



Universidad del
Rosario

Universidad del Rosario

Centro de emprendimiento | UR Emprende

BiciTour.co

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:

David Felipe Gantiva Parada

Bogotá, D.C.

2022



**Universidad del
Rosario**

Universidad del Rosario

Centro de emprendimiento | UR Emprende

BiciTour.co

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:

David Felipe Gantiva Parada

Bajo la dirección de:

Centro de emprendimiento | UR Emprende

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2022

Contenido

	Pág.
Resumen.....	6
Palabras clave.....	7
Abstract.....	8
Key Words	8
1. Modelo de negocio.....	9
1.1 La verbalización del modelo.....	9
1.2 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.....	11
1.3 Matriz de impacto D.O.F.A.....	12
1.4 Visión y misión.....	12
2. Legal	14
2.1 Riesgos jurídicos	14
2.2 Planeación legal.....	15
2.3 Marca comercial.....	16
2.4 Nombre comercial.....	17
2.5 Logo	17
2.6 Eslogan.....	18
3. Mercadeo y comunicación.....	19
3.1 Objetivo.....	19
3.2 Propuesta de valor.....	19
3.3 Segmentos	20
3.4 Fortalezas de competidores.....	21

3.5 Debilidades de competidores	22
3.6 Modelo de ventas	22
3.7 Portafolio de productos y/o servicio.....	23
3.8 Experimentos de validación	24
3.9 Equipo necesario	29
4. Finanzas	30
4.1 Margen de contribución por producto o servicio	30
4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto	34
4.3 Flujo de caja mensual 60 meses (5 años)	39
4.4 Balance general y estado de resultados	44
4.5 Indicadores financieros	46
5. Comercial.....	50
5.1 Meta de ventas y Funnel de ventas.....	50
5.2 Arquetipo de clientes.....	51
5.3 Actividades comerciales.....	52
6. Estudio técnico.....	55
6.1 Ficha técnica del producto – servicio.....	55
6.2 Lista de proveedores – distribuidores.....	55
6.3 Tamaño del proceso	56
6.4 Maquinaria necesaria y capital de trabajo	57
Referencias bibliográficas.....	58

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Verbalización del modelo de negocio.....	9
Figura 2. Business Model Canvas.....	10
Figura 3. Modelo de negocio ampliado	11
Figura 4. Matriz de impacto D.O.F.A.....	12
Figura 5. Logo.....	17
Figura 6. Tarjeta de validación	27
Figura 7. Márgenes de contribución.....	31
Figura 8. Punto de equilibrio por producto.....	35
Figura 9. Estructura Flujo de Caja	41
Figura 10. Estado de resultados	44
Figura 11. Balance general	45
Figura 12. Indicadores financieros.....	46
Figura 13. Recetario Individual	50
Figura 14. Cliente.....	51
Figura 15. Plan de actividades de ventas	52
Figura 16. Campaña de mercadeo.....	53
Figura 17. Plan de prospección.....	54
Figura 18. Proceso para obtener citas.....	54

Resumen

BiciTour.co es un emprendimiento que se enfoca en la compra, importación, venta a través de canales digitales, personalización y envío de artículos de protección y equipamiento para ciclistas. El proyecto busca incursionar en el mercado del ciclismo por medio de la implementación de marcas poco reconocidas, amplia garantía, personalización de producto y precio competitivo, esto con el objetivo de llegar a aquellos deportistas amateur y ciclistas urbanos que usan la bicicleta como medio de transporte, generar participación en el mercado y reconocimiento a través sus productos. Actualmente el proyecto se encuentra en una etapa de validación en incursión en el mercado en la cual se han realizado una serie de ejercicios y tomado en cuenta diferentes factores clave para formar un proyecto sólido. BiciTour.co se encuentra en el mercado ofreciendo cascos para bicicleta, a medida del tiempo se diversificará el portafolio de productos para llegar a un portafolio más amplio de productos entre cascos, guantes, gafas, calzado y otros artículos para ciclismo los cuales permitan generar la rentabilidad y el capital suficiente para incursionar en el mercado presencial a través de tiendas físicas. Más allá de un modelo económico, BiciTour.co también quiere generar un impacto positivo en lo social y en lo ambiental implementando una serie de estrategias de sostenibilidad que van de la mano con el ciclismo y equipamiento para ciclistas.

Palabras clave

Ciclismo, Equipamiento, Movilidad, Emprendimiento, Importaciones, Garantía, Calidad de producto, Personalización, Importación, Marcas con poco reconocimiento, Medio ambiente, Hobbies.

Abstract

BiciTour.co is an enterprise that focuses on the purchase, import, sale through digital channels, personalization and shipment of protective items and equipment for cyclists. The project seeks to enter the cycling market through the implementation of little recognized brands, a wide guarantee, product customization and competitive price, this with the aim of reaching those amateur athletes and urban cyclists who use the bicycle as a means of transport, also the project wants to generate market share and recognition through its products. Currently the project is in a validation stage in incursion into the market in which a series of exercises have been carried out and different key factors have been taken into account to form a solid project. BiciTour.co is in the market offering bicycle helmets, as time goes by the product portfolio will diversify to reach a broader portfolio of products including helmets, gloves, glasses, footwear and other items for cycling which allow generating the profitability and sufficient capital to enter the face-to-face market through physical stores. Beyond an economic model, BiciTour.co also wants to generate a positive social and environmental impact by implementing a series of sustainability strategies that go hand in hand with cycling and equipment for cyclists.

Key Words

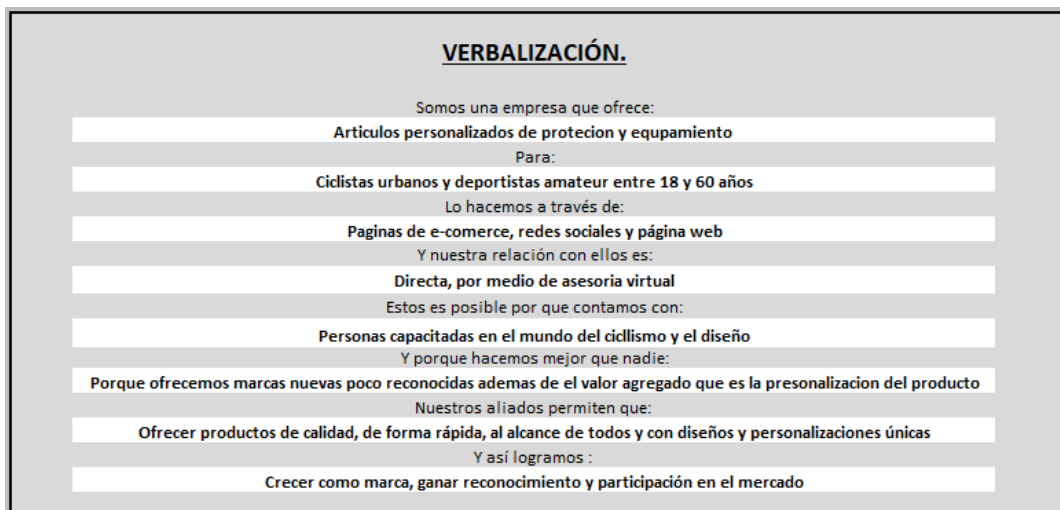
Cycling, Equipment, Mobility, Entrepreneurship, Imports, Guarantee, Product quality, Personalization, Imports, Low recognition brands, Environment, Hobbies.

1. Modelo de negocio

1.1 La verbalización del modelo.

Figura 1.

Verbalización del modelo de negocio.



Fuente: Elaboración propia con ayuda de 2021 Herramienta Bootcamp Modelo de Negocio Ampliado (2021)

Figura 2.*Business Model Canvas*

Key Partners <ul style="list-style-type: none"> • PROVEEDORES DE MERCANCIA • MARKETPALCE (PÁGINAS DE COMERCIO ELECTRONICO) • EMPRESAS TRANSPORTADORAS • DISEÑADORES • EMPRESAS DE DISEÑO Y CREACIÓN VISUAL 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> • COMPRA DE MERCANCIA • IMPORTACIÓN • PERSONALIZACIÓN DE PRODUCTOS • VENTAS • MERCADEO Y PROMOCIÓN • ENVIOS 	Value Propositions <p>BICITOUR.CO IMPLEMENTA PRODUCTOS DE MARCAS ENFOCA EN CALIDAD POCO CONOCIDAS EN EL MERCADO COLOMBIANO, SU PRINCIPAL VALOR SE EVIDENCIARÁ EN LA PERSONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS.</p> <p>BICITOUR.CO BUSCA QUE CADA PERSONA PUEDA OBTENER UN PRODUCTO ÚNICO, DISEÑADO POR EL Y PARA ÉL, CON AYUDA DE LA MARCA Y EL ASESORAMIENTO SIN INCURRIR EN UN ELEVADO COSTO POR EL VALOR AGREGADO DE ESTE PRODUCTO.</p>	Customer Relationships <p>RELACIÓN DIRECTA, ACESORIA VIRTUAL Y PRESENCIAL</p>	Customer Segments <ol style="list-style-type: none"> 1. CICLISTAS, DEPORTISTAS QUE UTILIZAN LA BICICLETA COMO UN HOBBIE O PARA REALIZAR ACTIVIDAD FISICA (DEPORTISTAS) 2. CICLISTAS, QUE UTILIZAN LA BICICLETA COMO MEDIO DE TRANSPORTE
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> • MERCANCIA • PUBLICIDAD • IMPORTACIONES • IMPUESTOS • PAGINAS WEB • SALARIOS • EMPAQUES • SERVICIOS • DISEÑOS Y PERSONALIZACION • BANCOS 		Revenue Streams <p>INGRESOS POR VENTA DE MERCANCIA</p> <p style="text-align: right;">mind RESET</p>		

Fuente: Elaboración propia con ayuda de 2021 Herramienta Bootcamp Modelo de Negocio Ampliado (2021)

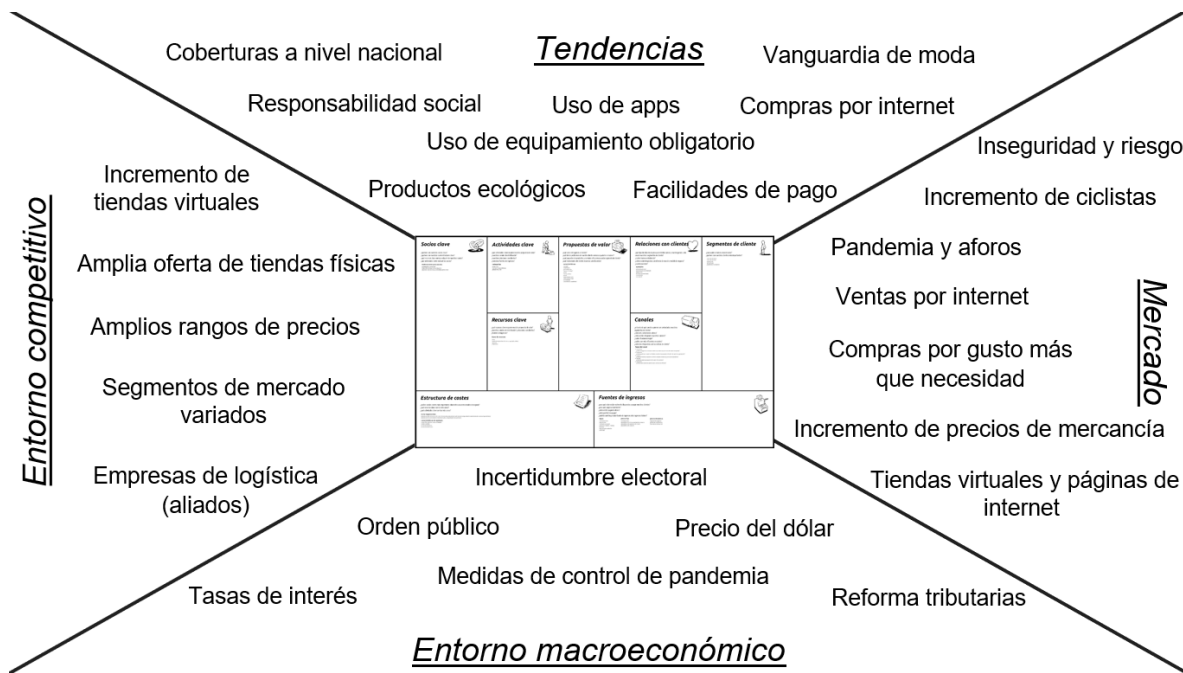
En la herramienta se plasmó la propuesta de valor planteada por BiciTour.co para el mercado colombiano, el canal de ventas por el cual la empresa quiere ofrecer sus productos y el cliente objetivo a quienes se les venderá el producto, a partir de esto se analizaron y plasmaron todos aquellos factores que intervienen en el adecuado funcionamiento del negocio, como lo son las relaciones con los clientes, actividades, recursos y los socios clave, estructuras y fuente de ingresos definida.

1.2 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.

Se realizó el mapa del entorno del modelo de negocio el cual contiene las fuerzas y tendencias macroeconómicas, del mercado y de la industria con el fin de analizar detalladamente aquello que rodea, obstaculiza o beneficia el modelo de negocio propuesto por BiciTour.co.

Figura 3.

Modelo de negocio ampliado



Fuente: Elaboración propia (2021)

1.3 Matriz de impacto D.O.F.A.

Figura 4.

Matriz de impacto D.O.F.A.

	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			
	INCREMENTO DE CICLISTAS EN LAS GRANDES CIUDADES			PRECIO DEL DÓLAR			
	FACILIDADES DE ENVIOS Y PRECIOS COMODOS			COMPETENCIA INDIRECTA (TIENDAS FISIAS)			
	EL MERCADO OFRECE PRODUCTOS SIMILARES			PRECIOS BAJOS			
				INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES			
FORTALEZAS		Estrategias de mantener o ventas cruzadas ESTRATEGIAS FO			Estrategias de Refuerzo o Mejora ESTRATEGIAS FA		
		IMPACTO			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B
IMPLEMENTACION DE NUVAS MARCAS	Enfocar el mercadeo en los beneficios del producto sobre otros similares	X			Importar marcas y productos que puedan mantener precios comprtitivos		
PRECIOS COMPETITIVOS	Acercarse mas al cliente en necesidades y gustos			X	Analisis del valor diferencial de la competencia		
PERSONALIZACION DE PRODUCTOS (VALOR	Impulsar el tema de personalizacion como un plus que marque la diferencia	X					
CERCANIA CON LOS CLIENTES							
DEBILIDADES		Estrategias de Defensa ESTRATEGIAS DO			Estrategias de Mejora o Retirada ESTRATEGIAS DA		
		IMPACTO			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B
PORTAFOLIO DE PRODUCTO LIMITADO	expandirse a otras ciudades (cobertura)	X			Negociar con proveedores la compra de mercancia	X	
POCA COBERTURA	Inventario de reserva mas amplio y variado.		X		Mantener los precios del mercado	X	
MARCAS POCO REONOCIDAS	Ampliar el portafolio de productos (marcas y referencias)		X		Impulsar las marcas ofrecidas, destacando el diseño y la calidad del producto		X

Fuente: Elaboración propia con ayuda de 2021 Herramienta Bootcamp Modelo de Negocio Ampliado (2021)

1.4 Visión y misión.

A continuación, se presentan la misión y la visión establecidas para este emprendimiento:

Misión.

BiciTour.co es una tienda virtual que incursiona en el mercado colombiano ofreciéndole al ciclista nuevas alternativas de producto en temas de equipamiento y protección a través de nuevas marcas y productos personalizados en temas de diseño BiciTour.co busca que el cliente obtenga un producto de alta calidad que resalte sobre los demás a través de su diseño único.

Visión.

Posicionarse dentro del mercado colombiano como una empresa que ofrezca productos de calidad, con variedad de opciones en temas de marca, diseño, línea, etc que permitan abarcar la mayor cantidad de segmentos dentro del mercado y cobertura a nivel nacional, generando una cercanía con el cliente y aplicando políticas socioambientales que permitan abarcar más público y contribuir con el medio ambiente.

2. Legal

2.1 Riesgos jurídicos

Al considerar la creación de una empresa basada en la importación y el comercio de productos deportivos en Colombia, a través de las redes digitales se deben cuidar todos los detalles que conlleva. En primer lugar, cumplir con la normatividad que dispone Colombia para la creación y el desarrollo de una organización, que en términos generales consiste en el registro del nombre ante la cámara de comercio, el registro ante la Dian, la apertura de la cuenta bancaria asociada a la empresa que llevara a cabo las transacciones y el registro de la sociedad mediante escritura pública.

Del mismo modo, al ser una empresa que se concentra en el comercio electrónico, se debe examinar la Ley 527 del 18 de agosto de 1999, la cual regula y establece las bases para el e-commerce, así como las leyes que velan por la protección del consumidor digital vigiladas por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).

Así mismo, debido a que los implementos deportivos son fabricados en China, es imprescindible contemplar los procedimientos legales para importar desde este país a Colombia, tramitar todos los registros de importación necesarios ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), los procesos de nacionalización, entre otros.

Por último, se deben considerar una clase de riesgos propios del comercio electrónico como los relacionados a los nombres de dominio, que se pueden presentar cuando los usuarios

son redirigidos a páginas web fraudulentas, y aquellos relacionados con la falsificación y la infracción de marcas en internet (Martínez & González, 2021).

2.2 Planeación legal

Uno de los ejes para un buen desarrollo del negocio es una correcta estrategia legal, así la creación de un plan jurídico es la base para las acciones que se planean a futuro para la empresa. Por ende, al considerar la normatividad necesaria para la creación de la organización en Colombia, se debe definir el tipo de estructura legal que en el caso actual sería la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), y después de comprobar que el nombre Bicitour.co no haya sido empleado previamente, se hacen los registros ante la Cámara de Comercio y se procede a cumplir con los demás procedimientos necesarios. Además, por el hecho de ser una empresa dedicada al comercio electrónico se deben contemplar la Ley del Estatuto del Consumidor y la Ley de Protección de Datos Personales.

Igualmente, para importar los productos desde China a Colombia, se debe ubicar la subpartida arancelaria del producto, según el Decreto 2685/99 Art.236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 al 157 de la DIAN, registrarse como importador, realizar los estudios de mercado necesarios para la identificación del producto y tramitarlos ante el MINCIT y los procesos de nacionalización. (MINCIT, s.f)

En cuanto a los riesgos del comercio electrónico como los correspondientes al nombre de dominio, no se dispone de una regulación clara sobre los derechos de propiedad de los nombres de dominio en internet, y los casos que se presentan son determinados por un juez ordinario municipal en la particularidad de Colombia, puesto que no cuenta con una normatividad

específica para esto. Una de los mecanismos de protección jurídica que permiten obtener una mayor seguridad para prevenir este hecho es obtener un derecho de exclusividad sobre este nombre ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), bajo el régimen de propiedad industrial como se plasma en el artículo 166 de la Decisión 486 de 2000 de la CAN e incluirlo dentro de la razón social al constituir la sociedad. De la misma manera, bajo la Ley 256 de 1996, sobre la competencia desleal, se pueden tratar los casos relacionados a ataques de nombre de dominio (Martínez & González, 2021).

Finalmente, la falsificación y la infracción de marcas en internet, se puede proteger mediante la Ley 1648 de 2013 y el Decreto 2264 del 2014, cuyas infracciones pueden ir desde 3 hasta 200 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

2.3 Marca comercial

BiciTour.co Un emprendimiento Bogotano enfocado en ofrecer algo diferente en el mercado del ciclismo, a nivel de productos y marcas. BiciTour.co quiere implementar marcas poco reconocidas dentro del mercado colombiano, destacando la calidad de sus productos y la confiabilidad de la marca. Por otra parte, el factor más importante en el cual quiere destacar BiciTour.co dentro del mercado y por el que se quiere realizar este proyecto, es el tema de personalización de productos, ya que el objetivo de este valor agregado es vender un producto fuera de lo común, vender un producto con el cliente y para el cliente, que este sienta que el producto fue diseñado especialmente para él y que resalte sobre otros productos que ofrece el mercado actualmente.

2.4 Nombre comercial

BiciTour Colombia es el nombre oficial de la compañía, es un nombre el cual se evidencia la relación que tiene la empresa con el mundo del ciclismo. Se debe diferenciar de otras mediante sus productos, mediante la recordación de un producto de calidad el cual fue diseñado para cierta persona y que comprende parte de sus gustos como un ADN del producto.

2.5 Logo

Figura 5.

Logo



Fuente: Elaboración propia con ayuda del programa Adobe Illustrator (2021)

Front name: Flayfair Display

Version: Version 1.203

Open Type Layout, TrueType Outlines, Front Variations

2.6 Eslogan

BiciTour.co “Lo hacemos por ti y para ti”. Este eslogan abarca todo aquello que tiene que ver con lo que BiciTour.co quiere ofrecer como propuesta de valor y cómo quiere que el cliente perciba a la compañía, como una marca que realmente ofrezca un producto de calidad y que además esté hecho realmente para una persona en específico, un producto único en el cual plasme su identidad y gustos.

3. Mercadeo y comunicación

3.1 Objetivo

El objetivo de BiciTour.co es en primera instancia darse a conocer en el mercado, por medio de los productos y las marcas que busca ofrecer, mostrarse como una empresa que hace las cosas de una forma diferente a las demás por medio de su valor agregado que es la personalización de productos.

3.2 Propuesta de valor

BiciTour.co entra al mercado con una propuesta de valor encaminada al diseño del producto, aunque la empresa quiere implementar productos de marcas enfocadas en calidad poco conocidas en el mercado colombiano, su principal valor se evidenciará en la personalización de los productos. BiciTour.co busca que cada persona pueda obtener un producto único, diseñado por él y para él, con ayuda de la marca y el asesoramiento sin incurrir en un elevado costo por el valor agregado de este producto.

3.3 Segmentos

Segmento 1.

Ciclista entre los 18 y 60 años de edad que residan en la ciudad de Bogotá y sus alrededores, con niveles de ingresos medios (estrato socioeconómico 2, 3, 4 y 5) que utilizan la bicicleta para hacer ejercicio.

Personas que a raíz de la pandemia encontraron el ciclismo como una nueva alternativa para ejercitarse, estas personas que les gusta hacer deporte y actividad física, mantener una vida saludable, normalmente dedican su tiempo libre a estas actividades, es muy común ver a estas personas los fines de semana en ciclo vía, o a los alrededores de la ciudad practicando este deporte.

Segmento 2.

Ciclista entre los 18 y 60 años de edad que residan en la ciudad de Bogotá, con niveles de ingresos medios (estrato socioeconómico 2, 3 y 4) que utilizan la bicicleta para transportarse diariamente.

Son personas que ven la bicicleta como su principal medio de transporte, normalmente trabajan o estudian fuera de casa y usan la bicicleta prácticamente a diario, estas personas ven la bicicleta como la mejor alternativa para moverse dentro de la ciudad, buscan evitar trancones, ahorrar dinero o se preocupan por el medio ambiente.

3.4 Fortalezas de competidores

Directos.

la principal fortaleza de aquellos competidores directos como lo son páginas de internet y cuentas comerciales en redes sociales, es el reconocimiento y confianza que ya poseen dentro del mercado debido a que ya llevan tiempo comercializando estos productos a través de estos canales, ya cuentan con más vistas, recordación de marca, clientes fijos y seguidores que permiten el crecimiento de sus negocios.

La variedad de producto también es una fortaleza ya que cuentan con un amplio portafolio de productos y marcas, lo cual puede generar una mayor oferta y llegar a más personas en diferentes segmentos de mercado.

La experiencia que tienen dentro del mercado es una de las mayores fortalezas debido a que conocen detalladamente los comportamientos de los clientes, los procesos, los productos y aquellos factores que pueden afectar el negocio.

Cobertura de mercado. Debido a su experiencia en el e-commerce y en las ventas online, estas empresas tienen la facilidad de expandir y abarcar mercado en otras partes del país, obteniendo una mayor cobertura a nivel geográfico y abarcando un mayor número de clientes.

Indirectos (tiendas físicas)

La principal ventaja de estos competidores es el canal por el cual ofrecen sus productos, debido a que el cliente puede ir a detallar presencialmente los productos que ofrecen estas tiendas, esto le da una ventaja en confianza, debido a que gran parte de las personas están acostumbradas y prefieren el mercado presencial y por el tipo de producto o la función que cumplen estos productos, es el canal que más se acomoda a la necesidad de este segmento.

Las tiendas manejan un alto volumen de productos, y por ende la variedad es algo importante al momento de ofrecer un producto al en el mercado, estas tiendas se caracterizan por darle opciones al cliente y ofrecerle una amplia variedad de productos y marcas que ya tienen cierto posicionamiento dentro del mercado del ciclismo.

3.5 Debilidades de competidores

La principal debilidad que se evidencia en los competidores y en general en el mercado del ciclismo es la innovación y el valor agregado de los productos, las empresas se enfocan únicamente en la compra y venta de productos terminados. En general la mayoría de competidores existentes en el mercado compiten principalmente por el factor precio, aunque es un mercado muy grande, los oferentes no generan un valor nuevo definido en el producto que están ofreciendo y la gran mayoría ofrece el mismo tipo de producto y las mismas marcas.

3.6 Modelo de ventas

BiciTour.co tendrá un modelo de ventas 100% virtual en el cual ofrecerá sus productos a través de su página de internet, redes sociales y tiendas virtuales. BiciTour.co busca generar una relación cercana con su cliente para que este pueda adquirir el producto que mejor se acomode a su necesidad y además que este pueda ser asesorado en el proceso de personalización del producto. Debido a que BiciTour.co tendrá un portafolio de producto limitado, buscará ofrecer aquellas referencias que abarquen los diferentes segmentos, necesidades y presupuestos de los clientes, así mismo busca brindar gran variedad de opciones a sus clientes en el proceso de

personalización del producto para que estos puedan obtener un producto único y a precios competitivos de mercado.

3.7 Portafolio de productos y/o servicio

BiciTour.co centrará su portafolio de productos principalmente en 4 tipos de producto enfocados en la protección, comodidad, rendimiento y estilo del ciclista. Estos productos son cascos, gafas, guantes y calzado especializado en ciclismo. Se seleccionó este portafolio debido a que es un producto que el ciclista renueva frecuentemente, que influye en su apariencia y que compra en muchos casos más por gusto que por necesidad. A nivel técnico se seleccionó este portafolio debido a que son productos que se pueden personalizar y plasmar los estilos que los clientes buscan, también porque son productos los cuales se puede contar con un alto inventario de reserva y opciones de producto que no representan una alta inversión como si con otros productos relacionados con el ciclismo, y de esta forma poder brindarle más opciones de producto al consumidor y llegar a más segmentos.

Para la prospección a 5 años BiciTour.co planea implementar en el mercado colombiano un total de 10 referencias diferentes de producto, 5 referencias de casco, 2 referencias de gafas, 2 referencias de guantes y una referencia de calzado. Cada tipo de producto maneja un precio diferente ya que se enfoca en varios segmentos y todos los productos tendrán la opción de personalización de producto, la cual varía de precio de acuerdo al tipo de personalización que escoja el cliente.

3.8 Experimentos de validación

Entrevistas.

Para el proyecto BiciTour.co se planteó del principio un test de preguntas abiertas basadas a partir de las diferentes hipótesis sobre las necesidades del consumidor, tipo de productos, marcas y otros aspectos relevantes para BiciTour sobre el funcionamiento de un futuro emprendimiento.

Hipótesis

1. Hay espacio para más competidores en el mercado.
2. El número de personas que usan la bicicleta en Bogotá sigue aumentando.
3. Los artículos relacionados con el ciclismo han incrementado su precio debido a la alta demanda.
4. Las personas adquieren este tipo de productos de forma digital.
5. Las personas buscan una mejor relación costo/beneficio.

Partiendo del punto en el que se evidencia la oportunidad del mercado y su contexto, se procede a realizar las hipótesis enfocadas a conocer un poco más las necesidades y oportunidades del mercado, el tamaño de mercado y los segmentos de clientes, los problemas que actualmente afronta el consumidor para adquirir los productos y características de los productos que están adquiriendo.

Entrevistas.

Se desarrolló un cuestionario el cual cuenta con 12 preguntas abiertas basadas en las hipótesis planteadas. Este cuestionario se realizó en forma de entrevista a 23 ciclistas Bogotanos. Las entrevistas se desarrollaron en el Alto de Patios, en la estación 21 angeles de Suba y otras de

manera virtual, esto con el fin de buscar diferentes opiniones, conocer un poco más de cerca los ciclistas, evidenciar tendencias y conclusiones útiles para validar las hipótesis planteadas.

Preguntas

1. ¿Hace cuánto tiempo monta bicicleta?
2. ¿Con qué frecuencia sale en su bicicleta?
3. ¿Qué tipo de uso le da a su bicicleta?
4. ¿Qué lugares frecuenta cuando sale en bicicleta?
5. ¿Qué tipo de accesorios o equipamiento utiliza cuando sale en su bicicleta?
6. ¿Qué tipo de repuesto, equipamiento o accesorio es el que suele cambiar o renovar con frecuencia?
7. Al momento de la compra de algún repuesto o accesorio ¿Qué factor(es) analiza para tomar su decisión?
8. ¿Cada cuánto suele comprar equipamiento para su bicicleta?
9. ¿Cuanto es su presupuesto al momento de comprar equipamiento?
10. ¿Qué canales utiliza para comprar el equipamiento?
11. ¿Tiene algún lugar fijo para comprar todo lo relacionado con su bicicleta? Si o No
¿Por qué?
12. ¿Qué marcas utiliza?

Hallazgos:

A partir de las entrevistas obtuvieron 5 hallazgos con el fin de validar cada hipótesis planteada.

1. Si hay espacio para más competidores debido a que las personas buscan primero precio/calidad más que lealtad hacia una tienda, aunque tienen claro donde pueden encontrar buenos precios.
2. Aunque la pandemia ha motivado el uso de la bicicleta, este incremento potencial de nuevos ciclistas se ha venido presentando tiempo atrás.
3. Las personas no aseguran que los artículos hayan incrementado su precio, pero esto sí es un factor determinante al momento de su compra.
4. Aunque sí se evidencia que las personas recurren a canales digitales, se evidencia que el principal canal sigue siendo las tiendas físicas principalmente en personas mayores.
5. Efectivamente la mayoría de las personas buscan el factor costo/beneficio sobre otras cosas, aunque también la calidad es un factor muy importante para ellos.

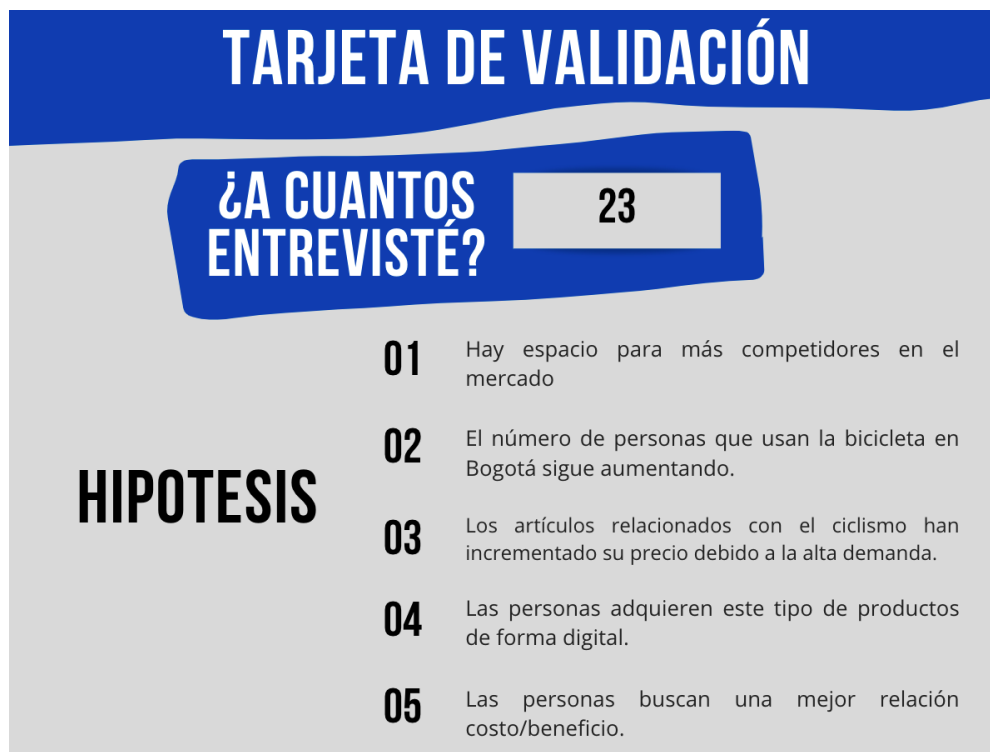
De las entrevistas realizadas también se obtuvieron otros hallazgos importantes para el desarrollo la perfección, desarrollo e implementación del emprendimiento, estos hallazgos son:

1. La mayoría de los entrevistados dio como principal implemento al momento de salir en su bicicleta al casco y los artículos de seguridad.
2. Los repuestos son aquellos artículos que los ciclistas más suelen cambiar e invertir dinero por encima de los accesorios.
3. No hay una tendencia específica al momento de asignar un presupuesto para comprar equipamiento, todos los entrevistados manejan rangos diferentes al igual que el tiempo o frecuencia de compra.
4. La marca también es un factor determinante al momento de realizar una compra para muchos de los entrevistados, aunque se ve que hay mucha variedad en el mercado, marcas como Shimano y GW tienen un alto impacto en el mercado colombiano.

La tarjeta de validación del problema contiene las hipótesis definidas, las preguntas realizadas a los entrevistados y los hallazgos obtenidos del ejercicio de validación.

Figura 6.

Tarjeta de validación



¿QUE LES PREGUNTÉ?

- | | | | |
|-----------|---|-----------|---|
| 01 | ¿Hace cuánto tiempo monta bicicleta? | 07 | Al momento de la compra de algún repuesto o accesorio ¿Qué factor(es) analiza para tomar su decisión? |
| 02 | ¿Con qué frecuencia sale en su bicicleta? | 08 | ¿Cada cuánto suele comprar equipamiento para su bicicleta? |
| 03 | ¿Qué tipo de uso le da a su bicicleta? | 09 | ¿Cuanto es su presupuesto al momento de comprar equipamiento? |
| 04 | ¿Qué lugares frecuenta cuando sale en bicicleta? | 10 | ¿Qué canales utiliza para comprar el equipamiento? |
| 05 | ¿Qué tipo de accesorios o equipamiento utiliza cuando sale en su bicicleta? | 11 | ¿Tiene algún lugar fijo para comprar todo lo relacionado con su bicicleta? Si o No ¿Por qué? |
| 06 | ¿Qué tipo de repuesto, equipamiento o accesorio es el que suele cambiar o renovar con frecuencia? | 12 | ¿Qué marcas utiliza? |

HALLAZGOS

- 01** Si hay espacio para más competidores debido a que las personas buscan primero precio/calidad más que lealtad hacia una tienda, aunque tienen claro donde pueden encontrar buenos precios.
- 02** Aunque la pandemia ha motivado el uso de la bicicleta, este incremento potencial de nuevos ciclistas se ha venido presentando tiempo atrás.
- 03** Las personas no aseguran que los artículos hayan incrementado su precio pero esto sí es un factor determinante al momento de su compra.
- 04** Aunque sí se evidencia que las personas recurren a canales digitales, se evidencia que el principal canal sigue siendo las tiendas físicas principalmente en personas mayores.
- 05** Efectivamente la mayoría de las personas buscan el factor costo/beneficio sobre otras cosas, aunque también la calidad es un factor muy importante para ellos.

¿QUÉ MÁS APRENDÍ?

- La mayoría de los entrevistados dio como principal implemento al momento de salir en su bicicleta al casco y los artículos de seguridad.
- Los repuestos son aquellos artículos que los ciclistas más suelen cambiar e invertir dinero por encima de los accesorios.
- No hay una tendencia específica al momento de asignar un presupuesto para comprar equipamiento, todos los entrevistados manejan rangos diferentes al igual que el tiempo o frecuencia de compra.
- La marca también es un factor determinante al momento de realizar una compra para muchos de los entrevistados, aunque se ve que hay mucha variedad en el mercado, marcas como Shimano y GW tienen un alto impacto en el mercado Colombiano.

Fuente: Elaboración propia (2021)

3.9 Equipo necesario

Debido a que BiciTour.co entrara al mercado a competir con grandes tiendas presenciales y marcas que ya tienen un mayor posicionamiento dentro del segmento de clientes, es necesario contar con una persona que tenga en primera instancia un alto conocimiento en temas de ciclismo ya que, para brindar una asesoría correcta y confiable, se debe saber del tema principal del negocio y del comportamiento o las necesidades del tipo de cliente si se quiere obtener credibilidad. Esta persona también debe tener habilidad para las ventas y el uso de medios electrónicos, para aparte de conseguir clientes, poder manejar una empresa dinámica que poco a poco vaya adquiriendo participación en el mercado.

Además, con el propósito de generar un valor agregado a cada producto, más allá de un equipo, un grupo de aliados estratégicos, ya sean personas o empresas que tengan conocimiento en el mundo del diseño y la elaboración de productos personalizados. BiciTour.co quiere ofrecer a su público una gran variedad de diseños y estilos en los cuales ellos puedan obtener el producto deseado, para ello se debe contar con mano de obra especializada y con experiencia en el mundo de la creación y el diseño que generen este valor agregado, sin perder o disminuir la alta calidad del producto en términos de durabilidad.

4. Finanzas

4.1 Margen de contribución por producto o servicio

El margen de contribución se realizó acorde con el estado de la empresa para el año 5 ya que para este año se espera que la empresa tenga un mayor posicionamiento, un portafolio de productos variado y una mayor participación en el mercado. BiciTour.co busca para el año 5 de funcionamiento, contar con un portafolio de 10 referencias de productos en las cuales se encuentran 5 referencias de casco para ciclista, 2 referencias de guantes, 2 referencias de gafas y 1 referencia de calzado especializado en ciclismo. El ejercicio de margen de contribución se realizó para cada referencia de producto.

Para realizar el margen de contribución se tuvieron en cuenta aquellos costos y gastos variables unitarios que implica la comercialización de los productos. Para ello se estableció una estimación de precios de venta y costos de mercado acordes al quinto año de funcionamiento. El margen de contribución en pesos se realizó restándole al precio de venta de producto los costos y gastos variables unitarios. El porcentaje se obtuvo dividiendo el precio de venta entre el margen de contribución en pesos.

Figura 7.*Márgenes de contribución.*

Casco referencia 1:

Precio	\$ 218.400,00	Casco Referencia 1		
Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios		PRECIO en USD
Rubros	\$	Rubros	\$	
Comision venta por internet (L)	\$ 16.219	Casco	\$ 105.133,37	\$ 26,62
envio	\$ 7.426,30	importación	\$ 22.040,71	\$ 5,58
Personalización de producto	\$ 20.000,00	empaque	\$ 530,45	TRM Promedio
				\$ 3.949,71
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 43.645,34	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 127.704,54	
Margen Contribución \$	\$ 47.050			
Margen contribución %	21,54%			

Casco referencia 2:

Precio	\$ 169.260,00	Casco Referencia 2		
Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios		PRECIO en USD
Rubros	\$	Rubros	\$	
Comision venta por internet (L)	\$ 12.570	Casco	\$ 59.250,13	\$ 15,00
envio	\$ 7.426,30	importación	\$ 28.535,60	\$ 7,22
Personalización de producto	\$ 20.000,00	empaque	\$ 530,45	TRM Promedio
				\$ 3.949,71
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 39.996,06	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 88.316,19	
Margen Contribución \$	\$ 40.948			
Margen contribución %	24,19%			

Casco referencia 3:

Precio	\$ 131.040,00	Casco Referencia 3		
Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios		PRECIO en USD
Rubros	\$	Rubros	\$	
Comision venta por internet (L)	\$ 9.731	Casco	\$ 48.439,29	\$ 12,26
envio	\$ 7.426,30	importación	\$ 14.079,24	\$ 3,56
Personalización de producto	\$ 20.000,00	empaque	\$ 530,45	TRM Promedio
				\$ 3.949,71
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 37.157,72	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 63.048,98	
Margen Contribución \$	\$ 30.833			
Margen contribución %	23,53%			

Casco referencia 4:

Precio	\$ 120.120,00	Casco Referencia 4		
Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios		PRECIO en USD
Rubros	\$	Rubros	\$	
Comision venta por internet (L	\$ 8.920	Casco	\$ 37.209,42	\$ 9,42
envio	\$ 7.426,30	importación	\$ 15.881,05	\$ 4,02
Personalización de producto	\$ 20.000,00	empaque	\$ 530,45	TRM Promedio
				\$ 3.949,71
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 36.346,77	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 53.620,92	
Margen Contribución \$	\$ 30.152			
Margen contribución %	25,10%			

Casco referencia 5:

Precio	\$ 174.720,00	Casco Referencia 5		
Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios		PRECIO en USD
Rubros	\$	Rubros	\$	
Comision venta por internet (L	\$ 12.975	Casco	\$ 78.399,58	\$ 19,85
envio	\$ 7.426,30	importación	\$ 15.797,24	\$ 4,00
Personalización de producto	\$ 20.000,00	empaque	\$ 530,45	TRM Promedio
				\$ 3.949,71
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 40.401,53	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 94.727,27	
Margen Contribución \$	\$ 39.591			
Margen contribución %	22,66%			

Guantes referencia 1:

Precio	\$ 84.000,00	Guantes Referencia 1		
Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios		PRECIO en USD
Rubros	\$	Rubros	\$	
Comision venta por internet (L	\$ 6.238	Guantes	\$ 39.990,44	\$ 10,12
envio	\$ 7.426,30	importación	\$ 7.119,36	\$ 1,80
Personalización de producto	\$ 4.000,00	empaque	\$ 530,45	TRM Promedio
				\$ 3.949,71
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 17.664,39	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 47.640,25	
Margen Contribución \$	\$ 18.695			
Margen contribución %	22,26%			

Guantes referencia 2:

Precio	\$ 73.500,00
---------------	---------------------

Guantes Referencia 2

Gastos variables Unitario	
Rubros	\$
Comision venta por internet (L)	\$ 5.458
envio	\$ 7.426,30
Personalización de producto	\$ 4.000,00
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 16.884,63

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Guantes	\$ 20.300,34
importación	\$ 13.547,12
empaque	\$ 530,45
TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 34.377,91

PRECIO en USD

\$ 5,14

\$ 3,43

TRM Promedio

\$ 3.949,71

Margen Contribución \$	\$ 22.237
Margen contribución %	30,26%

Gafas referencia 3:

Precio	\$ 115.500,00
---------------	----------------------

Gafas Referencia 1

Gastos variables Unitario	
Rubros	\$
Comision venta por internet (L)	\$ 8.577
envio	\$ 7.426,30
Personalización de producto	\$ 10.000,00
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 26.003,68

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Gafas	\$ 55.490,30
importación	\$ 11.431,65
empaque	\$ 530,45
TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 67.452,40

PRECIO en USD

\$ 14,05

\$ 2,89

TRM Promedio

\$ 3.949,71

Margen Contribución \$	\$ 22.044
Margen contribución %	19,09%

Gafas referencia 2:

Precio	\$ 136.500,00
---------------	----------------------

Gafas Referencia 2

Gastos variables Unitario	
Rubros	\$
Comision venta por internet (L)	\$ 10.137
envio	\$ 7.426,30
Personalización de producto	\$ 10.000,00
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 27.563,20

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Gafas	\$ 73.634,49
importación	\$ 11.431,65
empaque	\$ 530,45
TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 85.596,59

PRECIO en USD

\$ 18,64

\$ 2,89

TRM Promedio

\$ 3.949,71

Margen Contribución \$	\$ 23.340
Margen contribución %	17,10%

Zapatillas referencia 2:

Precio		Zapatillas Referencia 1	
	\$ 241.500,00		
Gastos variables Unitario		Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$	Rubros	\$
Comision venta por internet (L)	\$ 17.935	Zapapillas	\$ 126.358,41
envio	\$ 7.426,30	importación	\$ 41.007,50
Personalización de producto	\$ 15.000,00	empaque	\$ 530,45
TOTAL GASTOS VARIABLE UNITARIOS	\$ 40.360,81	TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 167.896,36
Margen Contribución \$	\$ 33.243		
Margen contribución %	13,77%		

PRECIO en USD
\$ 31,99
\$ 10,38
TRM Promedio
\$ 3.949,71

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto

El punto de equilibrio se realizó acorde con el estado de la empresa para el año 5 ya que para este año se espera que la empresa tenga un mayor posicionamiento, un portafolio de productos variado y una mayor participación en el mercado. BiciTour.co busca para el año 5 de funcionamiento, contar con un portafolio de 10 referencias de productos en las cuales se encuentran 5 referencias de casco para ciclista, 2 referencias de guantes, 2 referencias de gafas y 1 referencia de calzado especializado en ciclismo. El ejercicio de punto de equilibrio se realizó para cada referencia de producto.

Para obtener el punto de equilibrio en dinero y en unidades, se tuvieron en cuenta aquellos costos y gastos fijos que implica el funcionamiento de la empresa, además del margen de contribución que se obtuvo de cada referencia de producto. Para ello se estableció una estimación de precios de venta y costos de mercado acordes al quinto año de funcionamiento.

Figura 8.*Punto de equilibrio por producto.***Casco Referencia 1:**

Precio	\$ 218.400,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 47.050
Margen contribución %	21,54%

Punto Equilibrio \$	\$ 18.350.767
Punto Equilibrio U	84

Casco Referencia 1

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3.885.638,06

Casco Referencia 2:

Precio	\$ 169.260,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 40.948
Margen contribución %	24,19%

Punto Equilibrio \$	\$ 16.341.299
Punto Equilibrio U	97

Casco Referencia 2

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3.885.638,06

Casco Referencia 3:

Precio	\$ 131.040,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 30.833
Margen contribución %	23,53%

Punto Equilibrio \$	\$ 16.801.431
Punto Equilibrio U	128

Casco Referencia 3

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3.885.638,06

Casco Referencia 4:

Precio	\$ 120.120,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRESA	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 30.152
Margen contribución %	25,10%

Punto Equilibrio \$	\$ 15.749.148
Punto Equilibrio U	131

Casco Referencia 4

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$ 3.885.638,06

Casco Referencia 5:

Precio	\$ 174.720,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRES	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 39.591
Margen contribución %	22,66%

Punto Equilibrio \$	\$ 17.446.420
Punto Equilibrio U	100

Casco Referencia 5

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$3.885.638,06

Guantes Referencia 2:

Precio	\$ 84.000,00
---------------	---------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRES.	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 18.695
Margen contribución %	22,26%

Punto Equilibrio \$	\$ 17.762.655
Punto Equilibrio U	211

Guantes Referencia 1

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$3.885.638,06

Guantes Referencia 2:

Precio	\$ 73.500,00
---------------	---------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRES.	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 22.237
Margen contribución %	30,26%

Punto Equilibrio \$	\$ 13.066.656
Punto Equilibrio U	178

Guantes Referencia 2

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$3.885.638,06

Gafas Referencia 1:

Precio	\$ 115.500,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRES.	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 22.044
Margen contribución %	19,09%

Punto Equilibrio \$	\$ 20.713.597
Punto Equilibrio U	179

Gafas Referencia 1

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$3.885.638,06

Gafas Referencia 2:

Precio	\$ 136.500,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRES.	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 23.340
Margen contribución %	17,10%

Punto Equilibrio \$	\$ 23.120.131
Punto Equilibrio U	169

Gafas Referencia 2

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$3.885.638,06

Zapatillas Referencia 1:

Precio	\$ 241.500,00
---------------	----------------------

Costos Fijos	
Rubros	\$
internet	\$ 42.436
uso de plataforma LINIO	\$ 25.249
TOTAL COSTOS FIJOS EMPRES.	\$ 67.685,42

Margen Contribución \$	\$ 33.243
Margen contribución %	13,77%

Punto Equilibrio \$	\$ 28.719.807
Punto Equilibrio U	119

Zapatillas Referencia 1

Gastos Fijos	
Rubros	\$
publicidad	\$ 180.000
tarjeta de credito	\$ 15.383
salario del emprendedor	\$ 2.000.000
salario del emprendedor	\$ 1.680.176
Cuenta Bancaria	\$ 10.079
TOTAL GASTOS FIJOS EMPRESA	\$3.885.638,06

4.3 Flujo de caja mensual 60 meses (5 años)

Contexto Año 1:

Para el primer año de operación de BiciTour.co se manejarán 3 referencias de casco de las cuales se tendrá un inventario de seguridad de 5 unidades por cada referencia y 15 unidades de empaque, para el mes 2 y 3 se estima vender 8 unidades de la referencia 1 y 7 unidades de la referencia 2 y 3, a partir del mes 4 las unidades vendidas incrementarán en una unidad mes a mes por cada referencia. Para este año los costos por mano de obra serán 0 debido a que para el primer año no se contratarán empleados. Debido a que la actividad económica de BiciTour.co, no va enfocada a la fabricación de algún producto, no existirán costos indirectos de fabricación. Los gastos administrativos y operacionales incluirán los costos de envío de mercancía, comisión por ventas a través de la plataforma Linio, suscripción a la plataforma Linio, servicio de internet, cuenta de ahorros, tarjeta de crédito, gastos en publicidad y el salario del emprendedor. No existirán egresos no operacionales ni se hará la compra de activos fijos depreciables debido a que el modelo de negocio es 100% virtual. El aporte inicial de socios será de 2.000.000 de pesos y no se van a adquirir obligaciones financieras.

Contexto año 2:

Para el segundo año se espera implementar 2 referencias más de cascos para bicicletas, igualmente se mantendrá un inventario de seguridad de 5 unidades por cada referencia con el inventario de seguridad de su respectivo empaque, los costos de mano de obra y costos indirectos de fabricación se mantendrán en 0. Los gastos administrativos y operacionales se mantendrán iguales a excepción de los gastos de publicidad y el salario del emprendedor los cuales tendrán

un aumento. El aporte de socios para este año será de 1.000.000 de pesos y se realizará el pago de impuesto a la renta correspondiente al año anterior.

Contexto año 3:

Para el tercer año el costo de la mercancía incrementará alrededor del 3% por supuestos inflacionarios, de igual forma los precios de venta incrementarán un 4 %. Con el objetivo de diversificar el portafolio de productos, se implementarán 2 referencias de guantes para ciclismo y una referencia de gafas para ciclismo, se mantendrá el inventario de seguridad para cada unidad y su empaque, para el este año se contratará un vendedor el cual ganará un salario mínimo y contará con todas las prestaciones legales, esto se verá reflejado en los costos por mano de obra. Los gastos administrativos y operacionales tendrán un incremento de aproximadamente el 3% sin contar los gastos de mercadeo y salario del emprendedor ya que estos tendrán un incremento mayor. El aporte de socios será igual al del año 2 (1.000.000 de pesos) y se pagará el impuesto a la renta del año 2.

Contexto año 4:

En el año 4 se implementará una nueva referencia de gafas para ciclismo y una referencia de calzado para ciclismo para llegar a una oferta total de 10 referencias de producto, se mantendrán los inventarios de seguridad. Los costos de mano de obra incrementarán 5% debido al incremento salarial del vendedor. Los gastos administrativos y operacionales mantendrán los valores del año 3 a excepción del incremento en gasto por publicidad y el salario del emprendedor. Se seguirá realizando el aporte de socios anual 1.000.000 de pesos y se pagará el impuesto a la renta del año 3.

Contexto año 5:

Para el año 5 se incrementarán 5% los precios de venta de cada unidad, y los costos de mercancía incrementarán aproximadamente 3%. Se mantendrán los inventarios de seguridad de cada unidad. Los costos de mano de obra incrementarán 5% debido al incremento salarial del vendedor. Los gastos administrativos y operacionales incrementarán alrededor del 3% excepto el gasto de publicidad y el salario del emprendedor los cuales tendrán un incremento mayor. Se realizará el aporte de 1.000.000 de pesos del socio y se pagará el impuesto de renta del año 4.

Figura 9.

Estructura Flujo de Caja

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
Unidades Vendidas Casco Referencia 1	\$ 133	\$ 234	\$ 282	\$ 330	\$ 378
Unidades Vendidas Casco Referencia 2	\$ 122	\$ 222	\$ 270	\$ 318	\$ 366
Unidades Vendidas Casco Referencia 3	\$ 122	\$ 222	\$ 270	\$ 318	\$ 366
Unidades Vendidas Casco Referencia 4		\$ 162	\$ 258	\$ 306	\$ 354
Unidades Vendidas Casco Referencia 5		\$ 162	\$ 258	\$ 306	\$ 354
Unidades Vendidas Guantes Referencia 1			\$ 162	\$ 258	\$ 306
Unidades Vendidas Guantes Referencia 2			\$ 162	\$ 258	\$ 306
Unidades Vendidas Gafas Referencia 1			\$ 162	\$ 258	\$ 306
Unidades Vendidas Gafas Referencia 2				\$ 162	\$ 258
Unidades Vendidas Zapatillas Referencia 1				\$ 162	\$ 258
VENTAS	\$ 60.150.000	\$ 151.590.000	\$ 250.442.400	\$ 370.912.800	\$ 477.900.360
- Descuentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Cartera Mes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Cartera recuperada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 60.150.000	\$ 151.590.000	\$ 250.442.400	\$ 370.912.800	\$ 477.900.360

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
+Inventario Inicial Casco Referencia 1					
+Compras Mes Casco Referencia 1	\$ 16.542.581	\$ 28.050.463	\$ 34.818.537	\$ 40.745.096	\$ 48.071.805
-Inventario Final Casco Referencia 1					
+Inventario Inicial Casco Referencia 2					
+Compras Mes Casco Referencia 2	\$ 10.508.803	\$ 18.369.718	\$ 23.011.795	\$ 27.102.781	\$ 32.129.580
-Inventario Final Casco Referencia 2					
+Inventario Inicial Casco Referencia 3					
+Compras Mes Casco Referencia 3	\$ 7.484.073	\$ 13.082.396	\$ 16.388.352	\$ 19.301.837	\$ 22.881.782
-Inventario Final Casco Referencia 3					
+Inventario Inicial Casco Referencia 4					
+Compras Mes Casco Referencia 4		\$ 8.357.157	\$ 13.298.389	\$ 15.772.508	\$ 18.794.025
-Inventario Final Casco Referencia 4					
+Inventario Inicial Casco Referencia 5					
+Compras Mes Casco Referencia 5		\$ 14.827.853	\$ 23.594.932	\$ 27.984.686	\$ 33.345.674
-Inventario Final Casco Referencia 5					
+Inventario Inicial Guantes Referencia 1					
+Compras Mes Guantes Referencia 1			\$ 7.272.290	\$ 11.800.319	\$ 14.415.599
-Inventario Final Guantes Referencia 1					
+Inventario Inicial Guantes Referencia 2					
+Compras Mes Guantes Referencia 2			\$ 5.224.996	\$ 8.478.295	\$ 10.357.322
-Inventario Final Guantes Referencia 2					

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
+Inventario Inicial Gafas Referencia 1					
+Compras Mes Gafas Referencia 1			\$ 10.330.671	\$ 16.762.975	\$ 20.478.118
-Inventario Final Gafas Referencia 1					
+Inventario Inicial Gafas Referencia 2					
+Compras Mes Gafas Referencia 2				\$ 13.792.278	\$ 21.947.065
-Inventario Final Gafas Referencia 2					
+Inventario Inicial Zapatillas Referencia 1					
+Compras Mes Zapatillas Referencia 1				\$ 27.136.026	\$ 43.180.404
-Inventario Final Zapatillas Referencia 1					
+Inventario Inicial Empaques					
+Compras Mes Empaques	\$ 196.000	\$ 506.000	\$ 947.085	\$ 1.383.290	\$ 1.725.023
-Inventario Final Empaques					

Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ -	\$ -	\$ 18.287.635	\$ 19.202.017	\$ 20.162.117
Vendedor (con prestaciones)	\$ -	\$ -	\$ 18.287.635	\$ 19.202.017	\$ 20.162.117
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
Costos indirectos de fabricación	\$ 7.540.000	\$ 11.160.000	\$ 18.876.000	\$ 27.534.000	\$ 33.678.000
Personalización de productos	\$ 7.540.000	\$ 11.160.000	\$ 18.876.000	\$ 27.534.000	\$ 33.678.000
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 14.661.690	\$ 36.531.786	\$ 52.140.780	\$ 68.123.998	\$ 86.918.406
envios	\$ 2.639.000	\$ 7.014.000	\$ 13.151.040	\$ 19.293.960	\$ 24.150.328
Comision venta por internet (LINIO)	\$ 4.210.500	\$ 10.611.300	\$ 18.056.897	\$ 26.742.813	\$ 35.490.314
uso de plataforma LINIO	\$ 261.800	\$ 285.600	\$ 294.168	\$ 294.168	\$ 302.993
internet	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 494.400	\$ 494.400	\$ 509.232
cuenta de ahorros	\$ 114.000	\$ 114.000	\$ 117.420	\$ 117.420	\$ 120.943
tarjeta de credito	\$ 174.000	\$ 174.000	\$ 179.220	\$ 179.220	\$ 184.597
publicidad	\$ 1.200.000	\$ 1.380.000	\$ 1.560.000	\$ 1.800.000	\$ 2.160.000
salario del emprendedor	\$ 5.582.390	\$ 16.472.886	\$ 18.287.635	\$ 19.202.017	\$ 24.000.000
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO					
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Act. Fijos Depreciables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL					
Aportes socios	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Creditos obtenidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Comisiones Bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período					
Caja inicial					
Caja neta acumulada					
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 1.495.594	\$ 7.063.251	\$ 8.922.196	\$ 15.517.670
Total Impuestos	\$ -	\$ 1.495.594	\$ 7.063.251	\$ 8.922.196	\$ 15.517.670
Caja del período despues de impuestos					
Caja inicial	\$ -	\$ 5.216.853	\$ 25.425.887	\$ 45.613.576	\$ 83.484.076
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 5.216.853	\$ 25.425.887	\$ 45.613.576	\$ 83.484.076	\$ 138.781.844

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

4.4 Balance general y estado de resultados

Figura 10.

Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 60.150.000	\$ 151.590.000	\$ 250.442.400	\$ 370.912.800	\$ 477.900.360
+Inventario inicial materia prima	\$ 0	\$ 1.315.250	\$ 2.014.412	\$ 2.800.429	\$ 4.030.978
+Compras materia prima	\$ 34.731.457	\$ 83.193.587	\$ 134.887.046	\$ 210.260.090	\$ 267.326.397
-Inventario final de materia prima	\$ 1.315.250	\$ 2.014.412	\$ 2.800.429	\$ 4.030.978	\$ 4.151.907
=Materiales directos consumidos	\$ 33.416.207	\$ 82.494.425	\$ 134.101.028	\$ 209.029.542	\$ 267.205.468
+Mano de obra directa	\$ 0	\$ 0	\$ 18.287.635	\$ 19.202.017	\$ 20.162.117
+Costos indirectos de fabricación	\$ 7.540.000	\$ 11.160.000	\$ 18.876.000	\$ 27.534.000	\$ 33.678.000
=Costo de productos fabricados	\$ 40.956.207	\$ 93.654.425	\$ 171.264.663	\$ 255.765.559	\$ 321.045.586
+Inventario inicial de productos en proceso	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-Inventario final de productos en proceso	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
=Costo de productos terminados	\$ 40.956.207	\$ 93.654.425	\$ 171.264.663	\$ 255.765.559	\$ 321.045.586
+Inventario inicial de producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-Inventario final de producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-descuentos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costo de ventas	\$ 40.956.207	\$ 93.654.425	\$ 171.264.663	\$ 255.765.559	\$ 321.045.586
Utilidad Bruta	\$ 19.193.793	\$ 57.935.575	\$ 79.177.737	\$ 115.147.241	\$ 156.854.774
Depreciacion y Amortizacion	\$ 0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de administración y ventas	\$ 14.661.690	\$ 36.531.785,56	\$ 52.140.779,96	\$ 68.123.997,54	\$ 86.918.406,27
EVITDA	\$ 4.532.103	\$ 21.403.790	\$ 27.036.957	\$ 47.023.244	\$ 69.936.368
Utilidad Operacional	\$ 4.532.103	\$ 21.403.790	\$ 27.036.957	\$ 47.023.244	\$ 69.936.368
Gastos financieros	\$ 0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 4.532.103	\$ 21.403.790	\$ 27.036.957	\$ 47.023.244	\$ 69.936.368
Impuestos	\$ 1.495.594	\$ 7.063.251	\$ 8.922.196	\$ 15.517.670	\$ 23.079.002
Utilidad Neta	\$ 3.036.509	\$ 14.340.539	\$ 18.114.761	\$ 31.505.573	\$ 46.857.367

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Figura 11.

Balance general

Balance General	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo					
Caja y Bancos	\$ 5.216.853,34	\$ 25.425.887,08	\$ 45.613.576,04	\$ 83.484.075,52	\$ 138.781.843,98
Cuentas por Cobrar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversiones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inventario Final	\$ 1.315.249,81	\$ 2.014.411,78	\$ 2.800.429,38	\$ 4.030.977,68	\$ 4.151.907,01
Total Activo Corriente	\$ 6.532.103,15	\$ 27.440.298,86	\$ 48.414.005,42	\$ 87.515.053,21	\$ 142.933.751,00
Activos fijos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación acumulada	\$ 0,00	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos fijos netos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Activos	\$ 6.532.103,15	\$ 27.440.298,86	\$ 48.414.005,42	\$ 87.515.053,21	\$ 142.933.751,00
Pasivos					
Anticipos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Empleados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Proveedores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Provisión Impuestos	\$ 1.495.594,04	\$ 7.063.250,62	\$ 8.922.195,87	\$ 15.517.670,41	\$ 23.079.001,50
Pasivos Corto Plazo	\$ 1.495.594,04	\$ 7.063.250,62	\$ 8.922.195,87	\$ 15.517.670,41	\$ 23.079.001,50
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Provisión Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Pasivos Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total pasivos	\$ 1.495.594,04	\$ 7.063.250,62	\$ 8.922.195,87	\$ 15.517.670,41	\$ 23.079.001,50
Capital Suscrito y Pagado	\$ 2.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 4.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 6.000.000,00
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 3.036.509,11	\$ 17.377.048,24	\$ 35.491.809,55	\$ 66.997.382,80	\$ 113.854.749,49
Total Patrimonio	\$ 5.036.509,11	\$ 20.377.048,24	\$ 39.491.809,55	\$ 71.997.382,80	\$ 119.854.749,49
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 6.532.103,15	\$ 27.440.298,86	\$ 48.414.005,42	\$ 87.515.053,21	\$ 142.933.751,00
Sumas iguales:	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021).

4.5 Indicadores financieros

Ingresos:

Figura 12.

Indicadores financieros

Ingresos		
ingresos		
Bicicletas Tour y Nativa	\$ 11.282	3%
Bicicletas Milan	\$ 89.373	24%
Specialized Colombia	\$ 53.212	14%
Bike House	\$ 71.311	19%
Decatlon Colombia	\$ 153.088	40%
sector	\$ 378.266	
BiciTour.co	\$ 477.900.360	

Indicadores de solvencia:

Indicadores de solvencia			
Solvencia		liquidez pura	
Bicicletas Tour y Nativa	1,422324626	Bicicletas Tour y Nativa	0,31738562
Bicicletas Milan	1,324652658	Bicicletas Milan	0,555918384
Specialized Colombia	1,152167984	Specialized Colombia	0,252175949
Bike House	1,450679796	Bike House	0,274709074
Decatlon Colombia	1,435873346	Decatlon Colombia	0,834309956
sector	1,372072547	sector	0,565729635
BiciTour.co	4,180236644	BiciTour.co	4,058810083

Indicadores de solidez:

Niveles de Endeudamiento					
Nivel de endeudamiento		corto plazo		largo plazo	
Bicicletas Tour y Nativa	0,65850934	Bicicletas Tour y Nativa	0,882318419	Bicicletas Tour y Nativa	0,117681581
Bicicletas Milan	0,611252051	Bicicletas Milan	0,912243183	Bicicletas Milan	0,087756558
Specialized Colombia	0,823475798	Specialized Colombia	0,985343119	Specialized Colombia	0,014656881
Bike House	0,53611812	Bike House	0,995125096	Bike House	0,004875174
Decatlon Colombia	0,862547851	Decatlon Colombia	0,399430274	Decatlon Colombia	0,600569726
sector	0,730053662	sector	0,729718078	sector	0,270281912
BiciTour.co	0,239220907	BiciTour.co	1,000	BiciTour.co	0,00

Apalancamiento Financiero					
Total	corto plazo		Largo plazo	Bancos	
Bicicletas Tour y Nativa	1,928337774	Bicicletas Tour y Nativa	1,701407936	Bicicletas Tour y Nativa	0,28969177
Bicicletas Milan	1,572360198	Bicicletas Milan	1,434374871	Bicicletas Milan	0,53103592
Specialized Colombia	4,664945594	Specialized Colombia	4,596572043	Specialized Colombia	0
Bike House	1,155721195	Bike House	1,150087166	Bike House	0,81904892
Decatlon Colombia	6,275259099	Decatlon Colombia	2,506528463	Decatlon Colombia	3,17541776
sector	3,842791319	sector	2,267495941	sector	1,57364008
BiciTour.co	0,212553142	BiciTour.co	0,212553142	BiciTour.co	0,00

Indicadores de actividad:

Indicadores de Actividad					
Rotación de cartera		Rotción de inventarios		Ciclo Operativo	
Bicicletas Tour y Nativa	30,55742948	Bicicletas Tour y Nativa	257,4253549	Bicicletas Tour y Nativa	287,983
Bicicletas Milan	44,31656432	Bicicletas Milan	141,4485096	Bicicletas Milan	185,765
Specialized Colombia	43,04196883	Specialized Colombia	354,2605039	Specialized Colombia	397,302
Bike House	41,30980011	Bike House	369,9830561	Bike House	411,293
Decatlon Colombia	1,002230369	Decatlon Colombia	125,481094	Decatlon Colombia	126,483
sector	25,63028454	sector	211,4659371	sector	237,096
BiciTour.co	0	BiciTour.co	5,201305229	BiciTour.co	5,201305229

Indicadores de Actividad			
	Rotación de Proveedores		Ciclo Caja
Bicicletas Tour y Nativa	201,8293668	Bicicletas Tour y Nativa	86,1534
Bicicletas Milan	121,8314584	Bicicletas Milan	63,9336
Specialized Colombia	378,6914318	Specialized Colombia	18,6110
Bike House	64,96732863	Bike House	346,3255
Decatlon Colombia	80,08074478	Decatlon Colombia	46,4026
sector	132,73397	sector	104,3623
BiciTour.co	0	BiciTour.co	5,201305229

Indicadores de rentabilidad:

Respecto a Ventas			
	Margen Bruto		Margen Operacional
Bicicletas Tour y Nativa	0,255658183	Bicicletas Tour y Nativa	0,103618781
Bicicletas Milan	0,228011568	Bicicletas Milan	0,058379756
Specialized Colombia	0,211893325	Specialized Colombia	-0,072557491
Bike House	0,393202033	Bike House	0,189197857
Decatlon Colombia	0,35454328	Decatlon Colombia	0,063730325
sector	0,308919201	sector	0,068136883
BiciTour.co	0,398687238	BiciTour.co	0,216811655

Respecto a Ventas			
EVITDA		Margen Neto	
Bicicletas Tour y Nativa	0,107212539	Bicicletas Tour y Nativa	0,079267787
Bicicletas Milan		Bicicletas Milan	0,033579936
Specialized Colombia	-0,056808779	Specialized Colombia	-0,083559485
Bike House	0,192587618	Bike House	0,10442348
Decatlon Colombia	0,089221059	Decatlon Colombia	-0,001472469
sector	0,067621553	sector	0,017633514
BiciTour.co	0,216811655	BiciTour.co	0,145263809

Margen de cobertura		Respecto a la inversión Aactivos			
Margen de cobertura		ROA		ROE	
Bicicletas Tour y Nativa	2,248646614	Bicicletas Tour y Nativa	0,0894581	Bicicletas Tour y Nativa	0,26196354
Bicicletas Milan	4,876203261	Bicicletas Milan	0,04745483	Bicicletas Milan	0,12207089
Specialized Colombia	-3,943930808	Specialized Colombia	-0,07868057	Specialized Colombia	-0,44572116
Bike House	4,150138448	Bike House	0,10505322	Bike House	0,22646546
Decatlon Colombia	0,25495964	Decatlon Colombia	-0,00135647	Decatlon Colombia	-0,00986864
sector	1,5499275	sector	0,02206766	sector	0,01265292
BiciTour.co	0	BiciTour.co	0,48569093	BiciTour.co	0,43154729

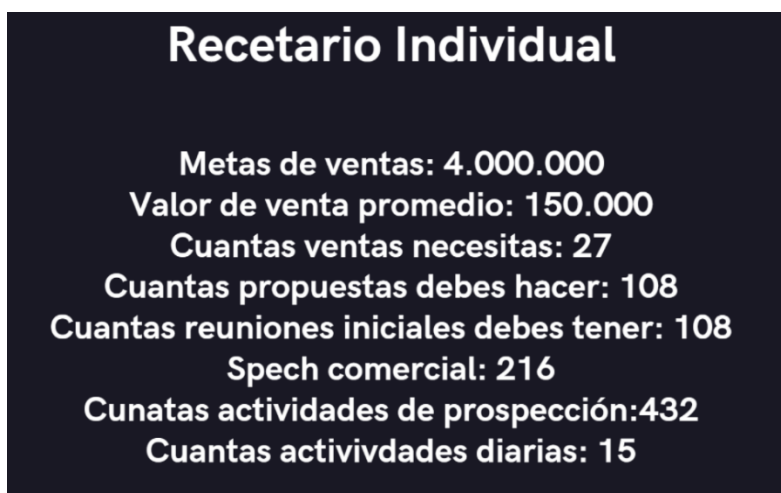
Fuente: Elaboración propia (2021)

5. Comercial

5.1 Meta de ventas y Funnel de ventas

Figura 13.

Recetario Individual



Fuente: Elaboración propia (2021)

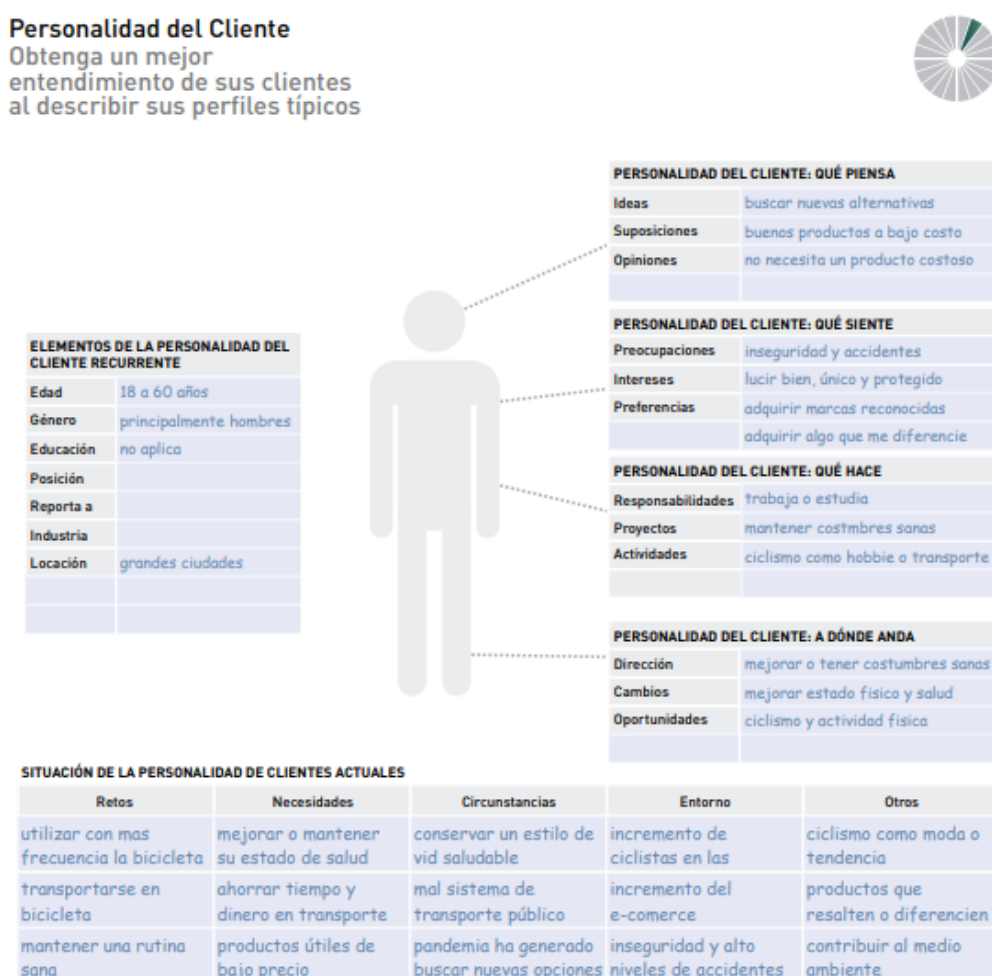
Para el primer año de ventas BiciTour.co espera un incremento en ventas mes a mes y aunque este incremento es muy variado debido a que el proceso de personalización de cada producto influye en su precio final, se calculó una meta mensual de 4.000.000 de pesos, una meta viable y funcional para el emprendimiento, esto quiere decir que semanalmente la empresa debe haber vendidos 1 millón de pesos. En promedio una venta se puede calcular en 150.000 pesos, si se parte de este promedio, se deben vender 27 unidades de producto a este precio. Para vender 27 unidades de producto, para vender estas 27 unidades, se deben hacer 108 propuestas debido a

que según lo que lleva la empresa hasta el momento, 1 de cada 4 propuestas realiza la compra del producto. Para obtener estas 108 citas iniciales, se deben realizar 432 actividades de prospección, con un promedio diario de 15 actividades.

5.2 Arquetipo de clientes

Figura 14.

Cliente




Fuente: Formato personalidad del cliente, herramienta Growthwheel. Licencia Universidad del Rosario (2021)

5.3 Actividades comerciales

Figura 15.

Plan de actividades de ventas

Plan de Actividades de Ventas
Haga un plan para sus actividades de ventas mensuales




SEGMENTO DE CLIENTE: Ciclistas urbanos y deportistas entre 18 y 60 años		Mes 1:	Mes 2:	Mes 3:	Mes 4:	Mes 5:	Mes 6:	Promedio por mes	TIEMPO GASTADO	COSTOS
ÁREA	ACTIVIDADES DE VENTA									
VENTAS	No. de llamadas de los clientes	15	20	25	30	30	35	25,8	2.9 hr	30.000
	No. de cartas del cliente	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. de reuniones de clientes	15	20	25	30	30	35	25,8	2.9 hr	50.000
	No. de comidas de clientes	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. de entrevistas a los clientes	20	25	30	30	35	35	29.1	2.26 hr	50.000
	No. de cuestionarios	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. de ofertas dadas	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. llamadas a referidos	40	50	60	70	80	90	65	5.41 hr	30.000
No. seguidores nuevos	150	180	200	220	240	260	208.3	0 hr	30.000	
MERCADEO	No. de boletines	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. de receptores del boletín de noticias	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. de visitas al sitio web	100	100	120	120	150	150	723.3	0 hr	100.000
	No. de participaciones en feria	1	1	1	1	2	2	1.3	12 hr	1.000.000
	No. de anuncios	3	3	4	4	5	5	4	12 hr	300.000
	No. de avisos de prensa	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. de eventos propios	0	0	0	0	0	0	0	0 hr	0
	No. de lives en redes	4	4	4	4	4	4	4	2 hr	0
Nuevo contenido en redes	10	10	10	12	12	12	11	5.5 hr	0	

Fuente: Formato Plan de actividades de ventas, herramienta Growthwheel. Licencia Universidad del Rosario (2021)

Figura 16.

Campaña de mercadeo

Mezcla de Mercadeo
 Seleccione mensajes y medios de comunicación para sus grupos de clientes



MEDIA TYPE	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Prioridad (1-3 tick)	PARA QUÉ SEGMENTOS DE CLIENTES	CÓMO USAR EL MEDIO (publicaciones, mensaje, hora etc.)	COSTES ESPERADOS
Publicidad	Diarios	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	ciclistas entre 45-65 años	Colocar publicidad en las paginas de deportes,	min 2.000.000
	Revistas	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Revistas profesionales	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Guías de mano	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Fuera (postales, autobuses, etc.)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Internet (banners)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Colocar un Bammer con el nombre de la	600.000
	Tele (local/nacional)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
Radio (local/nacional)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>				
Materiales digitales e impresos	Folletos/hojas de producto	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Realizar folleto con la descripción de la	400.000
	Presentación de la empresa	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Volantes	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Mostrar graficamente los productos, las	200.000
	Carteles	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Un cartel en un punto estrategico donde	400.000
	Pase de diapositivas	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
Publicidad en línea	Página web	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Creación de la pagina web BiciTour.co,	Gratis
	Redes sociales	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Mantener y crear contenido en las redes,	Gratis
	Boletín electrónico	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Blogs	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
Mercadeo directo	Correo postal directo	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Correo electrónico directo	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Mantener actualizado al cliente sobre	4.000.000
	Telemarketing	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Visitas al cliente	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
Publicaciones	Boletines	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Revistas	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	ciclistas entre 30-60 años	Mostrar publicaciones sobre el proyecti	Gratis
	Estudios de caso	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
Promoción	Ferias	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Acudir a eventos y ferias deportivas,	3.000.000
	Conferencias	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Muestras de producto	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
	Patrocinio	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	ciclistas entre 18-60 años	Patrocinar y apoyar ciclistas Colombianos por	2.000.000
	Productos promocionales	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			

Fuente: Formato Mezcla de Mercadeo, herramienta Growthwheel. Licencia Universidad del Rosario (2021)

Figura 17.

Plan de prospección



Plan de prospección

Prospección Activa:

- Obtener nuevos clientes por medio de los clientes actuales (referidos).
- Contactar y obtener mayor numero de seguidores en redes.
- Ir a ferias o lugares donde pueda exhibir mis productos.

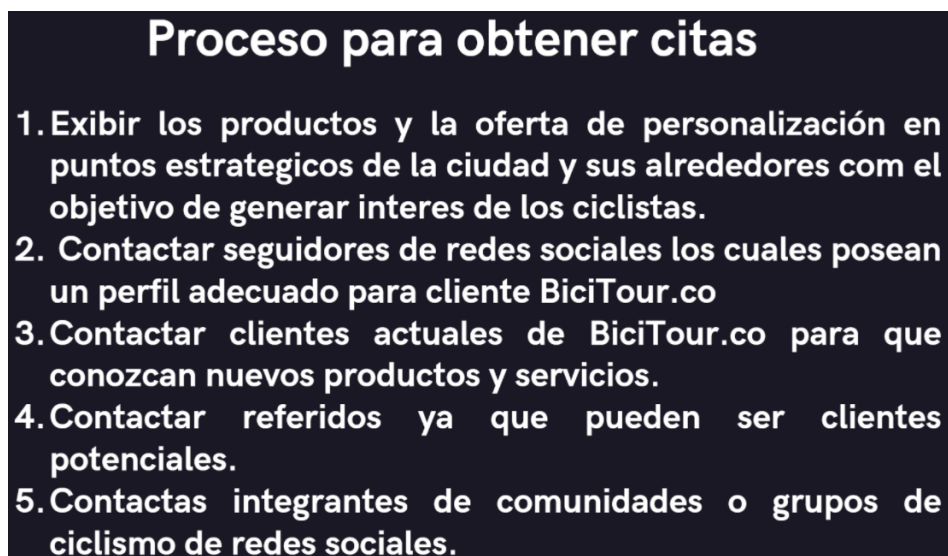
Prospección Pasiva:

- Lives mostrando los productos y el proceso de personalización
- Participación en grupos de ciclismo y comunidades por medio de redes sociales.
- Generar contenido valioso en redes sociales.

Fuente: Elaboración propia (2021)

Figura 18.

Proceso para obtener citas.



Proceso para obtener citas

1. Exhibir los productos y la oferta de personalización en puntos estrategicos de la ciudad y sus alrededores con el objetivo de generar interes de los ciclistas.
2. Contactar seguidores de redes sociales los cuales posean un perfil adecuado para cliente BiciTour.co
3. Contactar clientes actuales de BiciTour.co para que conozcan nuevos productos y servicios.
4. Contactar referidos ya que pueden ser clientes potenciales.
5. Contactas integrantes de comunidades o grupos de ciclismo de redes sociales.

Fuente: Elaboración propia (2021)

6. Estudio técnico

6.1 Ficha técnica del producto – servicio

En primer lugar BiciTour.co ofrecerá un portafolio de productos enfocados en el equipamiento del ciclista, basados en 2 pilares fundamentales, la calidad y la personalización de producto. Par ello BiciTour.co importará productos de marcas poco reconocidas en el mercado colombiano que se basen en el diseño y la calidad de sus productos (algo diferente) además ofrecerá al consumidor la opción de personalizar gráficamente su producto ya sea con su nombre, firma, logo, figura, etc. De acuerdo a los gustos del cliente. El producto se ofrecerá por medios digitales, tendrá un precio base y acorde a los gustos y la personalización que el cliente decida darle al producto se obtendrá un precio final y un producto único y diferente a cualquier otro ofrecido en el mercado tradicional. BiciTour.co busca asesorar al cliente en todo el proceso de compra y personalización con el objetivo de que este pueda escoger el producto que mejor se acomode a su necesidad, gusto y presupuesto.

6.2 Lista de proveedores – distribuidores

BiciTour.co cuneta con un listado de proveedores procedentes de china, se escogieron estos proveedores ya que ofrecen marcan enfocadas en la calidad, una variedad de producto y facilidades de envío de mercancías donde BiciTour.co com cliente únicamente se encargará de pagar los derechos de importación de la mercancía, siendo así una alternativa que facilita el

proceso para BiciTour.co en términos de importación de mercancía. Las marcas que importará BiciTour.co son para cascos Cairbull, RNOX, y Rockbros. Para guantes MOREOK y Sendiya Sport. Para gafas se importará la marca NRC ya que cuentan con filtro y lentes fotocromáticos de calidad que no afectan la integridad del ciclista. Por último, para el calzado se importará la marca MAVIC.

Por otra parte, para realizar el proceso de personalización del producto se busca realizar una alianza con la empresa Grafict Arte ya que es una empresa especializada en pintura y restauración de bicicletas y artículos para ciclismo, se busca realizar la alianza con esta empresa debido a que se especializan en el ciclismo y ofrecen un trabajo garantizado y de calidad. También se busca realizar alianza con fábricas pequeñas de manufactura especializadas en costura para todo lo que tenga que ver con la personalización de nombres, frases o símbolos que debían ser plasmados con hilo de costura en los productos.

Para temas de logística y envíos de producto se tendrán en cuenta 2 empresas, Interrapidísimo y Servientrega ya que ofrecen precios cómodos en temas de envíos de mercancía y son compañías reconocidas y confiables que manejan tarifas similares.

Mercadolibre y Linio son 2 plataformas de marketplace donde también se ofrecerán los productos, y aunque tengan un costo de comisión y mensualidad, este costo ya está contemplado en el margen de contribución del producto.

6.3 Tamaño del proceso

Para el primer año de funcionamiento BiciTour.co busca obtener una meta de 25 unidades de producto vendidas en promedio mensualmente, esta estructura es muy variada

debido al valor agregado que se ofrece en cada producto ya que muchos de estos productos requieren más tiempo que otros en su proceso de personalización. BiciTour.co puede ofrecer una mayor capacidad en número de artículos vendidos por mes, pero el proceso de personalización es lo que retrasa o limita esta capacidad de producción.

6.4 Maquinaria necesaria y capital de trabajo.

Más allá de máquinas, BiciTour.co debe contar con un grupo coordinado de aliados estratégicos con el fin de cumplir su promesa de valor en los tiempos estipulados para ello debe centrar sus esfuerzos en mantener sus proveedores, empresa de envío o logística, y sus aliados en el proceso de personalización ya que BiciTour.co es quien conecta todos estos factores para entregar un producto de calidad y diferente al mercado.

El uso y manejo de redes sociales, tiendas virtuales y páginas de internet es un factor decisivo para el funcionamiento del negocio dentro del mercado, ya que es responsabilidad solamente de BiciTour.co y sus trabajadores adquirir clientes, realizar el proceso de asesoramiento y venta del producto (obtener ingresos económicos).

Referencias bibliográficas

- Bancolombia (s/f) *eCommerce en Colombia: cifras, tendencias y retos actuales* Recuperado el 5 de diciembre de 2021, de <https://www.bancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/tendencias/tendencias-globales/ecommerce-colombia-cifras-tendencias-retos>
- Bancolombia. (s/f). *9 pasos para constituir tu empresa en Colombia*. Recuperado el 2 de diciembre de 2021, de <https://www.bancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/legal-y-tributario/como-constituir-tu-empresa>
- Canadian College. (2020, diciembre 17). *Análisis DOFA: una herramienta fundamental para evaluar tu empresa* <https://canadiancollege.edu.co/analisis-dofa-una-herramienta-fundamental-para-evaluar-tu-empresa/>
- Caracol, T. (2021, marzo 11). *La pandemia incrementó el número de ciclistas en Colombia: MinTransporte*. https://caracol.com.co/emisora/2021/03/11/tunja/1615499433_752078.html
- El Espectador. (2021, marzo 20). *La nueva fiebre por el ciclismo y por el uso de la bici*. <https://www.elespectador.com/deportes/ciclismo/la-nueva-fiebre-por-el-ciclismo-y-por-el-uso-de-la-bici-en-colombia/>
- La República S. A. S. (s/f). *El comercio electrónico en Colombia crecerá 74% en los próximos cinco años*. Recuperado el 5 de diciembre de 2021, de <https://www.larepublica.co/internet-economy/el-comercio-electronico-en-colombia-crecera-74-en-los-proximos-cinco-anos-3234428>

Martínez, M. R., & González, V. C. (2021). *El panorama legal del comercio electrónico y algunos de sus riesgos* [EAFIT].

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/29963/Valentina_Castrill%C3%B3nGonz%C3%A1lez_Manuela_RestrepoMartinez_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Ministerio de Comercio, Industrial y Turismo. (s/f). *¿Cómo importar a Colombia?* Recuperado el 3 de diciembre de 2021, de <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/como-importar-a-colombia>

Prado, M. (2013). *Propuesta de un Modelo de Negocio Sostenible para Emprendedores*.

<https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/25649/1/MODELO-DE-NEGOCIO-SOSTENIBLE.pdf>