delimitación del mercado hemos podido identificar a nuestro mercado efectivo tomando en cuenta las diversas variables de segmentación y las encuestas realizadas, este valor será considerado para determinar nuestra demanda tanto de las bicicletas eléctricas como de los accesorios y servicios que proponemos brindar.

Como resultados de las encuestas realizadas a los compradores online, hemos rescatado que existe un gran porcentaje de personas que han realizado una compra online, lo cual nos ayudara a establecer estrategias para enfocarnos en esta modalidad de venta, ya que también se acomoda a la situación actual. Nuestro producto en si no tiene una alta rotación a diferencia de otros negocios, sin embargo, podemos decir que este porcentaje mínimo sería importante para llevar a cabo nuestro plan de negocio.

En base a los cálculos financieros en la siguiente imagen observamos la evolución del volumen de ventas tomando en cuenta en relación con el tamaño de mercado y

resultados de la encuesta; así mismo el porcentaje de nuestro TAM, SOM y SAM, como también el crecimiento de las ventas de la empresa, el cual se indica en un 39%.

Evolución del volumen de ventas de la empresa						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TAM	8.928	10.267	11.807	13.576	15.615	17.957
		SOM				SAM
		7%				4%
SAM		192				718
SOM		162	267	371	498	718
						DEMANDA A NIVEL DE LA EMPRESA

Crecimiento anual del mercado TAM	15.00%	Crecimiento anual de las ventas de la empresa	39%
Objetivo de la empresa en el corto plazo (Año 1)	SOM = 2%	En base al TAM	
Objetivo de la empresa a largo plazo (Año 5)	SAM = 4%	En base al TAM	

Ilustración 15. Evaluación del volumen de ventas de Tu Bici

Elaboración propia

Mediante el cálculo del flujo de caja económico, se obtuvo los resultados del TIR y VAN, indicadores que nos permite decir que el presente plan de negocio es viable y rentable para los futuros inversionistas.

FLUJO DE CAJA ECONOMICO						
	0	1	2	3	4	5
<b>+</b> Ingresos de efectivo		\$ 519,940	\$ 638,932	\$ 888,502	\$ 1,235,555	\$ 1,718,168
- Costos fijos ( * )		\$ 252,858	\$ 252,858	\$ 252,858	\$ 252,858	\$ 252,858
- Costos variables		\$ 318,746	\$ 443,250	\$ 616,385	\$ 857,147	\$ 1,191,951
- Depreciación y amortización		\$ 5,150	\$ 5,150	\$ 1,339	\$ 1,339	\$ 1,339
<b>= Utilidad antes de impuestos</b>		\$ -56,815	\$ -62,326	\$ 17,920	\$ 124,211	\$ 272,020
- Impuesto a la renta ( 1.5% de utilidad antes impuesto )		\$ -852,22	\$ -934,88	\$ 268,80	\$ 1,863,16	\$ 4,080,30
<b>= Utilidad después de impuestos</b>		\$ -55,962	\$ -61,391	\$ 17,651	\$ 122,348	\$ 267,939
+ Depreciación y amortización		\$ 5,150	\$ 5,150	\$ 1,339	\$ 1,339	\$ 1,339
<b>= FLUJO OPERATIVO</b>		\$ -50,812	\$ -56,241	\$ 18,991	\$ 123,687	\$ 269,279
- Inversión fija	\$ 18,138					
- Inversión en capital de trabajo	\$ 147,526	\$ 31,872	\$ 43,683	\$ 62,083	\$ 86,333	\$ -
<b>+ Valor de recupero de la inversión fija</b>						\$ 1,053
<b>+ Valor de recupero del capital de trabajo</b>						\$ 371,497
<b>= FLUJO NO OPERATIVO</b>	\$ -165,664	\$ -31,872	\$ -43,683	\$ -62,083	\$ -86,333	\$ 372,550
<b>= FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	\$ -165,664	\$ -82,685	\$ -99,924	\$ -43,093	\$ 37,354	\$ 641,829
<b>TIRE =</b>					<b>15%</b>	
<b>VANE ( % ) =</b>					<b>\$ 5,903</b>	

Ilustración 16. Flujo de caja económica

Elaboración propia

## CAPITULO V: PLAN DE MARKETING

### 5.1. Objetivo principal

El objetivo principal del plan de marketing es comercializar un producto que pueda satisfacer las necesidades de consumos de nuestro público objetivo, por tanto, lo que se desea alcanzar en el primer año es colocar aproximadamente 192 unidades de bicicletas eléctricas durante el primer año, con una tasa de crecimiento anual del 39%.

### 5.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos que se desea alcanzar para dar cumplimiento al objetivo principal son:

- Dar a conocer la marca entre el público objetivo, se estima alcanzar y/o mantener la audiencia en 35 000 de nuestro target, la misma que se medirá mensualmente a través del n.º de visitas en nuestras redes sociales.
- Incrementar la cuota del mercado, para el primer año se estima alcanzar en 10 267 personas con una tasa de crecimiento anual del 15% en los próximos años, la misma que se medirá mensualmente por el n.º de personas atendidas.
- Captar clientes nuevos, que se obtendrá de nuestros diversos canales de comunicación online, se medirá a través del n.º usuarios que visitan nuestra página.
- Fidelizar a los clientes actuales a través de nuestras campañas y promociones que se medirán por el nivel de satisfacción realizadas de forma anual.

### 5.3. Marketing Estratégico

El Marketing estratégico se refiere a detectar las necesidades que se requiere cubrir a un determinado mercado, identificando y diseñando productos atractivos y competitivos, que se desea alcanzar a largo plazo.

#### 5.3.1. Estrategias de Segmentación

La segmentación de mercado y la elección del target son dos de los principales aspectos a tener en cuenta al momento de realizar el diseño de estrategias de marketing que permitan lograr un posicionamiento eficiente y eficaz.

En ese sentido, se ha elegido la estrategia de segmentación de marketing diferenciado porque nuestra estrategia de producto estará enfocada a un segmento específico, el cual abarca personas jóvenes y adultas de los NSE A y B de los distritos de Lima Moderna, como, por ejemplo; Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena, Miraflores, entre otros, cuyas edades fluctúan entre 25 a 39 años, sexo indistinto, con un estilo de vida sofisticado (según hace mención la consultora Arellano Marketing), que busca la necesidad de trasladarse de forma segura, debido a la coyuntura actual, para así poder prevenir el Covid-19, generando también ahorro en el gasto de movilidad, y la colaboración al desarrollo sostenible con el país.

#### 5.3.2. Estrategias de posicionamiento

El posicionamiento que se pretende lograr es resaltar los atributos más importantes de nuestro producto respecto a nuestra competencia.

En ese sentido, se considera como estrategia de posicionamiento de nuestro producto, valorar la importancia de la calidad-precio frente a la competencia, reforzando la atención al excelente servicio, imagen y reputación, resaltando el valor agregado de

nuestro producto: recargable mediante función mecánica (por medio del pedaleo) y cuenta con una entrada de USB para recargar el smartphone.



*Ilustración 17. Posicionamiento de la marca – 2021*

*Fuente: Network - Posicionamiento de la marca.*

### 5.3.3. Estrategias de crecimiento

El crecimiento que se pretende al considerar al ser una empresa que recién va a emprender este negocio es lograr la mayor penetración de nuestro producto al mercado objetivo.



*Ilustración 18. Optimización y desarrollo del crecimiento empresarial con publicidad y promoción, estrategia, planificación y análisis de marketing en internet – 2019*

#### 5.3.4. Estrategia de competencia

Según las estrategias de competencia establecido por Kotler y Sing, hemos seleccionado la estrategia de nicho de mercado, porque consideramos que esta estrategia va a permitir que la empresa brinde los productos y servicios especializados a pequeños segmentos, lo cual va a significar una oportunidad para poder satisfacer las necesidades de esa nueva demanda.



*Ilustración 19. Nicho de mercado.*

*Fuente: Ingenio virtual. Que es un nicho de mercado y cuáles son sus ventajas - 2021*

#### 5.4. Marketing Operativo – Marketing Mix

El marketing operativo está relacionado a cuatro piezas claves y fundamentales para el plan de negocio surja en un corto y mediano plazo. Se componen de producto, precio, plaza y promoción.

##### 5.4.1. Producto o servicio

Nuestro producto es denominado bicicletas eléctricas o pedaleo asistido, tiene la función de desplazarnos de un lugar a otro, considerando que si en algún momento dejamos de pedalear este producto los asistirá. Asimismo, también cuenta con un generador de electricidad, que al impulsar con los pedales, el motor se comporta como

moderador que genera electricidad, destaca su nivel de potencia de 500 watts, cuenta con 7 velocidades, suspensión neumáticos delanteras y traseras que amortizan el impacto del cuerpo, cuenta con un desviador para hacer los cambios precisos y suaves, cuenta con pantalla de LCD display que permite ver en tiempo real los kilómetros utilizados y el tiempo de duración consumido, puerto de USB que sirve para cargar nuestro smartphone, entre otros.



*Ilustración 20. Presentación real del producto a comercializar*

*Fuente: Obtenido de nuestro proveedor – 2021*





Ilustración 21. Características más relevantes de la bicicleta eléctrica.

Fuente: Obtenido de nuestro proveedor -2021

### Componente del producto



*Ilustración 22. Componentes del producto. 2021*

*Elaboración: Propia*

### Ciclo de vida del producto

Como ya se indicó previamente, nos encontramos en la etapa inicial del ciclo de vida del producto de bicicletas eléctricas, en otras palabras, estamos en la etapa introductoria; destacando nuestra diferenciación al ofrecer un producto eco amigable con varias ventajas competitivas, que logrará satisfacer las necesidades de nuestro público objetivo, por lo que se verá reflejado en la audiencia y volumen de ventas que nuestra empresa mantendrá durante el primer año.



Ilustración 23. Ciclo de vida de la Bicicleta Eléctrica – 2021

#### 5.4.2. Precio

Para tomar la decisión relacionada al precio, hemos tomado como referencia el precio basado en el valor que genera nuestro producto para el cliente y la competencia, la cual detallo a continuación.

Empresa	Urban Rider Perú	Cycla Perú	Bicicletas Eléctricas EcoRide
Descripción	Comercialización en los distritos de Independencia, Magdalena, Miraflores, San Isidro, San Miguel, otros.	Comercialización virtual en el distrito San Isidro. <a href="https://www.cycla.pe/bicicletas-electricas">https://www.cycla.pe/bicicletas-electricas</a>	Comercialización en los distritos San Isidro, Miraflores, San Borja y Cusco. <a href="https://ecorideperu.com/?fbclid=IwAR23taSYuFWaBwAFD9A3Uy3zFmVhS1rYzJfBdeTt6R_X75eCoadNNA4">https://ecorideperu.com/?fbclid=IwAR23taSYuFWaBwAFD9A3Uy3zFmVhS1rYzJfBdeTt6R_X75eCoadNNA4</a>
Producto	<b>Bicicleta eléctrica</b> , accesorios, Scooters, otros.	<b>Bicicleta eléctrica</b> , Scooters eléctricos, y accesorios.	<b>Bicicleta eléctrica</b> , Scooters eléctricos, motos eléctricas y accesorios.
Precio promedio del producto	S/ 2,600 soles (Bicicletas eléctricas)	S/ 4, 460 soles (Bicicletas eléctricas)	S/ 5000 soles

Ilustración 24. Competencia directa – 2021

Elaboración Propia

Luego del análisis, se optado por competir con la empresa Urban Rider bajo 5 características que consideramos importantes, y que nuestro producto ofrecerá ventajas competitivas ante la competencia en mención, y el precio estimado que nuestro consumidor estaría dispuesto a pagar.

Tu Bici	Urban Rider Perú
Motor 500 w de potencia	Moto 250 w de potencia
7 velocidades	6 velocidades
35 km/h velocidad en distancia máxima	25 km/h velocidad en distancia máxima
LCD Display tiempo real	No cuenta
Recarga por pedaleo	Recarga por electricidad

*Ilustración 25. Comparación de las características del producto (Tu Bici vs Urban Rider) – 2021*

*Elaboración Propia*

En ese sentido, el precio designado para las bicicletas eléctricas se detalla en el siguiente cuadro, incluyen I.G.V.

*Tabla 5. Precio Tu Bici.*

Precios TU BICI	
Bicicletas Eléctricas	S/ 2,500 soles.

*Elaboración: propia – 2021*

#### 5.4.3. Plaza

Tu Bici comercializará las bicicletas de forma directa al consumidor final, en el distrito ubicado estratégicamente en Av. Arequipa 1531, Lince, uno de los distritos de Lima Moderna, que lo conforma nuestro target.

#### 5.4.4. Promoción

Para promocionar nuestro producto reforzaremos la difusión de la marca en la mente del consumidor, a través de las redes sociales, esto con el fin de introducirnos al mercado posicionándonos en la mente del consumidor, por las ventajas competitivas que cuenta nuestro producto. Nuestro enfoque de marketing directo será 80% digital y 20% tradicional. Es ese sentido, los canales digitales que estaremos interactuándonos constantemente son:

- Página web, para la venta y características relevantes de nuestro producto, buzón de consulta y sugerencias, libro de reclamaciones, boletines mensuales entre otros.
- Email, comunicación mailing, se desarrollará encuestas de opinión, que permita conocer las inquietudes e intereses de nuestro target, se enviará saludos de cumpleaños, emails de agradecimientos, entre otros mensajes que haga sentir al consumidor el sentimiento de preferencia.
- WhatsApp para consultas e interacción con el cliente.
- Facebook, Instagram y LinkedIn, Fan Page oficial Tu Bici.

Lo que se espera alcanzar a promocionar en Facebook los primeros años, será un promedio de 606 a 1,8 mil personas al día.



Lo que se espera alcanzar a promocionar en Instagram los primeros años, es un promedio de 790 a 2,3 mil personas al día.



Para la captación de nuevos clientes, se crearán LEADS en nuestros canales digitales, a fin podamos contar con datos relevantes para nuestra promoción de nuevos productos y mejores servicios. A continuación, detallo el flujo de un lead:

- Generar anuncios en nuestra página web, Facebook, Instagram y LinkedIn.
- Captar LEADS (visitantes), regalando algo interesante para el usuario que tenga relación con el producto o servicio que ofrece nuestro negocio.
- Maduración de los LEADS, consiste en re-marketing, mediante publicidades constantes al usuario.
- Convertirlos en clientes.

- Satisfacción, ofreciendo productos o servicios más de lo que el cliente espera.
- Upselling (vender producto nuevo) / crossselling (vender producto complementario), por ejemplo, vender algo complementario a su compra, implementos de seguridad, reparaciones, otros.
- Referencias, permitirán que los clientes nos recomienden.

#### Community Manager Junior

Contrataremos con un Community Manager Junior, quien se encargará de tomar las decisiones tácticas para llegar a nuestro público objetivo. Asimismo, fomentará relaciones en las redes sociales a través del Engagement, el cual ayuda a generar relaciones sólidas y duraderas con usuarios, creando y manteniendo un compromiso que se dará entre la marca y sus consumidores.

#### Diseñador gráfico

Contrataremos a un diseñador gráfico por temporadas en fechas estratégicas como: Día de la Madre, Día Mundial del Medio Ambiente, Día del Padre, Fiestas Patrias y Navidad; a fin de diseñar ofertas y promociones en nuestra página web, redes sociales, y demás canales digitales.

#### Software CRM

Contaremos con un sistema CRM desarrollado por la empresa Pipedrive, quien, según antecedentes, es considerada como la primera plataforma desarrollada por vendedores para vendedores. Esta plataforma nos permitirá obtener desde una BD de un ordenador información relevante, respecto a las interacciones que ha tenido el cliente. En base a ello, analizaremos los gustos y preferencias del usuario, fechas que realiza su compra,

entre otros datos; que nos permitan brindarles programas y campañas de fidelización constante.

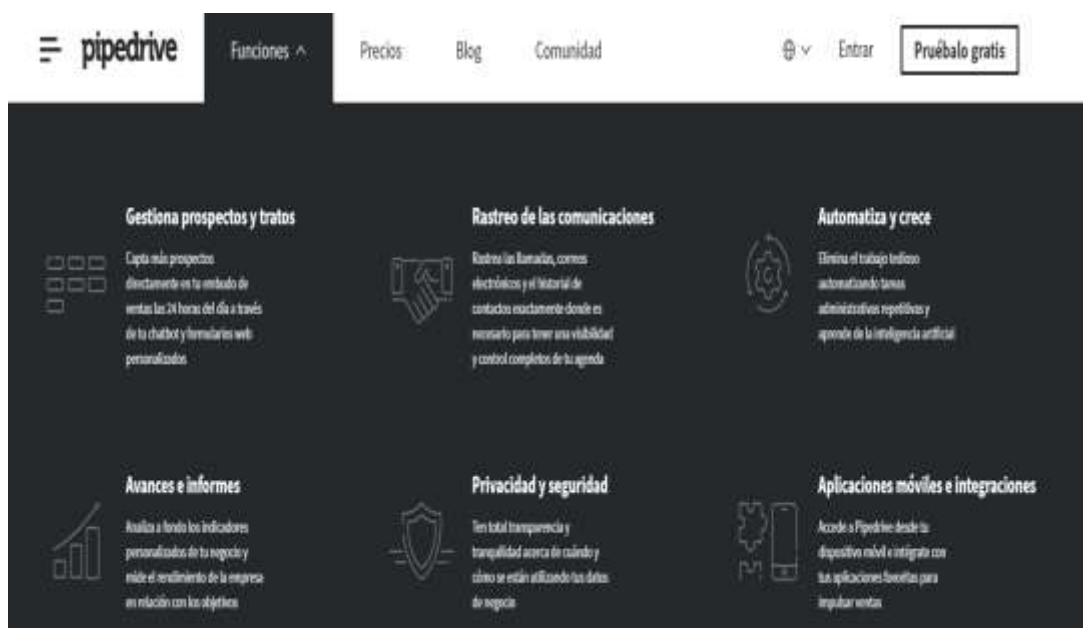


Ilustración 26. Sistema CRM desarrollado por Pipedrive – 2021

### 5.5. Presupuesto del plan de marketing

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS					
AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
PLATAFORMA VIRTUAL	551	551	551	551	551
REDES SOCIALES (FACEBOOK)	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
REDES SOCIALES (INSTAGRAM)	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
DISEÑADOR GRÁFICO - PUBLICIDAD - CRM (PIPEDRIVE)	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
CRM (PIPEDRIVE)	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097
<b>TOTAL</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>



## CAPITULO VI: ASPECTOS LEGALES, TRIBUTARIOS Y LABORALES

En la actualidad todo empresario al iniciar una actividad de negocio debe realizar una serie de trámites que nos exigen las diversas instituciones del estado para lograr convertirse en una empresa existente ante la ley. Esto significa que debe cumplir con las normas legales, Tributarias, laborales, municipales, especiales y complementarias.

### 6.1. Aspectos legales

Nuestra empresa estará constituida como Sociedad Anónima Cerrada, S.A.C., amparada por la “Ley N° 26887 de 1997, Ley General de Sociedades”.

Algunas de sus características relevantes por el cual hemos elegido este tipo de sociedad es porque cuenta con un reducido número de socios, mínimo 2 y máximo 20. Debido a que, cuenta con preferencia en la venta de acciones en caso un accionista abandone la empresa.

Por tanto, nuestra sociedad está conformada por 5 socios, quienes de manera individual brindaran los siguientes aportes económicos detallados a continuación. (ver tabla 6)

*Tabla 6. Socios.*

N.º	ACCIONISTAS	APORTE	PORCENTAJE
01	Chun Urresti, Jorge Eduardo	S/ 20,041.40	20%
02	Jara Cachique, Yeraldy Liseth	S/ 20,041.40	20%
03	Mattos Mayta, Yanela Estrellita	S/ 20,041.40	20%
04	Pinedo Hauxwell, Viviana del Pilar	S/ 20,041.40	20%
05	Rojas Castillo, Nieves Yohana	S/ 20,041.40	20%
		S/ 100,207.00	100%

*Elaboración: Propia – 2021*

Por otro lado, respecto al monto de venta estimada en el primer año, se ha considerado ser una Micro y Pequeña Empresa, MYPE, específicamente una pequeña empresa, y nos

regimos por el Decreto Supremo n.º 007-2008-TR, que generan rentas de Tercera Categoría, los cuales manifiestan que; sus ingresos netos no deben superar 1700 UIT en el año, para nuestro caso, considerando que la UIT 2021 es de S/4,400, no debemos superar los S/ 7, 480, 000 soles.

## 6.2. Aspectos tributarios

Nuestra empresa elegirá un Régimen Especial de Renta, debido al impacto de ventas y costeos estimados.

Asimismo, contará con obligaciones y responsabilidades que deberá efectuar ante el Ente regulador de SUNAT, con un pago por concepto mensual de impuesto a la renta de un 1.5% y un pago de IGV de 18%.

## 6.3. Aspectos laborales

Nuestra empresa contará con trabajadores que cumplan determinadas responsabilidades y obligaciones, quienes contarán con beneficios de ley como: remuneración mensual, feriados laborales, jornada laboral de 48 horas, 15 días de vacaciones, CTS anual por  $\frac{1}{2}$  remuneración, gratificaciones 2 veces al año por  $\frac{1}{2}$  remuneración, entre otros derechos.

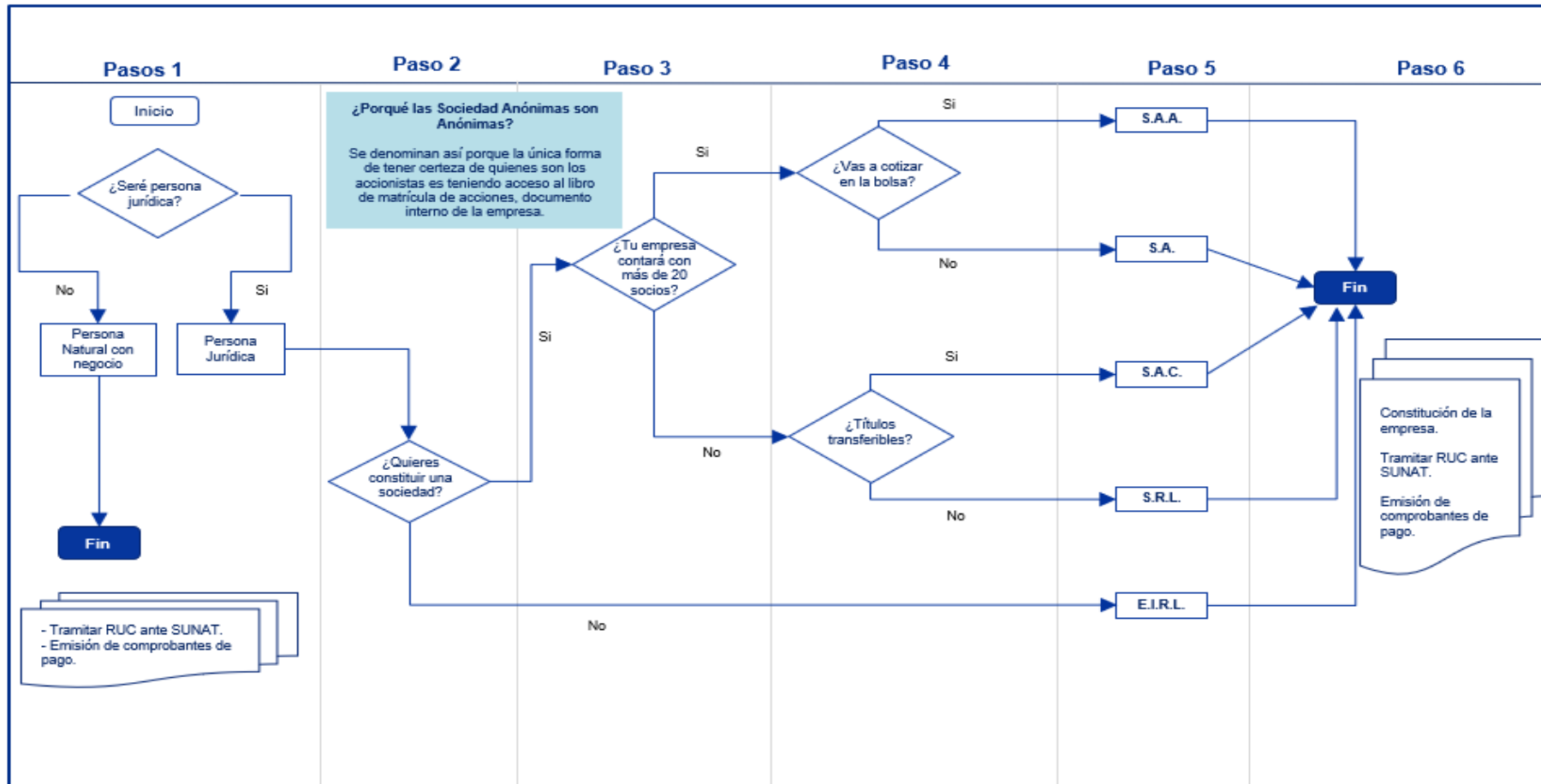
**BENEFICIOS DE LOS TRABAJADORES PARA UNA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

<b>BENEFICIOS DE LOS TRABAJADORES</b>	<b>MICRO Emp.</b>	<b>PEQUEÑA Emp.</b>
Remuneración Mínima Vital:	SI	SI
Asignación Familiar:	NO	NO
CTS.:	NO	SI
		15 remuneraciones diarias por año.
		SI
Gratificaciones 25 dic. 28 Jul.:	NO	Media remuneración en cada ocasión.
		SI
Vacaciones:	SI	SI
	15 días al año.	15 días al año.
Descanso Semanal Obligatorio:	SI	SI
Feriatos no Laborables:	SI	SI
Jornada de Trabajo:	48 horas semanal	48 horas semanal
Trabajo en Sobretiempo:	SI	SI
Jornada Nocturna:	Si es habitual.	35 % del RMV
Utilidades:	NO	SI
Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR)	NO	SI
Seguro Social de Salud:	Si, Essalud o SIS.	Si, Essalud.
Sistema Pensionario:	Si, ONP, AFP.	Si, ONP, AFP.
Seguro de Vida:	NO	NO
Indemnización por Despido:	SI	SI

*Ilustración 27. Beneficios laborales de los trabajadores Microempresa y Pequeña Empresa – 2021*

Fuente: SUNAT

**Flujo para la toma de decisiones respecto a la elección de una Personería Jurídica de una pequeña empresa.**

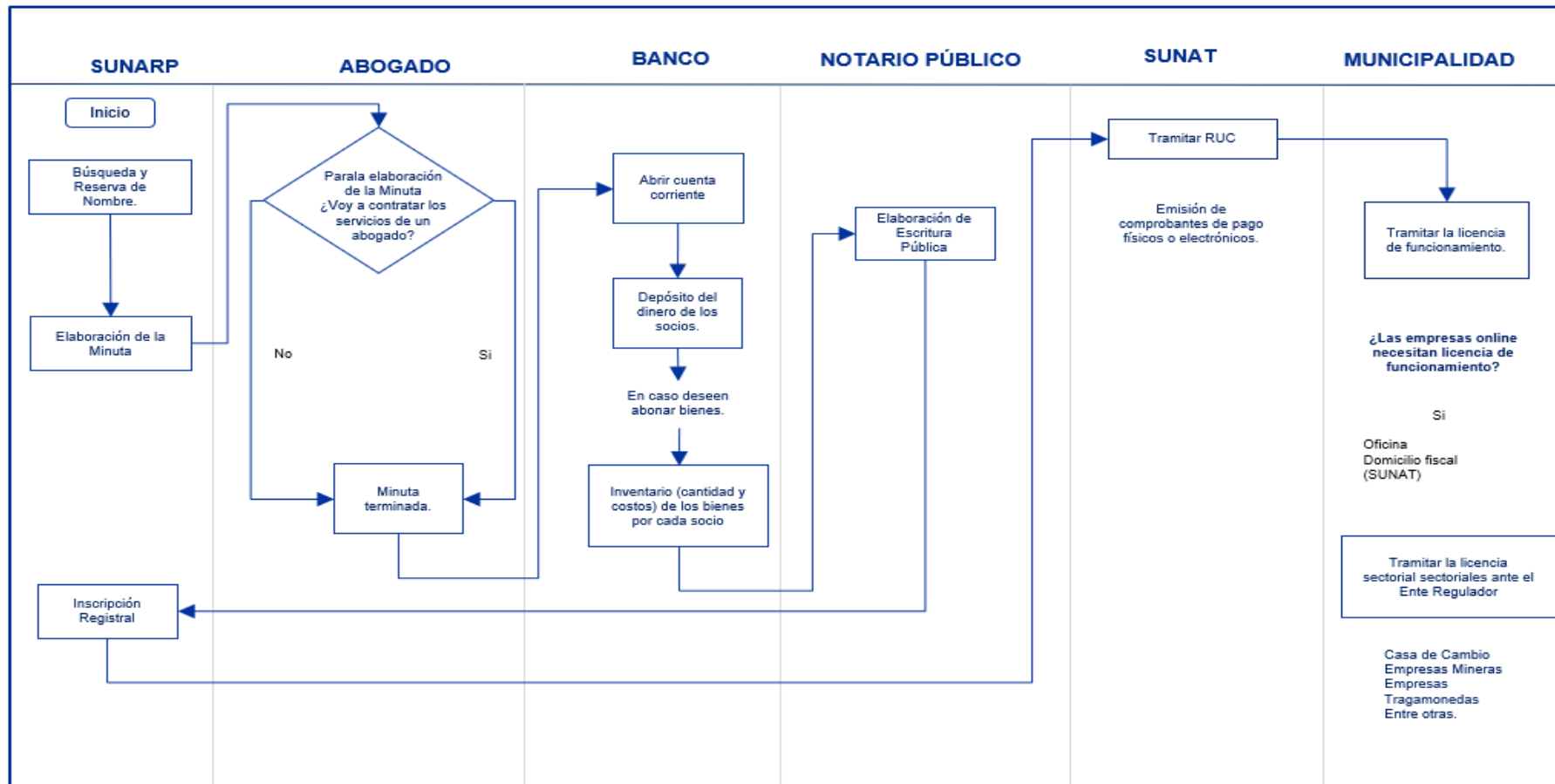


Fuente: SUNAT

Ilustración 28. Flujo para toma de decisiones respecto a la elección de una Personería Jurídica de una pequeña empresa – 2021

Elaboración propia

**Pasos para legalizar una empresa**

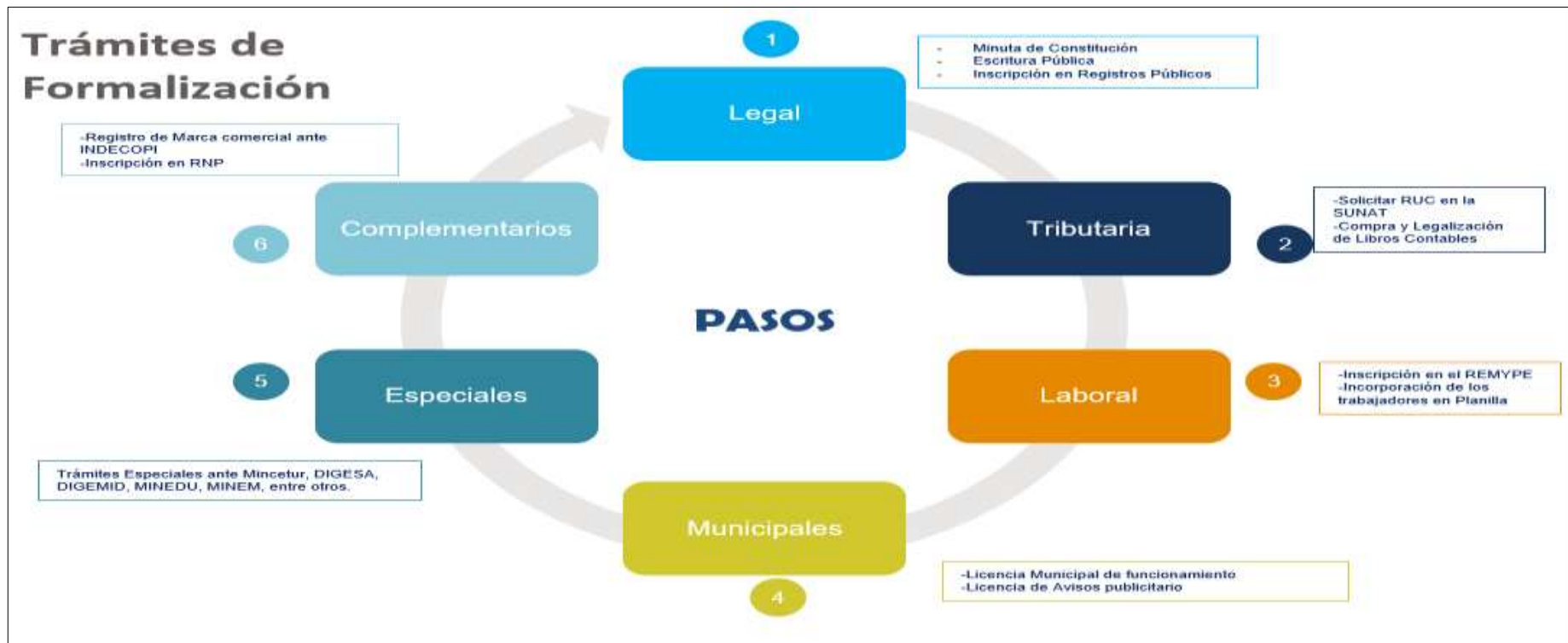


Fuente: SUNAT

Ilustración 29. Pasos para la legalización de la empresa -2021

Elaboración propia

**Diferentes tipos trámites a tener en cuenta para la formalización General de una empresa**



*Ilustración 30. Diferentes tipos trámites para la formalización general para una empresa -2021*

## 6.4. Presupuesto

Inversión intangible	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IGV	Valor sin IGV
<b>I. Constitución de la empresa</b>				
Busqueda de nombre	1	5	5	4
Reserva del nombre	1	20	20	17
Minuta de constitución	0	0	-	-
Escritura pública	1	420	420	356
Inscripción en Registros Públicos	1	0	-	-
Tramite SUNAT	1	30	30	25
Copia literal SUNARP	5	5	25	21
Biometrico	1	5	5	4
Legalización de firma en Carta Poder	1	10	10	8
		<b>Subtotal</b>	<b>515</b>	<b>436</b>

Elaboración Propia

## CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES

Se detallará a continuación las funciones que realizará el área de operaciones para llevar a cabo el correcto funcionamiento de comercialización y mantenimiento de las bicicletas eléctricas. Así también detallaremos el proceso del servicio de reparación y mantenimiento de las bicicletas eléctricas.

### 8.1. Objetivos y estrategias de operaciones

#### 8.1.1. Objetivos

- Reducir los costos de la cadena logística de importación.
- Optimizar el tiempo de entrega en el proceso de ensamblaje y despacho.

#### 8.1.2. Estrategias

- Acogernos a la modalidad del nuevo proceso “Despacho anticipado”.
- Capacitar constantemente al personal del almacén.

### 8.2. Diseño del plan de operaciones

#### 8.2.1. Definición del producto o servicio

TU BICI ofrece bicicletas eléctricas, que son vehículos de transporte con pedales y con el motor de una motocicleta que recibe energía suministrada por una batería que se recarga en la red eléctrica, esta batería se alimenta de iones de litio. Son únicos en presentación y es el modelo ideal, con estilo para el transporte urbano. Puede llegar a recorrer los 30 o 60 kilómetros va a depender del modelo a utilizar.





*Ilustración 31. Modelo de bicicleta eléctrica 2021*

*Tomado de nuestro proveedor*

### 8.2.2. Especificaciones técnicas del producto y servicio

Se propone comercializar las bicicletas eléctricas, accesorios y brindar servicio de mantenimiento y reparación.

Se optó por este producto mediante sondeo de mercado y porque en la actualidad este producto viene generando mayor demanda en el mercado a nivel mundial, como emprendedores nos enfocaremos en brindarles un buen producto de calidad y servicio de atención al cliente. Brindaremos como ventaja competitiva la personalización del producto.

# TU BICI

Elaborado por: V. Pinedo

FICHA TÉCNICA BICICLETAS  
ELÉCTRICAS

Revisado por:

Aprobado por:

Versión:

Fecha:

## I. CARACTERISTICAS GENERALES

NOMBRE DEL PRODUCTO	Bicicletas Eléctricas
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Una bicicleta que tiene aspecto convencional con pedales y cadenas, motor eléctrico.
DIMENSIONES	
MARCA	shuangye or hotebike or OEM
COLOR	Blanco y negro
TAMAÑO DE RUEDA	Entre 24 y 28"
MODELO	A3AL24
POTENCIA	200 – 250W, 251 – 350W
PESO	Entre 15 y 20 Kg
COMPOSICIÓN	Aluminio
TIPO DE FRENO	Freno de disco
TIEMPO DE CARGA DE BATERIA	Entre 4 a 6 horas
TIPO DE MOTOR	Sin escobillas
CAPACIDAD NOMINAL	Un asiento
SISTEMA DE PEDALEO ASISTIDO	Sistema de pedaleo asistido

LUGAR DEL ORIGEN

Guangdong, China

*Ilustración 6. Ficha técnica de producto 2021*

*Elaboración propia*

8.3. Macroproceso Logístico



Ilustración 32. Macroproceso logístico de Tu Bici 2021

Elaboración propia

### 8.3.1. Gestión de proveedores

Para este proceso se calificará muchos aspectos importantes teniendo en cuenta los criterios de evaluación, basándonos en la información relevante que presenta cada proveedor como sustento o evidencia para llegar a la selección.

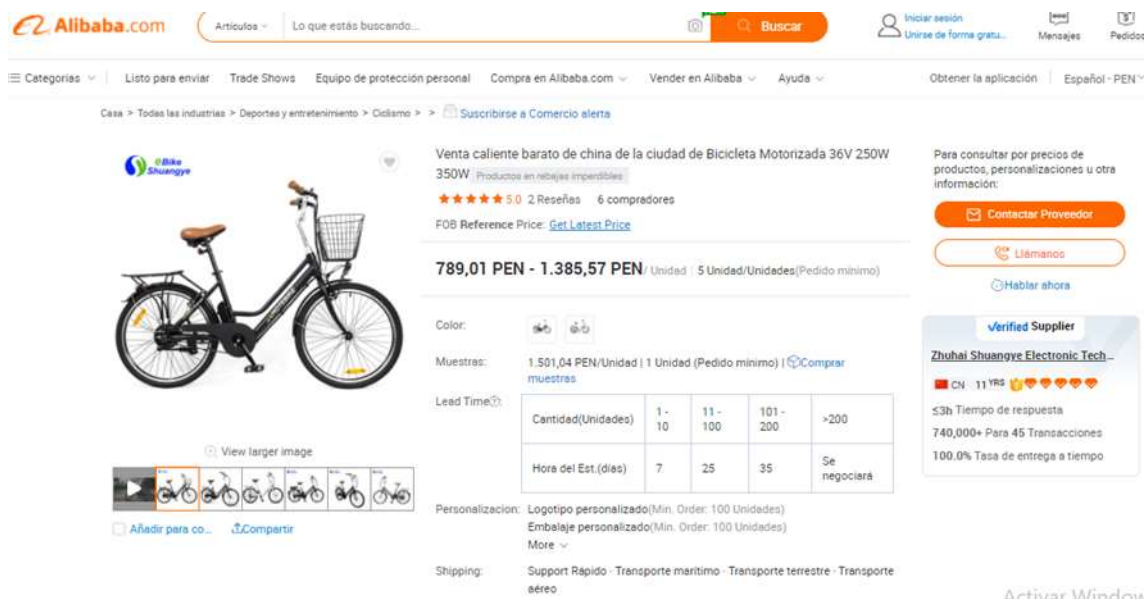
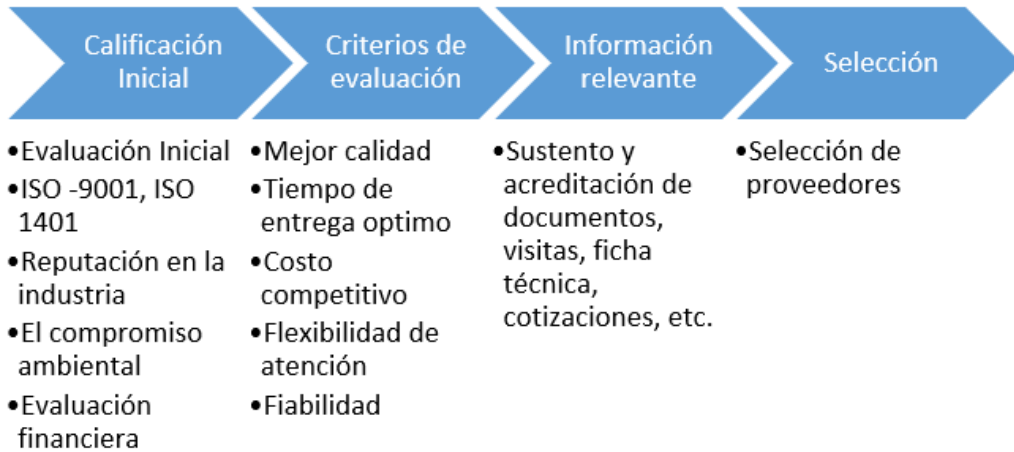


Ilustración 33. Costo de la bicicleta eléctrica 2021

Fuente: Empresa proveedora

8.3.2. Recepción de la mercadería

- Iniciamos la negociación de la compra internacional del producto con el proveedor seleccionado a través de la carta de crédito financiada con el Banco de crédito (BCP).
- Para luego realizar toda la transacción de compra con el proveedor seleccionado (china) a través del Incoterm FOB y ser trasladado al punto de partida (Puerto de Guangzhou).
- Es desde este punto que se recepcionará la mercadería para ser llevada hasta el punto de llegada (puerto Lima- Callao). Para todo este traslado utilizaremos los servicios de un operador logístico internacional.
- Los impuestos nacionales lo asumirán la empresa.
- Nuestro agente aduanero seleccionado realizará el desaduanaje correspondiente.

COSTOS LOGISTICOS	Cantidad	Costo Mensual	
		Unitario(S)	Total(S)
Operario logístico	1	8,678	8678.00
AGENTE ADUNAERO	1	800	800.00
Transporte almacén	1	500	500.00
Cuadrilla	1	100	100

*Ilustración 34. Costos logísticos para la importación de la bicicleta eléctrica – 2021*

*Fuente: Elaboración propia*

8.3.3. Transporte y almacén

Contrataremos los servicios externos de transporte de carga, para el recojo y traslado de nuestros productos al almacén.

El supervisor de operaciones encargado de recepcionar la mercadería procederá a verificar que las bicicletas estén en óptimas condiciones para su posterior almacenamiento.



*Ilustración 35. Transporte de carga*

#### 8.4. Almacenamiento

El almacén cumplirá con todas las medidas requeridas por la municipalidad.

Contará con un espacio aproximado de 40<sup>2</sup> metros acondicionado para el almacenamiento y ensamblado de bicicletas.



*Ilustración 36. Ensamblado de la bicicleta eléctrica en almacén del proveedor año 2021*

## 8.5. Gestión de inventarios

El inventario estará a cargo del supervisor de almacén quien llevará el control minucioso de las entradas y salidas de las mercaderías importadas.

### 8.5.1. Ensamblaje

En nuestro almacén taller realizaremos el armado de las bicicletas que nos tomará un tiempo aproximado de 30 minutos por bicicleta. El encargado del ensamblaje estará capacitado para ensamblar correctamente y al menor tiempo posible las bicicletas.

La oficina Administrativa y almacén se encontrará en el distrito de Lince, ubicada en la Lima Moderna, de esta manera nos permite estar cerca a nuestro mercado objetivo.

## 8.6. Ubicación de las instalaciones

Nuestra tienda, almacén y servicio de reparación va a estar ubicado en la Av. Arequipa 1531 del distrito de Lince es un establecimiento de primer piso de 187<sup>2</sup> metros ubicado debajo de un edificio de 4 pisos.



FACTOR DE LOCALIZACIÓN	PESO ASIGNADO	LINCE		SAN ISIDRO	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Cercanía de mercado (clientes)	0.40	5	2.00	2	0.80
Accesibilidad a vías principales	0.20	3	0.60	3	0.60
Accesibilidad a las ciclo vías	0.30	4	1.20	4	1.20
Agua, electricidad, desagüe y telefonía	0.03	3	0.09	3	0.09
Cercanía a bancos, centros comerciales, etc.	0.05	2	0.10	2	0.10
Seguridad	0.02	3	0.06	2	0.04
<b>SUMATORIA</b>	<b>1.00</b>		<b>4.05</b>		<b>2.83</b>

Ilustración 37. Micro localización

Elaboración propia



Ilustración 38. Área geográfica

**Ubicación de las instalaciones**

El local cuenta con una zona de almacén en donde se guardarán las bicicletas y accesorios, también cuenta con una zona para el taller que se utilizará para servicio y mantenimiento de estas. Se acondicionará el local debidamente con los equipos necesarios para iniciar la actividad.

Administrador		Operaciones	Despacho	Taller
Marketing		Almacén		
Ventas				
		Caja	Presentación de la bicicletas eléctricas	
Recepción	SS.HH	Presentación de la bicicletas eléctricas		

*Ilustración 39. Layout de nuestra empresa Tu Bici 2021*

*Elaboración de la empresa*

### 8.7. Proceso del servicio

En este proceso indicaremos paso a paso el servicio de reparación y mantenimiento de las bicicletas que realizaremos en el taller de nuestro local.

#### 8.7.1. Taller y maquinarias

Nuestro taller brindará servicio de mantenimiento y reparación especializada en la atención, es por ello que, utilizaremos las siguientes herramientas que serán necesarias en nuestro taller:

Herramientas	Unidad de medida	Cantidad
Juego de llaves Allen	Juego	1
Kit De Limpieza Limpiador De Cadena	Unidad	1
ALICATE PRO PUNTA LARGA 6" 84-053	Unidad	1
Centrador De Aro De Bicicleta Y Moto	Unidad	1
Aceite Lubricante Limpiador Multiusos Truper 90 Ml Bicicleta	Unidad	1
Juego 4 Destornilladores 60-040 Stanley	juego	1
Llaves fijas	Unidad	1
Compresor De Aire Portátil Inflador De Neumáticos Bomba De D	Unidad	1
Juego De Llaves Torx Con Mango En T Ingco	Unidad	1
Palanca Para Neumáticos O Saca Llanta De Bicicleta Riderace	Unidad	2
Medidor De Desgaste De Cadena	Unidad	1
Herramienta De Bicicleta Troncha Cadena, Ciclismo. Practica	Unidad	1
Llave Para Pedal De Bicicleta	Unidad	1

*Ilustración 40. Herramientas de taller a utilizar 2021*

*Fuente: Elaboración propia*

Nuestro taller contará en un área de 20 m<sup>2</sup> estratégicamente cerca del almacén ya que al despachar la compra se procederá a ensamblar la bicicleta para su destino final que es la compra. Nuestro horario de atención estará sujeta al horario de ventas que es de lunes a viernes en el horario de 9:00 a 6:00 pm, y los días sábado de 9:00 a 3:00 pm, los días domingo no habrá servicio de atención.

A continuación, se menciona algunos de los servicios de mantenimiento que realizaremos:

- Limpieza general a las bicicletas.
- Ajuste de frenos y cambios.
- Lubricación y medición de cadenas.
- Revisión de cableado para bicicletas eléctricas.

- Ligeramente centrado de aro.

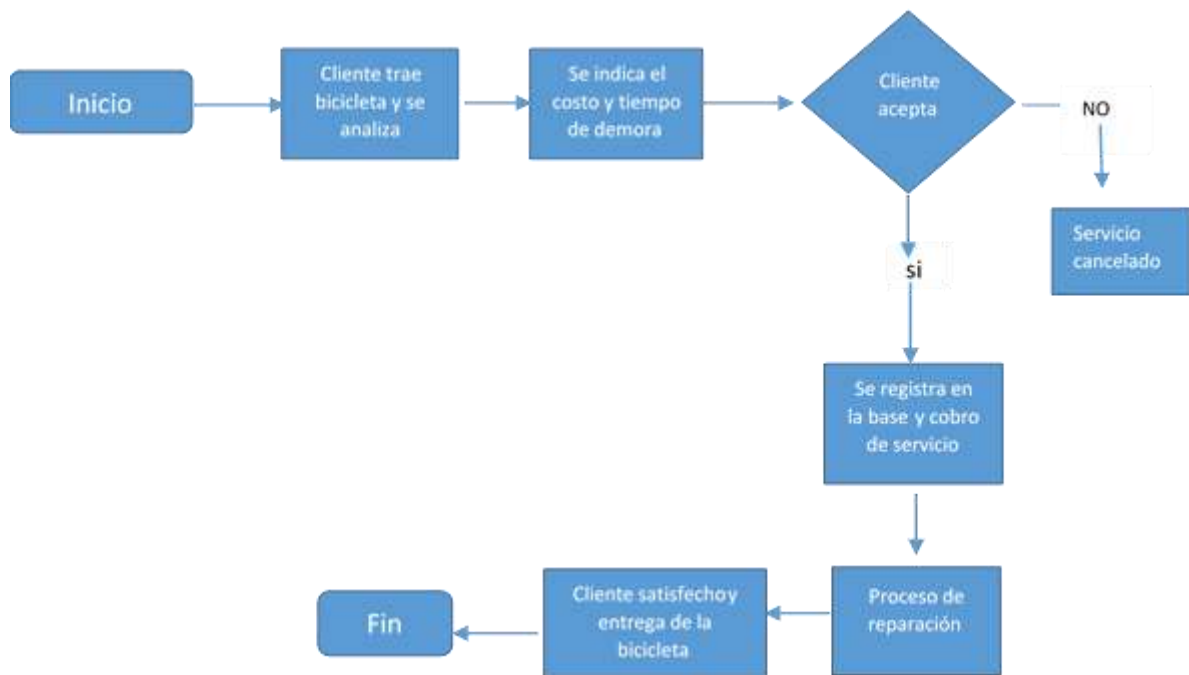


Ilustración 41. Flujograma del taller Tu Bici 2021

Elaboración propia

### Nuestro cliente lleva la bicicleta al taller

Luego se analiza en qué condiciones se encuentra y cuál es el problema por resolver para luego realizar presupuesto del servicio.

Se indica el costo y el tiempo de demora si el cliente no acepta no procede el servicio, si acepta procedemos a registrar en nuestra base de datos para el cobro respectivo.

Se realiza el proceso de reparación y entrega de la bicicleta al cliente.

### 8.8. Accesorios

Contaremos con una pequeña variedad de accesorios destinados para la venta, el cual se dispondrá de un pequeño stock inicial que se guardará en el almacén, si resulta efectiva y existe una demanda se procederá ampliar la cantidad:

<b>COSTO DE MERCADERIA</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Producto</b>	<b>C/ Unitario</b>	<b>C/ Total</b>
25	cascos	21	515
15	funda cobertor protector	60	907
10	timbre electrico	17	172
20	Set de luces delanteras y tra	20	397
15	Inflador portatil	26	393
25	Alarma Antirrobo Electrica	30	760
25	Candado para bicicleta	32	809
10	asiento	22	221

*Ilustración 42. Costos de accesorios Tu Bici 2021*

*Elaboración propia*

8.9. Cronograma de implementación

La duración de la implementación es de un aproximado de 3 meses, debido a que las bicicletas que vamos a comercializar lo estamos importando desde china, su envío tiene un aproximado de 30 días de recorrido y llegada al puerto peruano.

Fase	Actividades	Meses ( Semanas)											
		Mes 1				Mes 2				Mes 3			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	
Inicial	Elaboración y desarrollo del proyecto	■											
	Constitución de la empresa		■										
	Definición del local			■									
Preparación	Busqueda de proveedores			■									
	Generar las primeras ordenes de compra				■								
	Alquiler y adecuación del local					■	■						
	Selección y capacitación al personal operativo							■					
	Envío del producto por parte proveedor					■	■	■	■				
	Recepción del producto								■				
	Proceso de aprovisionamiento									■			
	Gestión de stock de accesorios										■		
Difusión	Desarrollo y lanzamiento de la página web y redes sociales											■	
Inicio	Inicio de operaciones												■

Ilustración 43. Cronograma de implementación año 2021

Elaboración propia

## **CAPITULO VIII: DISEÑO Y ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

### **3.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa**

Tu Bici contara con un organigrama de tipo vertical, esto se debe a que su estructura se basa en un orden jerárquico de donde se desprenden hacia la parte inferior todos los subordinados, en términos de autoridad y responsabilidad de los colaboradores.

Según Krygier (1988), “La gerencia queda definida como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización”.

Asimismo, Ditcher (1988) indica que “El termino gerente es un eufemismo para designar el acto de guiar los demás, lograr que las cosas se hagan, dar y ejecutar órdenes”.

La empresa debido a su tamaño contará con un solo gerente quien cumplirá las funciones da planificar, controlar analizar, calcular y liderar el correcto funcionamiento de la empresa.

3.2. Organigrama

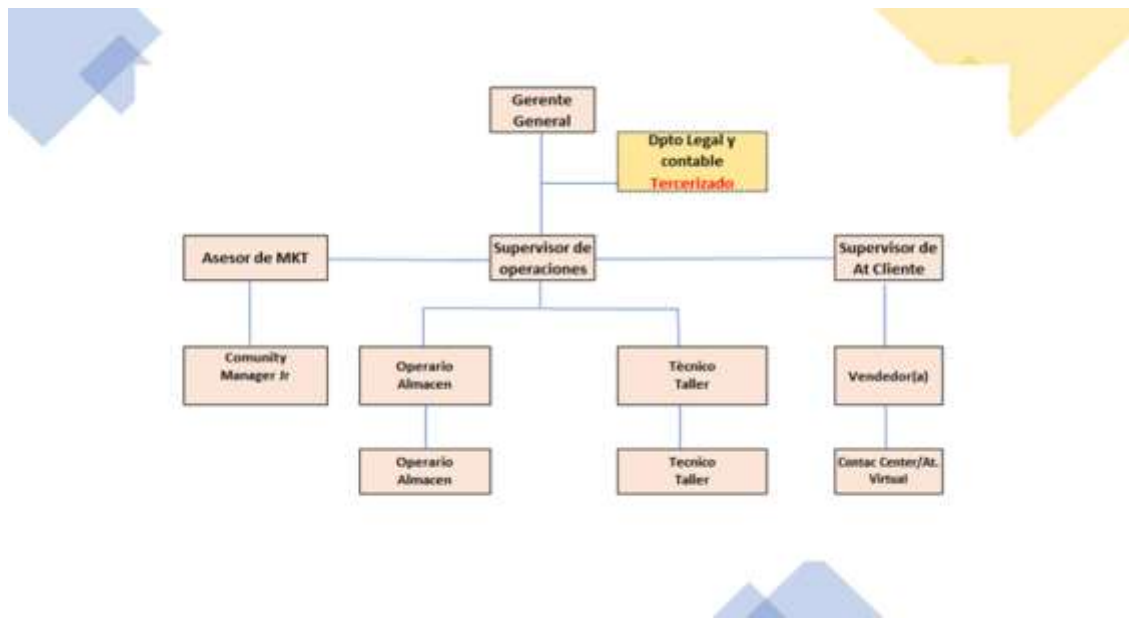


Ilustración 44. Organigrama de Tu Bici 2021

Elaboración propia



3.2.1. Perfil del puesto

Nuestra empresa contará con profesionales que se ajusten a la necesidad de esta, a continuación, se describe de forma detallada el perfil que se requerirá para la operación óptima.

Descripción y perfil	
Nombre del puesto	<b>Gerente General</b>
Grado de Instrucción	Egresado universitario de las carreras de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o contador
Experiencia	Experiencia comprobada no menor de 2 años
Habilidades	Capacidad de Liderazgo, análisis, estrategia planificación
Funciones	Desarrollar estrategias que permitan lograr los objetivos planificados y cumplir con las metas trazadas dentro del periodo
	Dirigir y Controlar el funcionamiento del equipo a cargo según los lineamientos asignados.
	Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo
	Crear estrategias que permitan introducir nuevos productos, así como incrementar la participación en el mercado de los productos introducidos
Condiciones del puesto	
Tipo de contrato	Plazo fijo por necesidad el mercado
Remuneración	S/ 2 500
Tipo de jornada	Diurna - de Lunes a sábado

Tabla: Perfil de puesto

Elaboración propia

Descripción y perfil	
Nombre del puesto	<b>Asesor de Marketing</b>
Grado de Instrucción	Egresado universitario o técnico de Marketing
Experiencia	Experiencia comprobada mayor a 1 años en empresas del rubro o afines
Habilidades	Analítico, creativo, comunicación a todo nivel
Funciones	Investigar de mercado, analizar informes, desarrollar cuestionarios sobre la clasificación de los consumidores.
	Usar técnicas de análisis para validar datos importantes (redes sociales, analíticas web, clasificaciones, etc.)
	Preparar eventos promocionales, lanzamientos y campañas en todos los medios para que estas cumplan los objetivos trazados.
	Cumplir con todos los protocolos de seguridad requeridos por la empresa.
Condiciones del puesto	
Tipo de Jornada	Diurna - Lunes a Sábado
Tipo de contrato	Plazo fijo por necesidad del mercado
Remuneración	S/ 1,200 soles

Tabla: Perfil de puesto

Elaboración propia

Descripción y perfil	
Nombre del puesto	Supervisor de Operaciones
Grado de Instrucción	Técnico electrónico egresado de instituto
Experiencia	No menor a 1 año en reparación y mantenimiento de vehiculos electricos
Habilidades	Liderazgo, proactivo, organizado, manejo del estrés
Funciones	Preparar las tareas diaria y distribuir las tareas para el cumplimiento con los plazos programados
	Supervisar y capacitar a los colaboradores para que cumplan las tareas de forma eficiente
	Garantizar el uso seguro de los equipos y programar tareas de mantenimiento periódicas.
	Mantener actualizado el invntario de equipos y heramientas del taller
	Aplicar las normas de seguridad y salud en el trabajo
Condiciones del puesto	
Tipo de contrato	Plazo fijo por necesidad del mercado
Remuneración	S/ 1,500 soles
Tipo de jornada	Diurna - Lunes a Sabado

Tabla: Perfil de puesto

Elaboración propia

Descripción y perfil	
Nombre del puesto	Operario de almacén
Grado de Instrucción	Sto de secundaria
Experiencia	Minimo 1 año en retail o grandes almacenes
Habilidades	Organizado y puntual
Funciones	Verificar el stock de mercancías
	Comprueba adecuadamente el estado de las unidades recibidas, que cumplan los estandares de calidad requeridos
	Actualizacion permanente del inventario.
	Recoger muestras de forma aleatoria de las mercancías y productos almacenados para la evaluación respectiva
	Paletiza adecuadamente toda la mercancía para su salida del almacén.
	Clasificar las unidades de acuerdo al modelo
	Mantenimiento y limpieza de las areas donde desempeña sus tareas
Condiciones del puesto	
Tipo de contrato	Plazo fijo por necesidad del mercado
Remuneración	S/930 soles
Tipo de jornada	Diurna

Tabla: Perfil de puesto

Elaboración propia

Descripción y perfil		
<b>Nombre del puesto</b>	<b>Cajera (o)- Vendedora / Operador Call Center</b>	
Grado de Instrucción	Administrador (a) técnico / Universitario egresado	
Experiencia	No menor a 1 años en empresas afines	
Habilidades	Liderazgo, persuasión, comunicación asertiva, escucha activa	
Funciones	Convencer a los clientes para que la compra sea vía virtual y presencial.	
	Cumplir las cuotas de ventas trazadas por la gerencia de forma presencial o telefonica	
	Atención de reclamos, quejas y seguimiento dando respuesta y solución.	
<b>Condiciones del puesto</b>	Brindar información clara y transparente mediante el uso de herramientas de comunicación como correo, whatsapp, llamadas telefonicas.	
	<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo por necesidad del mercado
	<b>Remuneración</b>	S/930 soles
<b>Tipo de jornada</b>	Diurna	

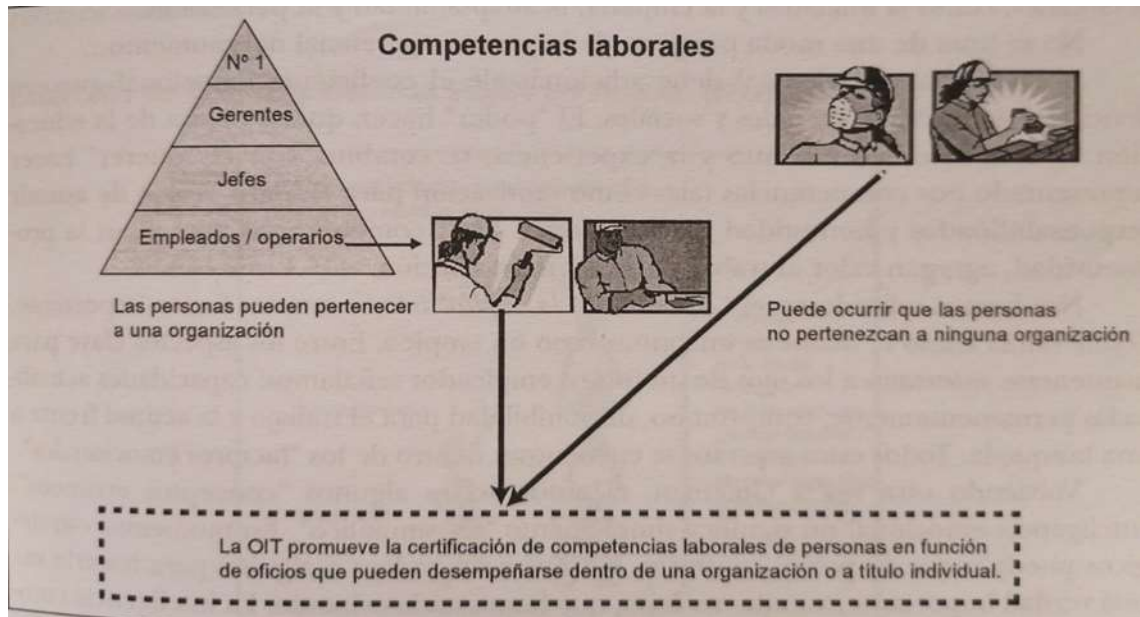
Tabla: Perfil de puesto

Elaboración propia

### 3.3. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

“El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea.” (Chiavenato,2007, p.155)

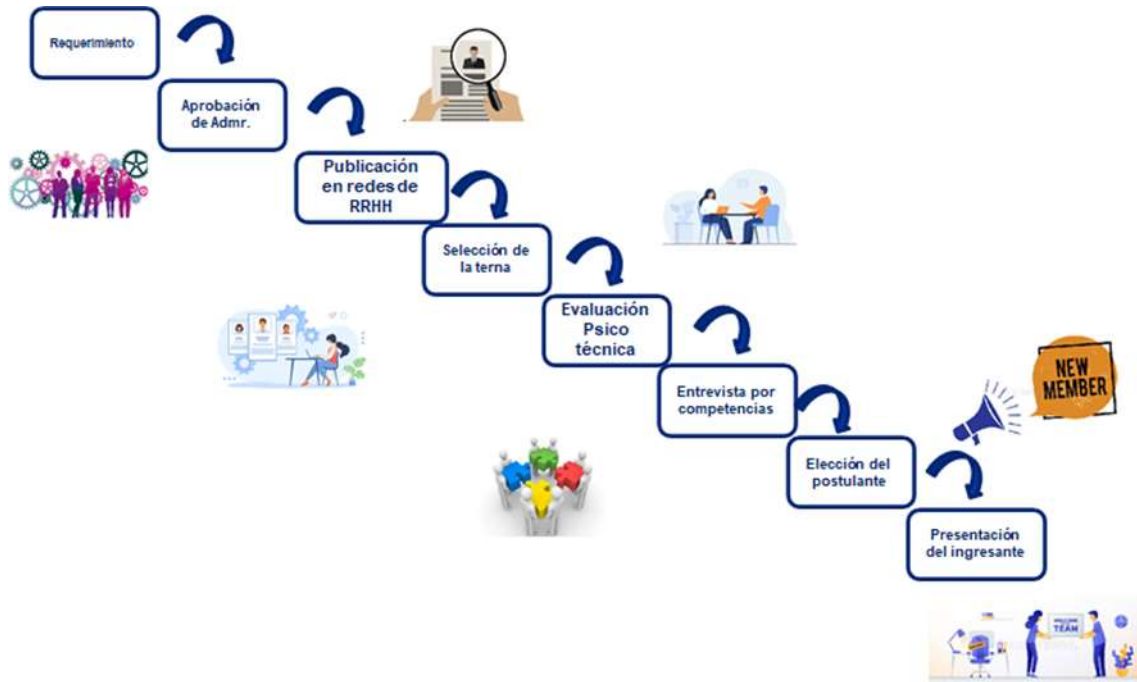
En algunas organizaciones son las áreas quienes realizan el requerimiento del personal de acuerdo con las necesidades, si bien es cierto RRHH es responsable de los procesos cumpliendo con los tiempos y los perfiles diseñados por las unidades respectivas.



*Ilustración 45. Competencias laborales año 2007*

*Fuente: Libro de Dirección estratégica de recursos humanos*

Nuestro proyecto requiere de profesionales jóvenes que tengan un perfil tecnológico marcado, amplio conocimiento de redes sociales, servicio al cliente de forma digital y presencial. La estrategia que se aplicará para el reclutamiento de selección se dará por medio de las redes sociales laborales como LinkedIn, Bumeran y la plataforma digital Krowdy, al mismo tiempo se trabajara de forma interna con un plan de referidos, estas serán apoyadas por los perfiles de puesto generados de acuerdo con la necesidad de la empresa.



*Ilustración 46. Flujo de reclutamiento y selección del personal del año 2021*

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.4. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Según Alles (2009), el tiempo que se brinda a un colaborador nuevo definirá la interacción en la organización, las empresas lo pueden hacer de diversas formas de acuerdo con su estilo, es decir que en toda organización debe existir el plan de inducción.

El programa de inducción se realizará cuando los colaboradores ingresen a la empresa, esta consta de una presentación multimedia en donde se hace conocimiento de la cultura organizacional, valores corporativos, la historia de la empresa, organigrama y para finalizar el video institucional, se presenta al colaborador con el equipo, en este caso a toda la empresa ya que es un grupo muy reducido luego se le hace entrega del reglamento interno del trabajo RIT y se le muestra su área donde desarrollará sus labores diarias.

Alles (2009) nos dice “Las organizaciones capacitan para poder obtener resultados, su posición competitiva”. Las organizaciones están en constante evolución por lo que es necesario tener preparado a nuestro equipo ante la aparición de nuevas amenazas, estas capacitaciones harán posible afrontar nuevos retos, cabe resaltar que el personal se ve influenciado por estas despertando el interés de conocer más de lo que hacen motivando querer aportar a la organización.

En relación con las evaluaciones de desempeño históricamente no son nada nuevo según lo indica el autor Rodríguez (2017) en su investigación Evaluación de desempeño manifiesta que las evaluaciones de desempeño ya existen en la historia muchos siglos atrás, que no es algo nuevo, se tiene como dato histórico que en el siglo XVI San Ignacio de Loyola usaba un sistema con el que evaluaba las tareas de sus hermanos de comunidad y los calificaba con notas. Lo mismo ocurre en las organizaciones modernas donde las evaluaciones son parte de las actividades primarias del área de Recursos Humanos.

En el caso de nuestra empresa estas evaluaciones se realizarán con frecuencia para lograr estandarizar nuestros procesos y podamos alcanzar las metas pactadas.



*Ilustración 47. Estrategia del proceso de inducción y capacitación del personal año 2021*

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.5. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

“La motivación juega un papel crucial en la gestión de personas. Para que un individuo realice una tarea deben concurrir tres requisitos: que el individuo pueda hacerlo (medios), que tenga conocimientos para hacerlo (habilidades y aptitudes) y que quiera hacerlo (motivación). Para poseer la clave del comportamiento humano es necesario poseer la clave de la motivación.” (Peña, 2015, p.9)

Uno de los factores del éxito de las organizaciones se basa en los resultados de los colaboradores y para que estos cumplan con los objetivos trazados deben estar motivados, existen muchas formas las cuales despiertan el interés de aportar, al mismo tiempo fijamos la fidelización y retención de estos.



*Ilustración 48. Estrategia de motivación y desarrollo personal 2019*

*Elaboración propia*

### 3.6. Políticas de remuneraciones y compensaciones

“La remuneración o compensación es el total de todas las retribuciones que se otorgan a los empleados a cambio de sus servicios. Los propósitos generales de la remuneración son atraer, retener y motivar a los empleados” (Mondy, 2010, p. 290)

“La remuneración debe estar intrínsecamente relacionada con el personal y su rendimiento con la visión y los valores empresariales que respaldan su rendimiento. dos de los factores más importantes que influyen sobre el rendimiento y los resultados son el clima de la organización - valores y cultura - y su práctica de gestión que incluyen la remuneración” (Alles, 2009, p. 346)



En ambos casos los autores manifiestan la relación empresa, trabajador debido a la interacción de este trabajo – pago, este pago o salario se vuelve más atractivo de acuerdo con las condiciones que ofrece la organización, clima, valores, cultura, siendo una de las finalidades la retención de mejor talento.

Nuestra empresa asume una política austera para el pago de planillas y esta será más atractiva con el tiempo en que la empresa vaya creciendo, asumirá nuevos regímenes laborales de acuerdo con el crecimiento de esta.

A continuación, se detalla la planilla por área y los salarios:

PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL PARA UN GERENTE					
Concepto	Monto mensual S/		Asignación anual		Monto anual S/
Sueldo	S/. 2,500.00		11 meses	S/.	27,500.00
Vacaciones (1)	S/. 2,500.00		1 mes	S/.	2,500.00
Gratificación (2)	S/. 2,500.00		2 meses	S/.	5,000.00
CTS (3)	S/. 208.33		12 meses	S/.	2,500.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00		12 meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)				S/.	2,475.00
			<b>Total (6)</b>	<b>S/.</b>	<b>41,091.00</b>

(1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones	
(2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre	
(3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual ( 8.33% de la remuneración anual )	8.33%
(4) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal	Ingreso mínimo legal 2020 = S/. 930.00
(5) Se considera 9% de su remuneración total anual por concepto de Essalud ( SUNAT )	S/. 27,500.00 2,475.00
(6) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente ( Decreto Legislativo 892 )	

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/. 41,091	S/. 3,424
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 30,000	S/. 2,500
Beneficios	S/. 11,091	S/. 924

Tabla: Presupuesto de remuneración anual para gerente

Elaboración propia

**PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL ASESOR DE MARKETING/COMMUNITY MANAGER**

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 2,400.00	11 meses	S/. 26,400.00
Vacaciones (1)	S/. 2,400.00	1 mes	S/. 2,400.00
Gratificación ( 2 )	S/. 2,400.00	2 meses	S/. 4,800.00
CTS ( 3 )	S/. 200.00	12 meses	S/. 2,400.00
Asignación familiar ( 4 )	S/. 93.00	12 meses	S/. 1,116.00
Essalud ( 5 )			S/. 2,376.00
<b>Total ( 6 )</b>			<b>S/. 39,492.00</b>

- ( 1 ) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- ( 2 ) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- ( 3 ) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual ( 8.33% de la remuneración anual )
- ( 4 ) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal Ingreso mínimo legal 2019 = S/. 930.00
- ( 5 ) Se consideró el importe total anual por concepto de Essalud S/. 26,400.00
- ( 6 ) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente ( Decreto Legislativo 892 )

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/. 39,492	S/. 3,291
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 28,800	S/. 2,400
Beneficios	S/. 10,692	S/. 891

Tabla: Presupuesto de remuneración anual asesor de marketing

Elaboración propia

**PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN SUPERVISOR DE OPERACIONES**

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,500.00	11 meses	S/. 16,500.00
Vacaciones (1)	S/. 1,500.00	1 mes	S/. 1,500.00
Gratificación ( 2 )	S/. 1,500.00	2 meses	S/. 3,000.00
CTS ( 3 )	S/. 125.00	12 meses	S/. 1,500.00
Asignación familiar ( 4 )	S/. 93.00	12 meses	S/. 1,116.00
Essalud ( 5 )			S/. 1,485.00
<b>Total ( 6 )</b>			<b>S/. 25,101.00</b>

- ( 1 ) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- ( 2 ) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- ( 3 ) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual ( 8.33% de la remuneración anual )
- ( 4 ) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal Ingreso mínimo legal 2019 = S/. 930.00
- ( 5 ) Se consideró el importe total anual por concepto de Essalud S/. 16,500.00
- ( 6 ) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente ( Decreto Legislativo 892 )

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/. 25,101	S/. 2,092
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 18,000	S/. 1,500
Beneficios	S/. 7,101	S/. 592

Tabla: Presupuesto de remuneración anual para Supervisor de operaciones

Elaboración propia

**PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL SUPERVISOR DE ATENCION AL CLIENTE**

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,500.00	11 meses	S/. 16,500.00
Vacaciones (1)	S/. 1,500.00	1 mes	S/. 1,500.00
Gratificación (2)	S/. 1,500.00	2 meses	S/. 3,000.00
CTS (3)	S/. 125.00	12 meses	S/. 1,500.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00	12 meses	S/. 1,116.00
Essalud (5)			S/. 1,485.00
<b>Total (6)</b>			<b>S/. 25,101.00</b>

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual ( 8.33% de la remuneración anual )
- (4) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal Ingreso mínimo legal 2019 = S/. 930.00
- (5) Se consideró el importe total anual por concepto de Essalud S/. 16,500.00
- (6) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente ( Decreto Legislativo 892 )

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/. 25,101	S/. 2,092
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 18,000	S/. 1,500
Beneficios	S/. 7,101	S/. 592

Tabla: Presupuesto de remuneración anual para Supervisor de Atención al cliente

Elaboración propia

**PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE DOS TECNICOS DE TALLER/ DOS OPERARIOS DE ALMACEN**

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 3,720.00	11 meses	S/. 40,920.00
Vacaciones (1)	S/. 3,720.00	1 mes	S/. 3,720.00
Gratificación (2)	S/. 3,720.00	2 meses	S/. 7,440.00
CTS (3)	S/. 310.00	12 meses	S/. 3,720.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00	12 meses	S/. 1,116.00
Essalud (5)			S/. 3,682.80
<b>Total (6)</b>			<b>S/. 60,598.80</b>

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual ( 8.33% de la remuneración anual )
- (4) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal Ingreso mínimo legal 2019 = S/. 930.00
- (5) Se consideró el importe total anual por concepto de Essalud S/. 40,920.00
- (6) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente ( Decreto Legislativo 892 )

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/. 60,599	S/. 5,050
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 44,640	S/. 3,720
Beneficios	S/. 15,959	S/. 1,330

Tabla: Presupuesto de remuneración anual para técnicos y operarios

Elaboración propia

**PRESUPUESTO DE REMUNERACION ANUAL DE UN VENDEDOR CAJERO / CONTAC CENTER**

Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/
Sueldo	S/. 1,860.00	11 meses	S/. 20,460.00
Vacaciones (1)	S/. 1,860.00	1 mes	S/. 1,860.00
Gratificación (2)	S/. 1,860.00	2 meses	S/. 3,720.00
CTS (3)	S/. 155.00	12 meses	S/. 1,860.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00	12 meses	S/. 1,116.00
Essalud (5)			S/. 1,841.40
<b>Total (6)</b>			<b>S/. 30,857.40</b>

- (1) Se considera un sueldo anual por concepto de vacaciones
- (2) Se consideran 2 sueldos anuales por concepto de gratificación: Julio y Diciembre
- (3) Se considera un sueldo anual por concepto de CTS, el cual es abonado en forma mensual ( 8.33% de la remuneración anual )
- (4) El concepto de asignación familiar corresponde al 10% del ingreso mínimo legal Ingreso mínimo legal 2019 = S/. 930.00
- (5) Se consideró el importe total anual por concepto de Essalud S/. 20,460.00
- (6) No considera el reparto de utilidades. Sin embargo los trabajadores las perciben anualmente ( Decreto Legislativo 892 )

	Anual	Mensual
Sueldo anual con beneficios	S/. 30,857	S/. 2,571
Sueldo anual ( 12 meses )	S/. 22,320	S/. 1,860
Beneficios	S/. 8,537	S/. 711

Tabla: Presupuesto de remuneración anual para vendedor - cajero

Elaboración propia

## CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

### 4.1. Historia financiera de la empresa

La empresa “Tu Bici” se encuentra constituida por 5 socios, la empresa tendrá una inversión total de S/ 165,664 en el año 0. Con relación a los socios, cuentan con un 60% de participación sobre la inversión, ascendiendo el importe a S/99,398 soles.

Asimismo, se informa que como empresa tomamos la decisión de financiar el 40% de esta inversión inicial mediante una entidad financiera a una tasa de 21.4%.

Detalle de participación por socio en relación con los S/ 99,398.

- Jorge Chun con 20%
- Nieves Rojas con 20%
- Yeraldy Jara con 20%
- Yanella Mattos con 20%
- Viviana Pinedo con 20%

### 4.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

#### 4.2.1. Políticas del área financiera

Las principales políticas del área financiera de Tu Bici, son las que se presentan a continuación:

- Dar prioridad al análisis financiero de la empresa y mantener constante comunicación con las áreas de constante interacción.
- Mantener el control de la facturación y cobranza de la compañía.
- Programar el cierre de registro contable dentro del último día hábil del mes.

- Evitar las ventas a crédito que puedan reflejar un impacto en nuestros resultados.
- Evitar el uso de instrumentos o activos financieros que incrementen deudas financieras innecesarias.
- Analizar cada requerimiento y solicitar el VB de la Gerencia General para su aprobación.
- Asignar recursos por área en relación con el manejo de presupuestos previamente visados por nuestra gerencia.

#### 4.2.2. Objetivos del área financiera

- Generar la mayor rentabilidad para la empresa optimizando el uso de todas las herramientas y recursos financieros de manera eficiente.
- Evaluar los Estados financieros y su presentación posterior a cada cierre.
- Entregar información precisa a tiempo.
- Aprovechar los recursos financieros para el bienestar de la compañía.



#### 4.2.3. Estrategias del área financiera

Las estrategias a aplicar por el área financiera son,

- *Generar la mayor rentabilidad para la empresa optimizando el uso de todas las herramientas y recursos financieros de manera eficiente.*
  - ✓ Presentación de reportes de avance de la compañía a fin de informar el avance del objetivo que presenta la compañía.
  - ✓ Realizar seguimiento al enfoque del negocio y el mercado.
  - ✓ Fomentar el uso óptimo de los recursos dentro de la organización.
  
- *Evaluar los Estados financieros y su presentación posterior a cada cierre.*
  - ✓ Tener la información a tiempo para cumplir con los parámetros establecidos.
  - ✓ Control de recepción de información.
  - ✓ Capacitación constante al equipo de atención al cliente y financiero.
  
- *Aprovechar los recursos financieros para el bienestar de la compañía.*
  - ✓ Utilizar créditos solo en emergencias.

#### 4.2.4. Nivel óptimo de comercialización

Se ha evaluado el nivel óptimo de comercialización, en relación con el siguiente supuesto de venta, en el cual, como empresa hemos definido que se laborará de lunes a sábado, teniendo como día de descanso los domingos; la cantidad de demanda que estamos estimando por semana es la venta de 4 bicicletas, siendo el importe de venta anual de 192 unidades (solo en el primer año).

Tu Bici laborará	
	365 días calendario
	10 días feriados estipulados
	355 días efectivos
Ventas supuestas por semana	
	4 Cantidad de bicicletas estimadas a vender por semana
	4 Numero de semanas al mes
	16 Numero de bicicletas por vender al mes
	12 Cantidad de meses al año
	<b>192</b> Cantidad de ventas al año

*Elaboración propia.*

Con un crecimiento anual en la evolución de las ventas de 39%, esto considerando que como empresa estamos optando por ingresar al mercado con un objetivo de corto plazo del 2% de la demanda con relación al TAM y esperamos este se duplique para el quinto año y así podamos ingresar al mercado con una demanda del 4% sobre las ventas que se den en ese año.

Evolución del volumen de ventas de la empresa						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TAM	8,928	10,267	11,807	13,578	15,615	17,957
		SOM				SAM
		2%				4%
SAM		192				718
SOM		192	267	371	516	718

DEMANDA A NIVEL DEL MERCADO SELECCIONADO

DEMANDA A NIVEL DE LA EMPRESA

Crecimiento anual del mercado TAM	15.00%	Crecimiento anual de las ventas de la empresa	39%
Objetivo de la empresa en el corto plazo ( Año 1):	SOM = 2%	En base al TAM	
Objetivo de la empresa a largo plazo ( Año 5):	SAM = 4%	En base al TAM	

*Elaboración propia.*

#### 4.2.5. Proyección de ventas

Considerando que nuestro negocio será la venta de bicicletas eléctricas, como empresa hemos tomado la decisión de optar por la venta de accesorios relacionados, mismos que equivaldrán en el primer año a 145 unidades, serán proporcionadas con relación a su demanda en el mercado y tomarán el crecimiento anual previamente calculado. Se optó por esta decisión, considerando que a partir de este año empieza a regir una nueva normativa para los ciclistas que promueve el uso de accesorios importantes



relacionados al cuidado del ciudadano. Los precios que se presentan a continuación no tienen Inflación, ni IG.V.

Para el caso de las bicicletas hemos considerado el 100% de la demanda previamente estudiada, vale decir, para el primer año se estima la venta de 192 unidades, misma que hemos prorrateado en relación con los modelos de mayor impacto en los últimos años.

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>						
<b>Bicicleta electrica A3AL24 Se venderá el 26%</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Precios constantes ( p )		\$ 2.365.8	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8
Volumen de ventas ( q )		50	70	97	134	187
Flujo de ingresos constantes ( p * q )		\$ 118.290	\$ 164.496	\$ 228.750	\$ 318.102	\$ 442.356
<b>Bicicleta electrica A1-7 Se venderá el 52%</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Precios constantes ( p )		\$ 2.494.0	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8
Volumen de ventas ( q )		100	139	193	269	374
Flujo de ingresos constantes ( p * q )		\$ 249.398	\$ 328.992	\$ 457.500	\$ 636.204	\$ 884.713
<b>Bicicleta electrica A5AH24 Se venderá el 22%</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Precios constantes ( p )		\$ 3.500.5	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8	\$ 2.365.8
Volumen de ventas ( q )		42	58	81	113	157
Flujo de ingresos constantes ( p * q )		\$ 147.023	\$ 138.176	\$ 192.150	\$ 267.206	\$ 371.579

*Elaboración propia.*

Para la estimación de los accesorios, se han considerado 145 accesorios, mismos a los que les estamos estimando un crecimiento relacionado al 39% que será el crecimiento anualizado de la empresa.

**PRESUPUESTO DE INGRESOS**

cascos						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	28.2	\$	28.2	\$	28.2
Volumen de ventas ( q )		25		34.75		48
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	705	\$	980	\$	1,363

funda cobertor protector						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	79.0	\$	79.0	\$	79.0
Volumen de ventas ( q )		15		20.85		29
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	1,185	\$	1,647	\$	2,290

timbre electrico						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	23.6	\$	23.6	\$	23.6
Volumen de ventas ( q )		10		14		19
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	236	\$	328	\$	456

Set de luces delanteras y traseras						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	27.2	\$	27.2	\$	27.2
Volumen de ventas ( q )		20		28		39
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	545	\$	757	\$	1,052

Inflador portatil						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	37.1	\$	37.1	\$	37.1
Volumen de ventas ( q )		15		21		29
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	556	\$	773	\$	1,074

Alarma Anti robo Electrica						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	41.4	\$	41.4	\$	41.4
Volumen de ventas ( q )		20		28		39
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	829	\$	1,152	\$	1,602

Candado para bicicleta						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	44.1	\$	44.1	\$	44.1
Volumen de ventas ( q )		20		28		39
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	882	\$	1,226	\$	1,704

asiento						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes ( p )	\$	29.1	\$	29.1	\$	29.1
Volumen de ventas ( q )		10		14		19
Flujo de ingresos constantes ( p * q )	\$	291	\$	405	\$	563

Nuestros ingresos totales son:	S/	519,940	638,932	888,502	1,235,555	1,718,168
--------------------------------	----	---------	---------	---------	-----------	-----------

Elaboración propia.

4.3. Plan de ventas de la empresa

El presente plan ha sido realizado en base a supuestos que giran en torno al crecimiento del mercado TAM (3% del mercado) y a la delimitación del mercado previamente realizada. Por ende, se estima que dentro del primer año venderemos 192 bicicletas.

Evolución del volumen de ventas de la empresa						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TAM	8,928	10,267	11,807	13,578	15,615	17,957
		SOM 2%				SAM 4%
SAM		192				718
SOM		192	267	371	516	718
						EMPRESA

*Elaboración propia.*

Mismas que estamos estimando vender en base a los siguientes porcentajes, según estudio de mercado y nivel de compra previamente calculada.

<p><b>Bicicleta eléctrica A3AL24</b> Se venderá el 26%.</p> 	<p><b>Bicicleta eléctrica A1-7</b> Se venderá el 52%.</p> 	<p><b>Bicicleta eléctrica A5AH24</b> Se venderá el 22%.</p> 
---	---	--

*Elaboración propia.*

Las ventas serán realizadas en Lima Moderna, en el distrito de Lince, así como también; mediante página web y/o redes sociales.

#### 4.4. Análisis de costos

##### 4.4.1. Costos fijos

Los costos fijos equivalen a aquellos costos que no presentan modificación alguna ante algún cambio que pueda darse constantemente o algún incremento

porcentual que lo amerite. Para nuestra empresa, este tipo de costos serían los que presentamos a continuación y equivalen a S/ 252,858 soles.

**PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS					
AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
PLANTILLAS ADMINISTRATIVO	49,200	49,200	49,200	49,200	49,200
PLANTILLAS OPERATIVA	67,920	67,920	67,920	90,240.00	90,240
GRATIFICACIONES	19,520	19,520	19,520	19,520	19,520
INCENTIVOS	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
CAPACITACIONES	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
UNIFORMES	300	300	300	300	300
UTILES DE OFICINA	330	330	330	330	330
REGLAMENTOS	100	100	100	100	100
SERVICIO DE VIGILANCIA	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
LUZ	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
TELEFONO	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
AGUA	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
ALQUILER DEL LOCAL	78,000	78,000	78,000	78,000	78,000
MANTENIMIENTO	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
ARREND. MUNICI.	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
OTROS	600	600	600	600	600
<b>TOTAL</b>	<b>242,710</b>	<b>242,710</b>	<b>242,710</b>	<b>265,030</b>	<b>265,030</b>

**PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS**

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS					
AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
PLATAFORMA VIRTUAL	551	551	551	551	551
REDES SOCIALES (FACEBOOK)	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
REDES SOCIALES (INSTAGRAM)	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
DISEÑADOR GRÁFICO - PUBLICIDAD - C	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
CRM (PIPEDRIVE)	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097
<b>TOTAL</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>	<b>10,148</b>

*Elaboración propia.*

**4.4.2. Costos variables de mercadería y comercialización**

En referencia a estos costos, los cuales se dan en relación con la mercadería obtenida y su costo de adquisición para posteriormente pasar a ser costos variables de comercialización tendremos un importe de S/ 318,746 soles en el primer año. Vale recalcar que nuestros costos son superiores en los tres primeros ítems debido a que nuestro Core Business es la venta de bicicletas eléctricas.

COSTO TOTAL VARIABLE ANUAL UNITARIO			
Cantidad	Producto	C/Unit	Total
50	Bicicleta electrica A3AL24	1,292.79	64,640
100	Bicicleta electrica A1-7	1,511.50	151,150
42	Bicicleta electrica A5AH24	2,350.94	98,739
25	cascos	20.90	522.50
15	funda cobertor protector	60.77	911.55
10	timbre electrico	17.50	175.00
20	Set de luces delanteras y tra	20.17	403.40
15	Inflador portatil	26.47	397.05
25	Alarma Antirrobo Electrica	30.70	767.50
25	Candado para bicicleta	32.66	816.50
10	asiento	22.40	224.00
Sub-total		5,387	318,746

*Elaboración propia*

#### 4.4.3. Depreciación y amortización

La devaluación de la inversión inicial en relación con sus tangibles e intangibles será como se presenta a continuación. Asimismo, el valor de recupero final será de S/ 1,052.79 soles.

DEPRECIACION Y AMORTIZACION DE LA INVERSION FIJA										
DETALLE	INVERSION INICIAL (sin IGV)	Depreciación y amortización		HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					Valor de recupero	
		Vida útil	(%)	1	2	3	4	5	Año 5	
<b>Tangibles</b>										
1 Terrenos	S/ -	Infinito	0%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2 Maquinari y equipos	S/ 2,424.92	5	20%	S/ 484.98	S/ 484.98	S/ 484.98	S/ 484.98	S/ 484.98	S/ 484.98	S/ -
3 Edificaciones	S/ -	5	20%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
4 Vehiculos	S/ -	3	33%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
5 Muebles y enseres	S/ 3,219.41	5	20%	S/ 643.88	S/ 643.88	S/ 643.88	S/ 643.88	S/ 643.88	S/ 643.88	S/ -
6 Equipo de cómputo	S/ 7,621.19	2	50%	S/ 3,810.59	S/ 3,810.59	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>SUB-TOTAL EN TANGIBLES (A)</b>	<b>S/ 13,265</b>			<b>S/ 4,939.46</b>	<b>S/ 4,939.46</b>	<b>S/ 1,128.86</b>	<b>S/ 1,128.86</b>	<b>S/ 1,128.86</b>	<b>S/ 1,128.86</b>	<b>S/ -</b>
<b>Intangibles</b>										
1 Trámites y licencias en la municipalidad	S/ 788.58	10	10%	S/ 78.86	S/ 78.86	S/ 78.86	S/ 78.86	S/ 78.86	S/ 78.86	S/ 200.29
2 Construcción de la empresa	S/ 438.02	10	10%	S/ 43.80	S/ 43.80	S/ 43.80	S/ 43.80	S/ 43.80	S/ 43.80	S/ 219.01
3 Gastos preparatorios directos	S/ 888.98	10	10%	S/ 88.90	S/ 88.90	S/ 88.90	S/ 88.90	S/ 88.90	S/ 88.90	S/ 444.49
4 Imprentas	S/ -	10	10%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
5 Costos de lanzamiento (estudios definitivos)	S/ -	10	10%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>SUB-TOTAL EN INTANGIBLES (B)</b>	<b>S/ 2,105.58</b>			<b>S/ 210.56</b>	<b>S/ 210.56</b>	<b>S/ 210.56</b>	<b>S/ 210.56</b>	<b>S/ 210.56</b>	<b>S/ 210.56</b>	<b>S/ 1,052.79</b>
<b>TOTAL (A + B)</b>	<b>S/ 15,371</b>									
<b>TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION</b>				<b>S/ 5,150.02</b>	<b>S/ 5,150.02</b>	<b>S/ 1,339.42</b>	<b>S/ 1,339.42</b>	<b>S/ 1,339.42</b>	<b>S/ 1,339.42</b>	<b>S/ 1,052.79</b>

*Elaboración propia.*

#### 4.5. Punto de equilibrio de la empresa

Para nuestro proyecto se estima que debemos vender un total de 243 unidades empleando la fórmula de Punto de equilibrio para multi productos para poder llegar

al punto de venta en el cual podamos cubrir todos los costos relacionados, vale decir, tanto costos fijos como variables.

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LA CARTERA DE PRODUCTOS TU BICI						
PRODUCTO	Precio Unitario (p)	Costo variable unitario (cv)	Margen de contribución	Plan de ventas anual (TM)	100%	Punto de equilibrio por producto (TM)
Bicicleta eléctrica A3AL24	S/. 2,365.81	S/. 1,293	S/. 1,073	66	27.32%	66
Bicicleta eléctrica A1-7	S/. 2,493.98	S/. 1,512	S/. 982	70	28.79%	70
Bicicleta eléctrica A5AH24	S/. 3,500.55	S/. 2,351	S/. 1,150	98	40.33%	98
cascos	S/. 28.22	S/. 21	S/. 7	1	0.33%	1
funda cobertor protector	S/. 79.00	S/. 61	S/. 18	2	0.91%	2
timbre eléctrico	S/. 23.63	S/. 18	S/. 6	1	0.27%	1
Set de luces delanteras y traseras	S/. 27.23	S/. 20	S/. 7	1	0.31%	1
Inflador portatil	S/. 37.06	S/. 26	S/. 11	1	0.43%	1
Alarma Antirrobo Electrica	S/. 41.45	S/. 31	S/. 11	1	0.48%	1
Candado para bicicleta	S/. 44.09	S/. 33	S/. 11	1	0.51%	1
asiento	S/. 29.12	S/. 22	S/. 7	1	0.34%	1
	S/. 8,670	S/. 5,387	S/. 3,283	243	100%	243

Elaboración propia.

Para el caso presentado se ha tomado los Costos fijos de S/ 252,858 sobre el margen de contribución, lo cual nos da 243 unidades de todos los productos, esto es hallado cuando multiplicamos al margen de contribución por la participación que tiene cada producto en relación al total del margen obtenido.

$$PE = \frac{CF}{p - cv}$$

Und (q)

$$PE = \frac{CF}{(p - cv) * A\% + (p - cv) * B\% + (p - cv) * C\% + \dots + (p - cv) * n\%}$$

$$PE = \frac{252,858}{1040}$$

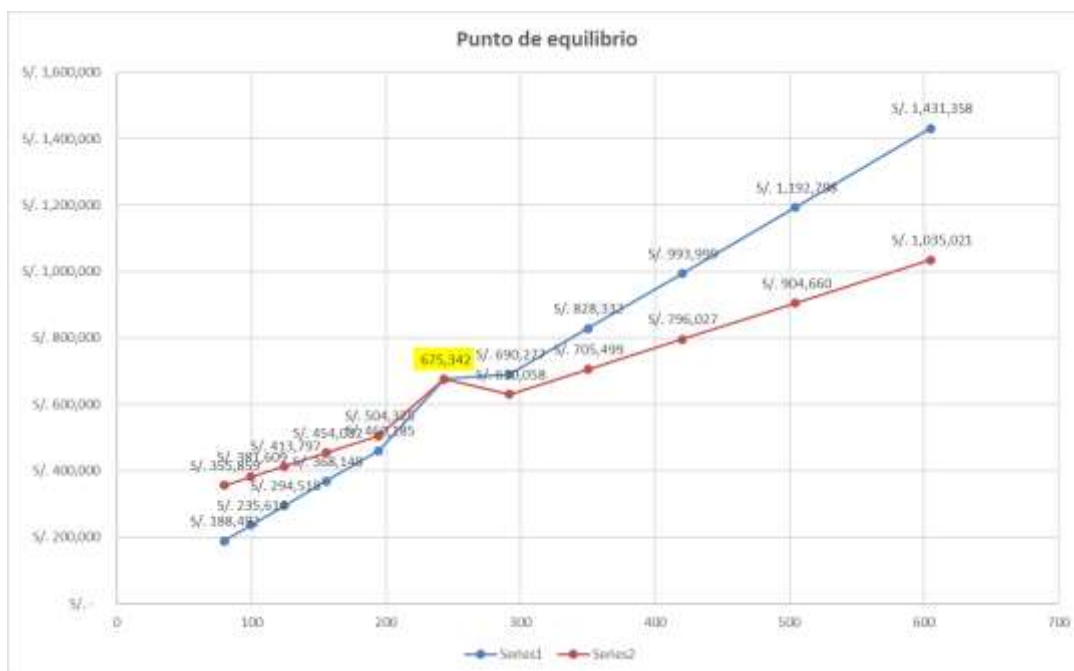
$$PE = 243 \text{ TM}$$

Elaboración propia.

No obstante, cabe precisar que para la comprobación se ha decidido realizar el grafico que sustente lo antes mencionado, por lo que; lo calculamos de la siguiente manera:

q	pq	CF + cv*q	0
q	Ingresos	Egresos	Margen
243.144	S/.	675,342	S/.
80	S/.	188,492	S/.
100	S/.	235,614	S/.
124	S/.	294,518	S/.
156	S/.	368,148	S/.
195	S/.	460,185	S/.
<b>243</b>	<b>S/.</b>	<b>675,342</b>	<b>S/.</b>
292	S/.	690,277	S/.
350	S/.	828,332	S/.
420	S/.	993,999	S/.
504	S/.	1,192,798	S/.
605	S/.	1,431,358	S/.

Elaboración propia.



Elaboración propia.

Ante ello podemos expresar que el punto de equilibrio ponderado sería:

PUNTO DE EQUILIBRIO ( P.E. ) =	<b>243</b>
PUNTO DE EQUILIBRIO ( P.E. )	<b>675,342</b>

#### 4.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

##### 4.6.1. Materiales para la comercialización

En referencia a los costos de adquisición de mercadería tenemos los siguientes, vale recalcar que nosotros estamos importando las bicicletas eléctricas y en el caso de accesorios, estamos comprando una cantidad definida acorde al público que tenemos, así como también, a las nuevas leyes que se están estableciendo para los ciclistas.

PRODUCTO BICICLETAS ELECTRICAS					
CANTIDAD	ADQUISICIÓN	COSTO LISTA		COSTO TOTAL COMPRA	COSTO UNITARIO DE ADQUISICIÓN
		C.U	TOTAL		
50	Bicicleta eléctrica A3AL24	774.00	38,700.00	63,139.32	1,262.79
100	Bicicleta eléctrica A1-7	950.00	95,000	148,149.68	1,481.50
42	Bicicleta eléctrica A5AH24	1,587.00	66,654.00	97,479.36	2,320.94
192			200,354	308,768.36	5,065.23

ACCESORIOS					
CANTIDAD	ADQUISICIÓN	COSTO LISTA		COSTO TOTAL COMPRA	CU DE ADQUISICION
		C.U	IMPORTE DE COMPRA		
25	cascos	20.00	500	515	20.60
15	funda cobertor protector	60.00	900	907	60.47
10	timbre eléctrico	15.00	150	172	17.20
20	Set de luces delanteras y tra	19.00	380	397	19.87
15	Inflador portátil	25.00	375	393	26.17
25	Alarma Antirrobo Eléctrica	30.00	750	760	30.40
25	Candado para bicicleta	32.00	800	809	32.36
10	asiento	20.00	200	221	22.10
145			4,055	4,174	229

*Elaboración propia.*

##### 4.6.2. Materiales para el servicio

En este punto para dar la atención final empezamos a costear y a añadir a nuestros costos de adquisición lo que requieran para convertirse en un costo variable por producto, por lo indicado se presenta el cálculo previamente realizado:



<b>COSTO DE EMPAQUE</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>producto</b>	<b>p/Unit.</b>	<b>Total</b>
50	Bicicleta electrica A3AL24	-	-
100	Bicicleta electrica A1-7	-	-
42	Bicicleta electrica A5AH24	-	-
25	cascos	0.30	8
15	funda cobertor protector	0.30	5
10	timbre electrico	0.30	3
20	Set de luces delanteras y tra	0.30	6
15	Inflador portatil	0.30	5
25	Alarma Antirrobo Electrica	0.30	8
25	Candado para bicicleta	0.30	8
10	asiento	0.30	3
<b>Sub-total</b>		<b>2</b>	<b>44</b>
<b>COSTO DE DISEÑOS PERSONALIZADOS</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>producto</b>	<b>C/Unit.</b>	<b>Total</b>
50	Bicicleta electrica A3AL24	<b>30</b>	1,500
100	Bicicleta electrica A1-7	<b>30</b>	3,000
42	Bicicleta electrica A5AH24	<b>30</b>	1,260
25	cascos	-	-
15	funda cobertor protector	-	-
10	timbre electrico	-	-
20	Set de luces delanteras y tra	-	-
15	Inflador portatil	-	-
25	Alarma Antirrobo Electrica	-	-
25	Candado para bicicleta	-	-
10	asiento	-	-
<b>Sub-total</b>		<b>90</b>	<b>5,760</b>
<b>COSTO TOTAL VARIABLE ANUAL UNITARIO</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Producto</b>	<b>C/Unit</b>	<b>Total</b>
50	Bicicleta electrica A3AL24	1,292.79	64,640
100	Bicicleta electrica A1-7	1,511.50	151,150
42	Bicicleta electrica A5AH24	2,350.94	98,739
25	cascos	20.90	522.50
15	funda cobertor protector	60.77	911.55
10	timbre electrico	17.50	175.00
20	Set de luces delanteras y tra	20.17	403.40
15	Inflador portatil	26.47	397.05
25	Alarma Antirrobo Electrica	30.70	767.50
25	Candado para bicicleta	32.66	816.50
10	asiento	22.40	224.00
<b>Sub-total</b>		<b>5,387</b>	<b>318,746</b>

*Elaboración propia.*

#### 4.6.3. Insumos varios

En nuestro caso, hemos considerado todo lo que se requiere para la etapa de comercialización en los puntos previamente explicados.

#### 4.7. Inversión inicial

##### 4.7.1. Activos fijos

Para poder iniciar el negocio, hemos concluido que debemos priorizar la adquisición de los siguientes activos fijos tangibles.

Concepto de la Inversión	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IGV	Valor sin IGV
<b>Activos fijos - inversión fija tangible</b>					
<b>I. Maquinaria y Equipos</b>					
Ventilador para laptops	Unidad	6	45	270	229
Cámara de seguridad	Unidad	2	119	237	201
Impresora ticketera	Unidad	1	165	165	140
Soporte de Reparación	Unidad	2	670	1,340	1,136
Compresor	Unidad	1	599	599	508
Pistola neumatica	Unidad	1	250	250	212
<b>Subtotal</b>				<b>2,861</b>	<b>2,425</b>
<b>I. Equipos de computo</b>					
Laptop HP Stream 11 PRO G5 Intel	Unidad	6	1,429	8,574	7,266
HP Impresora Láser 107W	Unidad	1	419	419	355
<b>Subtotal</b>				<b>8,993</b>	<b>7,621</b>
<b>II. Muebles y enseres</b>					
Escritorio	Unidad	6	150	900	763
Sillas Giratorias	Unidad	6	100	600	508
Sillas de espera	Unidad	2	59	118	100
archivadores	Unidad	1	100	100	85
Estante Metalico	Unidad	1	220	220	186
Muebles puff de espera	Unidad	2	75	150	127
Rack para bicicletas	Unidad	6	80	480	407
Anaqueles para accesorios	Unidad	3	259	777	658
Mesa de recepcion	Unidad	1	299	299	253
Escalera de 2 pasos	Unidad	1	80	80	68
Tachos basureros	Unidad	5	15	75	64
<b>Subtotal</b>				<b>3,799</b>	<b>3,219</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>				<b>15,653.30</b>	<b>13,265.51</b>

*Elaboración propia.*

##### 4.7.2. Puesta en marcha

Asimismo, para los gastos de puesta en marcha, estamos considerando a la siguiente inversión intangible:

Inversión Intangible	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IGV	Valor sin IGV
<b>I. Constitución de la empresa</b>				
Busqueda de nombre	1	5	5	4
Reserva del nombre	1	20	20	17
Minuta de constitución	0	0	-	-
Escritura pública	1	420	420	356
Inscripción en Registros Públicos	1	0	-	-
Trámite SUNAT	1	30	30	25
Copia literal SUNARP	5	5	25	21
Biométrico	1	5	5	4
Legalización de firma en Carta Poder	1	10	10	8
		<b>Subtotal</b>	<b>515</b>	<b>436</b>
<b>II. Marca y registros</b>				
Registro de Marca comercial ante INDECOPI	1	535	535	453
Inscripción en RNP	1	221	221	187
		<b>Subtotal</b>	<b>756</b>	<b>641</b>
<b>III. Gastos preoperativos</b>				
Instalaciones de local y ambientación	1	800	800	678
Creación de Página web	1	199	199	169
Estudios Técnicos	1	50	50	42
		<b>Subtotal</b>	<b>1,049</b>	<b>889</b>
<b>IV. Tramites y licencias municipales</b>				
Licencias y permisos Lince	1	165	165	140
		<b>Subtotal</b>	<b>165</b>	<b>140</b>
<b>TOTAL INTANGIBLES TANGIBLES</b>			<b>2,484.59</b>	<b>2,105.58</b>

*Elaboración propia.*

Recordemos que nuestra inversión inicial se encontrará en el año "0", por ser el año de la inversión.

#### 4.8. Capital de trabajo

Considerando que este capital de trabajo es aquel que me permitirá iniciar mis actividades como empresa en sí, dejando de ser proyecto; en este caso en base a lo calculado mediante el método de periodo de desfase se necesitará de un capital de trabajo ascendente a S/ 147,526 para financiar a la empresa en su primer año de operaciones.

**METODO DEL PERIODO DE DESFASE**

**CAPITAL DE TRABAJO**

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO ( AÑOS )											
	0	1	2	3	4	5						
Costo total anual	S/	575,902	S/	700,323	S/	870,851	S/	1,113,207	S/	1,450,229		
Necesidad de Capital de Trabajo	S/	147,526	S/	179,398	S/	223,081	S/	285,164	S/	371,497		
<b>Incremento de capital de trabajo</b>	<b>S/</b>	<b>147,526</b>	<b>S/</b>	<b>31,872</b>	<b>S/</b>	<b>43,683</b>	<b>S/</b>	<b>62,083</b>	<b>S/</b>	<b>86,333</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>
Número de días de desfase												
Valor de recupero del capital de trabajo:										<b>S/</b>	<b>371,497</b>	

$$NCT = \frac{\text{costo anual} \times (\# \text{ de días de desfase})}{365}$$

$$NCT = \frac{S/ \ 575,902 \ \text{año} \ * \ 93.5 \ \text{días}}{365 \ \text{días}}$$

$$NCT = S/ \ 1,578 \ * \ 83.5$$

$$NCT = S/ \ 147,526$$

Elaboración en clase

4.9. Fuentes de financiamiento

Con relación a las fuentes de financiamiento requeridas estamos considerando que el 40% será un aporte que solicitaremos al Banco Interbank.



Elaboración en clase

Las condiciones con las que trabajaremos serán las siguientes:

Monto del préstamo	<b>\$ 66,265</b>
Tasa de interes	21.4%
Plazo	5
Pagos	Cuotas constantes
Cuota constante	<b>\$ 22,844</b>

Elaboración en clase

Y si las proyectamos en relación al servicio de pago de la deuda, podemos proyectar lo siguiente:

**SERVICIO DE LA DEUDA ( Precios corrientes ) INCLUYE INFLACION**

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		\$ 66,265	\$ 57,602	\$ 47,085	\$ 34,317	\$ 18,817
Interés		\$ 14,181	\$ 12,327	\$ 10,076	\$ 7,344	\$ 4,027
Amortización		\$ 8,663	\$ 10,617	\$ 12,768	\$ 15,500	\$ 18,817
Saldo final	\$ 66,265	\$ 57,602	\$ 47,085	\$ 34,317	\$ 18,817	\$ -

**SERVICIO DE LA DEUDA ( Precios constantes ) NO INCLUYE INFLACION**

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial						
Interés		\$ 13,963	\$ 11,951	\$ 9,619	\$ 6,903	\$ 3,727
Amortización		\$ 8,530	\$ 10,197	\$ 12,188	\$ 14,569	\$ 17,416
Saldo final						

$$\text{Deflactando} = \frac{\text{Interés}}{(1 + \text{inflación})^n} \quad \frac{\text{Amortización}}{(1 + \text{inflación})^n}$$

*Elaboración en clase*

En relación al cuadro 01 se hace mención a los precios corrientes, en este cuadro los flujos salen con inflación debido a que la tasa de interés incluye inflación, sin embargo; en nuestro caso, hemos decidido trabajar desde el inicio sin emplear la inflación, motivo por el cual estimamos al servicio de la deuda en base a precios constantes y le extraemos la inflación a fin de trabajar acorde a nuestra estructura inicial.

**4.10. Proyección de flujo de caja**

La proyección de este flujo nos permite conocer cómo será el comportamiento de nuestros ingresos y egresos durante un periodo determinado, en el caso de Tu Bici manejaremos el Flujo de caja económico y financiero, considerando que tenemos financiamiento.

- Flujo de caja económico – anual.

La proyección del flujo de caja económico es la siguiente:

<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>						
	0	1	2	3	4	5
+ Ingresos de efectivo		\$ 519,940	\$ 638,832	\$ 886,502	\$ 1,235,555	\$ 1,718,188
- Costos fijos ( " )		\$ 252,858	\$ 252,858	\$ 252,858	\$ 252,858	\$ 252,858
- Costos variables		\$ 318,746	\$ 443,250	\$ 616,385	\$ 857,147	\$ 1,191,951
- Depreciación y amortización		\$ 5,150	\$ 5,150	\$ 1,330	\$ 1,330	\$ 1,330
= Utilidad antes de impuestos		\$ -58,815	\$ -62,326	\$ 17,920	\$ 124,211	\$ 272,020
- Impuesto a la renta ( 1.5% de utilidad antes impuesto )		\$ -852,22	\$ -934,88	\$ 268,80	\$ 1,883,16	\$ 4,080,30
= Utilidad después de impuestos		\$ -55,902	\$ -61,301	\$ 17,691	\$ 122,340	\$ 267,939
+ Depreciación y amortización		\$ 5,150	\$ 5,150	\$ 1,330	\$ 1,330	\$ 1,330
= FLUJO OPERATIVO		\$ -50,812	\$ -56,241	\$ 18,991	\$ 123,687	\$ 269,278
- Inversión fija	\$ 18,138					
- Inversión en capital de trabajo	\$ 147,526	\$ 31,872	\$ 43,683	\$ 62,093	\$ 88,333	\$ -
+ Valor de recupero de la inversión fija						\$ 1,053
+ Valor de recupero del capital de trabajo						\$ 371,497
= FLUJO NO OPERATIVO	\$ -165,664	\$ -31,872	\$ -43,683	\$ -62,093	\$ -88,333	\$ 372,550
<b>= FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>\$ -165,664</b>	<b>\$ -82,685</b>	<b>\$ -99,924</b>	<b>\$ -43,093</b>	<b>\$ 37,354</b>	<b>\$ 641,829</b>

Elaboración en clase

- Flujo de caja financiero – anual.

	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>\$ -165,664</b>	<b>\$ -82,685</b>	<b>\$ -99,924</b>	<b>\$ -43,093</b>	<b>\$ 37,354</b>	<b>\$ 641,829</b>
- Interés		\$ 13,963	\$ 11,951	\$ 9,519	\$ 6,903	\$ 3,727
- Amortización		\$ 8,530	\$ 10,197	\$ 12,188	\$ 14,569	\$ 17,415
+ Préstamo	\$ 66,265					
+ Interés*30% = Escudo fiscal		\$ 4,188,89	\$ 3,585,33	\$ 2,885,69	\$ 2,070,89	\$ 1,118,09
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>\$ 109,338</b>	<b>\$ -100,989</b>	<b>\$ -118,486</b>	<b>\$ -62,014</b>	<b>\$ 17,953</b>	<b>\$ 621,804</b>

Elaboración en clase

#### 4.11. Análisis de rentabilidad

##### 4.11.1. Tasa Interna de Retorno – TIR

En relación la tasa de rentabilidad esta viene a ser el 15%. Es decir, el proyecto de negocio tiene una rentabilidad del 15%.

**TIRE = 15%**

##### 4.11.2. Valor actual Neto – VAN

El VAN no expresa utilidad. Nuestro VAN es mayor a 0, por lo cual, considerando que es el excedente tras haber recuperado la inversión y después de haber ganado lo que se quería ganar como accionistas.

**VANE (%) = \$ 5,903**

## CAPÍTULO X: CONCLUSIONES

Con relación a la evaluación previamente realizada, podemos concluir que; del nivel óptimo de comercialización encontrado a nivel mercado, mismo que fue evaluado en relación al TAM final de 8,928 unidades de Bicicletas eléctricas si ponemos nuestro en marcha lograremos obtener en el primer año una participación del 2% como objetivo para la empresa a corto plazo (SOM), vale decir, 192 unidades en el primer año.

Visualizando el crecimiento que estaría teniendo la empresa, este será del 39% durante los primeros 5 años, lo cual nos permitirá tener ventas superiores a 500,000 soles durante dichos periodos.

La empresa ha evaluado la compra de bicicletas eléctricas del mercado chino, considerando que; los costos son menores a los ofrecidos en otros mercados, incluyendo al mercado norteamericano que es uno de los más grandes en este sector.

Como empresa, a fin de conocer cuál sería nuestro promedio de venta para recuperar los costos invertidos (tanto fijos como variables) optamos por realizar un estudio relacionado al punto de equilibrio, con un formula de multi productos, considerando que inicialmente estamos ofreciendo 3 modelos de bicicletas (las que tienen mayor demanda y participación), asimismo, accesorios diversos para complementar las necesidades de nuestros clientes, adicionando también; que a partir del mes de setiembre de 2021 entrará en vigencia el reglamento de tránsito para bicicletas, dicho esto, el punto de equilibrio promedio será de 243 unidades vendidas.

Como empresa que recién inicia en el mercado y en el mundo del emprendimiento, estamos calculando que tendremos un capital de trabajo de S/ 147,526 soles, mismo

que consideramos tener un 40% en aportes del banco (financiamiento) y 60% en aportes propios (aporte de accionistas), se recalca que para el presente proyecto estamos optando que el financiamiento tendrá una tasa de interés del 21.4%, tasa que manejan en la actualidad las cajas, mismo que pagaremos en 5 años.

Asimismo, evaluando el flujo de caja económico que proyecta mantener TU BICI se rescata que a partir del tercer año empezamos a tener flujo operativo, sin embargo; nuestro flujo no operativo es mayor por nuestra inversión de capital y por ende se extiende hasta el año cuatro, no obstante, en este segundo flujo al año cinco obtenemos el valor de recuperación de la inversión fija, lo cual equivale a S/ 1,053 soles y el valor de recupero del capital de trabajo S/ 371,497.

En acorde a los datos previamente mencionados, se logró obtener la tasa de rentabilidad de nuestro proyecto de inversión, siendo esta la de un 15%, lo cual nos indica que el proyecto tiene rentabilidad. Con relación al VAN este equivale a un importe de S/ 5,903 soles, lo cual se encuentra por encima del 0, posterior a las utilidades y ganancias que espera el accionista. El COK impuesto por la empresa en base a evaluaciones previamente realizadas, equivale al 10%.



## **CAPÍTULO XI: RECOMENDACIONES**

Nuestro proyecto “Tu Bici”, busca generar concientización mediante la venta y comercialización de un método de transporte ecológico que en la actualidad se encuentra creciendo entre un 15% a 25% desde el año 2019 al presente año, lo que motiva a fomentar el uso constante de estos vehículos que son libres de transmisión de gases y protegen el medio ambiente.

Como empresa fomentamos la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) nos preocupamos también por la coyuntura actual del covid-19, lo que a su vez nos favorecerá en el crecimiento de la demanda por el crecimiento del uso de este producto.

Con la información obtenida en el estudio se determinó el tiempo de duración de cada una de las actividades involucradas, los materiales, insumos, procesos que se requieren para la comercialización de bicicletas eléctricas, adicionalmente se pudo establecer los fines lucrativos y económicos de la empresa con relación al análisis de costos.

## CAPITULO XII: BIBLIOGRAFÍAS

Administración de recursos humanos, R. Wayne Mondy, SPHR, 2010 Editorial Pearson  
Americaeconomia.com. 2021. *Ranking de Bancos 2020: los mejores, tres años después.*

Business, E., 2021. *Diferencias entre Sociedad Anónima Cerrada y Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada.*

Dirección estratégica de Recursos Humanos, gestión por competencias, 2da edición 3er impresión. Buenos Aires: Granica,2009

El Comercio. 2021. *¿Cómo podemos contribuir a cuidar el medio ambiente? | El Comercio Perú.*

emaze presentations. 2021. [online]

Gestión, R., 2021. *¿Qué es una Sociedad Anónima Cerrada?*

Images.app.goo.gl. 2021. *Resultados de la Búsqueda de imágenes de Google*

Intranet2.sbs.gob.pe. 2021.

MiEmpresaPropia. 2021. *Constitución y formalización de tu empresa en el Perú - MiEmpresaPropia.*

Perú, E. and Perú, R., 2021. *Incertidumbre por elecciones afectaría decisiones de inversión en 75% de empresas, según sondeo.*

Publicación académica La motivación laboral como Herramienta en las organizaciones empresariales, Universidad de Comillas, Madrid, 2015

Publicación académica Quórum académico, Universidad de Zulia Venezuela 2008

S.R.L., I., 2021. *Resumen de las normas de tránsito para Vehículos de Movilidad Personal VMP (scooters, monociclos, bicicletas y bicis), del 2019 al 2020.*

**CAPÍTULO XIII: ANEXOS****Anexo 1 A: Encuesta de Profundidad**

Objetivo del estudio: Determinar el perfil del comprador online en Lima Moderna y Lima Sur.

1. ¿Cuál es tu nombre y apellido?

2. ¿Cuál es tu género?

- Masculino
- Femenino
- Otros

3. ¿Cuál es tu rango de edad?

- De 19 – menos
- De 20 – 25 años
- De 26 – 30 años
- De 31 – 35 años
- De 36 – 40 años
- De 41 – 45 años
- De 46 – más

4. ¿Cuál es tu estado civil?

- Soltero
- Casado
- Divorciado
- Viudo
- Conviviente

5. ¿Has realizado alguna vez una compra online?
- Si
  - No
6. ¿Con qué frecuencia como mínimo compras productos o servicios online?
- 1 vez a la semana
  - 1 vez a la quincena
  - 1 vez al mes
  - 1 vez cada trimestre
  - 1 vez cada semestre
  - 1 vez al año
7. ¿En qué zona de Lima Metropolitana vives actualmente?
- Lima Moderna: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.
  - Lima Sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador y Villa María del Triunfo.
  - Otros
8. ¿Qué tipo de productos o servicios usted compra por internet?
- Moda (ropa y calzado)
  - Servicio de alojamiento para perros
  - Servicio de lavandería
  - Artículos para el deporte
  - Viajes y Turismo
  - Artículos para ejercitarse

- Compra de bicicletas eléctricas
- Artículos decorativos
- Servicio de veterinaria (perros)
- Containers vivienda
- Comida vegana para perros
- Comida tradicional para perros
- Verduras y frutas producidas
- Servicio de lavado de carros
- Otros productos o servicios

9. ¿Con qué medios de pago hace sus compras por internet?

- Tarjeta de débito o crédito
- Transferencia
- Aplicación (yape, tunki, plin, lukita, etc)
- Pago en efectivo
- Otros

10. ¿A través de qué medios te informas antes de realizar una compra online?

- Redes sociales
- Recomendación de amigos y/o familiares
- Páginas webs
- Anuncios publicitarios (digital y no digital)
- Medios de comunicación (radio y televisión)
- Otros

11. ¿Qué aspectos son los que más valora en el proceso de compra de un producto y/o servicio online?

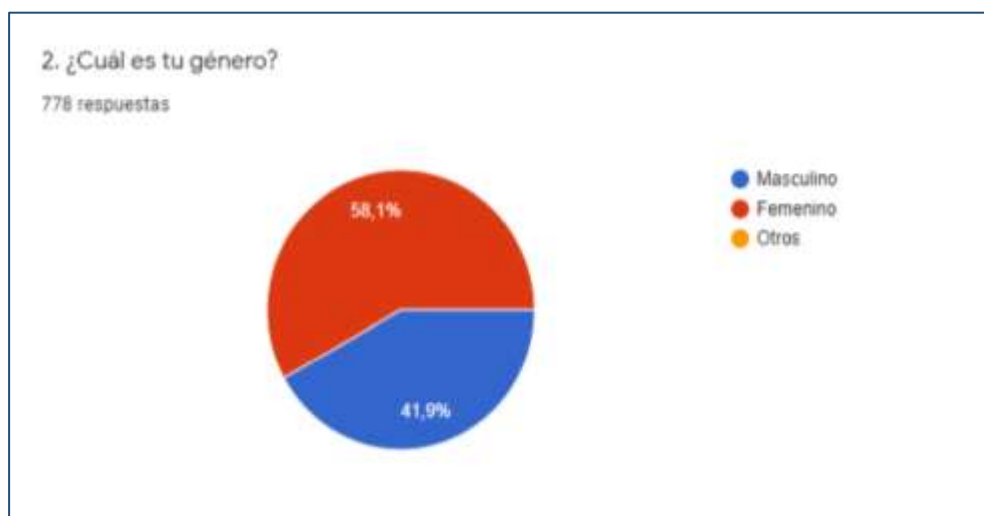
- Delivery (seguro y cómodo)
- Rapidez en el tiempo de entrega
- Página amigable, segura y actualizada
- Diversidad de productos y/o servicios
- Agilidad en el proceso de compra
- Medios de pago
- Calidad del producto y/o servicio
- Precios y promociones
- Otros

**ANEXO 1 B: Resultados de las Encuestas**



*Ilustración 49: Resultados de la Encuesta 2021*

*Fuente: Elaboración propia*



*Ilustración 50: Resultados de la Encuesta 2021*

*Fuente: Elaboración propia*

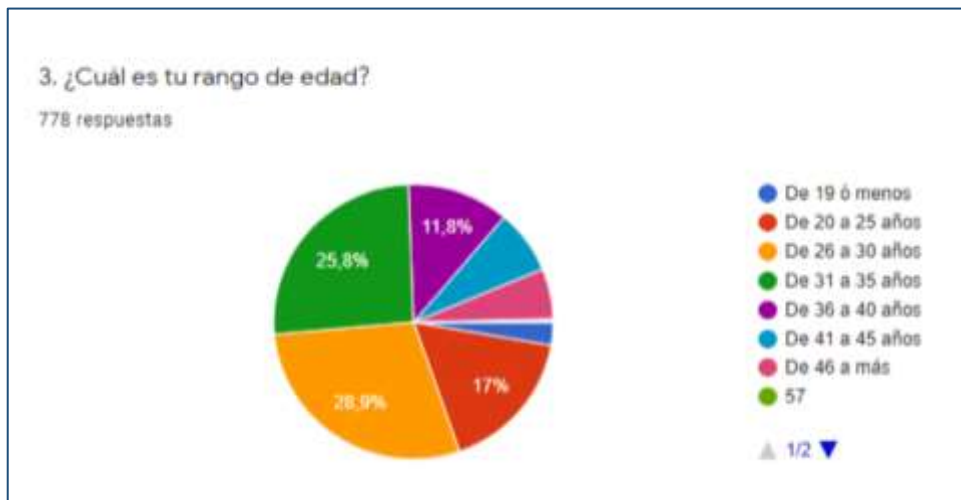


Ilustración 51: Resultado de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia

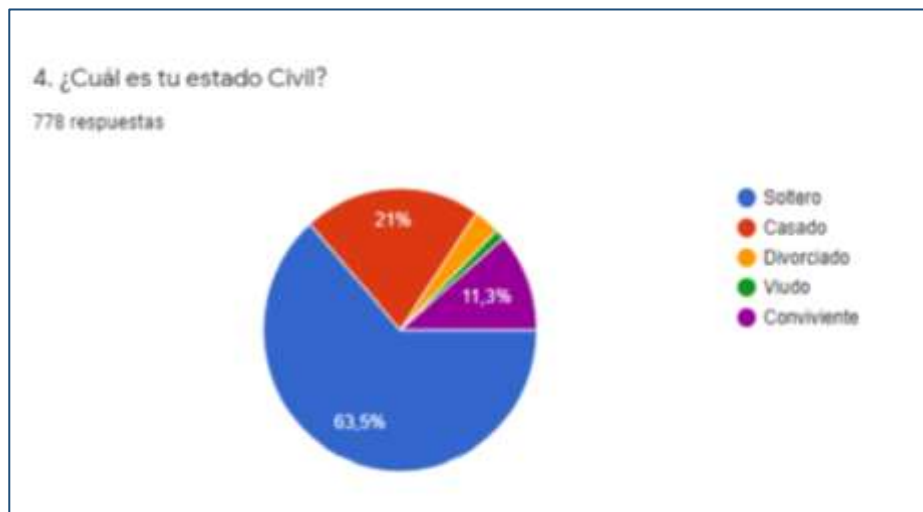


Ilustración 52: Resultados de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia





Ilustración 53: Resultados de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia

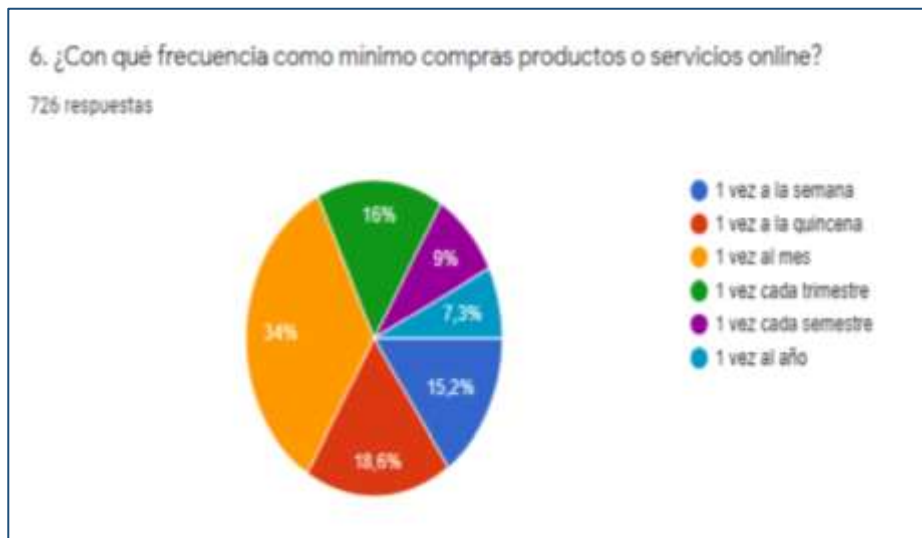


Ilustración 54: Resultados de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia

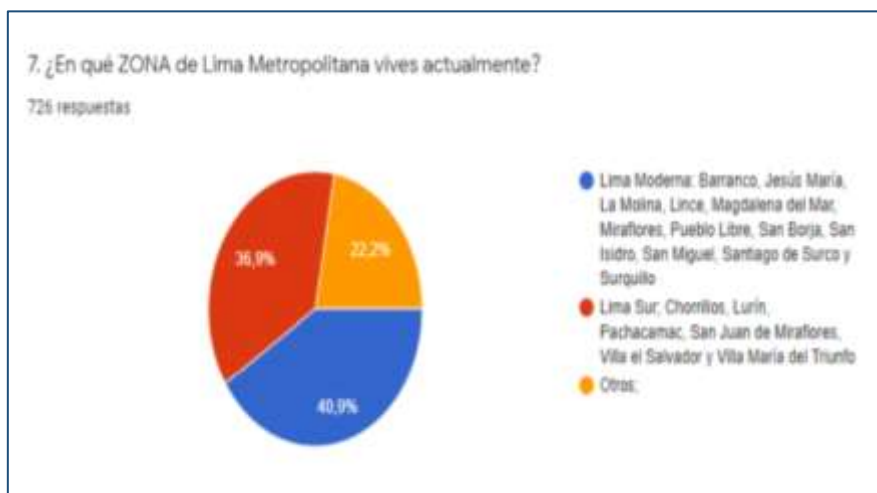


Ilustración 55: Resultados de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia

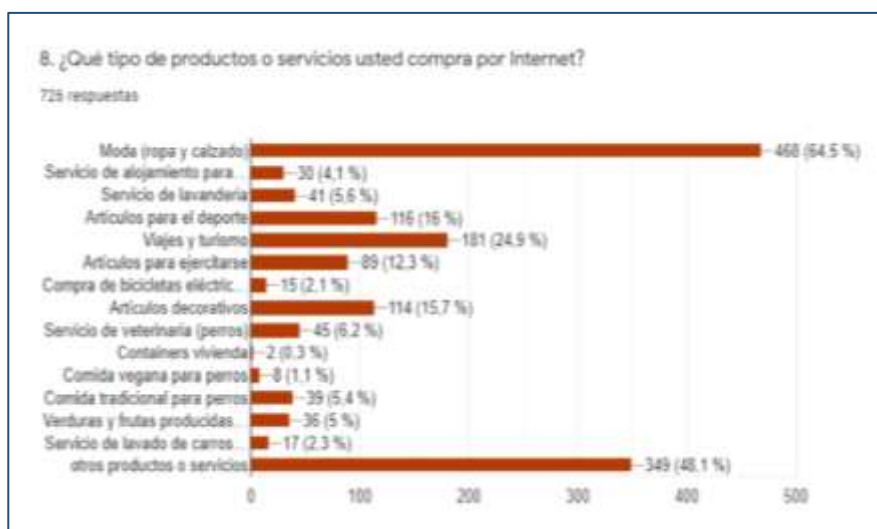


Ilustración 56: Resultados de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia

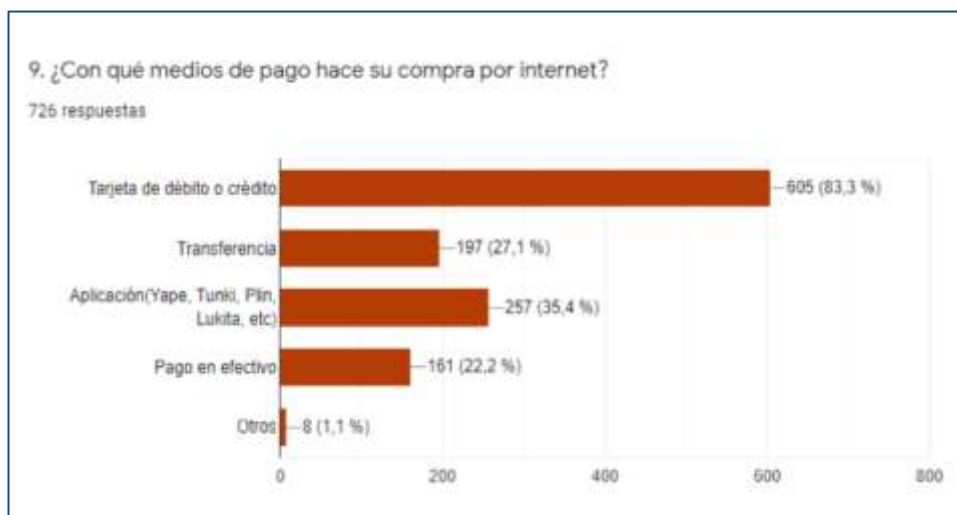


Ilustración 57: Resultados de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia



Ilustración 58: Resultados de la Encuesta 2021

Fuente: Elaboración propia

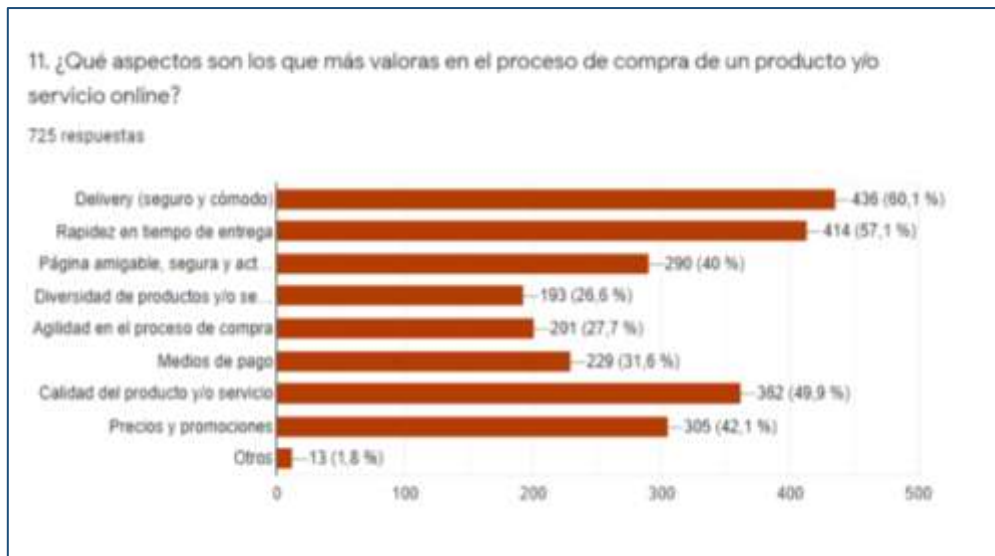


Ilustración 59: Resultados de la Encuesta

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 2. Ficha Técnica de las Entrevistas de Profundidad**

*Tabla 7: Entrevista de Profundidad*

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Jara Cachique, Yeraldy
Nombre del Entrevistado	Cruzado, Grecia
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	19/04/2021 – 7:35 pm
Duración de la Entrevista	19 minutos con 56 segundos

*Fuente: Elaboración propia*

*Tabla 8: Entrevista de Profundidad*

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Pinedo Hauxwell, Viviana
Nombre del Entrevistado	Frías, Patricia
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	19/04/2021 – 6:00 pm
Duración de la Entrevista	9 minutos con 26 segundos

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 9: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Mattos Mayta, Yanela
Nombre del Entrevistado	Pérez, Joan
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	21/04/2021 – 9:40 pm
Duración de la Entrevista	8 minutos con 02 segundos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Rojas Castillo, Nieves
Nombre del Entrevistado	Mena, Silvana
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Skype
Fecha y hora de la Entrevista	21/04/2021 – 9:55 pm
Duración de la Entrevista	4 minutos con 58 segundos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Chun Urresti, Jorge
Nombre del Entrevistado	Combina, Vivian
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	22/04/2021 – 6:30 pm
Duración de la Entrevista	22 minutos con 05 segundos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Mattos Mayta, Yanela
Nombre del Entrevistado	Rojas, Rubel
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	03/05/2021 – 8:30 pm
Duración de la Entrevista	8 minutos con 25 segundos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Mattos Mayta, Yanela
Nombre del Entrevistado	Berrocal, Kelly
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	03/05/2021 – 7:45 pm
Duración de la Entrevista	11 minutos con 06 segundos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Pinedo Hauxwell, Viviana
Nombre del Entrevistado	Alarcón, Vanessa
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	05/05/2021 – 6:00 pm
Duración de la Entrevista	9 minutos con 15 segundos

Fuente: Elaboración propia



Tabla 15: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Mattos Mayta, Yanela
Nombre del Entrevistado	Laymito, María
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	06/05/2021 – 7:40 pm
Duración de la Entrevista	10 minutos con 01 segundo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Pinedo Hauxwell, Viviana
Nombre del Entrevistado	Ramos, Javier
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	07/05/2021 – 6:31 pm
Duración de la Entrevista	9 minutos con 10 segundos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Mattos Mayta, Yanela
Nombre del Entrevistado	Gómez, Magnolia
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	07/05/2021 – 9:54 pm
Duración de la Entrevista	6 minutos con 18 segundos

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 18: Entrevista de Profundidad

<b>FICHA TECNICA</b>	
Nombre de la Entrevistadora	Pinedo Hauxwell, Viviana
Nombre del Entrevistado	Vega, Marcelo
Lugar de la Entrevista	Vía Online Plataforma Zoom
Fecha y hora de la Entrevista	14/05/2021 – 6:00 pm
Duración de la Entrevista	9 minutos con 51 segundos

*Fuente: Elaboración propia*

### **Anexo 3: Cotización estimada de la bicicleta eléctrica**

 <b>双业 珠海双业电子科技有限公司</b> <i>shuangye ZHUHAI SHUANGYE ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD.</i>			
HK Company: DeLiSheng Electronic Technology Co., Limited Add: No. 1 XingRong Road, JinWan District, ZhiHai City, Guangdong Province TEL: 0086-0756-7789961 Mob: +0086 18088826657/0086 18773151093 FAX: 0086-0756-6179002 Contact Person: Amber Lin E-mail: ebike14@zhsydz.com Wechat/Skype/Whatsapp: 0086 18773151093/ 0086 18088826657			
<b>QUOTATION SHEET</b>			
To:	Email:	Date:	
Contact: Amber	Te/M:	Valid:	30days
<b>Picture</b>	<b>Description of Goods</b>	<b>Price</b>	
 	1.Motor: 36V350W Brushless motor 2.Controller: 36V intelligent brushless 3.Battery: 36V10AH Lithium Battery 4.Charging hours: 4-6.5h 5.Tyre: 26*1.95 6.Frame: 6061 aluminum alloy 7.Max Speed: 30km/h 8.PAS: 5 lever adjustable speed, 1:1 pedal assist 9.Range: 1:1 PAS mode, 40-60KM 10.Gear: Shimano 7 speed 11.LCD display 880+thumb throttle 12.Brake: Front/rear dual 160 disc brake 13.Rim: 6061 aluminum alloy 14.Carton size: 152cm*28cm*79cm 15.Weight: N.W:23kgs G.W:30kgs	<b>Model:A3AL26</b>	
		<b>Colour:black/white</b>	
		<b>\$ 280 for und</b>	
		<b>40 HC Container / 200 pcs</b>	
1. The quotation based on FOBZuhai price; 2. Payment by T/T: sample full payment, container 30% deposit before production, 70% balance before shipping; 3. Delivery time: sample 7-10days work days, container 45-60days 4. Validity: The quotation will be valid for 30 days. 5. Covered with carton, not including OEM cost (e.g. OEM logo on frame and carton, user manual, label etc.)			

**Anexo 4: Información de la Compañía Certificada**

COMPANY INTRODUCTION

Provide quality service to build loyal users





























we have obtained  
CE,TUV,EN15194,EN62133,UN38.3,MSDS,UL,SAA,ROHS certificates.

**Anexo 5: Costo promedio del operador logístico internacional vía marítima Perú**



**FULL CONTAINER LOAD**  
PUERTOS BASE - CHINA



**Fast Global Cargo**

Av. Guardia chalaca 2070 Int 400b Bella vista  
Callao - Perú

[www.fastglobalcargo.com.pe](http://www.fastglobalcargo.com.pe)

Tel: 7152919 - 7173291  
953 107 180

POL	MONEDA	30'ST	40'ST	40'HC	40 NOR	CARRIER	T/T APROX	FRECUENCIA	SOBRESTADIA	PESO MAX	VALIDEZ
NINGBO	USD	7,578				WAN HAI	30 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 27 TON	14 - MAYO
			8,678	8,678		WHL-COR	30 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 26 TON	14 - MAYO
					6,176	OOCL-CMA	30 DIAS	SEMANAL	14 DIAS	HASTA 25 TON	10-MAYO
SHANGHAI	USD	7,578				WAN HAI	28 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 27 TON	14 - MAYO
			8,678	8,678		WHL-COR	28 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 26 TON	14 - MAYO
					6,176	OOCL - CMA	28 DIAS	SEMANAL	14 DIAS	HASTA 25 TON	10 - ABRIL
YANTIAN	USD	7,578				WAN HAI	31 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 27 TON	14 - MAYO
			8,678	8,678		WHL - COS	31 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 26 TON	14 - MAYO
					6,176	OOCL-CMA	31 DIAS	SEMANAL	14 DIAS	HASTA 25 TON	10 - MAYO
SHENZHEN	USD	7,578				WAN HAI	33 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 27 TON	14 - MAYO
			8,678	8,678		WHL - COS	33 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 26 TON	14 - MAYO
					6,176	OOCL - CMA	33 DIAS	SEMANAL	14 DIAS	HASTA 25 TON	10 - MAYO
XIAMEN	USD	7,578				WAN HAI	34 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 27 TON	14 - MAYO
			8,678	8,678		WHL - HAI	34 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 26 TON	14 - MAYO
					6,176	OOCL - CMA	34 DIAS	SEMANAL	14 DIAS	HASTA 25 TON	10 - MAYO
QINGDAO	USD	7,578				WAN HAI	33 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 27 TON	14 - MAYO
			8,678	8,678		WHL - COS	33 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 26 TON	14 - MAYO
					6,176	OOCL - MSK	33 DIAS	SEMANAL	14 DIAS	HASTA 26 TON	10 - MAYO
HONG KONG	USD	7,578				WAN HAI	33 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 27 TON	14 - MAYO
			8,678	8,678		WHL - COS	33 DIAS	SEMANAL	18 DIAS	HASTA 26 TON	14 - MAYO
					6,176	OOCL - MSK	33 DIAS	SEMANAL	14 DIAS	HASTA 26 TON	10 - MAYO

- La cotización solo aplica para carga general. NO HAZMA / NO OVERSIZE / NO OVERWEIGHT.
- Las tarifas ALL IN incluyen el costo de recargo IMO 2020.
- La empresa FAST GLOBAL CARGO SAC trabaja con todas las líneas, podemos ofrecer servicios en términos EXW y cotizar a otros puertos.
- La presente cotización no incluye el seguro y custodia de la mercancía, la cual viaja por su cuenta y riesgo.
- **\*\*Sujeto a disponibilidad de equipos y espacios\*\***



**VALIDO HASTA : 14 DE MAYO**