



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**SERVICIO INTEGRAL DE MANTENIMIENTO DE
BICICLETAS A DOMICILIO: BIKE BETTER**

**PRESENTADO POR
BÁRBARA NICOLLE SOLARI MUÑANTE**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA – PERÚ

2021



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**SERVICIO INTEGRAL DE MANTENIMIENTO DE BICICLETAS A
DOMICILIO: BIKE BETTER**

Presentado por:

Bachiller: Bárbara Nicolle Solari Muñante

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

Lima - Perú

2021

Índice

1.- RESUMEN EJECUTIVO	8
CAPITULO II: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES.....	9
2.1. Nombre o razón social	9
2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU).....	10
2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial	11
2.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha	11
2.4.1 Objetivo general	13
2.4.2 Visión.....	13
2.4.3 Misión	13
2.4.4 Valores.....	14
2.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, Características Laborales.....	14
2.6. Estructura Orgánica de la empresa.....	17
2.7. Cuadro de asignación de personal.....	18
2.7.1 Personal por unidades orgánicas.....	20
2.7.2 Descripción de responsabilidades y funciones.....	21
2.7.3 Escala de remuneraciones de los trabajadores.....	23
2.8. Forma Jurídica Empresarial	24
2.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI	24
2.10. Requisitos y Trámites Municipales	27
2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....	28
2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).....	30
2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.....	31
2.14. Modalidades de Contratos Laborales.....	34
2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.	36
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO	37
3.1. Descripción del Entorno del Mercado.....	37
3.1.1 Industria de las Bicicletas en Lima.....	38
3.1.2 Los clientes o consumidores de nuestros servicios BIKE BETTER.....	39

3.1.3 Los sustitutos directos de nuestros servicios BIKE BETTER.	39
3.1.4 Análisis del sector: Factores Macro ambientales.....	40
3.1.4.1 Factores Demográficos.....	40
3.1.4.2 Factores Económicos	41
3.1.4.3 Factores socio culturales	41
3.1.4.4 Factores políticos legales	42
3.1.4.5 Factores tecnológicos.....	45
3.1.5 Análisis del Sector: Micro ambientales	46
3.2. Ámbito de acción del negocio	51
3.2.1 Misión:	51
3.2.2 Visión:.....	52
3.2.3 Objetivos:.....	52
3.2.4 Propuesta de valor:.....	52
3.2.5 Actividades clave:	54
3.2.6 Socios clave:	55
3.2.7 Canales:.....	56
3.2.8 Relación con los clientes:	56
3.2.9 Ingresos:	57
3.2.10 Recursos clave:	58
3.2.11 Estructura de costos:	59
3.2.12 Análisis de la competencia directa.....	59
3.2.13 Segmentación de mercado	72
3.2.14 Público objetivo.....	73
3.2.15 Definición del segmento de mercado	73
3.2.16 Análisis de la empresa.....	74
3.3. Descripción del bien o del servicio	77
3.3.1 Características principales del servicio	78
3.3.2 Marca	79
3.3.4 Definición de demanda	80
3.3.5 Definición de mercado	81
3.3.6 Tipos de Mercado:.....	82
3.4 Cálculo de la demanda	86

3.5	Determinación de oferta.....	95
3.7	Proyecciones y provisiones para comercializar	101
3.8.	Descripción de la política comercial	102
CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO.....		106
4.1.	Tamaño del negocio, Factores determinantes	106
4.1.1	Importancia de definir el tamaño del negocio	106
4.1.2	Factores determinantes del tamaño del negocio	107
4.1.3	Nivel de inversión del negocio	110
4.1.4	La tecnología.....	110
4.1.5	La disponibilidad del producto.....	111
4.1.6	Número de empleados	111
4.2.	Proceso y Tecnología.....	111
4.2	Descripción y diagrama de los procesos	112
4.2.1	Proceso de venta de nuestro servicio	113
4.2.2	Proceso de Servicio personalizado.....	114
4.3	Capacidad instalada y operativa	116
4.3.1	Capacidad instalada	116
4.3.2	Determinación de la capacidad instalada del negocio	117
4.3.3	Determinación de la capacidad efectiva del negocio	118
4.3.5	Infraestructura y características físicas	120
4.4.	Localización del negocio, Factores determinantes.....	123
4.4.1	Factores de localización	124
CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....		126
5.1	Inversión Fija.....	126
5.2	Activos Intangibles.....	127
5.3	Capital De Trabajo	128
5.4	Inversión Total.....	129
5.5	Estructura De La Inversión Y Financiamiento.....	130
5.6	Fuentes Financieras.....	131
5.7	Condiciones De Crédito	133
CAPÍTULO VI: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....		135
6.1.	Presupuesto de los Costos	135
6.2	Punto de Equilibrio	138

6.3.	Estado de Ganancias y Pérdidas	139
6.4.	Presupuesto de Ingresos.....	140
6.5.	Presupuesto de Egresos	141
6.7.	Balance General	145
CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA		146
7.1	Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	146
7.2.	Evaluación Financiera, Parámetros de Medición	148
7.3	Evaluación Social	149
7.4	Impacto Ambiental	150
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		150
REFERENCIAS		153
ANEXOS		155

Índice de Tablas

TABLA 1: N° TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA BIKE BETTER E.I.R.L.....	20
TABLA 2: RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DE LOS COLABORADORES	22
TABLA 3: ESCALA REMUNERATIVA DE LA EMPRESA EN SOLES	23
TABLA 4: TIPOS DE EMPRESA Y SUS CARACTERÍSTICAS	28
TABLA 5: INFORMACIÓN CONSIGNADA EN EL T-REGISTRO	31
TABLA 6: DERECHOS DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	32
TABLA 7: CUADRO COMPARATIVO DE COMPETIDORES	71
Tabla 8: ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA	76
Tabla 9: CUADRO DE MERCADO TOTAL.....	89
Tabla 10: CUADRO DE MERCADO POTENCIAL	91
Tabla 11: CUADRO DE MERCADO META.....	93
Tabla 12: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	93
Tabla 13: OFERTA EN EL MERCADO TOTAL.....	98
Tabla 14: OFERTA EN EL MERCADO POTENCIAL	98
Tabla 15: OFERTA EN EL EMRCADO META.....	99
Tabla 16: PROYECCIÓN DE LA OFERTA EN EL MERCADO META	100
Tabla 17: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA	101
TABLA 18: TAMAÑO DE LA EMPRESA SEGÚN EL NIVEL DE INVERSIÓN	110
Tabla 19: CAPACIDAD INSTALADA.....	118
Tabla 20: CAPACIDAD EFECTIVA.....	119
Tabla 21: TABLA DE REQUERIMIENTOS DE R.R.H.H	120
Tabla 22: TABLA DE REQUERIMIENTO MOBILIARIO - BIKE BETTER	120
Tabla 23: EQUIPOS E INSUMOS COMPLEMENTARIOS	120
Tabla 24: INVERSIÓN TANGIBLE	126
Tabla 25: INVERSIÓN INTANGIBLE.....	127
Tabla 26: CAPITAL DE TRABAJO.....	128
Tabla 27: INVERSIÓN TOTAL BIKE BETTER.....	130
Tabla 28: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	131
Tabla 29: CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO SCOTIABANK	133
Tabla 30: TABLA DE AMORTIZACIONES	133
Tabla 31: ESTRUCTURA DE COSTOS DE LA EMPRESA.....	135
Tabla 32: COSTOS DE OPERACIÓN.....	136
Tabla 33: COSTOS DEL PERSONAL	136
Tabla 34: COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	137
Tabla 35: COSTOS DE VENTA.....	137
Tabla 36: COSTOS GENERALES	138
Tabla 37: PUNTO DE EQUILIBRIO	139
Tabla 38: ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.....	140
Tabla 39: PRESUPUESTO DE INGRESOS	141
Tabla 40: GASTOS DE OPERACIÓN.....	141
Tabla 41: GASTOS DEL PERSONAL	142
Tabla 42: GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	142
Tabla 43: GASTOS DE VENTA.....	142
Tabla 44: GASTOS GENERALES	143
Tabla 45: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO.....	143
Tabla 46: FLUJO DE CAJA FINANCIERO	144
Tabla 47: BALANCE GENERAL.....	145

Tabla 48: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO.....	146
Tabla 49: DETERMINACIÓN DEL WAAC	147
Tabla 50: EVALUACIÓN VANE Y TIRE	147
Tabla 51: FLUJO DE CAJA FINANCIERO	148
Tabla 52: DETERMINACIÓN DEL COK.....	148
Tabla 53: EVALUACIÓN VANF Y TIRF	149

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Organigrama de la Empresa BIKE BETTER	21
Ilustración 2: Análisis De Las 5 Fuerzas De Porter - Bike Better	51
Ilustración 3: Logo Ciclo Estación	60
Ilustración 4: Ciclo Estación Servicios	61
Ilustración 5: Precios Ciclo Estación Delivery	61
Ilustración 6: Logo Anza bicycles	62
Ilustración 7: Servicios Anza Bicycles	63
Ilustración 8: Logo Bike House	64
Ilustración 9: Servicios Bike House	65
Ilustración 10: Reparación Bike House	65
Ilustración 11: Reparaciones Bike House	66
Ilustración 12: Clínica De Bicicletas	67
Ilustración 13: Ciclo Vía Recreativa.....	67
Ilustración 14: Logo Mbikes	68
Ilustración 15: Local Mbikes.....	69
Ilustración 16: Logo Leo Bike.....	69
Ilustración 17: Servicio Leo Bike.....	70
Ilustración 18: Reparadores De Bicicletas.....	71
Ilustración 19: Mapa de posicionamiento.....	72
Ilustración 20: Matriz Foda	76
Ilustración 21: Logotipo De La Empresa.....	80
Ilustración 22: Mercado Total De Bike Better	83
Ilustración 23: Mercado Potencial De Bike Better	84
Ilustración 24: Mercado Objetivo De Bike Better	85
Ilustración 25: Mercados De Bike Better	86
Ilustración 26: Demanda De Servicios En Los Último 5 Años	94
Ilustración 27: Importación De Bicicletas En El Perú	96
Ilustración 28: Ciclo De Vida Del Producto.....	104
Ilustración 29: Movilización Para Ir Al Trabajo	112
Ilustración 30: Flujograma Del Proceso De Venta	114
Ilustración 31: Flujograma Del Proceso De Venta Del Servicio Personalizado	115
Ilustración 32: Centro De Operaciones Bike Better	123
Ilustración 33: Mapa De Localización Oficina Virtual.....	124
Ilustración 34: Factores Determinantes De Localización	125
Ilustración 35: Ventajas De Préstamo De Libre Disponibilidad	132
Ilustración 36: Requisitos Del Préstamo De Libre Disponibilidad	133
Ilustración 37: Punto De Equilibrio Del Servicio	139

1.- RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto presentado se idea con el principal propósito de desarrollar un negocio que sea escalable, por ende, se nos ocurrió diseñar un proyecto asociado al mantenimiento y reparación de bicicletas en Lima Metropolitana, tomando mayor énfasis en los distritos con más afluencia de personas con bicicletas (Miraflores, Barranco, Surquillo, etc.). En estos mercados se evidenció el crecimiento exponencial del uso de las bicicletas pues son zonas en las que se ha comenzado a promover el uso de las mismas, debido a esto, consideramos pertinente el ingreso de un proyecto como el mencionado pues es un servicio que se acopla a la perfección a lo expuesto. Debido a lo señalado, consideramos que, al desarrollar un proyecto innovador y funcional, acompañado de herramientas digitales como las redes sociales asociada al servicio, se logrará un óptimo ingreso al mercado marcando diferencias de la competencia tradicional pues nuestro proyecto asocia tanto planes de marketing como planes de responsabilidad social, los cuales denotan un enfoque más desarrollado respecto a lo que se suele encontrar en el mercado de bicicletas y sus reparaciones. Es válido agregar que se poseen planes de expansión de acorde al crecimiento de la marca (BIKE BETTER), pues se estima un desarrollo bastante llamativo por las alianzas estratégicas que se planean establecer con participantes claves del mercado (puntos de venta locales, proveedores, etc.) y la fidelización de clientes.

CAPITULO II: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1. Nombre o razón social

La razón social es la denominación que tendrá tu empresa y está ligada al RUC. Con esa razón social tu empresa se identificará ante la SUNAT, bancos, entidades y compañías para realizar trámites, hacer compras o ventas, entre otros.

El primer paso en el proceso de Registro o Constitución de empresa es la reserva del nombre o razón social. También se debe realizar este mismo proceso cuando se desea modificar la denominación o razón social en el estatuto de la empresa. (Gobierno del Perú, 2019)

Es importante aclarar que la razón social no es necesariamente tu nombre comercial.

Para sintetizar, la razón social es una denominación de identificación ante diversas entidades, asimismo es el inicio para la constitución y/ registro de una empresa, para nuestra empresa utilizaremos la denominación social BIKE BETTER E.I.R.L, ya que para comenzar mi persona será la gerente general, socia absoluta y única aportante. El nombre analizado con relación “BIKE BETTER” consta y asocia dos palabras en inglés, la primera que significa

bicicleta, y la segunda significa mejor o bueno, que le da un enfoque positivo haciendo referencia a un estilo de vida óptimo.

2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)

La CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) es una clasificación de actividades cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios. En el país, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) ha establecido oficialmente la adopción de la nueva revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU Revisión 4), lo cual permitirá establecer un esquema conceptual uniforme a fin de contar con información más real a nivel de empresas y establecimientos productivos de bienes y servicios. (Perú, SUNAT)

En este documento se encuentra la clasificación CIUU (Revisión 4), que permite contar con información actualizada y detallada de la actividad económica del contribuyente. (Perú, Gobierno del Perú)

5221 ACTIVIDADES DE SERVICIOS VINCULADAS AL TRANSPORTE TERRESTRE

Se describe a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, como una recopilación de todas, o la gran parte de las actividades económicas productivas (bienes y servicios) vigentes, en nuestro país el INEI (Instituto Nacional de estadística e informática), es el encargado de sintetizar estas actividades en una tabla, la cual es denominada la Revisión 4, que nos muestra información actualizada y a detalle de las actividades económicas vigentes.

Nuestra empresa, según la tabla, tendría como referencia al número 5221, ya que nos centramos en las actividades de servicios vinculados al transporte terrestre que es este caso, son las bicicletas, perteneciendo a las actividades distributivas.

2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

Nuestro negocio, está enfocado en toda Lima Metropolitana, pero especialmente esperamos tener acogida en las personas que radican específicamente en los distritos de Surquillo, Miraflores, San isidro, Surco y Barranco, esta proyección depende de la aceptación y afluencia de clientes.

2.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha

Los objetivos de una empresa son los estados o situaciones que la empresa pretende conseguir en el futuro utilizando sus recursos disponibles presentes y los previsibles.

Podemos decir, por tanto, que serían aquello que la empresa quiere para el futuro. El lugar dónde quiere estar, la situación que quiere tener o los fines que pretende. Por otro lado, la empresa necesita saber con qué contará para conseguirlos, dinero, activos, etcétera. De esta forma, la empresa decide dónde quiere llegar y qué camino tomará para hacerlo. Enrique Rus Arias. (2020).

Requisitos de los objetivos

- Los objetivos tienen una serie de requisitos que deben cumplirse y conviene conocer:
- Deben ser realistas. Esta es posiblemente la principal razón de ser. Un objetivo debe poder cumplirse, sino no tiene sentido.
- Deben ser coherentes. No pueden ser contradictorios unos con otros. No tiene mucho sentido querer expandirse en el mercado y a su vez tener un objetivo de ahorro en el departamento financiero.
- Deben poder medirse. es decir, deben tener una forma de comprobar si se han conseguido. Por ejemplo, decidir que debemos crecer no es un objetivo. Si concretamos que queremos crecer un 3% o que queremos ser la segunda empresa en cuota de mercado sí lo sería.
- Deben suponer un reto. Es decir, dentro de ese realismo que mencionábamos, deben suponer una mejora de la empresa. Como todo en el mercado, esto conlleva un riesgo que se debe minimizar.

2.4.1 Objetivo general

Brindar un servicio personalizado y óptimo para las distintas necesidades de nuestros clientes, Otorgando confianza y seguridad en cada una de nuestras operaciones, fidelizando a nuestros clientes y garantizando el buen trato tanto a nuestros colaboradores y clientes, consolidando un conjunto recíproco, que nos genere resultados favorables a largo plazo.

2.4.2 Visión

Visión: Brindar servicios de mantenimiento y reparación competentes, ejecutados dentro de los plazos establecidos, con seriedad indispensable y ética profesional, obteniendo como resultado, clientes, empleados y proveedores, comprometidos con nuestras metas y objetivos.

2.4.3 Misión

Misión: Ser reconocidos como una empresa que ofrece servicios completos, óptimos y personalizados, que mantiene relaciones estables y duraderas con nuestros clientes, así como con nuestros colaboradores externos e internos, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

2.4.4 Valores

Nuestra empresa tiene presente que los valores son cimientos fundamentales para nuestras relaciones tanto con nuestros colaboradores, así como hacia nuestros clientes, hemos considerado los siguientes:

La Integridad: Nuestra empresa se caracterizará por siempre tratar de tener un buen actuar, frente a nuestros colaboradores y clientes.

La responsabilidad. Nuestra empresa es responsable del buen funcionamiento de nuestros servicios, así como todo lo relacionado a nuestros colaboradores y clientes, fomentando seguridad y claridad de los objetivos y metas trazados.

El compromiso: Nuestra empresa incentiva la colaboración entre la gerencia y nuestros colaboradores, para complementarnos y realizar un trabajo óptimo, donde ganemos todas las posibilidades de crecer.

Comunicación y respeto: Nuestra empresa será responsable de la comunicación clara, concisa y óptima hacia nuestros colaboradores y clientes, creando un clima de respeto y organización, para evitar inconvenientes en los servicios brindados.

2.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, Características Laborales.

¿Qué es una Mype?

La Micro y Pequeña Empresa (MYPE) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Las micro y pequeñas empresas se inscriben en un registro que se denomina REMYPE.

¿Qué beneficios tengo como Mype?

El Estado otorga varios beneficios a las micro y pequeñas empresas, brindándoles facilidades para su creación y formalización, dando políticas que impulsan el emprendimiento y la mejora de estas organizaciones empresariales.

Beneficios generales

Pueden constituirse como personas jurídicas (empresas), vía internet a través del Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas de SUNARP:

Pueden asociarse para tener un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales.

Gozan de facilidades del Estado para participar eventos feriales y exposiciones regionales, nacionales e internacionales.

Cuentan con un mecanismo ágil y sencillo para realizar sus exportaciones denominado Exporta Fácil, a cargo de la SUNAT.

Pueden participar en las contrataciones y adquisiciones del Estado.

Requisitos:

Según (SUNAT,2019) refiere: ¿Cuáles son los requisitos para inscribirse en el REMYPE?

- ✓ RUC vigente.
- ✓ Tener el Usuario y Clave SOL.
- ✓ Tener como mínimo un trabajador.
- ✓ No pertenecer al rubro de bares, discotecas, casinos y juegos de azar.
- ✓ No olvides considerar: Las MYPE deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:
 - ✓ MICRO EMPRESA: Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT.
 - ✓ PEQUEÑA EMPRESA: Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT.

Los beneficios del régimen que establece el Estado para las MYPE se encuentran en función a estos niveles de ventas anuales y al cumplimiento de otros requisitos.

Se encuentra pendiente de publicación el Reglamento que facultará a la SUNAT la administración del Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

(REMYPE) que actualmente se encuentra a cargo del Ministerio de Trabajo. (SUNAT, 2019).

Como podemos observar, las micro y pequeñas empresas, son organizaciones independientes que desarrollan y anclan los tipos de actividades económicas, impulsando la propagación de esta y propiciando la comercialización, extracción, transformación de bienes y servicios.

Nuestra empresa se acogerá al ámbito de micro empresa, ya que no superaremos (por el momento), a ventas anuales mayores a las 150 UIT, debido a que es un negocio iniciado desde cero.

2.6. Estructura Orgánica de la empresa.

¿Qué es la estructura organizacional de la empresa?

¿En qué consiste la estructura organizacional? Otra definición de este concepto puede ser el sistema jerárquico escogido por el que se gestiona un grupo de personas que ayuden al crecimiento constante de la compañía. Todos los trabajadores deben tener claro cuál es su función dentro del sistema, y a través de este orden se concretan una serie de protocolos de actuación y resultados controlados.

Cada entidad sigue un sistema organizacional acorde a sus objetivos y funciones. En función de la misión, visión y valores de la misma se establece una

estructura organizacional a seguir. De ahí que haya organizaciones cuyo modelo cuenta con más niveles de jerarquía, mientras que otras fijan un sistema matricial.

La mayoría de las empresas pequeñas son cada vez más innovadoras y suelen usar una estructura horizontal. Esto les proporciona un ritmo más ágil en la toma de decisiones y en los cambios a la hora de actuar rápido en las estrategias. Lo que implica que la transparencia y la continua comunicación serán los principales ejes sobre los que se asiente la estructura organizacional. (SUNAT,2019).

La estructura organizacional de la empresa es un eje importante para el buen funcionamiento de las necesidades y objetivos de la empresa, debido a que al separar y asignar las funciones de cada colaborador, se estructuran los departamentos y por ende los resultados son más concretos y objetivos.

2.7. Cuadro de asignación de personal.

DEFINICION

Es un documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF. Esta definición está contenida en el artículo 4° y 8° que propone el D.S. N° 043-2004-PCM que aprueba los lineamientos para la Elaboración y Aprobación del CAP. También se le define como el documento que contiene los

cargos o puestos de trabajo que la entidad ha previsto como necesarios para el adecuado funcionamiento y cumplimiento de los objetivos y fines de los órganos estructurales. (SUNAT, 2009).

Su finalidad es regular la cantidad y calidad de los cargos, plazas o puestos con sus respectivas características para el adecuado funcionamiento de la Entidad.

BENEFICIOS QUE PROPORCIONA EL CAP

El CAP como documento de gestión es útil porque:

- Proporciona información actualizada relacionada con la cantidad de plazas o puestos de trabajo asignados a cada órgano o unidad orgánica.
- Proporciona información actualizada para costear la mano de obra en la determinación del derecho de trámite.
- Identifica la ubicación del cargo y la vinculación legal del personal con sus respectivos órganos.
- Proporciona información respecto de la cantidad de plazas ocupadas y previstas, pero no ocupadas.
- Actúa como sustento técnico y legal del Presupuesto Analítico de Personal.
- Proporciona información clasificada por órganos y unidades orgánicas.

- Sirve como fuente de análisis para acciones del rediseño de la fuerza laboral de la entidad.
- Actúa como fuente de información para decisión de cobertura de plazas. (Gobierno del Perú, 2020).

2.7.1 Personal por unidades orgánicas

Para nuestra empresa hemos considerado inicialmente, iniciar los procesos con tres personas, con una persona en la Gerencia General y dos personas en nuestro segmento de operaciones. A continuación, se muestra el cuadro orgánico por unidades y con la cantidad de integrantes (ver Tabla 1).

TABLA 1: N° TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA BIKE BETTER E.I.R.L

Unidades orgánicas	N° de trabajadores
Gerencia General	1
Departamento de Operaciones	2
Total	3

Fuente: Elaboración propia

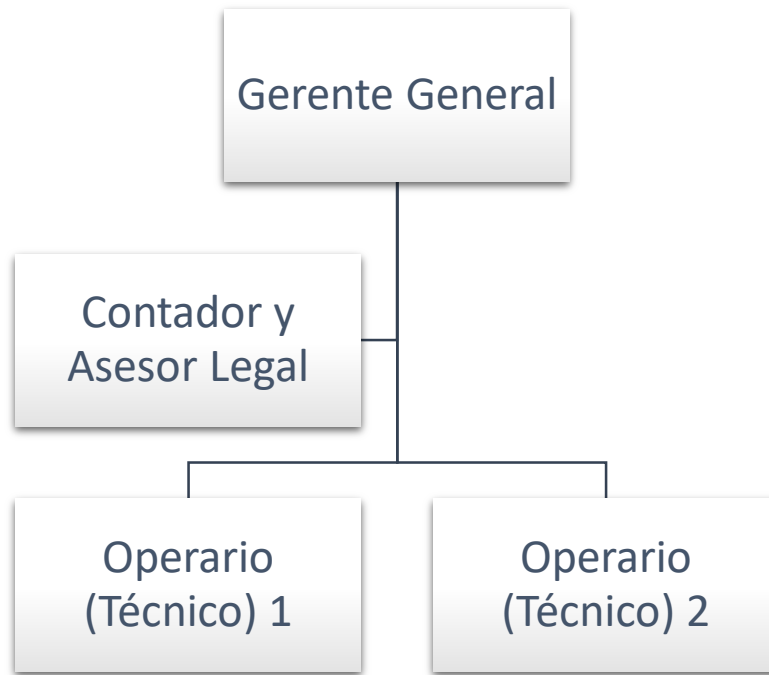


Ilustración 1: Organigrama de la Empresa BIKE BETTER
Fuente: Elaboración Propia.

2.7.2 Descripción de responsabilidades y funciones

Las responsabilidades y funciones que se tiene cada colaborador se la empresa se detalla en la siguiente tabla:

	Responsabilidades	Funciones
TABLA 2: RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DE LOS COLABORADORES		
Gerente General	<p>Planifica los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</p> <p>Organiza la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.</p> <p>Dirige la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</p> <p>Controla las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.</p>	<p>La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar a la sociedad y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante.</p> <p>El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno diseñada para proveer una seguridad razonable de que los activos de la sociedad estén protegidos contra uso no autorizado y que todas las operaciones son efectuadas de acuerdo con autorizaciones establecidas y son registradas apropiadamente.</p> <p>La veracidad de las informaciones que proporcione al directorio y la junta general.</p> <p>El ocultamiento de las irregularidades que observe en las actividades de la sociedad.</p> <p>La conservación de los fondos sociales a nombre de la sociedad.</p>
Operarios de mantenimiento y/o reparaciones	<p>Aplicar las medidas de seguridad en el desarrollo de tus actividades usando el equipo de protección dentro del taller.</p> <p>Identificar los componentes que deberás reparar en los diferentes sistemas de la bicicleta.</p> <p>Aprender a realizar un presupuesto acorde a</p>	<p>Mantener el equipo</p> <p>Mantener el servicio de atención a clientes</p> <p>Acondicionar bicicletas</p> <p>Reparar bicicletas</p> <p>Utilizar manuales de reparación</p> <p>Ensamblar una bicicleta</p> <p>Mantener la limpieza de la zona de trabajo</p> <p>Lavar bicicletas</p>

reparaciones que necesita la bicicleta. Brindar atención al cliente de manera oportuna poniendo en alto la calidad de tu trabajo.	Aplicar las políticas de la empresa
--	-------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

2.7.3 Escala de remuneraciones de los trabajadores

Las escalas salariales están diseñadas para facilitar la administración salarial en las organizaciones, asegurar la equidad salarial interna y mantenerla competitiva con respecto al mercado. Es como el arreglo sistemático de los salarios de los diversos cargos de una empresa, teniendo en cuenta la complejidad de los mismos y líneas de reporte.

Considerando que estamos acogiéndonos al Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) bajo la modalidad de Microempresa, tenemos la siguiente tabla:

TABLA 3: ESCALA REMUNERATIVA DE LA EMPRESA EN SOLES

Cargo	Rem. Individ	Cant.	Rem. mensual	Rem. anual	SIS 15	Vacac. 15 días	Total, Anual
Gerente Grl	2,020.00	1	2,020.00	24,240.00	180	1,010.00	25430.00
Operarios	1220.00	1	1220.00	14640.00	180	610.00	15430.00
Total							40860.00

Fuente: Elaboración propia * Las cantidades expresadas son en soles.

2.8. Forma Jurídica Empresarial

Nuestra empresa ha sido inscrita en Registros Públicos como BIKE BETTER E.I.R.L (Empresa Individual de Responsabilidad Limitada), siendo elegida esta forma jurídica por las siguientes características: (Miguel Torres, 2020).

El patrimonio de esta empresa es distinto al patrimonio del titular.

Se constituye para el desarrollo de actividades económicas de cualquier tipo, sin ningún tipo de restricción.

Este tipo de empresas es ideal para aquellas personas que no deseen tener socios.

El capital de esta empresa deberá estar íntegramente suscrito y pagado al momento de constituirse la misma.

El capital de la empresa está constituido por los bienes que aporta mediante una declaración jurada de la lista de bienes detalla, o también se puede aportar dinero en efectivo, dicho dinero se acredita mediante una declaración jurada.

La responsabilidad de la empresa está limitada a su patrimonio.

El titular o dueño de la empresa no responde personalmente por las obligaciones de la empresa.

2.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

Puedes registrar la marca que distingue o identifica tu producto o servicio. Esta puede ser una palabra, un dibujo, letras, números o embalajes, objetos,

emblemas o elementos figurativos, sonidos o melodías, hasta marcas olfativas como fragancias. Con este registro, te conviertes en el dueño y en el único autorizado para usarla en el territorio nacional.

Requisitos:

- Dirección de correo electrónico para la modalidad online.
- Documento simple que manifieste tu consentimiento si deseas ser notificado vía correo electrónico para modalidad online.
- 2 copias del formato de solicitud para la modalidad presencial.
- Imagen de tu marca impresa para la modalidad presencial.
- En caso de apoderado, adjuntar copia del poder simple (no requiere legalización y si es extranjero, no requiere secuencia de firmas). Si se trata de una persona jurídica, acreditar que quien firma la solicitud tiene facultades de representación ante autoridades administrativas (se puede adjuntar copia simple de la partida registral, señalar el número de partida registral en la solicitud, o indicar el número de expediente del documento).

Hazlo en 5 pasos:

1. Descarga y llena el formulario de solicitud

Descarga el formulario y llénalo con tus datos o los de la persona/empresa que representas. Indica qué tipo de signo vas a registrar, la dirección del domicilio donde se enviarán las notificaciones, y la(s) clase(s) en las que deseas

registrarlo(s). Si no conoces a qué clase pertenece tu producto, puedes averiguarlo en el buscador Peruanizado.

2. Realiza el pago

Debes pagar S/ 534.99 en el Banco de la Nación o Banco de Crédito usando el código 201000562.

Si deseas registrar en más de una clase, deberás pagar S/ 533.30 por cada clase adicional usando el código 201000599.

3. Presenta la solicitud en Indecopi

Revisa la ubicación de las oficinas en Lima y regiones, y dirígete a la más cercana a ti:

Selecciona una opción

Deberás presentar los requisitos mencionados, incluyendo las 2 copias del formato de solicitud correctamente llenado y la imagen de tu marca. Te asignarán un número de expediente y esa será tu constancia de haber realizado la solicitud.

Los expedientes se registran por orden de llegada.

Este trámite puede demorar hasta un máximo de 180 días hábiles desde presentada tu solicitud.

4. Revisa la publicación de tu marca

Antes, las solicitudes se presentaban físicamente en el diario El Peruano, pero a partir del 30 de junio de 2017, las solicitudes son publicadas oficialmente a través de La Gaceta Electrónica de Indecopi. Durante 30 días, cualquier persona puede

oponerse al registro de tu marca. Serás notificado cuando se publique y también en el eventual caso de que alguien presente alguna oposición.

5. Evaluación de tu marca

Una vez pasado el período de publicación (haya o no oposición), tu registro será enviado para ser evaluado y recibirás una notificación, sea la respuesta positiva o negativa.

Si el resultado es positivo, tu marca estará registrada y recibirás una notificación para coordinar la entrega de tu certificado de registro de marca, que tiene una vigencia de 10 años en territorio nacional.

Si el resultado es negativo y no estás de acuerdo con las razones, podrás solicitar un recurso de reconsideración hasta 15 días después de que la resolución fue comunicada. (Gobierno del Perú, 2020).

2.10. Requisitos y Trámites Municipales

Al ser nuestra empresa ejecutada para servicio a domicilio, no contaremos con una oficina física, ya todo el contacto con los clientes y colaboradores, será vía redes sociales y/o llamadas telefónicas.

2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Hay cuatro regímenes tributarios: Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), Régimen MYPE Tributario (RMT) y Régimen General (RG) puedes conocer el ideal para tu negocio.

La razón social incluye las siglas que indican de qué tipo de empresa se trata.

Estos son los principales tipos de empresas y sus características:

TABLA 4: TIPOS DE EMPRESA Y SUS CARACTERÍSTICAS

	Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)	Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)	Régimen MYPE Tributario (RMT)	Régimen General (RG)
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior)	Sin límite
Límite de compras	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Sin límite	Sin límite

	8,000.00 mensuales			
Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
Declaración Jurada anual - Renta	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/ 70,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	S/ 126,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	Sin límite	Sin límite
Trabajadores	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite

Fuente: Gobierno del Perú, 2020

Al analizar las características y requisitos para acogerse a los regímenes tributarios disponibles y considerando las características del negocio, corresponde acogerse al Régimen MYPE Tributario – RMT.

El cual es un régimen creado especialmente para las Micro y Pequeñas empresas, con el objetivo de promover su crecimiento al brindarles condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias.

Uno de los requisitos para estar en este régimen es que los ingresos anuales no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable.

Estas son las ventajas y características del RMT:

- Ventajas que ofrece este régimen tributario:
 - Montos a pagar de acuerdo a la ganancia obtenida.
 - Tasas reducidas
 - Posibilidad de suspender los pagos a cuenta.
 - Emitir todos los tipos de comprobantes de pago autorizados por la SUNAT.
 - Llevar únicamente: Registro de Venta, Registro de Compras y Libro Diario Formato Simplificado.

2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).

Se denomina PLAME a la Planilla Mensual de Pagos, segundo componente de la Planilla Electrónica, que comprende información mensual de los ingresos de los sujetos inscritos en el Registro de Información Laboral (T-REGISTRO), así como de los Prestadores de Servicios que obtengan rentas de 4ta Categoría; los descuentos, los días laborados y no laborados, horas ordinarias y en sobretiempo del trabajador; así como información correspondiente a la base de cálculo y la determinación de los conceptos tributarios y no tributarios cuya recaudación le haya sido encargada a la SUNAT.

La PLAME se elabora obligatoriamente a partir de la información consignada en el T-REGISTRO.

Los datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO para elaborar su declaración y la PLAME son:

TABLA 5: INFORMACIÓN CONSIGNADA EN EL T-REGISTRO

CATEGORÍA	DEFINICIÓN
Empleador	Sector al que pertenece el empleador, Indicador de ser microempresa inscrita en el REMYPE e Indicador de aportar al SENATI.
Trabajador	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, fecha de nacimiento, tipo de trabajador, régimen pensionario, régimen de salud, indicador SCTR-Salud y pensión y Situación del trabajador.
Pensionistas	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, fecha de nacimiento, tipo de pensionista, régimen pensionario y situación del pensionista
Personal en Formación Laboral	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, y fecha de nacimiento
Personal de Terceros	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, fecha de nacimiento e indicador de aporte al SCTR Salud cuando la cobertura es proporcionada por EsSalud. Si la cobertura de salud la brinda una EPS sus datos no son descargados al PDT Planilla Electrónica – PLAME.

FUENTE: (SUNAT, 2019)

2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.

RÉGIMEN LABORAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA:

El Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES se aplica a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten

servicios en las Micro y Pequeñas Empresas, así como a sus conductores y empleadores.

Los trabajadores contratados al amparo de la legislación anterior continuarán rigiéndose por las normas vigentes al momento de su celebración.

No están incluidos en el ámbito de aplicación laboral los trabajadores sujetos al régimen laboral común, que cesen después de la entrada en vigencia del Decreto Legislativo N° 1086 y sean inmediatamente contratados por el mismo empleador, salvo que haya transcurrido un (1) año desde el cese.

Créase el Régimen Laboral Especial dirigido a fomentar la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeña Empresa, y mejorar las condiciones de disfrute efectivo de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores de las mismas.

Incluye los siguientes derechos:

TABLA 6: DERECHOS DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)	Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios	Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD

Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: SUNAT, 2019

Ya que el volumen de ventas anuales estimadas, no superan las 150 UIT estaremos sujetos a la modalidad de contratación de MicroEmpresa.

EXCLUSIONES DEL RÉGIMEN LABORAL ESPECIAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA:

No están comprendidas en el Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, ni pueden acceder a sus beneficios, las empresas que, no obstante

cumplir con los requisitos señalados en el punto anterior, conformen un grupo económico que en conjunto no reúnan tales características, tengan vinculación económica¹ con otras empresas o grupos económicos nacionales o extranjeros que no cumplan con dichas características, falseen información o dividan sus unidades empresariales, bajo sanción de multa e inhabilitación de contratar con el Estado por un período no menor de uno (1) año ni mayor de dos (2) años. También se encuentran excluidas de este régimen las unidades económicas que se dediquen al rubro de bares, discotecas, juegos de azar y afines. (Gobierno del Perú, 2020).

2.14. Modalidades de Contratos Laborales.

Según (Carrillo, 2019), En Perú existen varios tipos de contratos. A continuación, con ayuda del docente Carrillo, detallamos cuáles son los más habituales en el sector privado y sus características:

Contrato a plazo indeterminado o indefinido: este tipo de contrato tiene fecha de inicio, pero no una fecha de terminación, en el entendido de que puede perdurar en el tiempo hasta que se produzca una causa justificada que amerite el despido del trabajador. Puede celebrarse en forma verbal o escrita. Por lo tanto, no es necesario que el trabajador exija un contrato escrito, pero sí asegurarse de estar registrado en las planillas de la empresa para recibir todos los beneficios que por ley ofrece el sistema laboral peruano.

Una manera de comprobar es a través de los boletos de pago o remuneración, ahí consta la fecha de inicio.

El trabajador bajo este tipo de contrato va a gozar de todos los beneficios laborales que brinda la ley: asignación familiar, compensación por tiempo de servicios, gratificaciones, vacaciones, entre otros.

Contrato a plazo fijo o determinado: también llamados Sujeto a Modalidad. Es aquel donde la prestación de servicios se da por un tiempo determinado y se celebra por una necesidad específica.

El plazo de duración máximo no podrá superar los 5 años. Si sobrepasa este plazo, el trabajador pasa a la condición de indeterminado.

Este tipo de contrato debe celebrarse por escrito y, obligatoriamente, registrarse ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo dentro de los 15 días naturales de su celebración. El contrato debe especificar la causa concreta de contratación y fijar una fecha de inicio y de terminación.

Subdivisión de los tipos de contratos sujetos a modalidad

Dentro de la legislación laboral peruana encontramos tres tipos de contratos sujetos a modalidad, quienes a su vez se dividen en tres subgrupos:

- Temporal: inicio de actividad, necesidad mercado, reconvención empresarial.
- Ocasional: ocasionalidad, suplencia y emergencia.
- Accidental: específico, temporada e intermitente: Los trabajadores bajo esta modalidad le corresponden los mismos beneficios que poseen los

trabajadores con un contrato a plazo indeterminado, como también derecho a la estabilidad laboral mientras dure el contrato una vez superado el tiempo de prueba.

- Contrato a tiempo parcial: se celebran cuando el horario de trabajo no supera las cuatro horas diarias. Este tipo de contrato, a diferencia de los contratos por plazo indeterminado o fijo, no cuentan con el beneficio de vacaciones, pago de CTS y del derecho a la indemnización por despido arbitrario. El contrato se debe presentar por escrito y registrar ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo dentro de los 15 días posteriores a su celebración.

Para los intereses de la empresa, hemos definido que los contratos que tendremos con los trabajadores, serán a plazo fijo para las jefaturas y operarios.

2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.

Uno de los beneficios de optar por una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, es que no es necesario contar con otras personas, socios o accionistas para iniciar una actividad mercantil.

Además de que tiene limitación de responsabilidad del titular, el denominado “patrimonio de afectación”, que permite asumir los riesgos inherentes a toda actividad comercial, sin el temor de aventurar, y

eventualmente perder, la totalidad del patrimonio como consecuencia del derecho de garantía general de los acreedores.

CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Descripción del Entorno del Mercado

Observar y analizar el comportamiento del entorno de mercado, nos permite delimitar ciertos factores externos que puedan afectar el rendimiento de nuestra

empresa, ya que no tenemos control absoluto de estos; asimismo es un factor muy importante para la toma de decisiones más óptimas.

3.1.1 Industria de las Bicicletas en Lima

Con relación al entorno del mercado de las bicicletas en Lima, (Perú Retail, 2020), afirma:

La pandemia ha cambiado el comportamiento de los peruanos, quienes prefieren evitar el uso del transporte tradicional, cambiando sus medios de transporte por bicicletas y scooters eléctricos.

Asimismo, la implementación de vías exclusivas para este tipo de vehículos ha impulsado que la preferencia por las alternativas sostenibles sea aún mayor. De hecho, según proyecciones de la Municipalidad de Lima, se planea habilitar 374 kilómetros de ciclo vías interconectadas en 29 distritos de la capital para la culminación de la gestión actual.

Bajo esta premisa, Mercado Libre, ha analizado el comportamiento del nuevo consumidor peruano, así como también sus preferencias en la búsqueda de estos vehículos alternativos. Como resultado, se destaca que la búsqueda en línea de las bicicletas aumentó en un 282% con respecto al 2019. Por su parte, las búsquedas de los scooters eléctricos también aumentaron en un 58%.

Pedro White, Gerente General de Mercado Libre Perú, mencionó que el aumento en la demanda de estos vehículos se debe a la búsqueda de alternativas. “Las bicicletas y scooters eléctricos se han convertido en una alternativa muy demandada para distancias cortas / medianas dado que permiten la movilización evitando focos de contagio como el transporte público”.

Asimismo, mientras que las búsquedas de los productos mejoraron, las ventas también se impulsan. Así, se ve un incremento de 284% en las ventas de productos de ciclismo como bicicletas y cascos, mientras que la venta de los scooters eléctricos aumentó un 141%.

3.1.2 Los clientes o consumidores de nuestros servicios BIKE BETTER.

Para el tipo de negocio al cual nos estamos enfocando consideramos que nuestro público objetivo serán todas aquellas personas ciclistas que se encuentran en la ciudad de Lima Metropolitana, en sectores cercanos a Miraflores, Surquillo, Barranco, etc.; ya que sabemos que de alguna manera u otra estas personas siempre requerirán algún tipo de servicio como reparación, modificación o mantenimiento de sus bicicletas.

3.1.3 Los sustitutos directos de nuestros servicios BIKE BETTER.

Los servicios sustitutos de nuestros servicios, son todos aquellos establecimientos y/o talleres que también ofrezcan las opciones de reparaciones y /o mantenimientos de bicicletas en lugares aledaños o cercanos.

3.1.4 Análisis del sector: Factores Macro ambientales

3.1.4.1 Factores Demográficos

Perú, con 1.10 puntos porcentuales, reportó el riesgo país más bajo de la región.
(Gestión, 2020)

De acuerdo con el INEI, las últimas estimaciones y proyecciones de población de Lima al 30 de junio de año 2020 alcanza los 9'674,755 habitantes y representan el 29,7 % de la población total del Perú (32'625,948 habitantes).

Así mismo el 75,9 % de la población de 6 y más años de edad usa Internet y el 60,6 % de los hogares de la provincia de Lima accede a este servicio.

Según el Inei, al 2020, en Lima Metropolitana existen 9'674755 de personas de las cuales un 3.00% aproximadamente representan las que usan bicicleta siendo un total de 290'243 de habitantes.

3.1.4.2 Factores Económicos

La economía peruana registró una tasa de crecimiento de 2,2% en el año 2019, mostrando una evolución positiva ininterrumpida por más de dos décadas. Sin embargo, este desempeño económico fue el más bajo de los últimos diez años.

Según estudios del INEI (2020), en los primeros cuatro meses del año 2020, la producción nacional mostró un resultado negativo al disminuir en 13,10%, al ser fuertemente afectado por los efectos de la pandemia del COVID-19 e impactado negativamente sobre el crecimiento económico y el desarrollo social.

3.1.4.3 Factores socio culturales

El inicio de la cuarentena ha influido grandemente en la disposición de la población sobre sus prioridades y/o preferencias en cuanto a los servicios y productos de otra índole como:

- Han incrementado los servicios a domicilio (delivery).
- Han incrementado el uso de bicicletas, scooters y medios de transporte personales, debido al miedo de contagio del virus COVID-19.
- Los ciudadanos adquirieron prácticas ahorrativas debido a la escasez y falta de oportunidades laborales.

- Los productos que más se consumen son los de salud y alimentos no perecibles, conservados y congelados.
- Han incrementado el uso de dispositivos como canales virtuales para servicios como aplicaciones web.
- El entretenimiento se ha trasladado a dispositivos electrónicos como videojuegos, películas, y servicios de streaming.

3.1.4.4 Factores políticos legales

En Perú se han creado normativas que avalan el uso de la bicicleta, como medio de transporte, seguro, sostenible y al que la mayoría puede tener acceso, inclusive apoyan a la construcción de nuevas ciclo vías en Lima Metropolitana (El Peruano, 2020).

LEY QUE PROMUEVE Y REGULA EL USO DE LA BICICLETA COMO MEDIO DE TRANSPORTE SOSTENIBLE

Artículo 1.- Objeto de la Ley

El objeto de la presente ley es establecer medidas de promoción y regulación del uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible y eficiente en el uso de la capacidad vial y en la preservación del ambiente.

Artículo 2.- Implementación de políticas públicas para el uso de la bicicleta

2.1. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones elabora e implementa políticas públicas de diseño de obras de infraestructura vial y promueve la planificación urbana y rural a favor del uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible, eficiente y que contribuye en la preservación del ambiente, en coordinación con las entidades públicas de los tres niveles de Gobierno.

2.2. El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) implementa progresivamente, con cargo a sus propios recursos, la coordinación y ejecución de la producción de las estadísticas básicas respecto del uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible, eficiente y que contribuye en la preservación del ambiente; a través, de los censos, encuestas por muestreo y registros administrativos del sector público.

Artículo 3.- Día Nacional de la Bicicleta

Declárase el 3 de junio de cada año como el Día Nacional de la Bicicleta, debiendo los organismos públicos y privados realizar actividades para conmemorar la fecha y crear conciencia de la necesidad del uso de la bicicleta; concordante con el establecido por la Asamblea General de las Naciones Unidas en la Resolución N° 72/272.

Artículo 4.- Promoción de la educación vial y del uso de la bicicleta en instituciones educativas

4.1. El Ministerio de Educación, a través de las instituciones educativas públicas y privadas de primaria y secundaria de todo el territorio nacional, establece actividades promocionales de educación vial con la finalidad de que los alumnos conozcan el uso adecuado de las normas de tránsito aplicables en la conducción de la bicicleta, como medio de transporte sostenible, eficiente y que contribuye en la preservación del ambiente. Para tal efecto, el Ministerio de Educación coordina con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, las normas de tránsito y otros aspectos que son materia de las actividades promocionales de educación.

4.2. Las instituciones educativas superiores, públicas y privadas, promueven jornadas de sensibilización del uso adecuado de las normas de tránsito aplicables en la conducción de la bicicleta, como medio de transporte sostenible, eficiente y que contribuye en la preservación del ambiente. Así como el cumplimiento de las normas de tránsito aplicables en la conducción de la bicicleta.

4.3. En las zonas rurales los gobiernos locales priorizan la señalización de las vías y la incorporación de puntos de referencia y de guía que conduzcan a centros educativos, promoviendo la seguridad de los ciclistas.

4.4. Los gobiernos locales, en el marco de sus programas municipales de educación, cultura y ciudadanía ambiental, o los que hagan sus veces, desarrollan acciones de comunicación y sensibilización ambiental sobre el uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible eficiente y que contribuye con la preservación del ambiente.

3.1.4.5 Factores tecnológicos

En estos tiempos donde casi toda la comunicación es vía internet y aplicaciones móviles, decidimos emplear estas herramientas para un contacto directo con los clientes:

Nuestra primera forma de llegar a nuestros clientes y estos adquieran nuestros servicios serán mediante plataformas digitales, ya que como se entiende actualmente la mayoría de personas cuentan con un perfil de Facebook, Instagram y Whatsapp, por el cual podemos llegar a ellos y darles a conocer nuestros servicios, nuestras promociones, nuestros sorteos, etc.

Otro canal mediante el cual podremos vender o llegar a nuestros clientes será por medio de llamadas telefónicas y volantes físicos, mediante el cual todos nuestros potenciales clientes también podrán contar información relevante. Asimismo, decidimos optar por colocar anuncios en bodegas donde hay gran afluencia de personas, promocionando nuestros servicios.

3.1.5 Análisis del Sector: Micro ambientales

Las cinco fuerzas de Porter

Vamos a detallar cada una de las fuerzas de Porter:

Poder de negociación de los clientes

Se refiere a la capacidad del cliente o comprador para negociar el precio de un producto o servicio.

¿Y cómo se da esto? Son varias las situaciones que lo presentan:

Cuando lo que ofreces como empresa tiene sustitutos en el mercado o su precio es superior a esos sustitutos.

Cuando los compradores son pocos, pues a menor cantidad de compradores, más poder para negociar.

Cuando los clientes o compradores están organizados y logran ponerse de acuerdo para negociar con más fuerza.

Estos casos otorgan poder de negociación al cliente.

Poder de negociación de los proveedores

¿Con qué facilidad puede una organización cambiar de proveedor? Existen muchas situaciones que se deben considerar para dar respuesta a esta pregunta, pero dentro de esas situaciones está la exclusividad del producto o servicio que se recibe del proveedor, que a su vez puede estar dada por:

- Escasez de materias primas sustitutas
- Bajo volumen de compras de las empresas
- Elevado costo por cambiar de una materia prima a otra
- Diferenciación de producto entre proveedores

¿Qué hacer entonces? Estrategias de poder como comprar al proveedor, alianzas estratégicas que incluyen exclusividad proveedor – empresa o generar los productos o servicios que nos entrega el proveedor para desistir de él.

Amenaza de nuevos competidores

Las barreras de entrada consisten en obstáculos para el ingreso de una organización a un mercado.

Así pues, no es lo mismo entrar a competir en la industria minera que en el sector gastronómico, dado que existen diferencias en la inversión de capital, políticas, normativas y diferenciación del producto, por mencionar solo algunos aspectos.

¿A qué conclusión nos lleva esto? A mayor facilidad para entrar a competir en una industria o mercado (la de tu organización), mayor amenaza. De ahí la importancia de las barreras de entrada, así que vamos a profundizar algunas de las barreras que identificó Michael Porter:

Inversión de capital

Ofrecer un producto o servicio de cero conlleva una inversión inicial, no solo para estar en posición de ofrecerlo, también para tener oportunidad de mantenerse y crecer en ese mercado. Aspectos como tecnología, relaciones con proveedores, conocimiento del personal y publicidad. representan gastos importantes que un competidor (o nosotros) se debe plantear antes de ingresar a un nuevo mercado.

Por ejemplo, la inversión para entrar a competir en el sector aeronáutico es grande. La inversión inicial para comprar aviones, seguros, pagos de pilotos y canales de distribución, hacen que la amenaza de tener nuevos competidores sea baja.

Economías de escala

A mayor volumen de producción, más reducción de costos. Grandes empresas con grandes cuotas de mercado logran reducir sus costos dado el costo fijo unitario de fabricar un producto.

Diferenciación de productos o servicios

Aspectos como la marca y la trayectoria son tenidos en cuenta por los consumidores, que bien sea consciente o inconscientemente, tienen en su cabeza la representación de una marca. Esto para la organización posicionada ha sido posible gracias a la diferenciación de su producto o servicio, acompañada de esfuerzos en publicidad y marketing.

Amenaza de productos sustitutos

Un producto sustituto consiste es un bien que puede ser usado o consumido en lugar de otro, de manera tal que es una alternativa a considerar por el cliente o usuario.

Por lo general, mercados con muchos productos sustitutos son de baja rentabilidad, esto es porque son muchos actores los que fijan los precios. A diferencia de otros productos sin sustitutos, por ejemplo el segmento de los microprocesadores (Intel y AMD).

Ahora colócate en los pies de un cliente. Imagina que el café ha aumentado mucho de precio los últimos meses y el té se mantiene en bajo precio. ¿Llevarías té en vez de café? Este es un ejemplo común de productos sustitutos. Hay muchos (y me incluyo) quienes optaríamos por té en vez de café bajo este escenario.

Así pues, los productos y servicios sustitutos significarán mayor o menor impacto de acuerdo a la diferencia dada por:

- Precio
- Rendimiento
- Calidad
- Disponibilidad

Rivalidad entre los competidores

Cuando se realiza un esquema de las 5 fuerzas de Porter, esta fuerza suele estar en el centro. Y es que la rivalidad de los competidores es un resultado de las demás fuerzas.

Entre más competido sea un sector, menor rentabilidad puede representar y viceversa.

Se generan reducciones de precio que pueden hacer que un nuevo competidor caiga por costos.

- Productos poco diferenciados.
- La demanda de productos y servicios está con tendencia a la baja.
- Altos costos fijos.
- Grandes empresas adquieren pequeños competidores.
- Los productos son perecederos.
- No hay fidelización del cliente hacia una marca.

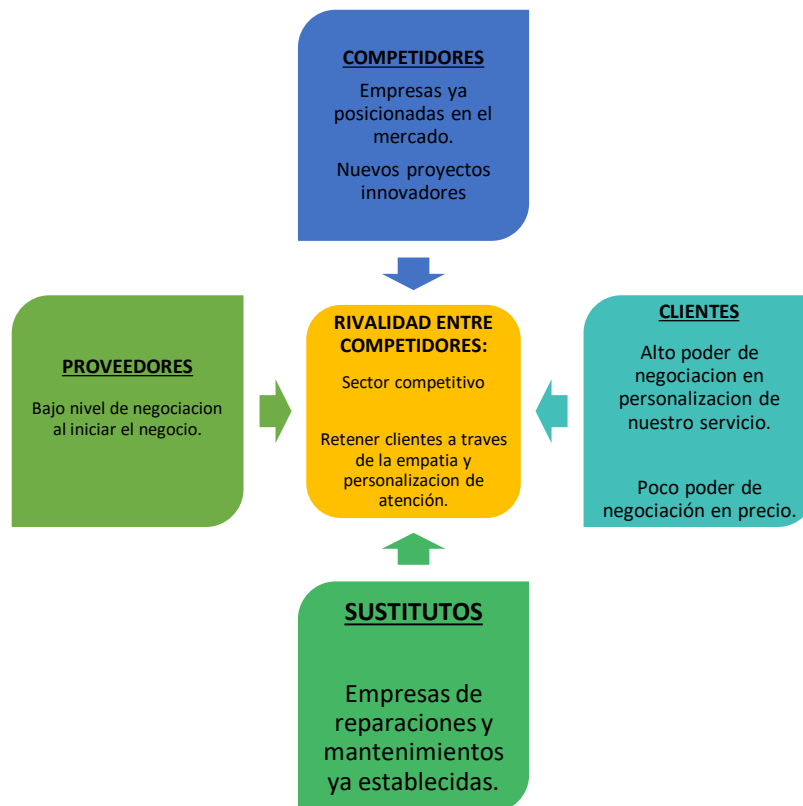


Ilustración 2: Análisis De Las 5 Fuerzas De Porter - Bike Better

Fuente: Elaboración propia

3.2. **Ámbito de acción del negocio**

3.2.1 **Misión:**

Ser reconocidos como una empresa que ofrece servicios completos, óptimos y personalizados, que mantiene relaciones estables y duraderas con nuestros clientes, así como con nuestros colaboradores externos e internos, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

3.2.2 Visión:

Brindar servicios de mantenimiento y reparación competentes, ejecutados dentro de los plazos establecidos, con seriedad indispensable y ética profesional, obteniendo como resultado, clientes, empleados y proveedores, comprometidos con nuestras metas y objetivos.

3.2.3 Objetivos:

Otorgar confianza y seguridad en cada una de nuestras operaciones, fidelizando a nuestros clientes.

Asesoramiento integral al cliente, sobre la forma de poder obtener el máximo rendimiento en la oferta de nuestros servicios con el fin de rentabilizarlos al máximo.

Garantizar el buen trato tanto a nuestros colaboradores y clientes, consolidando un conjunto recíproco, que nos genere resultados favorables a largo plazo.

3.2.4 Propuesta de valor:

Nuestra empresa ha pensado estar a la vanguardia de lo que nuestros clientes necesitan es por eso que, para mantener una conectividad eficaz con estos, tendremos plataformas digitales (redes sociales) y pagina web por las cuales podremos estar conectados y saber de estos.

Otro punto que nos diferencia de la competencia son las certificaciones que tendremos como respaldo de buena empresa, es decir contaremos con personal totalmente calificado para arreglar sus bicicletas, licencias de funcionamiento correctamente legítimas con la finalidad de brindar de que nuestros clientes confíen en nosotros y nos prefieran antes que la competencia.

No solo pensamos brindar nuestros servicios en algunos distritos de Lima Metropolitana, por lo contrario, dentro de nuestros planes están en tener alcance en otros distritos incrementando la posibilidad de hacer más conocida a la empresa e incrementar nuestros ingresos.

Por último, dentro de nuestra propuesta de valor que ofrecemos a nuestros clientes y en general es hacerles ver que somos un negocio eco-amigable, es decir, somos una empresa que no apoya para nada la contaminación ambiental por lo contrario buscaremos que se reduzca este tipo de fenómeno mediante el uso constante de las bicicletas.

3.2.5 Actividades clave:

Una actividad clave dentro de nuestro negocio es contar con el abastecimiento necesario de piezas de repuestos o recambio para de esta manera poder brindar un servicio eficaz y de confianza a nuestros clientes.

Otra actividad clave es hacer el uso correcto de las promociones en nuestras redes sociales, y de la misma manera hacer que nuestra marca se haga más conocida y los clientes nos reconozcan tan solo con ver nuestro logo.

Brindar un excelente servicio de reparación y mantenimiento a las bicicletas de nuestros clientes es una actividad clave demasiado importante, ya que de esto dependerá que nuestro cliente vuelva a requerir de nuestros servicios y así estos nos recomienden a sus amistades.

Nuestra parte de “Delivery” a domicilio es otra actividad fundamental, ya que es parte de nuestra diferenciación con respecto a los servicios que pueden brindar otros talleres, ya que según sabemos seríamos el primer taller que recoja, refaccione y devuelva las bicicletas en la puerta de sus casas.

La capacitación a nuestros empleados tanto administrativo y logístico es una actividad importantísima, ya que de estos dependen la primera impresión que se lleven nuestros clientes, Asimismo, el mantenerlos capacitados hará que estos estén a la altura de brindar soluciones en cualquier circunstancia.

El servicio personalizado que brindara nuestra empresa es único, ya que no todos los talleres de la competencia pueden atender hasta más de la 6 de la tarde y nuestra empresa si lo hace (Atendemos con horario extendido hasta las 9 de la noche).

3.2.6 Socios clave:

Tener siempre buena comunicación y buenas relaciones de trabajo con nuestros proveedores de repuestos será fundamental, ya que serán estos quienes nos faciliten las piezas para brindarle refacción o reparación a las bicicletas y por ende necesitaremos productos de buena calidad para que así nuestro cliente sepa que trabajamos con piezas de buena calidad y no con piezas de mala procedencia.

Por último, consideramos a los municipios distritales como nuestros socios clave, ya que si tenemos buena relación con estos municipios tendremos más influencia

de estar en más distritos y de esta manera incentivar a lo que en nuestra empresa como principio tenemos que es apoyar a utilizar un transporte eco- amigable y no se siga contaminando el medio ambiente.

3.2.7 Canales:

Nuestra primera forma de llegar a nuestros clientes y estos adquieran nuestros servicios serán mediante plataformas digitales, ya que como se entiende actualmente la mayoría de personas cuentan con un perfil de Facebook, Instagram y YouTube por el cual podemos llegar a ellos y darles a conocer nuestros servicios, nuestras promociones, nuestros sorteos, etc.

Otro canal mediante el cual podremos vender o llegar a nuestros clientes será la página web, y también por medio de canales físicos como bodegas y/o tiendas con gran afluencia de personas en los distritos localizados, ya que podemos colocar avisos y/ afiches promoviendo nuestros servicios personalizados, al alcance de una llamada o contacto directo vía redes sociales.

3.2.8 Relación con los clientes:

Nosotros como BIKE BETTER tendremos a todo nuestro personal bien capacitado para que nuestros clientes de primera mano obtengan una atención rápida, directa y con confianza.

Como ya se ha mencionado los clientes fácilmente podrán contactarnos por nuestras redes sociales, ya que esta será muy didáctica y contará con toda la información de forma muy sencilla, para que nuestros clientes se sientan cómodos y estén dispuestos a volverla a usar en cualquier otro momento.

Por último, tanto en Facebook como Instagram y en la página web, habrá una sección destacada, donde se podrá acceder a los distintos grupos de ciclistas urbanos o ciclistas deportistas que hay actualmente en la ciudad de Lima para que nuestros clientes si gustan puedan pertenecer y participar de las actividades que estos desarrollen.

3.2.9 Ingresos:

Basado en todo lo anteriormente mencionado, nuestras primeras fuentes de ingresos se darán por el tipo de mantenimiento estandarizado que hagamos a los clientes, pero siempre con el punto de personalización que nos caracteriza.

Otro medio por el cual logramos obtener nuestros ingresos se darán por otro tipo de servicio que brindara nuestra empresa, es decir las reparaciones.

Por último, otro ingreso extra que obtendremos para la empresa se dará gracias a todos los artículos o piezas de repuesto que vendamos adicionalmente en todos nuestros servicios si el cliente lo desea o necesita.

3.2.10 Recursos clave:

Uno de nuestros recursos clave es contar con toda la indumentaria respecto a la bicicleta, es decir contar con todas las herramientas, piezas de recambio y demás objetos que hagan el trabajo de nuestros operadores más eficaz y rápido para que las bicicletas sean entregadas en el menor tiempo posible a nuestros clientes.

Otro recurso clave es tener correctamente actualizado todas nuestras redes sociales y página web, con información esencial que haga de nuestra empresa algo diferente a las demás.

Tener correctamente capacitado a nuestros técnicos en bicicletas harán que nuestro principal servicio sea bien visto por nuestros clientes y que lo hablen bien al tal solo escuchar nuestra marca.

Un último recurso clave para nuestra empresa es invertir consideradamente en publicidad, ya que en primera nuestra marca es nueva en el mercado y para que conozcan nuestra idea y valor agregado necesitaremos abundante publicidad.

3.2.11 Estructura de costos:

Un costo que a incurrir serán nuestros costos logísticos, es decir costos que tendrán que ver con la actualización y desarrollo de todas nuestras plataformas digitales.

El dinero que gastemos para impulsar nuestra marca y modelo de negocios en las redes sociales también será parte de nuestra estructura de costos.

Esta además mencionar que otro gasto a incurrir será el costo de todo nuestro personal tanto administrativo como operativo.

3.2.12 Análisis de la competencia directa

En este punto, se analizarán aquellas empresas que ofrecen el servicio básico de BIKE BETTER, es decir el servicio delivery de las bicicletas. Este servicio consiste en reparar o dar mantenimiento a la bicicleta en el lugar indicado (casa,

oficina, departamento, etc.), con el mejor servicio personalizado y orientado a la solución de problemas de los clientes.

Ante ello, hemos identificado los siguientes competidores:

Ciclo Estación



Ilustración 3: Logo Ciclo Estación

Fuente: Facebook Imagen: Facebook Ciclo Estación

Ciclo Estación es un taller ubicado en San Isidro, es casi uno de los únicos talleres que ofrece el servicio de reparación delivery. En este caso, se puede optar porque el mecánico vaya a tu hogar o lo recoja. Este local, realiza reparaciones a todo tipo de bicicletas y funciona desde el año 2011, ello le ha permitido posicionarse en el mercado favorablemente y ser muy reconocida entre los ciclistas.

Como se indicó, el taller brinda los siguientes servicios:

- ✓ Reparación bicicletas urbanas
- ✓ Reparación bicicletas de Montaña
- ✓ Reparación bicicletas Bmx
- ✓ Reparación bicicletas Eléctrica
- ✓ Reparación bicicletas Urbanas

A continuación, una foto de los servicios:



Ilustración 4: Ciclo Estación Servicios

Fuente: Medio digital Facebook

A continuación, una foto de los precios del servicio delivery y zonas que abarca:

DELIVERY PRECIOS		
Zona	Envíos o movilidad del Técnico	Movilidad bici al taller, ida y vuelta
SMP, LosOlivos, Independencia, Rimac	5	10
SMP, LosOlivos, Independencia, Rimac	6	16
Lince, Pueblo Libre, JesúsMaria, LaVictoria, Comas, Callao	8	24
San Isidro, Miraflores, Surquillo, San Miguel, Magdalena, PuentePiedra, Bellavista, SJL	10	30
San Miguel, La Perla, San Borja, San Luis, Barranco, La Punta, SJL	12	36
Chorrillos, Surco, SJM, Ventanilla, SJL, Ate, LaMolina, Carabayllo.	15	45
VES, VMT, Pachacamac, Ate, LaMolina, Ventanilla, Ancón.	20	60

Teléfono fijo: 4825828 Celular: 996644222
 Correo: cicloestacion@hotmail.com

* Los precios varían de acuerdo a la distancia a nuestro local
 * Varios distritos tienen distintas tarifas, de acuerdo a la distancia.
 * En nuestra movilidad, entran hasta 3 bicicletas, al mismo precio.
 * Hay un descuento del 50% en caso el técnico tenga que regresar.
 * El horario lo define el cliente, entre las 7am a 8pm, según disponibilidad del mensajero, técnico y/o movilidad.
 * Otros destinos, consultar.

RUC: 20544015827

ciclo Estación [f/cicloestacion](https://www.facebook.com/cicloestacion)

Ilustración 5: Precios Ciclo Estación Delivery

Fuente: Medio digital Facebook

Como se observa, el servicio de Ciclo estación se basa tanto en el envío de repuestos e instalación, el mecánico va a tu domicilio y además pueden recogerlo en este.

Se toma a Ciclo estación como principal competidor, ya que brinda el servicio de delivery en chorrillos.

Asimismo, se ha identificado que la empresa solo cuenta con Facebook

✓ Facebook: <https://bit.ly/2kqWFOZ>

Anza Bicycles



Ilustración 6: Logo Anza bicycles

Fuente: medio digital Facebook

Anza Bicycles es un taller ubicado Miraflores, es casi uno de los únicos talleres que ofrece el servicio de reparación delivery. En este caso, se puede optar porque el mecánico vaya a tu hogar o lo recoja. Este local, realiza reparaciones a todo tipo de bicicletas y funciona desde el año 2016, ello le ha permitido posicionarse en el mercado favorablemente y ser muy reconocida entre los ciclistas.

Como se indicó, el taller brinda los siguientes servicios:

- ✓ MANTENIMIENTO BÁSICO (s/. 70)
- ✓ MANTENIMIENTO MEDIO (s/. 100)
- ✓ MANTENIMIENTO COMPLETO (s/. 130)
- ✓ MANTENIMIENTO FULL (s/. 150)

A continuación, una foto de los servicios:



Ilustración 7: Servicios Anza Bicycles

Fuente: Medio digital Facebook

Anza Bicycles maneja los precios de envío acorde al pedido, no cuenta con un rango pre-posterior devolución.

Asimismo, se ha identificado que la empresa solo cuenta con:

- ✓ Web: <https://bit.ly/2IGD9Ow>
- ✓ Facebook: <https://bit.ly/2kozlkR>
- ✓ Instagram: <https://bit.ly/2kDQKWL>

Bike House



Ilustración 8: Logo Bike House
Fuente: Medio digital Facebook

Bike House es un taller ubicado Miraflores, este taller solo ofrece el servicio de reparación de bicicletas. En este caso, el aspecto diferenciador de la empresa es el fraccionamiento de pagos y además el uso de puntos de canje de entidades financieras

Como se indicó, el taller brinda los siguientes servicios:

- ✓ Accesorios
- ✓ Repuestos
- ✓ Bicicletas
- ✓ Servicio técnico

A continuación, una foto de los servicios:



Ilustración 9: Servicios Bike House

Fuente: Medio digital Facebook

Bike House, ofrece el servicio de reparación a delivery a las zonas de: Miraflores, San Isidro, Barranco, Surquillo, San Borja sin costo. Sin embargo, otras zonas el costo es de 15 soles.



Ilustración 10: Reparación Bike House

Fuente: Medio digital Facebook

El costo por el mantenimiento completo para bicicleta es de S/. 90, ello incluye el desarmado, limpieza, lubricación, armado y calibración de la bicicleta. Cambio de cables de freno y/o cambios gratuitos de requerirlo.



Ilustración 11: Reparaciones Bike House

Fuente: Medio digital Facebook

Mantenimiento completo para bicicletas Dahon – Urban

El costo del mantenimiento de estas bicicletas consiste en el desarmado, limpieza, lubricación, armado y calibración de la bicicleta. Cambio de cables de freno y/o cambios gratuitos de requerirlo. No incluyen repuestos

Por otro lado, Bike House tiene una alianza con la Municipalidad de Miraflores, donde 2 veces al mes brindan servicios gratuitos de reparación de bicicletas. Además están los domingos en la Ciclo vía Recreativa organizada por la Municipalidad de Lima.



Ilustración 12: Clínica De Bicicletas

Fuente: Medio digital Facebook



Ilustración 13: Ciclo Vía Recreativa

Fuente: Medio digital Facebook

Asimismo, se ha identificado que la empresa solo cuenta con:

✓ Web: <https://bit.ly/2kbMKwv>

✓ Facebook: <https://bit.ly/2k7XbB1>

✓ Instagram: <https://bit.ly/2IMJTu5>

Análisis de la competencia potencial.

MBikes

MBikes, es un taller ubicado Barranco, por el momento no ofrece el servicio de delivery. En este caso, se puede suponer que en un futuro podrían realizarlo y enviar a sus mecánicos a que vaya a tu hogar y recoja la bicicleta. Este local, realiza reparaciones a todo tipo de bicicletas y funciona desde el año 2017, también es muy reconocida entre los ciclistas.



Ilustración 14: Logo Mbikes

Fuente: Medio digital Facebook

Como se indicó, el taller brinda los siguientes servicios:

✓ Venta bicicletas

✓ Reparación de bicicletas

A continuación, una foto de los servicios:



Ilustración 15: Local Mbikes

Fuente: Medio digital Facebook

MBikes maneja los precios de reparación acorde al pedido Asimismo, se ha identificado que la empresa solo cuenta con:

✓ Web: <https://bit.ly/2kga4cw>

✓ Facebook: <https://bit.ly/2k8T3Rk>

Leo Bike - Taller de Bicicletas

Leo Bike, es un taller ubicado San Isidro, este taller ofrece el servicio de reparación delivery. Es decir que, se puede optar porque el mecánico vaya a tu hogar o lo recoja en tu oficina. Este local, realiza reparaciones a todo tipo de bicicletas y funciona desde el año 2013, ello le ha permitido posicionarse en el mercado y entre los ciclistas.



Ilustración 16: Logo Leo Bike

Fuente: Medio digital Facebook

✓ Reparación de bicicletas

A continuación, una foto de los servicios:



Ilustración 17: Servicio Leo Bike

Fuente: Medio digital Facebook

Leo Bikes, maneja los precios de envío acorde al pedido, asimismo, se ha identificado que la empresa solo cuenta con:

✓ Facebook: <https://bit.ly/2mauzYG>

Análisis de la competencia indirecta

Reparadores de bicicletas



Ilustración 18: Reparadores De Bicicletas

Fuente: Medio digital Facebook

Dentro de nuestra competencia, tomamos en cuenta a aquellas personas que reparan bicicletas en Lima. Asimismo, esta competencia es muy importante porque podrían desarrollar un servicio delivery o implementar un local.

Cuadro comparativo de la competencia

TABLA 7: CUADRO COMPARATIVO DE COMPETIDORES

	Bike Better	Ciclo estación Anza	Bycycles	Bike House	MBikes	Bike Stop	Leo Bike	Reparador
Servicio de reparación en local (si el cliente lo lleva)	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Servicio de delivery (van a la casa del cliente y recogen la bici)	Si	Si	Si	Si	No	No	No	No
Aplicativo	No	No	No	No	No	No	No	No
Redes sociales	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	-
Página web	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No
Seguidores en las redes	300	16252	38436	8372	1652	3455	0	No
Código QR	Si	No	No	No	No	No	No	No

Fuente: Elaboración propia



Ilustración 19: Mapa de posicionamiento

Fuente: Elaboración Propia.

Nota: La empresa se proyecta a ser el mejor posicionado en los atributos de Personalización y calidad de producto y por el servicio Postventa

3.2.13 Segmentación de mercado

3.2.13.1 Segmentación geográfica:

Familias que vivan en la ciudad de Lima. En Lima Metropolitana y en Lima Moderna, la cual comprende 12 distritos: San Miguel, Magdalena del Mar, Pueblo Libre, Jesús María, Lince, San Isidro, Surquillo, San Borja, Miraflores, Barranco, Santiago de Surco y La Molina.

3.2.13.2 Segmentación demográfica:

Son 2 732 700 hogares en Lima Metropolitana, según la INEI y por las características del servicio que ofrece la empresa, el mercado está principalmente orientado a las personas entre el rango de edades de 18 a 55 años.

3.2.14 Público objetivo

Considerando las anteriores pautas, tenemos que el público objetivo está determinado por hombres y mujeres que viven en Lima Metropolitana, que comprenden edades entre 18 a 55 años considerando un aumento del uso de bicicletas del 3% anual.

3.2.15 Definición del segmento de mercado

Un segmento de mercado es un grupo de consumidores que tienen características homogéneas y comunes para satisfacer una necesidad.

También podríamos decir que es el grupo de consumidores que muestra ciertos hábitos de compra muy parecidos, que le ayudan al marketing para planear estrategias que le permitan responder mejor a la satisfacción de la necesidad del consumidor.

Asimismo, lo homogéneo de un segmento de mercado se puede determinar ya sea por la necesidad que confrontan o por las características cómo esperan satisfacer esa necesidad.

Por consiguiente, escoger un adecuado segmento de mercado para una empresa es muy importante, ya que se convierte en el grupo de mercado objetivo, al cual debe dirigir sus propuestas de productos y todo el conjunto de estrategias de marketing.

3.2.16 Análisis de la empresa

El análisis FODA, también llamado análisis DAFO o DOFA, consiste en un proceso donde se estudian debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa. De ahí, el nombre que adquiere.

Se trata de una herramienta muy importante antes de realizar cualquiera estrategia comercial. En este sentido, para que una empresa lleve a cabo con éxito dicha estrategia, primeramente, deberá conocer la situación presente de su empresa.

El objetivo de este análisis, es que la empresa, a partir de la información que obtenga sobre su situación pueda tomar las decisiones o cambios organizativos que mejor se adapten a las exigencias del mercado y del entorno económico.

El análisis FODA se basa en dos pilares básicos:

Análisis interno: Se deberán poner en cuestión el liderazgo, la estrategia, las personas que trabajan en la empresa, los recursos que tienen y los procesos.

Dentro del análisis interno se deberán analizar las fortalezas y las debilidades que tiene la empresa. Las fortalezas nos dirán las destrezas que tiene la empresa que la hacen diferente de sus competidores. Y por el contrario, las debilidades nos mostrarán los factores que nos hacen quedar en una posición desfavorables respecto a nuestros competidores.

Análisis externo: Se deberán estudiar el mercado, el sector y la competencia.

Dentro del análisis externo, estudiaremos las oportunidades y las amenazas. Dentro de las posibilidades debemos tener en cuenta el posible futuro. Es decir, los nuevos mercados en los que tiene cabida nuestra empresa. Y, las amenazas nos pueden alertar sobre los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de nuestra empresa.



Ilustración 20: Matriz Foda

Fuente: Emrendepyme

A continuación, presentamos la matriz diferenciada de estos cuatro pilares fundamentales para la evaluación interna y externa de nuestra empresa.

Tabla 8: ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>Fortalezas</p> <p>Servicio a Domicilio</p> <p>Nicho de mercado con competencia no masiva.</p> <p>Fácil acceso a nuestros servicios por redes sociales.</p> <p>Permitir que el cliente vea en tiempo real el trabajo realizado a su vehículo.</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Mercado emergente de bicicletas en Lima.</p> <p>Facilidad al trabajar sin oficinas, reduciendo costos.</p>

Debilidades

Inseguridad en consumidores, de empresa nueva.

Costos medios a altos por gastos de nueva empresa.

Amenazas

Retorno del estado de Emergencia con inmovilización indefinida.

Pérdida de popularidad de bicicletas en el tiempo.

Entrada de nuevos competidores al mercado.

Fuente: Elaboración propia

3.3. Descripción del bien o del servicio

Existe ahora una demanda incrementada por búsquedas de internet de bicicletas. Esto es porque más gente está buscando movilizarse durante estos tiempos de pandemia global a través de vías que no le exponga a contacto con grandes cantidades de gente que es casi la definición del transporte público en la mayoría del mundo. Entonces existe más demanda de bicicletas, y por ende existe una demanda incrementada para reparaciones de bicicletas. Como parte del entorno social actual que busca mantener contacto mínimo en sus operaciones, negocios con empleados que pueden trabajar independientemente (o de manera centralizada por distrito) es mucho más fácil de realizar y también incentiva nuestra decisión de hacer que el negocio funcione de manera “delivery”,

ofreciendo aun ahí medidas de seguridad para las nuevas necesidades del cliente.

3.3.1 Características principales del servicio

Nuestro servicio se caracteriza por ser a domicilio y personalizado. Nos enfocaremos en que el cliente se sienta seguro y confiado del asesoramiento mientras se realicen las reparaciones o mantenimientos de sus vehículos. Estos constan en satisfacer las necesidades en distintos niveles de complejidad en las operaciones, dependiendo del requerimiento de cada usuario.

Cada Servicio Personalizado Premium incluirá los siguiente:

- Purgado de frenos
- Instalación de Kit de arrastre (cadenas, piñón, descarrilador)
- Centrado de par de aros
- Mantenimiento de suspensión de aire
- Inflado y revisión de presión de llantas
- Limpieza y engrase

3.3.2 Marca

Es una de las variables estratégicas más importantes de una empresa ya que día a día adquiere un mayor protagonismo. No hay que olvidar que vivimos actualmente una etapa bajo el prisma del marketing de percepciones y por tanto resalta la marca frente al producto. Para estar bien posicionados en la mente del consumidor y en los líderes de opinión, la marca de nuestra compañía debe disfrutar del mayor y mejor reconocimiento y posicionamiento en su mercado y sector.

Según la Asociación Americana de Marketing, marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores. Pero, la marca no es un mero nombre y un símbolo, ya que, como comentaba anteriormente, se ha convertido en una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual. Esto se debe, en gran medida, a que se ha pasado de comercializar productos a vender sensaciones y soluciones, lo que pasa inevitablemente por vender no solo los atributos finales del producto, sino los intangibles y emocionales del mismo.

Cada vez los productos se parecen más entre sí y es más difícil para los consumidores distinguir sus atributos. La marca es, además del principal

identificador del producto, un aval que lo garantiza situándolo en un plano superior, al construir una verdadera identidad y relación emocional con los consumidores. CEF Marketing XXI. (2020).



Ilustración 21: Logotipo De La Empresa

Fuente: Elaboración Propia

3.3.4 Definición de demanda

La demanda es la solicitud para adquirir algo. En economía, la demanda es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir.

El significado de demanda abarca una amplia gama de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a precios de mercado, bien sea por un consumidor específico o por el conjunto total de consumidores en un determinado lugar, a fin de satisfacer sus necesidades y deseos.

Estos bienes y servicios pueden englobar la práctica totalidad de la producción humana como la alimentación, medios de transporte, educación, ocio, medicamentos y un largo etcétera. Por esta razón, casi todos los seres humanos que participan de la vida moderna, son considerados como 'demandantes'.

En resumen, la demanda puede ser hallada por cierto porcentaje del deseo de los consumidores en bienes y/o servicios, lo que ellos pueden y deseen adquirir, para que próximamente la empresa pueda planear satisfacerla de la manera más óptima posible.

3.3.5 Definición de mercado

El mercado es un proceso que opera cuando hay personas que actúan como compradores y otras como vendedores de bienes y servicios, generando la acción del intercambio.

Tradicionalmente el mercado era entendido como un lugar donde se efectúan los procesos de cambio de bienes y servicios, entre demandantes y oferentes, pero con la aparición de la tecnología, los mercados ya no necesitan un espacio físico.

3.3.6 Tipos de Mercado:

3.3.6.1. El Mercado Total (TAM)

El TAM es el mercado total posible o el tamaño que tiene nuestro “universo”. Se trata de estimar del volumen de ingresos anuales que representa la oportunidad de negocio que tenemos entre manos.

En el caso de *BIKE BETTER*; El Mercado Total está conformado por los habitantes de Lima Metropolitana. Y según la Municipalidad de Lima se incrementa el uso de bicicletas un 3.00%, lo que también es un indicador de nuestro mercado total.

El total del universo es de 290,243 personas

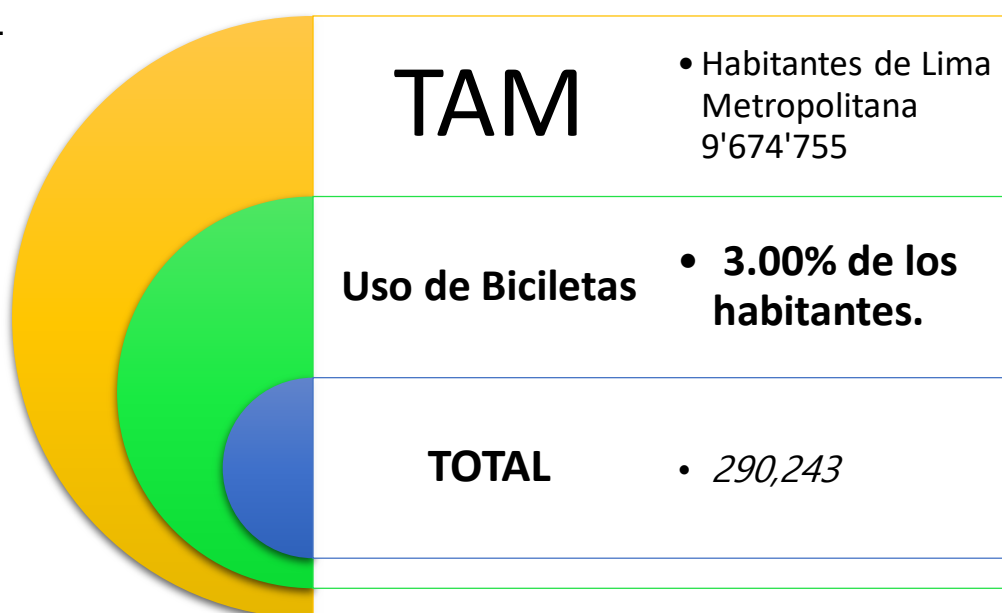


Ilustración 22: Mercado Total De Bike Better

Fuente: Elaboración Propia

2.1.1.1. El Mercado Potencial (SAM)

El mercado potencial o (SAM) por sus siglas en inglés, representa el mercado disponible o el volumen de mercado que somos capaces de servir con el modelo de negocio actualmente definido y los recursos de la empresa a mediano plazo; es decir, con los canales de venta que se puedan establecer y el equipo de proyecto que exista durante el plan de lanzamiento inicial.

En el caso de BIKE BETTER; El Mercado Potencial está conformado por los habitantes de Lima Metropolitana que usen bicicletas, y que tengan entre 18 a 55 años de edad.

El total del mercado potencial es de 168,341 personas.

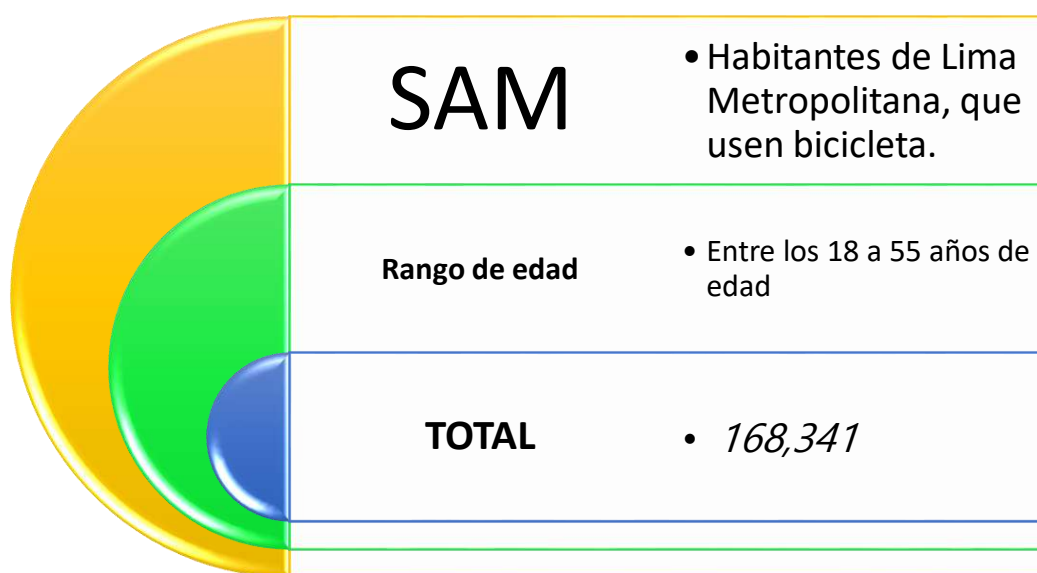


Ilustración 23: Mercado Potencial De Bike Better

Fuente: Elaboración Propia

2.1.1.2. El Mercado Meta (SOM)

El SOM es de nuevo un subconjunto del indicador anterior, y representa el mercado objetivo. Es la estimación de quiénes serán los compradores del producto del startup ahora.

En el caso de BIKE BETTER; El Mercado Meta u Objetivo está conformado por el 30% de los habitantes de Lima Metropolitana que usen bicicleta, que tengan entre 18 a 55 años de edad.

El total del mercado potencial es de 50,502 personas.

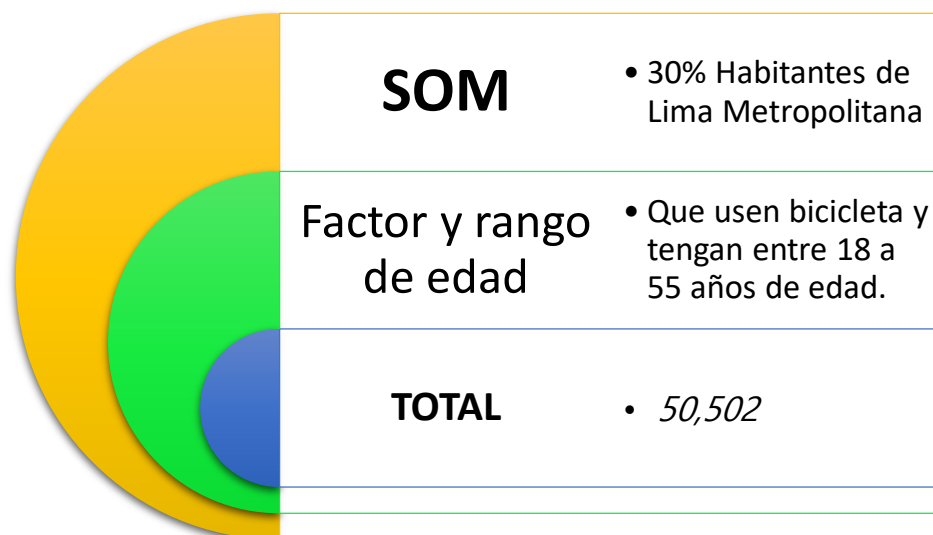


Ilustración 24: Mercado Objetivo De Bike Better

Fuente: Elaboración Propia

En resumen, una vez calculado los tres mercados tenemos:

- Mercado Total (TAM): 290,243 personas
- Mercado Potencial (SAM): 168,341 personas
- Mercado Meta (SOM): 50,502 personas

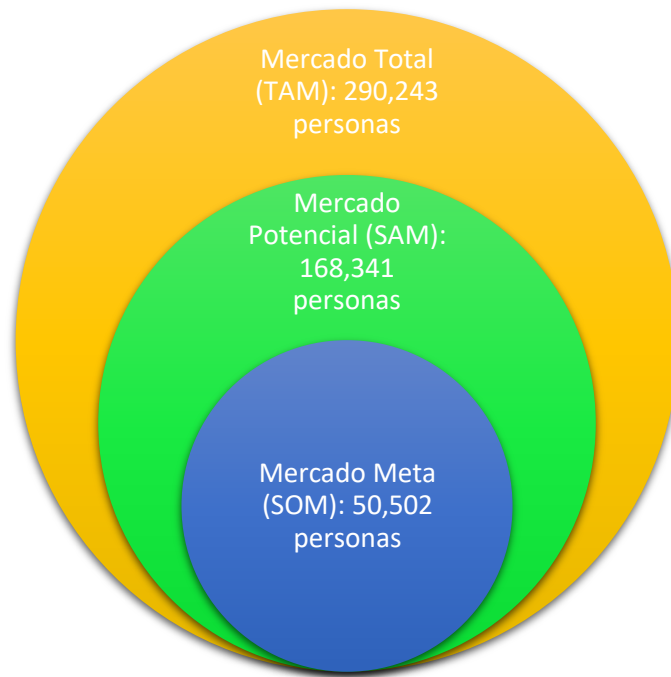


Ilustración 25: Mercados De Bike Better

Fuente: Elaboración Propia

3.4 Cálculo de la demanda

Para poder hallar la Demanda se necesitan una serie de datos que podemos encontrarlas a través de Fuentes Primarias y Fuentes Secundarias.

- Fuentes secundarias (Centros estadísticos de instituciones, datos o registros de población, investigaciones hechas por empresas de publicidad, etc.).

- Fuentes primarias (Investigación de mercado, a través de encuestas, con preguntas destinadas a conocer la disposición de los consumidores a adquirir el tipo de producto, el consumo per cápita, la frecuencia de pedido, etc.)

3.4.1. Cálculo de la demanda total

Por medio de fuentes **secundarias** de información, se obtuvo los siguientes datos:

- De acuerdo con el INEI en LIMA METROPOLITANA con un total de 9'674'755. Donde existe un aumento anual de personas que usan el uso de bicicletas del 3% con un total de habitantes que son un total de 290,243 habitantes.

Por otro lado, se obtuvo información por fuentes **primarias** a través de la encuesta aplicada los consumidores directos:

- El consumo promedio por persona es de 4 servicios de mantenimientos y/o reparaciones anuales.
- La frecuencia de pedido promedio es de 90 días. Es decir 1 pedido de servicio cada 3 meses por persona.
- El precio promedio del servicio es de 90 soles.

La fórmula para hallar la demanda es:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda Total

n = Número de personas de Lima Metropolitana que usan bicicleta (290,243 habitantes)

p = Precio promedio (90 soles)

q = Consumo promedio mensual por consumidor (0.25)

Reemplazando:

$$Q = 290'243 * 90 * 0.25$$

$$Q = 6'530'467.5 \text{ soles}$$

Conclusión:

- **La demanda total anual** es de 1,160,972 pedidos al año.
- Los **ingresos proyectados por demanda** son de 104,487,480 soles al año

Tabla 9: CUADRO DE MERCADO TOTAL

MERCADO TOTAL	Demanda anual en unidades	Demanda anual en Soles	Año
Lima Metropolitana / Uso de Bicicletas	4	90	1
266,832	1,067,328	S/96,059,520.00	2
273,330	1,093,320	S/98,398,800.00	3
279,600	1,118,400	S/100,656,000.00	4
283,361	1,133,444	S/102,009,960.00	5
290,243	1,160,972	S/104,487,480.00	

3.4.2 Cálculo de la Demanda del Mercado Potencial

Por medio de fuentes **secundarias** de información, se obtuvo los siguientes datos:

- De acuerdo con el INEI en LIMA METROPOLITANA existen 585,981 habitantes que usan bicicleta (3.00% anual).
- Según el CPI en Lima Metropolitana existen habitantes de 18 a 25 años lo que se traduce en 168'341 personas.

Por otro lado, se obtuvo información por fuentes **primarias** a través de la encuesta aplicada los consumidores directos:

- El consumo promedio por persona es de 4 servicios de mantenimientos y/o reparaciones anuales.
- La frecuencia de pedido promedio es de 90 días. Es decir 1 pedido de servicio cada 3 meses por persona.
- El precio promedio del servicio es de 90 soles.

La fórmula para hallar la demanda es:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda Potencial

n = Número de personas de Lima Moderna, entre 18 a 55 años, que usan bicicleta” (168’341 consumidores)

p = Precio promedio (90 soles)

q = Consumo promedio mensual por consumidor (0.25)

Reemplazando:

$$Q = 168341 * 90 * 0.25$$

$$Q = 3'787'672.5 \text{ soles}$$

Conclusión:

- La **demanda potencial anual** es de 673,364 pedidos al año.
- Los **ingresos proyectados por demanda** son de 60,602,760 soles al año

Tabla 10: CUADRO DE MERCADO POTENCIAL

POTENCIAL	Demanda anual en unidades	Demanda anual en Soles	Año
18 - 55 años	4	90	1
154,763	619,052	S/55,714,680.00	2
158,531	634,124	S/57,071,160.00	3
162,168	648,672	S/58,380,480.00	4
164,349	657,396	S/59,165,640.00	5
168,341	673,364	S/60,602,760.00	

3.4.3 Cálculo de la Demanda del Mercado Meta

Por medio de fuentes **secundarias** de información, se obtuvo los siguientes datos:

- De acuerdo con el INEI en LIMA METROPOLITANA existen 585,981 habitantes que usan bicicleta (3.00% anual).

- Según el CPI en Lima Metropolitana existen habitantes de 18 a 25 años lo que se traduce en 168'341 personas.
- Queremos abarcar el 30% del mercado potencial: 50,502 personas.

Por otro lado, se obtuvo información por fuentes **primarias** a través de la encuesta aplicada los consumidores directos:

- El consumo promedio por persona es de 4 servicios de mantenimientos y/o reparaciones anuales.
- La frecuencia de pedido promedio es de 90 días. Es decir 1 pedido de servicio cada 3 meses por persona.
- El precio promedio del servicio es de 90 soles.

La fórmula para hallar la demanda es:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda de Mercado Meta

n = 30% de personas de Lima Metropolitana, entre 18 a 55 años, con un total de 50,502 personas.

p = Precio promedio (90 soles)

q = Consumo promedio mensual por consumidor (0.25)

Reemplazando:

$$Q = 50'502 \cdot 90 \cdot 0.25$$

$$Q = 1'136'295 \text{ soles}$$

Conclusión:

La **demanda meta anual** es de 202,008 pedidos al año.

Los **ingresos proyectados por demanda** son de 18,180,720.00 soles al año.

Tabla 11: CUADRO DE MERCADO META

Meta	Demanda en unidades	Demanda en Soles	Año
30%	4	90	
46,429	185,716	S/16,714,440.00	1
47,559	190,236	S/17,121,240.00	2
48,650	194,600	S/17,514,000.00	3
49,305	197,220	S/17,749,800.00	4
50,502	202,008	S/18,180,720.00	5

Fuente: Elaboración Propia

3.4.4 Proyección de la Demanda

A continuación, se hace un análisis de la demanda de Mantenimientos y/o reparaciones de bicicletas teniendo en cuenta fuentes primarias y secundarias para determinar un historial de ventas anuales de los últimos cinco años; esta tabla también nos servirá de base para realizar la gráfica de correlación, la misma que servirá para obtener la ecuación de regresión, con la cual se podrá calcular la demanda proyectada.

Tabla 12: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Proyección a 5 años			
Año	Año	Demanda en Unidades	Demanda en Soles
2021	6	205,223	S/18,470,070.00
2022	7	208,575	S/18,771,750.00
2023	8	211,756	S/19,058,040.00
2024	9	214,763	S/19,328,670.00
2025	10	217,598	S/19,583,820.00

Elaboración: Fuente Propia

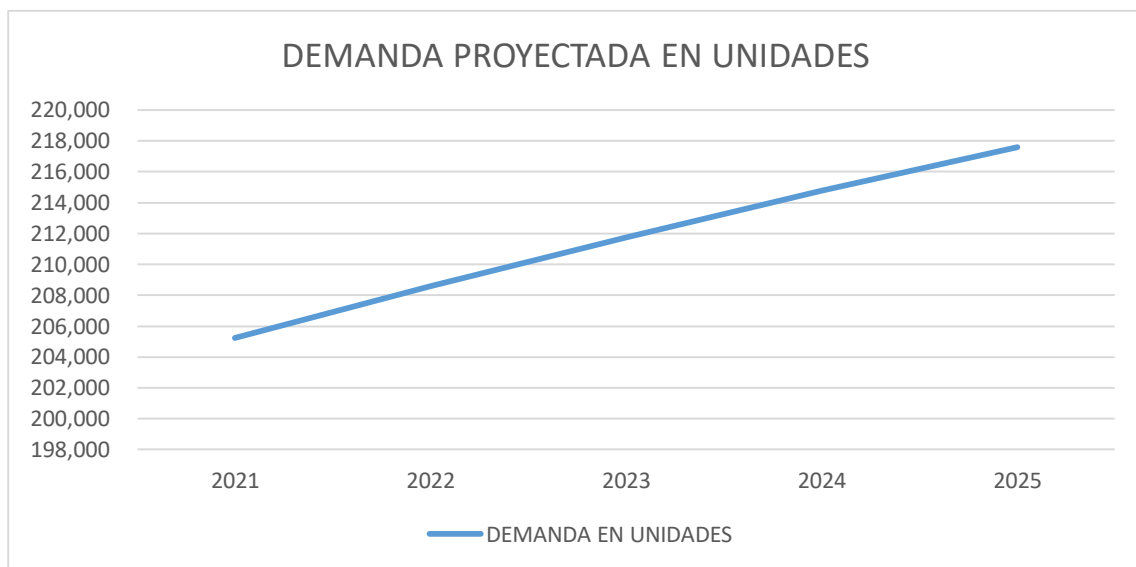


Ilustración 26: Demanda De Servicios En Los Último 5 Años

Fuente: Elaboración Propia

La ecuación que mejor se ajusta a los datos históricos es la polinómica:

$$Y = -86.286x^2 + 4474.5x + 181482$$

$R^2 = 0.9938$

Del historial de demanda, se tiene que se vende en promedio 217,598 servicios de mantenimiento al año y 18,133 mantenimientos al mes.

Asimismo, la ecuación nos permitirá conocer de qué manera se ha venido comportando el mercado en el sector de operación de esta empresa y nos puede proyectar cómo se comportaría el mercado a mediano plazo.

3.5 Determinación de oferta

Las bicicletas es una opción rentable debido a que presentan un costo menor a un auto e, incluso, a una moto. Hoy podemos encontrar este tipo de productos a una gran variedad de precios, que van desde S/1600 hasta más de S/4500. Por ello, su importación ha crecido más de 400 % entre el 2018 y el 2019, una tendencia que proyecta seguir este año. (Esan, 2020)

Otro punto a favor es la reducción en el tiempo de viaje. Por ejemplo, las bicicletas circulan por ciclo vías donde no se genera tanto tráfico y son más rápidas que un auto. Hasta el 2018 solo existían 190 kilómetros de ciclo vías en Lima, muy por debajo de otras capitales como Bogotá y Santiago de Chile. La Municipalidad Metropolitana de Lima busca añadir 200 kilómetros más para los Juegos Panamericanos de este año. (Esan, 2020)

La inversión en el aumento de infraestructura facilitará el traslado en bicicleta y resguardará la seguridad de los conductores, que ya no se verán obligados a circular por la pista, junto a los vehículos motorizados. Además, los estacionamientos para bicicletas ocupan menos espacios y son más sencillos. Algunas municipalidades tienen espacios designados para ellas y hasta las prestan, sin ningún costo, a los residentes. (Esan, 2020)



Ilustración 27: Importación De Bicicletas En El Perú

FUENTE: ESAN (2020)

En el caso de las bicicletas, cabe destacar el esfuerzo que realizan los departamentos municipales para promover la bicicleta, especialmente los fines de semana. El plan Al Damero de Pizarro sin Carro, iniciado por el Gobierno de la Ciudad de Lima, es uno de los más famosos. (Esan, 2020)

Otro caso digno de mención es el plan de bicicletas públicas San Borja en Bici impulsado por el municipio de la región, que es el primer plan de este tipo en Perú. (Esan, 2020). Lo cual de alguna forma reduce la compra masiva personal de este vehículo.

CityBike es una página que registra el historial de empresas que ofertan el servicio mantenimiento y reparaciones de bicicleta para el público. Haciendo una revisión de la oferta para el sector que estamos apuntando (Lima Metropolitana), vemos que por la pandemia también muchas de las empresas que ofrecen este servicio de mantenimiento y reparación, habían dejado sus operaciones, por lo cual existe una variación porcentual de la oferta de -35% de un año para otro.

A pesar de que aumenta el número de usuarios que emplean bicicletas aún es una cantidad bastante baja, frente al número de personas que emplea el transporte público y privado en su vida cotidiana. Según la oficina de Transporte no Motorizado de la MML, en Lima existe más de un millón de bicicletas, pero solo el 1 % de personas las emplea para transportarse, pero todo este panorama en comparación al año 2019 ha cambiado, impulsando así el uso de talleres para mejorará el rendimiento de las bicicletas, además que se necesita un constantes mantenimiento para poder recorrer largas distancia, inclusive algunas personas han puesto motores en sus bicicletas para acelerar su ida. Es así que la idea de negocio a parte del mantenimiento y correctivo, también mejorara la forma de transportarse del cliente.

3.5.1 Oferta de Mantenimientos y/o reparaciones en el Mercado Total

Considerando el déficit de la oferta como -35% y considerando los datos de la demanda total se tiene:

En nuestro MERCADO TOTAL existen 290,243 y multiplicado por los 4 pedidos anuales, la demanda total es de 1'160,972 pedidos al año y teniendo en cuenta el déficit de -35% anual, la oferta de las empresas de servicios de mantenimientos es de 754,632 pedidos al año.

Tabla 13: OFERTA EN EL MERCADO TOTAL

OFERTA EN EL MERCADO TOTAL	
OFERTA POR SERVICIOS	754632
PRECIO PROMEDIO	S/90.00
INGRESOS PROYECTADOS POR OFERTA	S/67,916,880.00
DEMANDA INSATISFECHA	406340

Fuente: Elaboración Propia

Conclusión:

La oferta de las empresas de decoraciones en el Mercado Total es de 754,632 pedidos al año.

3.5.2 Oferta de Mantenimientos y/o reparaciones en el Mercado Potencial

Considerando el déficit de la oferta como -35% y considerando los datos de la demanda potencial se tiene:

Tabla 14: OFERTA EN EL MERCADO POTENCIAL

OFERTA EN EL MERCADO POTENCIAL	
---------------------------------------	--

OFERTA POR SERVICIOS	437687
PRECIO PROMEDIO	S/90.00
INGRESOS PROYECTADOS POR OFERTA	S/39,391,830.00
DEMANDA INSATISFECHA	235677

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusión:

La oferta de las empresas de Mantenimientos y/o reparaciones en el Mercado Potencial es de 437,687 pedidos al año.

3.5.3 Oferta de Mantenimientos y/o reparaciones en el Mercado Meta

Considerando el déficit de la oferta como -35% y considerando los datos de la demanda meta se tiene:

Tabla 15: OFERTA EN EL EMRCADO META

OFERTA EN EL MERCADO OBJETIVO	
OFERTA POR SERVICIOS	525221
PRECIO PROMEDIO	S/90.00
INGRESOS PROYECTADOS POR OFERTA	S/47,269,890.00
DEMANDA INSATISFECHA	282811

Fuente: *Elaboración Propia*

Conclusión:

La oferta de las empresas de decoraciones en el Mercado Meta es de 525,221 pedidos al año.

Proyección de la oferta del Mercado Meta

Bajo el método de proyección porcentual, se procede a determinar la proyección de la oferta para los cinco años considerados en el horizonte de tiempo del negocio. Se tuvo en cuenta los datos obtenidos de fuentes primarias y secundarias.

Tabla 16: PROYECCIÓN DE LA OFERTA EN EL MERCADO META

PROYECCION DE LA OFERTA				
2021	2022	2023	2024	2025
341394	221906	144239	93755	60941

Fuente: Elaboración Propia

3.6 Determinación de la Demanda Insatisfecha

Considerando el cálculo de la demanda del mercado meta y la oferta según mi capacidad operativa puedo hallar la demanda insatisfecha:

La fórmula para determinar la demanda insatisfecha es la siguiente

- $\text{Demanda Insatisfecha Específica(annual)} = \text{Demanda(annual)} - \text{Oferta de la Empresa(annual)}$

Tabla 17: PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

PROYECCION DE LA OFERTA				
2021	2022	2023	2024	2025
341394	221906	144239	93755	60941

PROYECCION DE LA DEMANDA				
2021	2022	2023	2024	2025
820892	834300	847024	859052	870392

DEMANDA INSATISFECHA				
2021	2022	2023	2024	2025
479498	612394	702785	765297	809451

Fuente: Elaboración Propia

3.7 Proyecciones y provisiones para comercializar

LOGISTICA EXTERNA:

Se mantendrá una comunicación constante con el personal que se encargará de realizar los servicios de las bicicletas en los lugares establecidos por el cliente.

La finalidad de esta actividad, es cumplir con lo coordinado previamente con el cliente y evitar o minimizar posibles errores o contratiempos en los servicios.

MARKETING Y VENTAS:

Nuestro marketing se basará en el boca a boca y en el uso de nuestra página web para brindar información sobre nuestro servicio y practicidad. Fortaleceremos nuestra marca en las redes sociales (Facebook e Instagram) a través del incremento de nuestra comunidad de seguidores y la creación de contenidos relacionados a nuestra aplicación, sus funcionalidades y beneficios, así como dar a conocer nuestra propuesta de valor, mostrar nuestra gente, los servicios realizados y las opiniones de nuestros clientes.

Asimismo, nuestro equipo estará presente y participará en eventos de Lima Sur denominados “Bicicleteadas distritales”, mediante activaciones, con el fin de posicionar y fidelizar nuestra marca en el mercado y en la mente de los amantes de las bicicletas.

SERVICIOS POST VENTA:

Mantendremos comunicación con nuestros clientes a través de nuestras publicaciones en las redes sociales (Facebook e Instagram), página web, mensajería y llamadas.

A su vez, daremos seguimiento y respuesta inmediata a las opiniones y calificaciones de los usuarios/clientes respecto al servicio brindado.

Por último, publicaremos formularios virtuales en las redes sociales para obtener información sobre la percepción y conformidad con la efectividad del servicio y la atención.

3.8. Descripción de la política comercial

La política comercial es el conjunto de regulaciones que determinan cómo se desarrollarán las relaciones económicas entre empresas o individuos locales y agentes del extranjero.

En otras palabras, la política comercial engloba todo el marco legal al que están sujetas las importaciones y exportaciones. Esto, a su vez, varía para cada socio. Así, hay algunos países con los que pueden existir acuerdos comerciales y otros mercados con los que se establecen fuertes restricciones al intercambio de bienes y/o servicios.

No cabe duda de que el comercio internacional tiene un impacto en el crecimiento económico de los países. Esto, tomando en cuenta que la diferencia entre las exportaciones y las importaciones es uno de los componentes del producto interior bruto (PIB).

Nuestras principales estrategias están involucrando la mejora en el valor del servicio y el incremento de calidad en este. Por otro lado, se está brindando el complemento que facilitará la comunicación, acá se podrá generar diferentes negocios entre la comunidad, siendo este un incentivo para la descarga.

Complementando los estudios, nuestro plan de marketing y nuestras estrategias, nos corresponde evaluar el ciclo de vida del producto para conocer por qué tipo de estrategia debemos empezar para conseguir el valor deseado.

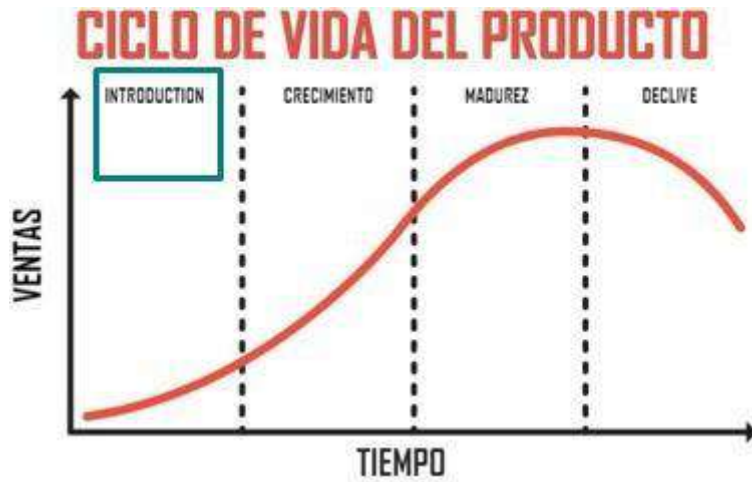


Ilustración 28: Ciclo De Vida Del Producto

Fuente: (Philip Kotler, 2007)

BIKE BETTER se encontraría en la etapa de introducción, ya que es una empresa que recién ha iniciado sus operaciones y por ende las ventas recién están desarrollándose y estas están en aumento.

Aquí se puede apreciar que la evolución no será tan rápida pues el mercado aún no es maduro y necesitaremos de diversas estrategias para lograr el posicionamiento requerido. Asimismo, existe una incertidumbre sobre la aceptación del servicio por parte del público objetivo y qué estrategias idearán los competidores para mantener su posicionamiento. Por otro lado, esta etapa genera que incurramos en altos costos, ello se debe a que el público aún no conoce de nosotros y por ende la estrategia de posicionamiento debe ser más completa.

Es importante conocer que dentro de los principales atributos que tiene Bike Better, se basa en la logística que maneja. Nos caracterizamos por ser una

empresa eco amigable. Sin embargo, sabemos que es necesario desarrollar mayores estrategias de comunicación para el posicionamiento de la marca.

Estas estrategias comienzan desde la definición de los micro momentos que conllevan al usuario a la búsqueda de la empresa y su posterior servicio.

Actualmente, cada vez más personas usan bicicletas y estas deben ser reparadas eventualmente. Ante ello, Bike Better se encarga de ser el medio facilitador brindando un servicio a domicilio “delivery” (incluye, llegar al domicilio, reparación y devolución), todo con un asesoramiento personalizado, que generará que cada usuario sea capaz de contactarse con la empresa y poder obtener mayores beneficios.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO

El tamaño del proyecto, expresa la cantidad de producto o servicio, por unidad de tiempo, por esto lo podemos definir en función de su capacidad de producción de bienes o prestación de servicios, durante un período de tiempo determinado.

4.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes

4.1.1 Importancia de definir el tamaño del negocio

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una

apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

4.1.2 Factores determinantes del tamaño del negocio

Los factores que determinan o condicionan el tamaño de un producto o servicio, son una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño y la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento. Todos estos factores contribuyen a simplificar el proceso de aproximaciones sucesivas, y las alternativas de tamaño entre las cuáles se puede escoger, se van reduciendo a medida que se examinan los factores condicionantes mencionados, y que detallaremos a continuación.

DIMENSIONES DEL MERCADO

De acuerdo al segmento del mercado que se obtuvo mediante el estudio de mercado, se determina la cantidad de productos a producir y así el tamaño de la planta, se puede también basar tanto en la demanda presente y en la futura.

LA CAPACIDAD DE FINANCIAMIENTO

Esta Segunda variable que condiciona el tamaño del proyecto, es la capacidad de financiamiento de los gestores del proyecto; hay que tener en cuenta que el proyecto no solo se puede desarrollar con recursos propios, sino que también es posible acudir a las diferentes fuentes de financiamiento que propone el sector

financiero del país, pero siempre teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

Cuando los recursos propios y los financiados no son suficientes para atender las exigencias del tamaño mínimo a producir, se hace imposible la implementación y operación del proyecto.

Cuando estos dos recursos (los propios y los del crédito), solo responden por un tamaño mínimo, se puede aceptar, la implementación y operación del proyecto, pero por etapas, iniciando con un tamaño mínimo y irlo ampliando en transcurso del tiempo, en la medida que se vayan superando los problemas financieros.

Cuando los recursos financieros son suficientes y facilitan la selección del mejor tamaño, se tendrá una financiación cómoda y confiable del proyecto.

LA TECNOLOGÍA UTILIZADA

Esta otra variable condicionante del tamaño, tiene que ver con ciertos procesos tecnológicos que exigen un volumen mínimo de producción que puede ser superior las necesidades y programación del proyecto, de tal manera que los costos de operación pueden resultar muy elevados, que no permiten la implementación y por ende la operación del proyecto.

DISPONIBILIDAD DE INSUMOS

Esta otra variable determinante del tamaño, y nos obliga analizar la oferta actual y futura de los insumos más importantes, con el fin de conocer a corto y largo

plazo su existencia; además se debe evaluar la posibilidad de emplear insumos sustitutos si el proyecto lo permite.

Por lo tanto, debemos tener seguridad de conseguir las materias primas en cualquier momento para darle confiabilidad al proyecto y así poder definir con toda seguridad su tamaño.

LA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO

Igualmente, se debe tener en cuenta la ubicación geográfica de los consumidores y / clientes del proyecto, para pensar en:

Una sola unidad productiva para atender todo el mercado.

Varias unidades de producción, ubicadas en diferentes zonas geográficas para atender las necesidades de cada una.

Una unidad productiva central, y varias unidades satélites de menor tamaño para cubrir con las exigencias del mercado en las diferentes zonas.

VARIABLES ESTACIONALES

Tiene que ver con el comportamiento de la demanda de los servicios principales en el transcurso del año, provocada por períodos de demanda masiva como estaciones de verano y primavera; también las marcadas por las festividades tradicionales, como por ejemplo la semana santa y la navidad entre otras.

4.1.3 Nivel de inversión del negocio

Se requiere adquirir principalmente contratar personal humano capacitado y capital de trabajo para sustentar el negocio, el total de la inversión asciende a más de S/4000.

TABLA 18: TAMAÑO DE LA EMPRESA SEGÚN EL NIVEL DE INVERSIÓN

Tamaño de la empresa	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
	Hasta 150 UITs	Hasta 1,700 UITs	Hasta 2,300 UITs
Por el nivel de inversión	148 UITs	-	-

Nota: El tamaño de la empresa según el nivel de inversión medida en UITs, quedaría enmarcada dentro de una Microempresa.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.4 La tecnología

Básicamente utilizaremos las redes sociales como mayor instrumento de contacto entre nosotros y nuestros clientes, ya que son las herramientas más utilizadas en estos días, las cuales nos permiten un acceso directo y poder observar el comportamiento de nuestros potenciales clientes, estaremos activamente ofreciendo promociones, sorteos y creando contenido de gran ayuda para nuestros usuarios.

4.1.5 La disponibilidad del producto

Nuestro servicio estará disponible cinco días a la semana y está enfocado en personas que en su rutina diaria o de vez en cuando tienen la opción de movilizarse en una bicicleta y que esta, de vez en cuando sufra inconvenientes por lo que sería necesario un mantenimiento de la bicicleta o cambiar algún repuesto si es posible. Es por ello, que nosotros rescatamos este nicho de mercado y creamos Bike Better un servicio que funcionara como un intermediario entre deportistas o ciclistas y nuestro taller a domicilio para reparación de sus bicicletas.

4.1.6 Número de empleados

Inicialmente, el tamaño de la empresa estará limitada por la cantidad de trabajadores que estarán asignados al área técnica, se ha considerado iniciar las actividades con dos técnicos especializados, y dado a que los servicios duren aproximadamente de dos a tres horas, lo máximo que se puede programar es cuatro turnos por día.

4.2. Proceso y Tecnología

Actualmente, el mercado de reparación de bicicletas se encuentra en desarrollo. Según La Unidad de Análisis Económico del Diario El Comercio, si tan solo el 1% de peruanos usara bicicleta, el 19% de buses informales dejaría de circular. Por otro lado, según la Encuesta Ciclista Virtual, más del 28% de limeños se desplaza en bicicleta a su centro de labores, esto genera que cada vez más personas necesitarán un lugar donde repararlas.

LIMA	2018	Hombre	Mujer	18 a 29 años	30 a 44 años	45 años o más	A/B	C	D/E	Lima Centro	Lima Este	Lima Norte	Lima Sur
Combi o cúster	29.2%	28.9%	29.6%	30.7%	26.9%	29.6%	19.3%	34.4%	41.9%	21.0%	28.7%	32.7%	35.7%
Bus	29.1%	29.5%	28.5%	32.1%	27.9%	24.9%	32.3%	29.0%	22.0%	25.9%	30.3%	32.7%	27.3%
Camino o voy a pie	12.0%	11.2%	13.4%	10.7%	11.2%	16.0%	9.3%	13.2%	15.7%	13.1%	13.4%	11.4%	9.6%
Automóvil propio	10.8%	13.0%	7.2%	6.2%	15.7%	12.5%	19.9%	4.9%	1.3%	22.3%	7.0%	7.7%	5.2%
Mototaxi	4.5%	4.6%	4.2%	3.7%	6.1%	3.5%	1.7%	5.1%	9.3%	0.7%	6.7%	3.4%	7.6%
Metro de Lima	3.0%	3.1%	2.8%	2.9%	2.3%	4.3%	3.1%	3.4%	2.1%	1.3%	4.8%	0.0%	6.4%
Metropolitano	2.9%	1.9%	4.6%	3.5%	2.8%	1.9%	3.7%	2.4%	2.1%	2.0%	0.3%	7.4%	2.0%
Colectivo	2.3%	1.9%	3.0%	2.7%	1.8%	2.3%	2.9%	2.7%	0.4%	2.3%	3.2%	1.7%	2.0%
Corredores Complementarios	1.7%	1.0%	3.0%	2.3%	1.5%	0.8%	2.1%	1.7%	0.8%	3.6%	2.5%	0.0%	0.4%
Motocicleta propia	1.5%	1.9%	0.7%	1.8%	1.5%	0.8%	1.4%	1.0%	2.5%	1.6%	1.3%	1.3%	1.6%
Taxi	1.2%	0.8%	1.9%	1.8%	0.8%	0.8%	2.3%	0.2%	0.4%	3.0%	0.6%	0.3%	0.8%
Bicicleta	1.1%	1.5%	0.5%	0.8%	0.8%	2.3%	1.2%	1.0%	1.3%	2.6%	0.6%	0.3%	0.8%
Otro	0.6%	0.5%	0.7%	0.6%	0.8%	0.4%	0.8%	0.7%	0.0%	0.7%	0.6%	0.7%	0.4%
NS/NR	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%

Ilustración 29: Movilización Para Ir Al Trabajo
Fuente: Lima Como Vamos

Como se ve, el impulso por manejar bicicleta se encuentra presente y gracias a las nuevas regulaciones que se darán se podría afirmar que el porcentaje incrementará, lo cual por medio de la estrategia de marketing de contenidos se obtendrá un posicionamiento más rápido.

4.2 Descripción y diagrama de los procesos

BIKE BETTER, propone un servicio de cercanía al usuario, en este caso los ciclistas tanto urbanos como deportistas. Con nuestro taller de bicicletas a domicilio, generaremos una logística integrada, brindando facilidades al cliente para poder acceder al servicio de reparación y mantenimiento. Ante ello, los canales para dar a conocer el servicio son nuestra página web o redes sociales.

El nombre BIKE BETTER fue elegido debido al core de la empresa que es enfocado en la optimización a un estado mejor que se le da al cliente en cuanto al servicio y la calidad de vida que genera el uso de bicicletas. Cabe resaltar que cumple con generar un alto grado de recordación de marca y estamos integrando la palabra "BICICLETA" en el nombre pues representan el núcleo de nuestro negocio, lo cual enlaza a las personas a poder sentirse identificadas.

Los diagramas de procesos son la representación gráfica de los procesos y son una herramienta de gran valor para analizar los mismos y ver en qué aspectos se pueden introducir mejoras.

Lo más importante para representar gráficamente un proceso es identificar el Inicio y el Fin del proceso. Los principales procesos operativos de la empresa son:

4.2.1 Proceso de venta de nuestro servicio

- A. Requerimiento del servicio (reparación y/o mantenimiento)
- B. Recepción de orden de compra del servicio
- C. ¿Confirmación de la orden de servicio?
- D. Emisión de la Orden de Servicio
- E. Envío de la orden de despacho al nuestro técnico especializado.

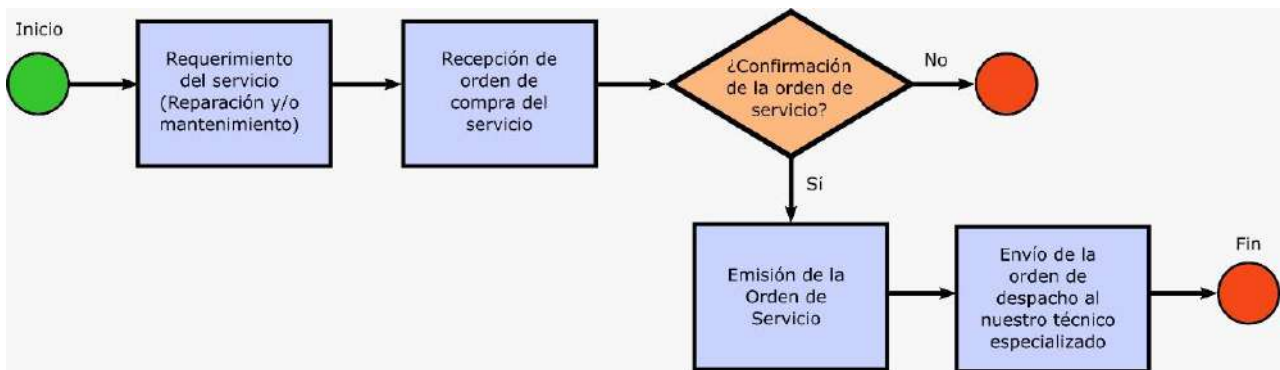


Ilustración 30: Flujograma Del Proceso De Venta

Fuente: Elaboración propia

4.2.2 Proceso de Servicio personalizado

- A. Recepción de la orden del servicio
- B. Transportarse al domicilio de nuestro cliente.
- C. Ingresar al domicilio con todos los protocolos de seguridad.
- D. Preguntar al cliente sus inquietudes y/o dudas del servicio.
- E. Realizar el servicio según sus requerimientos.
- F. ¿El cliente está satisfecho con el servicio?

- G. Dar las recomendaciones necesarias sobre el cuidado post-reparación y / mantenimiento.
- H. Realizar el cobro del servicio.
- I. Entrega de Boleta física o virtual.
- J. El operario se retira del domicilio del cliente.

Luego de listar las actividades de los principales procesos de la empresa, se propone el siguiente diagrama de flujo de proceso.

Proceso de venta de nuestro servicio personalizado

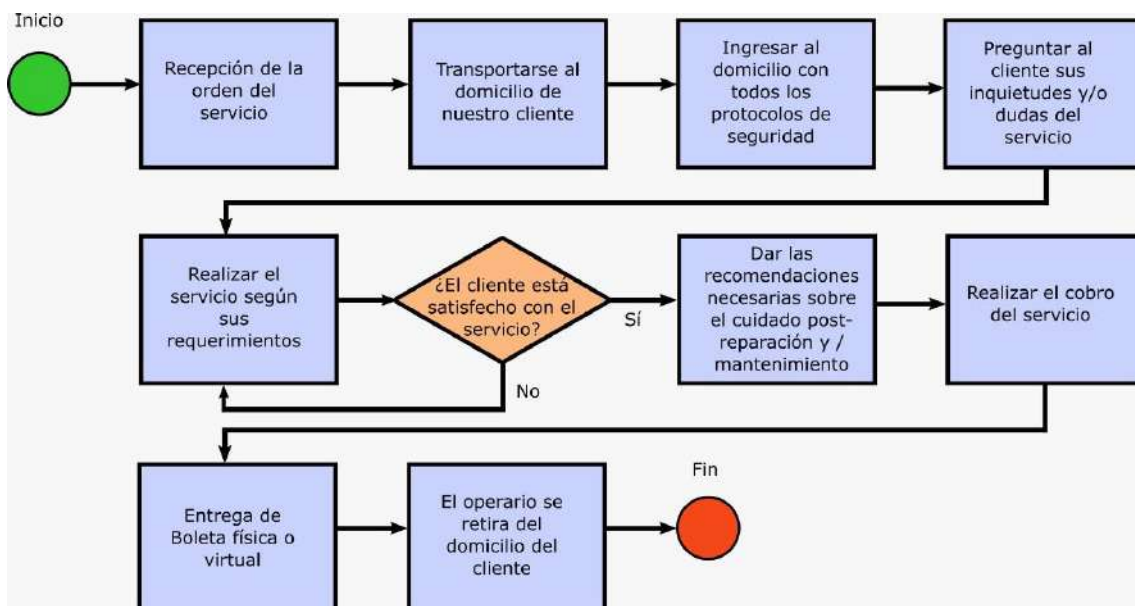


Ilustración 31: Flujograma Del Proceso De Venta Del Servicio Personalizado

Fuente: Elaboración propia

4.3 Capacidad instalada y operativa

4.3.1 Capacidad instalada

La Capacidad Instalada es definida como el potencial de producción o volumen máximo de producción que una empresa en particular puede lograr durante un período de tiempo establecido. Para ello, se deben tener en consideración el equipamiento, la planta física o instalaciones y los recursos de capital con el que cuentan.

En otras palabras, la capacidad instalada está referida a la disponibilidad de la infraestructura que se requiere para producir determinados bienes o servicios. Este concepto es muy utilizado en economía y en las finanzas públicas, bien para describir la actividad de un sector económico o de toda una región.

Es un aspecto muy importante en cualquier sistema de producción. Debe ser utilizada como una medida para medir la eficiencia, es decir, ser capaz de adaptar la producción a la demanda existente y así obtener su máximo rendimiento.

4.3.2 Determinación de la capacidad instalada del negocio

La capacidad instalada de la empresa está determinada por los servicios máximos realizados en un mes; por la cantidad de trabajadores, por los horarios y turnos programados; por las paradas programadas para realizar el servicio de mantenimiento y/ reparación y por los recursos económicos actuales de la empresa.

Por otro lado, en cuanto a la cantidad de trabajadores, inicialmente se ha previsto iniciar la empresa con dos técnicos especializados; por lo que, solamente se puede programar un máximo de cuatro turnos de servicio diarios, con jornadas de ocho horas cada uno, es decir, solo se dispondrá de 16 horas al día, 96 horas semanales y 416 horas al mes; no se considera los días sábado ni domingo.

Se ha determinado que el tiempo promedio de servicio por cada cliente es de dos horas aproximadamente, incluyendo la ida al domicilio de nuestro cliente, dependiendo del tipo de servicio y/ reparación; por lo que, solo se puede realizar 4 servicios al día aproximadamente. Resumiendo, se tiene:

Tabla 19: CAPACIDAD INSTALADA

CAPACIDAD INSTALADA							
Días/T	Hr/Turno	Ope- MOD	Min/ hr	Turn os	USP/ min	Minutos	Unidades /Mes
20	8	2	60	1	160	19200	160

Fuente: Elaboración propia

De la tabla, se tiene que en promedio se cuenta solo 16 horas al día para realizar los servicios a los clientes; es decir, al día solamente se puede realizar 8 servicios y al mes 160 servicios como máximo.

Por lo tanto, la capacidad instalada de la empresa es determinada por la cantidad de trabajadores es de 2 turnos de trabajo al día cada uno de ocho horas y en total 16 horas al día.

4.3.3 Determinación de la capacidad efectiva del negocio

Es la capacidad que la empresa demuestra tener en la vida real y que está condicionada por las limitaciones operativas normales en toda actividad industrial o empresarial.

En un mundo ideal, la capacidad efectiva debería ser igual a la capacidad diseñada, pero esto nunca es el caso.

La capacidad no siempre es usada al 100 por ciento y para medir la relación entre capacidad y capacidad efectiva se usa el término eficiencia.

Lo hacen por las restricciones “típicas”, entre las cuales podemos encontrar el mantenimiento de las herramientas básicamente. La capacidad efectiva de BIKE BETTER, la hemos estimado considerando un 17% de tiempo de mantenimiento a lo largo del año.

Tabla 20: CAPACIDAD EFECTIVA

CAPACIDAD EFECTIVA						
Días/T	Hr/Turno	Ope- MOD	Min/h r	Turno s	USP/mi n	Unidades/M es
20	8	2	60	2	160	120

Fuente: Elaboración Propia

Considerando el 17% de tiempo de mantenimiento y cinco días laborables a la semana se tienen veinte días mensuales, en los cuales dos asistentes de operaciones trabajarán en un turno de ocho horas y teniendo en cuenta que se realiza el servicio cada dos horas, se obtiene que la Oferta de Mantenimientos según mi Capacidad Efectiva es de 120 al mes y de 1440 mantenimientos al año.

4.3.4 Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

En el siguiente apartado presentaremos los requerimientos generales que se tendrán en consideración para iniciar con el servicio

Tabla 21: TABLA DE REQUERIMIENTOS DE R.R.H.H

N/O	Puestos	Cantidad	Sueldo	Total, S/.
02	Operarios	02	1,220.00	2,440.00
01	Gerente General	01	2,020.00	2,020.00
TOTAL				4,460.00

4.3.5 Infraestructura y características físicas

Tabla 22: TABLA DE REQUERIMIENTO MOBILIARIO - BIKE BETTER

MOBILIARIO	DESCRIPCION	Q
Escritorio	Modelo estándar de oficina tablero melamina	3
Silla Giratoria	Silla básica modelo oficina	4
Pizarra	magnética de 40*80	3
Mesa de Reuniones	Mesa grande de Oficina	1
Extintor	Pqs	2
Dispensador de Agua	Oster os-pwda233w	1

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23: EQUIPOS E INSUMOS COMPLEMENTARIOS

EQUIPOS E INSUMOS COMPLEMENTARIOS	DESCRIPCION	Q
Útiles de Escritorio	Hojas Bond/ tinta impresora/lápices/lapiceros/plum ón para pizarra/borradores/tajadores, etc	por requerimiento

Fuente: Elaboración Propia

Para operar una empresa de comercialización de servicios a domicilio, el único lugar que representaría una oficina (virtual) sería mi actual domicilio, en este caso trataremos de simular una sala de reunión con nuestros técnicos y el espacio en el cual nuestros clientes tendrán contacto con la persona encargada de recepcionar los pedidos de los servicios que en este caso lo hace el Gerente General.

- El área debe estar techada y debe ser lo suficientemente confortable para realizar una reunión.
- Debe contar con un extintor de emergencia.
- Debe contar servicios higiénicos.

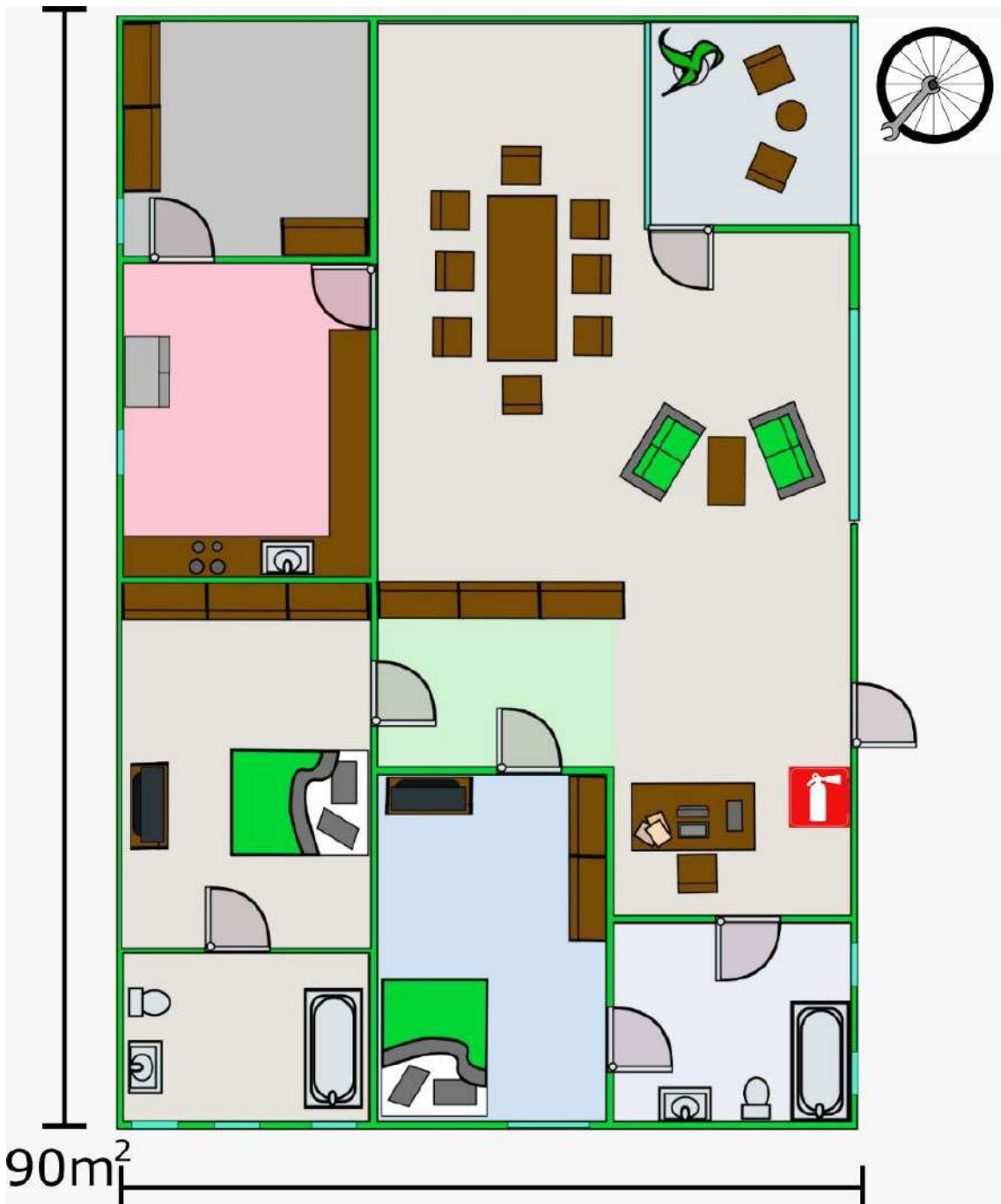


Ilustración 32: Centro De Operaciones Bike Better
Fuente: Elaboración propia

4.4. Localización del negocio, Factores determinantes

BIKE BETTER está contando con una su oficina virtual en Surquillo domiciliada en Avenida Sergio Bernales 561, con un área de 90m², la cual se encarga de brindar el servicio directo a nuestros clientes y por ende nos debemos enfocar en la capacidad productiva y logística. Por otro lado, los diferentes perfiles se encargan de verificar que el servicio entregado sea óptimo y así cumplir con la propuesta de valor definida por la empresa fomentando seguridad al cliente en cuanto a nuestro servicio.

BIKE BETTER busca que nuestros clientes recomienden el servicio, por redes sociales e incluso promoción boca a boca.

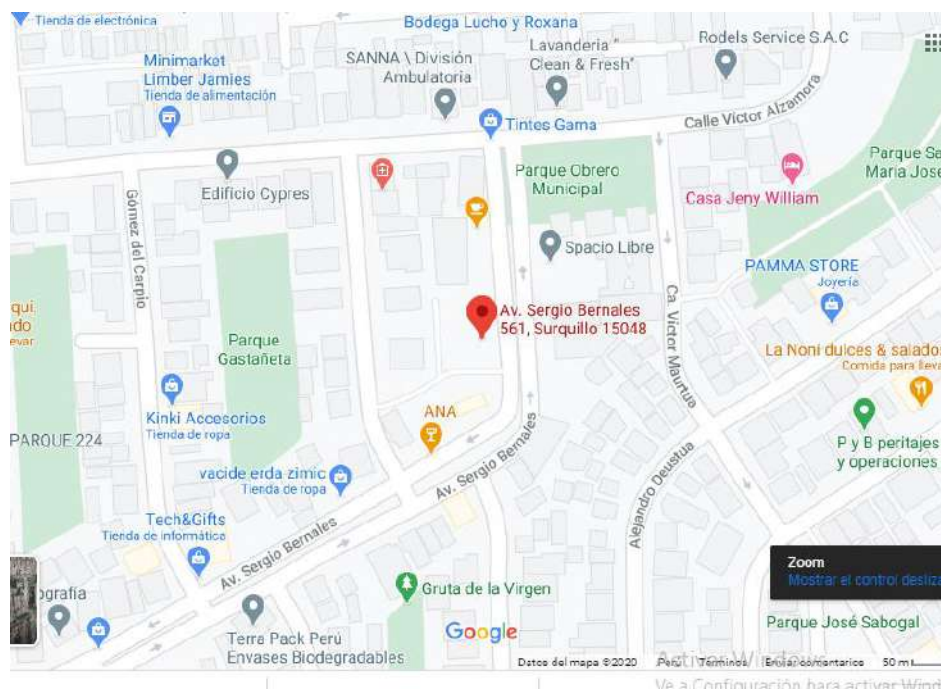


Ilustración 33: Mapa De Localización Oficina Virtual

Fuente: Google Maps

4.4.1 Factores de localización

La localización adecuada de la Empresa que se crearía con la aprobación del Proyecto puede determinar el éxito o fracaso de un negocio. Por ello, la decisión de donde ubicar el Proyecto obedecerá no solo a criterios Económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales, e incluso, de preferencias emocionales. Con todos ellos, sin embargo, se busca determinar aquella Localización que maximice la Rentabilidad del Proyecto.

Una clasificación concentrada debe incluir por lo menos los siguientes Factores Globales:



Ilustración 34: Factores Determinantes De Localización

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

5.1 Inversión Fija

La Inversión fija, es la asignación de recursos reales y Financieros para obras físicas o servicios básicos del Proyecto, cuyo monto por su naturaleza no tiene necesidad de ser transado en forma continua durante el horizonte de planeamiento, solo en el momento de su adquisición o transferencia a terceros. Estos recursos una vez adquiridos son reconocidos como patrimonio del Proyecto, siendo incorporados a la nueva unidad de producción hasta su extinción por agotamiento, obsolescencia o liquidación final.

Tabla 24: INVERSIÓN TANGIBLE

INVERSION TANGIBLE			
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Equipos			
Smartphone	3	S/700.00	S/2,100.00
Impresora Multifuncional	2	S/650.00	S/1,300.00
Laptop	3	S/1,800.00	S/5,400.00
Total			S/8,800.00
Mobiliario			
Escritorios	3	S/260.00	S/780.00
Silla giratoria ergonómica	3	S/95.00	S/285.00
Pizarra	3	S/52.00	S/156.00
Extintor	2	S/65.00	S/130.00
Dispensador de agua	1	S/280.00	S/280.00
Total			S/1,631.00
TOTAL GENERAL			S/10,431.00

Fuente: Elaboración Propia

5.2 Activos Intangibles

Un activo intangible es definido por su propio nombre, es decir, no es tangible, no puede ser percibido físicamente. El activo intangible es, por tanto, de naturaleza inmaterial. Por ejemplo, el valor de una marca, que no puede ser medido de manera física.

Se tiene en cuenta en la contabilidad porque posee la capacidad de generar beneficios económicos futuros que pueden ser controlados por la entidad económica.

En definitiva, son bienes de uso que se caracterizan por carecer de sustancia física susceptible de valoración económica.

Tabla 25: INVERSIÓN INTANGIBLE

INVERSION INTANGIBLE			
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Procedimientos Legales			
Búsqueda y Reserva de Nombre Comercial - SUNARP	1	S/20.00	S/20.00
Registro de Marca	1	S/535.00	S/535.00
Gastos notariales	1	S/450.00	S/450.00
Total			S/1,005.00
Publicidad y Licencias			
Publicidad en Redes Sociales	1	S/534.00	S/534.00
Desarrollo Pagina web	1	S/1,100.00	S/1,100.00
Total			S/1,634.00
TOTAL GENERAL			S/2,639.00

Fuente: Elaboración Propia

5.3 Capital De Trabajo

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos disponibles de forma inmediata o en el corto plazo que requiere la empresa para poder operar.

En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos como activo corriente como efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios.

Tabla 26: CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO					
Detalle	Costo Unitario		Servic . x mes	Costo mensual	Costo Bimestral
Valor actual de capital de trabajo				S/ 9,443.00	S/ 18,886.00
Capital de trabajo				S/ 8,443.00	S/ 16,886.00
Fondo de Seguridad				S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Materia Prima Directa				S/ 585.00	S/ 1,170.00
Aceite de cadena	S/	10.00	4	S/ 40.00	S/ 80.00
Cera lubricante Squirt	S/	10.00	3	S/ 30.00	S/ 60.00
Removedor de óxido WD40	S/	25.00	8	S/ 200.00	S/ 400.00
Herramientas	S/	45.00	4	S/ 180.00	S/ 360.00
Líquido limpiador de discos	S/	45.00	3	S/ 135.00	S/ 270.00
Mano de Obra Directa				S/ 2,440.00	S/ 4,880.00
Operarios	S/		2	S/ 1,220.00	S/ 4,880.00
Costos Indirectos de Fabricación				S/ 8.00	S/ 16.00
Bolsas de Empaque	S/	4.00	2	S/ 8.00	S/ 16.00
Gastos de Personal				S/ 2,020.00	S/ 4,040.00

Gerente General	S/		1	S/	S/
	2,020.00			2,020.00	4,040.00
Gastos Generales				S/	S/
				2,980.00	5,960.00
Alquiler de Oficina	S/		1	S/	S/
	1,500.00			1,500.00	3,000.00
Servicio de operador móvil	S/	80.00	3	S/	S/
				240.00	480.00
Luz	S/	100.00	1	S/	S/
				100.00	200.00
Agua	S/	50.00	1	S/	S/
				50.00	100.00
Internet	S/	90.00	1	S/	S/
				90.00	180.00
Asesor Contable/Legal	S/		1	S/	S/
	1,000.00			1,000.00	2,000.00
Gastos Administrativos				S/	S/
				110.00	220.00
Hojas bond (presentación de 500 hojas por empaque)	S/	10.00	1	S/	S/
				10.00	20.00
Tinta para impresora (2)	S/	15.00	4	S/	S/
				60.00	120.00
Útiles de escritorio	S/	40.00	1	S/	S/
				40.00	80.00
Gastos de Venta				S/	S/
				300.00	600.00
Mantenimiento y gestión de página web	S/	100.00	1	S/	S/
				100.00	200.00
Dominio	S/	2.00	1	S/	S/
				2.00	4.00
Hosting	S/	53.00	1	S/	S/
				53.00	106.00
Mailing	S/	20.00	1	S/	S/
				20.00	40.00
Google Ads	S/	125.00	1	S/	S/
				125.00	250.00

5.4 Inversión Total

La Inversión Total está representada por la suma de la Inversión Fija, la cual incluye el cálculo de Inversión Tangible e Inversión Intangible, más el Capital de Trabajo por dos meses.

De esta manera calculamos que la Inversión Total para empezar operaciones es de S/ 31,956.00

Tabla 27: INVERSIÓN TOTAL BIKE BETTER

Inversiones	Rubro de inversiones	Inversión desagregada	Inversiones parciales		Total inversiones	%
Inversión fija	Inversión Tangible	Equipos y Maquinaria	S/	8,800.00	S/10,431.00	32.64%
		Mobiliarios	S/	1,631.00		
	Inversión Intangible	Procedimientos Legales	S/	1,005.00	S/2,639.00	8.26%
		Licencias y Web	S/	1,634.00		
Capital de Trabajo	Capital de Trabajo	Costo de Servicio / Materia prima directa	S/	1,170.00	S/18,886.00	59.10%
		Mano de Obra Directa	S/	4,880.00		
		Costos Indirectos de Servicio	S/	16.00		
		Gastos de Personal	S/	4,040.00		
		Gastos Generales	S/	5,960.00		
		Gastos Administrativos	S/	220.00		
		Gastos de Ventas	S/	600.00		
		Fondo de Seguridad	S/	2,000.00		
					S/ 31,956.00	100.00%

FUENTE: Elaboración Propia

5.5 Estructura De La Inversión Y Financiamiento

Según el cálculo del a **Inversión Total**, podemos observar que el importe de inversión es de S/ 31,956.00 tanto para el Financiamiento de Activos Tangibles e Intangibles y para el Capital de Trabajo por dos meses.

Del total de la inversión, el 70% será cubierto con aporte propio, derivado de ahorros y que representa S/ 22.369.20.

Por otra parte, el 30% de diferencia será cubierto bajo financiación por crédito bancario. El importe a solicitar por préstamo asciende a S/ 9,586.80.

Tabla 28: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

TOTAL INVERSION INICIAL					
CONCEPTO	APORTE PROPIO	PRESTAMO		MONTOS TOTALES	%
Inversión Tangible	S/ 10,431.00	S/	-	S/ 10,431.00	32.64%
Inversión Intangible	S/ 2,639.00	S/	-	S/ 2,639.00	8.26%
Capital de Trabajo	S/ 9,299.20	S/ 9,586.80		S/ 18,886.00	59.10%
TOTAL	S/ 22,369.20	S/ 9,586.80		S/ 31,956.00	
PORCENTAJE	70%	30%			100%

Fuente: Elaboración Propia.

5.6 Fuentes Financieras

Para el presente Plan de Negocios, hemos visto favorable recurrir al sistema bancario para financiar el importe de S/ 9.586.80 el cual representa el 30% de la Inversión Total necesaria para empezar operaciones.

Por el importe a solicitar, se decide optar dentro del Sistema Financiero por una entidad bancaria por sobre las cajas. En esa línea se ha considerado realizar el préstamo financiero con el Banco Scotiabank por medio de “Préstamo de Libre Disponibilidad”

¿Qué ventajas me ofrece un Préstamo de Libre Disponibilidad?



Hasta 60 días para pagar tu primera cuota



De 6 meses a 5 años para pagar



Puedes elegir hasta 2 meses libres de cuota



Una cuota comodín en caso de inconvenientes

Ilustración 35: Ventajas De Préstamo De Libre Disponibilidad

Fuente: Web Scotiabank

Los requisitos solicitados para obtener el Préstamo de Libre Disponibilidad

son:

- Contar con un ingreso mayor a S/ 1,200 individuales o conyugales.
- Documentación requerida según el trabajo del cliente:

Documentación requerida	Trabajador con Cuenta Sueldo Scotiabank	Trabajador dependiente	Trabajador independiente	Trabajador independiente con negocio
DNI del solicitante y de su cónyuge	X	X	X	X
Recibo de luz, agua o teléfono fijo		X	X	
Fotocopia del Registro Único del Contribuyente (RUC)				X
Fotocopia de la Declaración Jurada Anual del Impuesto a la Renta				X
Fotocopia de los 3 últimos PDT y/o últimos 3 recibos por honorarios profesionales			X	X
Fotocopia de las 2 últimas Declaraciones Juradas Anuales del Impuesto a la Renta				X
Última boleta de pago para ingresos fijos y dos últimas boletas pago para ingresos variables		X		
Contrato de locación vigente			X	

Ilustración 36: Requisitos Del Préstamo De Libre Disponibilidad
Fuente: Web Scotiabank

5.7 Condiciones De Crédito

Las Condiciones del Crédito por el Préstamo de Libre Disponibilidad del Banco Sociabank se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 29: CONDICIONES DE FINANCIAMIENTO SCOTIABANK

Préstamo	S/ 9,586.80
Tiempo (mensual)	24
Tasa mensual	0.91%
Periodo de gracia con pago de intereses	30
Valor de la Cuota	S/ 460.39

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se presenta el “Cuadro de Amortización” el cual muestra la programación mensual del Pago del Crédito

Tabla 30: TABLA DE AMORTIZACIONES

Meses	Saldo deudor	Interés	Amortización	Renta	Ahorro tributario	Flujo de caja después de impuesto	Cuota de
0	S/9,586.80						
1	S/9,213.77	S/87.36	S/373.03	S/460.39	S/1.97	S/458.42	S/460.39
2	S/8,837.34	S/83.96	S/376.43	S/460.39	S/1.89	S/458.50	S/460.39

3	S/8,457.48	S/80.53	S/379.86	S/460.39	S/1.81	S/458.58	S/460.39
4	S/8,074.16	S/77.07	S/383.32	S/460.39	S/1.73	S/458.66	S/460.39
5	S/7,687.34	S/73.58	S/386.81	S/460.39	S/1.66	S/458.73	S/460.39
6	S/7,297.00	S/70.05	S/390.34	S/460.39	S/1.58	S/458.81	S/460.39
7	S/6,903.11	S/66.49	S/393.90	S/460.39	S/1.50	S/458.89	S/460.39
8	S/6,505.62	S/62.90	S/397.49	S/460.39	S/1.42	S/458.97	S/460.39
9	S/6,104.51	S/59.28	S/401.11	S/460.39	S/1.33	S/459.06	S/460.39
10	S/5,699.75	S/55.63	S/404.76	S/460.39	S/1.25	S/459.14	S/460.39
11	S/5,291.30	S/51.94	S/408.45	S/460.39	S/1.17	S/459.22	S/460.39
12	S/4,879.13	S/48.22	S/412.17	S/460.39	S/1.08	S/459.31	S/460.39
13	S/4,463.20	S/44.46	S/415.93	S/460.39	S/1.00	S/459.39	S/460.39
14	S/4,043.48	S/40.67	S/419.72	S/460.39	S/0.92	S/459.47	S/460.39
15	S/3,619.94	S/36.85	S/423.54	S/460.39	S/0.83	S/459.56	S/460.39
16	S/3,192.53	S/32.99	S/427.40	S/460.39	S/0.74	S/459.65	S/460.39
17	S/2,761.23	S/29.09	S/431.30	S/460.39	S/0.65	S/459.74	S/460.39
18	S/2,326.01	S/25.16	S/435.23	S/460.39	S/0.57	S/459.82	S/460.39
19	S/1,886.81	S/21.20	S/439.19	S/460.39	S/0.48	S/459.91	S/460.39
20	S/1,443.61	S/17.19	S/443.20	S/460.39	S/0.39	S/460.00	S/460.39
21	S/996.38	S/13.15	S/447.24	S/460.39	S/0.30	S/460.09	S/460.39
22	S/545.07	S/9.08	S/451.31	S/460.39	S/0.20	S/460.19	S/460.39
23	S/89.65	S/4.97	S/455.42	S/460.39	S/0.11	S/460.28	S/460.39
24	-S/369.93	S/0.82	S/459.57	S/460.39	S/0.02	S/460.37	S/460.39

CAPÍTULO VI: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

6.1. Presupuesto de los Costos

En el apartado de Presupuesto de Costos, presentamos la Estructura de Costos de la Empresa BIKE BETTER El cual hemos dividido en costo de operación, costo de personal, costos administrativos, costos de ventas y costos generales:

Tabla 31: ESTRUCTURA DE COSTOS DE LA EMPRESA

	Materiales Indirectos de Fabricación	
COSTO DE OPERACION	Mano de obra directa	
	Gastos Indirectos de servicio	
COSTO DE PERSONAL	Remuneraciones Gerencia	
	Remuneraciones Jefatura	
	Remuneraciones Asistentes	
COSTOS ADMINISTRATIVOS	Útiles de Escritorio	
	Insumos de Oficina	
COSTOS DE VENTAS	Marketing Digital	
	Web	
COSTOS GENERALES	Oficina	
	Agua y Luz	
	Internet	

COSTO TOTAL DE LA EMPRESA

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, presentamos un desglose detallado de los costos presentados en la Estructura de Costos de la Empresa BIKE BETTER:

Tabla 32: COSTOS DE OPERACIÓN

Costos de Operación						
Presupuesto de Gastos	Años	2021	2022	2023	2024	2025
	Costo Unitario	1440	1464	1486	1507	1527
Materiales e insumos directos	4.88	7,020.00	7,137.00	7,244.25	7,346.63	7,444.13
Mano de obra directa	20.33	29,280.00	29,768.00	30,215.33	30,642.33	31,049.00
Gastos Indirectos de servicio	0.07	96.00	97.60	99.07	100.47	101.80
Costo de Servicio	25.28	36,396.00	37,002.60	37,558.65	38,089.43	38,594.93

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 33: COSTOS DEL PERSONAL

Costos de Personal	2021	2022	2023	2024	2025
Gerente General	24,240.00	25,452.00	26,724.60	28,060.83	29,463.87
Gasto Total de Personal	24,240.00	25,452.00	26,724.60	28,060.83	29,463.87

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 34: COSTOS ADMINISTRATIVOS

Costo Administrativos	2021	2022	2023	2024	2025
Hojas bond (presentación de 500 hojas por empaque)	120.00	122.40	124.85	127.34	129.89
Tinta para impresora	720.00	734.40	749.09	764.07	779.35
Útiles de escritorio	480.00	489.60	499.39	509.38	519.57
Gasto Total Administrativo	1,320.00	1,346.40	1,373.33	1,400.79	1,428.81

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 35: COSTOS DE VENTA

Costos de Venta	2021	2022	2023	2024	2025
Mantenimiento y gestión de página web	1,200.00	1,224.00	1,248.48	1,273.45	1,298.92
Dominio	24.00	24.48	24.97	25.47	25.98
Hosting	636.00	648.72	661.69	674.93	688.43
Mailing	240.00	244.80	249.70	254.69	259.78
Publicidad en Redes Sociales	1,500.00	1,530.00	1,560.60	1,591.81	1,623.65
Gasto Total de Ventas	3,600.00	3,672.00	3,745.44	3,820.35	3,896.76

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 36: COSTOS GENERALES

Costos Generales	2021	2022	2023	2024	2025
Alquiler de Oficina	18,000.00	18,360.00	18,727.20	19,101.74	19,483.78
Servicio de operador móvil	2,880.00	2,937.60	2,996.35	3,056.28	3,117.40
Luz	1,200.00	1,224.00	1,248.48	1,273.45	1,298.92
Agua	600.00	612.00	624.24	636.72	649.46
Internet	1,080.00	1,101.60	1,123.63	1,146.10	1,169.03
Asesor Contable/Legal	12,000.00	12,240.00	12,484.80	12,734.50	12,989.19
Gasto General Total	35,760.00	36,475.20	37,204.70	37,948.80	38,707.77

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

6.2 Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio representa el mínimo necesario para no tener pérdidas y donde el beneficio es cero.

A continuación, se muestra la fórmula, los datos y el procedimiento realizado para hallar ambos puntos de equilibrio.

$$PEU = \frac{CF}{PU-CVU}$$

Donde:

PEU: Punto de Equilibrio en Unidades

CF: Costos Fijos

PU: Precio de Venta Unitario

CVU: Costo Variable Unitario

Reemplazando, Tenemos que el Punto de Equilibrio para el Servicio de Mantenimientos es de 1003 servicios.

Tabla 37: PUNTO DE EQUILIBRIO

	Mantenimientos
COSTO FIJO	64920.00
PRECIO DE VENTA UNITARIO	S/ 90
COSTO VARIABLE UNITARIO	25.28
PUNTO DE EQUILIBRIO	1003

Fuente: Elaboración Propia

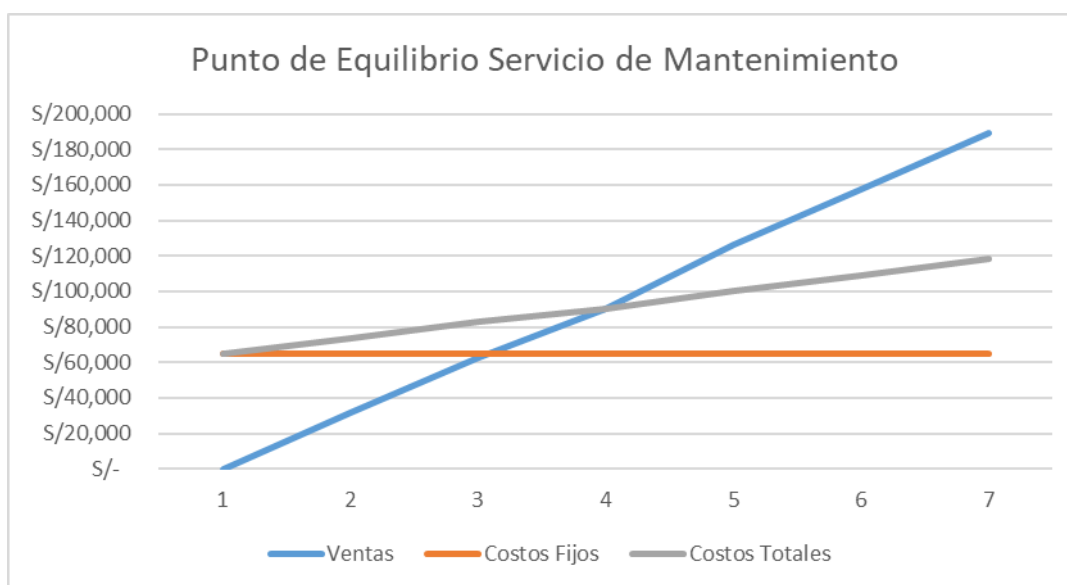


Ilustración 37: Punto De Equilibrio Del Servicio

Fuente: Elaboración Propia

6.3. Estado de Ganancias y Pérdidas

El estado de ganancias y pérdidas es un balance en el que se muestra el resumen de todos los ingresos y gastos realizados por la empresa

durante un ejercicio económico y los resultados de este, y que pueden ser utilidades o pérdidas.

Tabla 38: ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Ventas	S/ 129,600.00	S/ 131,760.00	S/ 133,740.00	S/ 135,630.00	S/ 137,430.00
Costo de venta	S/ 36,396.00	S/ 37,002.60	S/ 37,558.65	S/ 38,089.43	S/ 38,594.93
Utilidad bruta	S/ 93,204.00	S/ 94,757.40	S/ 96,181.35	S/ 97,540.58	S/ 98,835.08
Gastos de ventas	S/ 3,600.00	S/ 3,672.00	S/ 3,745.44	S/ 3,820.35	S/ 3,896.76
Gastos Administrativos	S/ 1,320.00	S/ 1,346.40	S/ 1,373.33	S/ 1,400.79	S/ 1,428.81
Gastos Generales y personal	S/ 60,000.00	S/ 61,927.20	S/ 63,929.30	S/ 66,009.63	S/ 68,171.65
Depreciación y amortización	S/ 3,054.00	S/ 3,054.00	S/ 3,054.00	S/ 3,054.00	S/ 854.00
Utilidad de Operación	S/ 25,230.00	S/ 24,757.80	S/ 24,079.28	S/ 23,255.80	S/ 24,483.86
Gastos Financieros	S/ 817.01	S/ 275.63	-	-	-
Utilidad Ante de Impuestos	S/ 24,412.99	S/ 24,482.17	24,079.28	23,255.80	24,483.86
Impuesto a la renta (10% - 29.5%)	2,441.30	2,448.22	2,407.93	2,325.58	2,448.39
Utilidad neta	21,971.69	22,033.96	21,671.35	20,930.22	22,035.48

Fuente: Elaboración Propia

6.4. Presupuesto de Ingresos

A continuación, se presenta el Presupuesto de Ingresos según las ventas de los dos servicios de BIKE BETTER en una tabla proyectada a cinco años.

Tabla 39: PRESUPUESTO DE INGRESOS

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	S/ 129,600.00	S/ 131,760.00	S/ 133,740.00	S/ 135,630.00	S/ 137,430.00
Mantenimientos	S/ 129,600.00	S/ 131,760.00	S/ 133,740.00	S/ 135,630.00	S/ 137,430.00
Tasa de crecimiento		1.67%	1.50%	1.41%	1.33%

6.5. Presupuesto de Egresos

El presupuesto de egresos incluye las erogaciones por los costos y gastos de comercialización o de operación tanto directos como indirectos, los costos y gastos de administrar, los costos y gastos de venta y los costos financieros.

Tabla 40: GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de Operación						
Presupuesto de Gastos	Años	2021	2022	2023	2024	2025
	Costo Unitario	1440	1464	1486	1507	1527
Materiales e insumos directos	4.88	7,020.00	7,137.00	7,244.25	7,346.63	7,444.13
Mano de obra directa	20.33	29,280.00	29,768.00	30,215.33	30,642.33	31,049.00
Gastos Indirectos de servicio	0.07	96.00	97.60	99.07	100.47	101.80
Costo de Servicio	25.28	36,396.00	37,002.60	37,558.65	38,089.43	38,594.93

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 41: GASTOS DEL PERSONAL

Gastos de Personal	2021	2022	2023	2024	2025
Gerente General	24,240.00	25,452.00	26,724.60	28,060.83	29,463.87
Gasto Total de Personal	24,240.00	25,452.00	26,724.60	28,060.83	29,463.87

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 42: GASTOS ADMINISTRATIVOS

Gastos Administrativos	2021	2022	2023	2024	2025
Hojas bond (presentación de 500 hojas por empaque)	120.00	122.40	124.85	127.34	129.89
Tinta para impresora	720.00	734.40	749.09	764.07	779.35
Útiles de escritorio	480.00	489.60	499.39	509.38	519.57
Gasto Total Administrativo	1,320.00	1,346.40	1,373.33	1,400.79	1,428.81

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 43: GASTOS DE VENTA

Gastos de Venta	2021	2022	2023	2024	2025
Mantenimiento y gestión de página web	1,200.00	1,224.00	1,248.48	1,273.45	1,298.92
Dominio	24.00	24.48	24.97	25.47	25.98
Hosting	636.00	648.72	661.69	674.93	688.43
Mailing	240.00	244.80	249.70	254.69	259.78
Publicidad en Redes Sociales	1,500.00	1,530.00	1,560.60	1,591.81	1,623.65
Gasto Total de Ventas	3,600.00	3,672.00	3,745.44	3,820.35	3,896.76

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

Tabla 44: GASTOS GENERALES

Gastos Generales	2021	2022	2023	2024	2025
Alquiler de Oficina	18,000.00	18,360.00	18,727.20	19,101.74	19,483.78
Servicio de operador móvil	2,880.00	2,937.60	2,996.35	3,056.28	3,117.40
Luz	1,200.00	1,224.00	1,248.48	1,273.45	1,298.92
Agua	600.00	612.00	624.24	636.72	649.46
Internet	1,080.00	1,101.60	1,123.63	1,146.10	1,169.03
Asesor Contable/Legal	12,000.00	12,240.00	12,484.80	12,734.50	12,989.19
Gasto General Total	35,760.00	36,475.20	37,204.70	37,948.80	38,707.77

Fuente: Elaboración propia. *Los montos son expresados en nuevos soles.

6.6. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja muestra todos los ingresos y egresos, actuales y futuros, que tiene o tendrá un plan de negocios.

Empieza con la inversión inicial y luego se incluye la proyección de ventas, calculada en base a la estimación de la demanda hecha como resultado del sondeo de mercado y a la política de precios. En segundo lugar, se incluyen los gastos y finalmente el financiamiento. (Weinberger, K., 2009).

Tabla 45: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO

Flujo de caja económico	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos Operativos	129,600	131,760	133,740	135,630	137,430

Egresos Operativos						
		107,628	109,726	112,069	114,700	115,395
Flujo de Caja Operativo						
		21,972	22,034	21,671	20,930	22,035
Inversiones en Activo Fijo Tangible	-	10,431				
Inversiones en Activos Fijo intangible	-	2,639				
Inversiones en Capital de Trabajo	-	18,886				
Valor residual						
Total flujo de Inversiones	-	31,956	-	-	-	-
Flujo de Caja Económico	-	31,956.00	21,971.69	22,033.96	21,671.35	20,930.22
FCA	-	31,956.00	9,984	12,050	33,721	54,651.76

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 46: FLUJO DE CAJA FINANCIERO

Flujo de caja financiero						
		2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de Caja Económico	-	31,956	21,972	22,034	21,671	20,930
Flujo de Financiamiento Neto						
Préstamo	9,587					
Amortización		-4,708	-5,249	0	0	0
Interés		-817	-276	0	0	0
Escudo Tributario		245	83	0	0	0
Financiamiento Neto	9,587	-5,280	-5,442	0	0	0
Flujo de Caja Financiero	-	22,369.20	16,692.12	16,591.96	21,671.35	20,930.22
FCA	-	22,369.00	5,677	10,915	32,586	53,516.75

Fuente: Elaboración propia.

6.7. Balance General

El Balance General muestra la situación financiera de una empresa en un momento determinado. En ella se muestra los activos que la empresa tiene, los pasivos que la empresa debe y el patrimonio que la empresa tiene.

Tabla 47: BALANCE GENERAL

Balance General					
Activo			Pasivo		
Caja y bancos	S/.	18,886.00	Préstamos Bancarios	S/.	9,586.80
Inventarios	S/.	-	Total Pasivo	S/.	9,586.80
Inmuebles	S/.	-	Patrimonio		
Activos Tangibles	S/.	10,431.00	Capital	S/.	22,369.20
Activos Intangibles	S/.	2,639.00	Total Patrimonio	S/.	22,369.20
Total activo	S/.	31,956.00	Total pasivo y patrimonio	S/.	31,956.00

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

7.1 Evaluación Económica, Parámetros de Medición

La evaluación económica del proyecto se ha realizado tomando en cuenta el flujo de caja económico del proyecto y el costo del promedio ponderado del capital o WACC.

Con ambas variables podremos determinar otros indicadores de evaluación como la TIR, el B/C y el periodo de recuperación de la inversión.

Para abordar la parte del flujo de caja, usaremos los resultados del flujo y su comportamiento en cada periodo.

Tabla 48: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO

Flujo de Caja Económico	-					
	31,956.0	21,971.69	22,033.96	21,671.3	20,930.2	22,035.4
	0			5	2	8
FCA	-	-				
	31,956	9,984	12,050	33,721	54,651	76,687

Fuente: Elaboración Propia * Las unidades son expresadas en nuevos soles.

Para determinar el WAAC, se apoyará en su fórmula y la estructura de financiamiento del proyecto, esto nos dará como resultado final una tasa que podremos usar para descontar el flujo de caja en cada periodo y en base a su resultado poder determinar la viabilidad económico del proyecto.

Tabla 49: DETERMINACIÓN DEL WAAC

$WACC = K_e E / (E+D) + K_d (1-T) D / (E+D)$		
Donde:		
Ke	Coste de los Fondos Propios	16.08%
Kd	Coste de la Deuda Financiera	11.50%
E	Fondos Propios	22,369.20
D	Deuda Financiera	9,586.80
T	Tasa impositiva	29.50%

Fuente: Elaboración Propia

Luego de determinar ambas variables, se proceden a desarrollar la evaluación del proyecto en base a los siguientes indicadores:

Tabla 50: EVALUACIÓN VANE Y TIRE

WACC	13.69%
VAN económico	43,300.59
TIR económico	62%
B/C	1.21

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados nos arrojan un Valor Actual Neto o VAN positivo por lo que desde este tipo de indicador resulta viable, asimismo, se cuenta con una tasa de descuento TIR superior a la del WACC.

Se tiene que la recuperación de la inversión se realizará en el tercer año de operaciones.

El indicador muestra que la relación B/C es mayor a 1 (1.21), por lo que se acepta el plan de negocio.

7.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

El valor actual neto financiero (VANF) se calcula tomando los saldos netos del flujo de caja financiero, los mismos que se actualizan previamente a la sumatoria de estos.

Tabla 51: FLUJO DE CAJA FINANCIERO

Flujo de Caja Financiero	-					
	22,369.20	16,692.12	16,591.96	21,671.35	20,930.22	22,035.48
FCA	-	-				
	22,369	5,677	10,915	32,586	53,516	75,552

Fuente: Elaboración Propia * Las unidades son expresadas en nuevos soles.

Para hallar el VANF se utiliza la tasa de descuento del Costo de Oportunidad de Capital (COK) utilizado para calcular la rentabilidad que un inversor debe exigir al realizar una inversión en un activo financiero, en función del riesgo que está asumiendo y cuya fórmula es la siguiente:

Tabla 52: DETERMINACIÓN DEL COK

COK = Rf + β*(Rm - Rf) + Riesgo País		
Donde:		
COK	Costo de Oportunidad del Capital	16.08%
Rf	Tasa libre de riesgo	2.28%
β	Beta del Sector (Servicios)	1.13
Rm	Prima por riesgo de mercado	13.49%
RP	Prima por riesgo país	1.13%

Fuente: Elaboración Propia.

Luego de determinar ambas variables, se proceden a desarrollar la evaluación del proyecto en base a los siguientes indicadores:

Tabla 53: EVALUACIÓN VANF Y TIRF

COK	16.08%
VAN financiero	40,166.59
TIR financiero	76%
B/C	1.18

Fuente: Elaboración Propia.

<

Los resultados nos arrojan un Valor Actual Neto o VAN positivo por lo que desde este tipo de indicador resulta viable, asimismo, se cuenta con una tasa de descuento TIR superior a la del COK.

Se tiene que la recuperación de la inversión se realizará en el tercer año de operaciones.

El indicador muestra que la relación B/C es mayor a 1 (1.18), por lo que se acepta el plan de negocio.

7.3 Evaluación Social

Para nosotros es muy importante contar con el personal adecuado, por lo tanto, a nuestros trabajadores que se requieran en el momento, las estaremos evaluando habilidades tanto profesionales como habilidades blandas. Asimismo, brindaremos capacitaciones para cada puesto de trabajo correspondiente que se tenga para que nuestro personal este más preparado y calificado. Por otro lado, nuestros trabajadores estarán correctamente remunerados, con todos los beneficios de ley.

7.4 Impacto Ambiental

Para BIKE BETTER es muy importante que nuestra idea de negocio sea difundida, en el sentido de que ayude a concientizar a la gente que utilizar una bicicleta puede ayudar a mejorar la salud de las personas y contaminar menos el medio ambiente. Asimismo, nos encargaremos de que todos los procesos en nuestra empresa sean transparentes para orientar toda relación laboral hacia la calidad y el desarrollo. Por último, gestionaremos todas las certificaciones que la empresa requiera para hacer de nuestro negocio confiable para nuestro consumidor.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

➤ BIKE BETTER en el proceso de hacerse conocido/posicionarse en el mercado ha tenido aceptación debido a su servicio delivery (a domicilio), con ello se pretende evitar ciertas molestias/inconvenientes en las que puede incurrir el usuario al llevar la bicicleta al taller más cercano de donde este se encuentra.

➤ A partir del estudio de mercado realizado y sus resultados, se concluye que si se desea obtener menores costos y por ende buscar mayores ingresos o márgenes de contribución; se debe optimizar el proceso de llegada, eso se podría efectuar, realizando un plan logístico de distribución. Asimismo, es necesario para realizar

publicidad intensa para lograr mayor alcance, ya que, como en base a los resultados que se obtuvo, se concluye que, si queremos tener un engagement mayor, el cliente tiene que conocer mayor a fondo sobre el servicio que realiza BIKE BETTER.

- La oficina de la empresa estará situada en Surquillo, el cual es un distrito ubicado en un punto estratégico de nuestro mercado potencial (Lima Metropolitana en distritos como Miraflores, surco, barranco, etc.) con condiciones favorables en el aspecto de seguridad, proveedores y alcance de clientes del mercado objetivo.
- En la evaluación económica se ha podido determinar que el negocio es rentable por que el TIRE es de 62% el VANE es de S/43,300.59 soles y el B/C es de 1.21 con una tasa de descuento del 13.69%. por lo cual el Plan de Negocios se considera viable.
- Por el lado financiero se ha determinado que, al haber utilizado una estructura de financiamiento externo, el TIRF es de 76%, el VANF es de S/ 40,166.59 soles y el B/C es de 1.18 por lo cual el Plan de Negocios se considera viable.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar estrategias de alianzas estratégicas con marcas que representen servicios complementarios con la finalidad de aumentar el alcance de mercado.
- Generar estudios de marketing con la finalidad de considerar realizar publicidad agresiva no solo en redes sociales, sino también en tv, radio o paneles.
- Se recomienda generar un espacio de trabajo enfocado en la misión y por consiguiente, utilizar los recursos necesarios para que los trabajadores tengan claro conocimiento de los valores, objetivos y políticas.
- Capacitar a todos los colaboradores en la calidad de servicio y atención bajo las especificaciones de bioseguridad solicitadas por el gobierno.

REFERENCIAS

- Gobierno del Perú. (2019). Tipos de empresa (Razón Social o Denominación). 21 octubre 2019, de Gobierno del Perú Sitio web: <https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>
- SUNAT. (2019). 03. Tablas Anexas. 2019, de SUNAT Sitio web: <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/ruc-personas/inscripcion-al-ruc-personas/6745-03-tablas-anexas-ruc-personas>
- Gobierno del Perú. (2020). Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). 2 enero 2020, de Gobierno del Perú Sitio web: <https://www.gob.pe/institucion/sunat/informes-publicaciones/394120-clasificacion-industrial-internacional-uniforme-ciiu>
- Enrique Rus Arias. (2020). Objetivos de una empresa. 2020, de Economipedia Sitio web: <https://economipedia.com/definiciones/objetivos-de-una-empresa.html>
- SUNAT. (2019). Iniciando mi Negocio. 2019, de SUNAT Sitio web: <https://emprender.sunat.gob.pe/que-beneficios-tengo>
- Iván García. (2018). La estructura organizativa de la empresa. 2018, de Empendepyme Sitio web: <https://www.emprendepyme.net/la-estructura-organizativa-de-la-empresa.html>
- SUNAT. (s. f.-a). 05. Datos obtenidos del T –REGISTRO. Orientación Sunat. Recuperado 14 de octubre de 2020, de <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame/3232-05-datos-obtenidos-del-t-registro>
- SUNAT. (s. f.-b). ¿Cómo me conviene Tributar? Recuperado 14 de octubre de 2020, de <https://emprender.sunat.gob.pe/como-me-conviene-tributar>
- SUNAT. (s. f.-c). Conceptos a declarar en el PDT - PLAME. Orientación Sunat. Recuperado 14 de octubre de 2020, de <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame/3229-02-conceptos-a-declarar-en-el-pdt-plame>

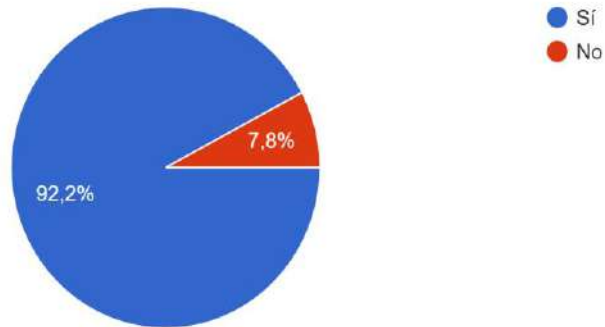
- Gobierno del Perú. (2020). Cuadro para asignación de personal CAP. 2020, de Gobierno del Perú Sitio web: CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL (CAP) [www.peru.gob.pe › docs › PLANES › PLAN_10486_C](http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/PLAN_10486_C).
- Miguel Torres. (2020). Qué es una EIRL? Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. 2020, de Noticiero Contable Sitio web: <https://www.noticierocontable.com/que-es-una-eirl/>
- Gobierno del Perú. (2020). Registrar una marca. 2020, de Gobierno del Perú Sitio web: <https://www.gob.pe/333-registrar-marca-del-producto-y-o-servicio>
- Gobierno del Perú. (2020). RÉGIMEN LABORAL ESPECIAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA . 2019, de Gobierno del Perú Sitio web: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/289278/Art%C3%ADculo_REMYPE_-_Enero_2019.pdf
- Perú Retail. (2020). Perú: Búsquedas de bicicletas y scooters eléctricos aumenta en 207%. 2020, de Perú Retail Sitio web: <https://www.peru-retail.com/peru-busquedas-de-bicicletas-y-scooters-electricos-aumenta-en-207/>
- Alfonso Peiro Ucha. (2019). Demanda. 2019, de Economipedia Sitio web: <https://economipedia.com/definiciones/demanda.html>
- CEF Marketing XXI. (2020). 15. La Marca. 2020, de CEF Marketing XXI Sitio web: <https://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

ANEXOS

ENCUESTA

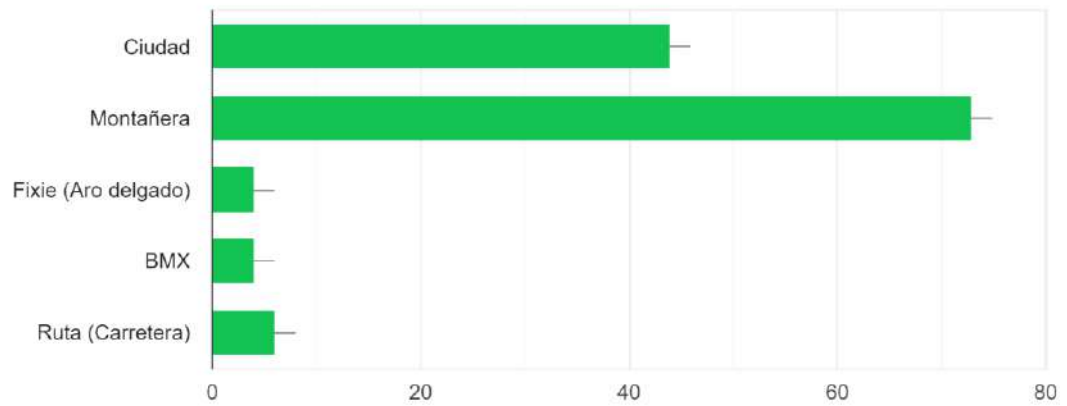
1. ¿ Cuenta con una bicicleta en casa?

127 respuestas



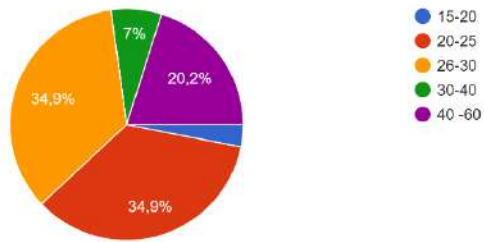
2. ¿Con que tipo de bicicleta actualmente dispone? *Puede elegir más de una

123 respuestas



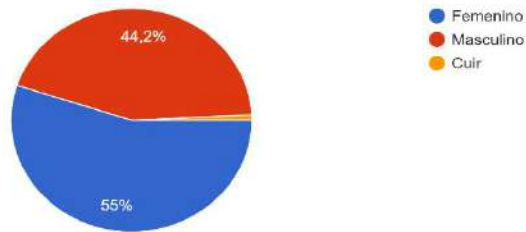
3. ¿Cuál es su rango de edad?

127 respuestas



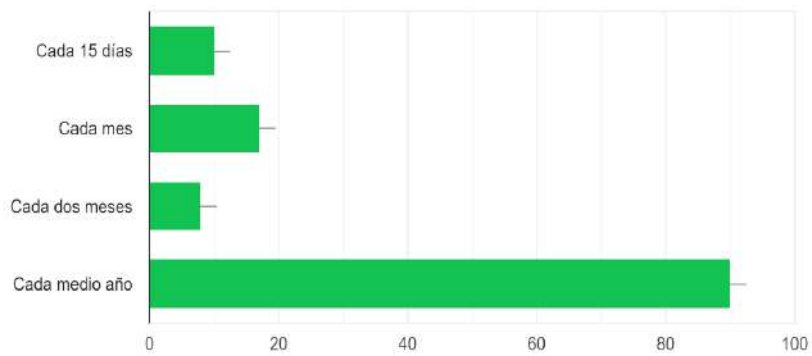
4. Género

127 respuestas



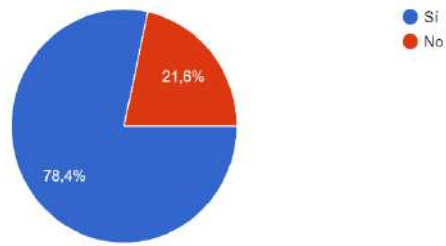
5. ¿Con qué frecuencia usted realiza el mantenimiento a su bicicleta?

123 respuestas



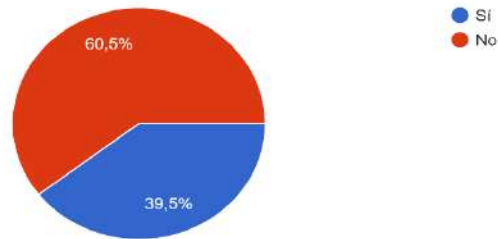
6. ¿Alguna vez se le ha presentado algún problema de funcionamiento con su bicicleta durante su viaje?

123 respuestas



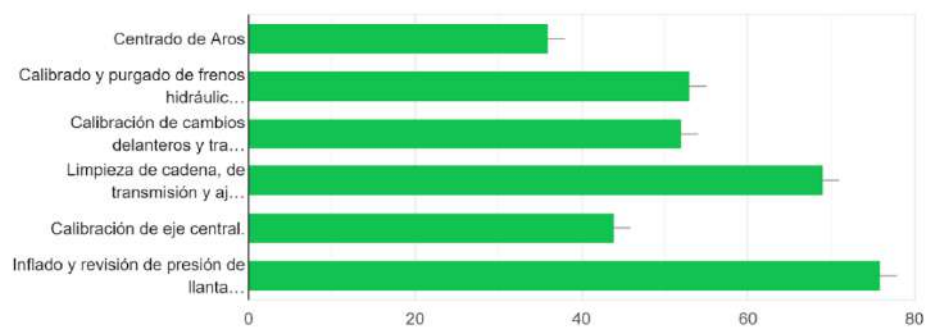
7. ¿Encontró alguna posible opción donde acudir para dar solución a su problema?

124 respuestas



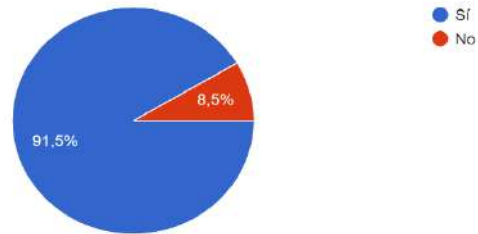
8. ¿Qué servicios le gustaría adquirir? * Se puede elegir más de una opción

126 respuestas



9. ¿Le gustaría tener acceso a este servicio integral de bicicletas a domicilio?

127 respuestas



10. ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de mantenimiento y/o reparación de bicicleta?

126 respuestas

