



Universidad de
SanAndrés

Universidad de San Andrés
Escuela de Negocios

Licenciatura en Administración de Empresas

Plan de Negocios: SafeRide

Autor: Marcos Rodriguez Lubary

Legajo: 28090

Mentor: Fernanda Tamborini

Lugar: Victoria, Buenos Aires, Argentina, 2020

Índice

1. Resumen ejecutivo:3

2. Capítulo 1: Introducción.....5

3. Capítulo 2: Análisis del sector e investigación del mercado.....9

4. Capítulo 3: Modelo de negocios (CANVAS)..... 18

5. Capítulo 4: Plan de Marketing21

6. Capítulo 5: Operaciones de negocios29

7. Capítulo 6: Costos, Finanzas e Inversión31

8. Capítulo 7: Equipo34

9. Capítulo 8: Aspectos Legales36

10. Capítulo 9: Plan de implementación y riesgos39

11. Capítulo 10: Conclusiones42

12. Bibliografía y fuentes de información:44

13. Anexo:46

1. Resumen ejecutivo:

En el siguiente proyecto se propone una solución al problema de la seguridad de las personas que andan en bicicleta. Al identificar que efectivamente el mercado de los ciclistas está creciendo, se puede ver que al mismo tiempo los productos para la seguridad y el cuidado de estas personas permanecen iguales y de hecho no satisfacen a sus necesidades. Entonces luego de haber hecho esta correlación se identificó que el problema que enfrentan los ciclistas son que corren el riesgo a ser chocados porque los autos detrás no saben cuáles van a ser sus futuros movimientos mientras circulan. La oportunidad que se puede detectar es para el cuidado y la seguridad de las personas que andan en bicicleta justamente por el hecho de que el número de ciclistas sigue aumentando y las medidas de seguridad existentes parecen ser insuficientes para el cuidado de los que circulan.

Para la propuesta de valor se ha desarrollado la idea de hacer tres productos distintos que se basan en usar luces LED de señalización en la espalda para poder comunicarle al auto detrás cuales van a ser sus maniobras. Este producto ayuda a mejorar el nivel de seguridad en este segmento. Eso se logra a través de facilitar el hecho de tratar de mostrar los futuros movimientos del ciclista de una manera simple. La propuesta de valor que ofrecería este producto para los ciclistas sería una mejora en el nivel de seguridad y más confianza para salir a andar en bicicleta. La contribución que hace es a la mejora del desempeño a los productos de seguridad para ciclistas de hoy en día. También la conveniencia ya que este es un producto más fácil de usar.

El segmento de clientes se puede identificar como todas las personas que anden en bicicleta. Dentro de este segmento amplio se pueden encontrar distintas divisiones. Es por esto que el segmento objetivo se va a identificar como todas las personas que anden en bicicleta con el fin de hacer deporte o transportarse, dentro de Argentina. La demanda se estima en un valor aproximado de unas 36 mil personas. La inversión requerida para este proyecto debe ser unos \$30.000 dólares para impulsar una marcha del proyecto positivo y contar con un respaldo necesario para los costos a enfrentar. Según los pronósticos de ventas y proyecciones el periodo de recupero de los flujos va

a ser al final del segundo año con una TIR del 46.2% y un Van de \$ \$2629.37 dólares para un periodo de 3 años.



Universidad de
San Andrés

2. Capítulo 1: Introducción

Evaluación de la oportunidad

El problema identificado se trata de la seguridad de las personas que andan en bicicleta diariamente. Primero que nada, se realizó una investigación extensa en internet y se encontró que la cantidad de personas que eligen como su medio de transporte a la bicicleta aumenta cada vez más con los años. Una noticia del diario de “La Nación” (Pombinho Soares, 2018) comentó sobre la cantidad de viajes de bicicleta. Se puede ver que en 2009 solo un 0.4% de los viajes en la Ciudad de Buenos Aires se hacían por bicicleta. Actualmente ese porcentaje ascendió a más del 3.5%. Acá se puede ver como son una gran cantidad de personas las que deciden usar la bicicleta como método principal de transporte. Para toda esta gente la bicicleta representa una opción más para ellos para trasladarse ya sea para él trabaja, el estudio o juntada social. Este mismo artículo (Pombinho Soares, 2018) también menciona que en el año 2018 los viajes en bicicleta crecieron un 8.3% respecto al año anterior en el Macrocentro porteño y un 29.2% respecto a 2016.

Ya con esta información se puede identificar que el uso de las bicicletas efectivamente está aumentando y la tendencia indica que está creciendo según los datos mencionados anteriormente. Es por esto que se decidió analizar el nivel de seguridad que hay para las bicicletas. Se encontró otra página de noticia llamada 24siete un artículo (24siete.info, 2019) que trata este tema. Aquí se menciona que en el año 2015 el 2.3% de las víctimas de accidentes viales fueron personas que andaban en bicicleta. 105 sobre 4566 víctimas totales. Luego de haber realizado una comparación de ese número con el número del 2017 se puede ver que ese porcentaje aumento a 3.3% resultando de las 187 víctimas ciclistas sobre las 5611 muertes totales. Ver gráfico 1 en Anexo. Por más que estos números parezcan bajos se puede notar que la tendencia se mantiene. Luego de haber consultado otra noticia de “La Nación” (D'Arrisso, 2019) se puede observar que el principal problema que se encuentra con el origen de estos problemas se trata de que los vehículos no observan a los ciclistas o no está seguro de cuales van a ser sus movimientos.

Luego de haber hecho un análisis se puede ver que el problema identificado es el riesgo de chocar a una persona andando en bicicleta por qué no se sabe cuáles van a ser sus movimientos mientras circula por la calle. Acá se puede detectar una oportunidad de negocio para el cuidado y la seguridad de las personas que andan en bicicleta ya que el número de ciclistas sigue aumentando y las medidas de seguridad existentes parecen ser insuficientes para el cuidado de los que circulan. La oportunidad del negocio se encuentra en la seguridad de los ciclistas.

Con respecto a la definición del mercado de la seguridad de ciclistas se tiene que mirar las dos distintas dimensiones principales. Dentro de la primera, siendo el tipo de producto, se puede ver que los productos que se ofrecen actualmente son más bien básicos como cascos, luces o chalecos con reflectores. Hasta ahora ninguno de estos productos parecen lograr una comunicación eficaz de cuales van a ser los futuros movimientos del ciclista, es por esto que un producto con esta idea innovadora es necesario para aquel que priorice su seguridad. Siguiendo con la segunda dimensión, el área geográfica, se tiene que identificar el área de elección de los compradores para luego poder distribuir el producto por esas zonas, para así no generar grandes costos a la hora de transportar el producto.

Con respecto al análisis de la segmentación de mercado, se debería apuntar primero que nada a personas que anden en bicicleta y estén preocupados por su bienestar. Este segmento puede contener tanto mujeres como hombres y personas de todas las edades que estén en condiciones para andar en bicicleta. Para comenzar se apuntaría a la zona del centro de Buenos Aires ya que ahí es donde hay más movimiento de bicis en el país. Luego se podría evaluar la posibilidad de expandirse a otras ciudades como Rosario que también es muy popular el uso de bicicletas.

Para comenzar este análisis se utilizó una investigación de mercado secundaria al haber buscado información en internet y encontrado distintas noticias y datos económicos como se mencionó previamente. Luego para buscar información sobre si este producto les interesaría a los consumidores se requeriría de una investigación de mercado primaria ya que con el uso de entrevistas y encuestas se podría conseguir una respuesta más directa y juntar más información.

El proyecto que se apunta a realizar depende de los siguientes 4 puntos críticos. El primero punto involucra el nivel de importancia que le da los ciclistas a su seguridad. Es importantísima el nivel de importancia por su seguridad que le de cada ciclista. El segundo punto depende de la cantidad de gente que usa la bicicleta como su medio de transporte diariamente. En el análisis se identificó que este número tiene la tendencia de ir aumentando con el tiempo y por eso parece ser una buena manera de trasladarse sin gastar mucho dinero y por eso se llegó a la conclusión de que es un área que no va a disminuir en el futuro. El tercer punto es que el proyecto depende de que, al momento de lanzar el producto, ninguna empresa grande decida vender un producto similar al que apunto y arruinarme el negocio. Esto por un lado puede ser inevitable, pero por el otro lado es una idea que aún no se le ocurrió a nadie en el país y puede ser una oportunidad también para venderles los productos a empresas de bicicletas en un futuro. El último punto crítico que depende de que el proyecto funcione o no está relacionado con la autorización del gobierno. Puede existir una posibilidad de que el gobierno no permita salir a la calle un producto así por las luces LED que quizás consideren inapropiadas para la calle. Esto no debería ser un problema por el hecho de que el producto cumple un propósito de seguridad que las hace necesarias.

Se realizo una búsqueda en la página oficial del gobierno de argentina, conocida como el INPI, en la que se encontró que el costo de registrar una marca es de 2210 pesos argentinos y tiene vigencia de 10 años. El costo de patentar un invento es de 6000 pesos. Al registrar el producto con una marca y patentar la idea, los problemas de que otra empresa con mayor escala se apodere del nuevo producto se solucionan a un costo de 8210 pesos.

Por otro lado, para analizar las restricciones y habilitaciones de un producto como el que se busca ofrecer se encontraron 10 reglas obligatorias que deben respetar los ciclistas para poder andar por la ciudad. Estas mismas se pueden leer en el artículo de Clarín citado en la bibliografía. Dentro de estas reglas se menciona el uso obligatorio de luces en la bicicleta. Entonces no con respecto a la pregunta de si se puede o no utilizar luces LED, la respuesta es que si se puede y además es obligatorio. También es obligatorio que los ciclistas respeten las señales de tránsito.

Negocio propuesto para capturar la oportunidad

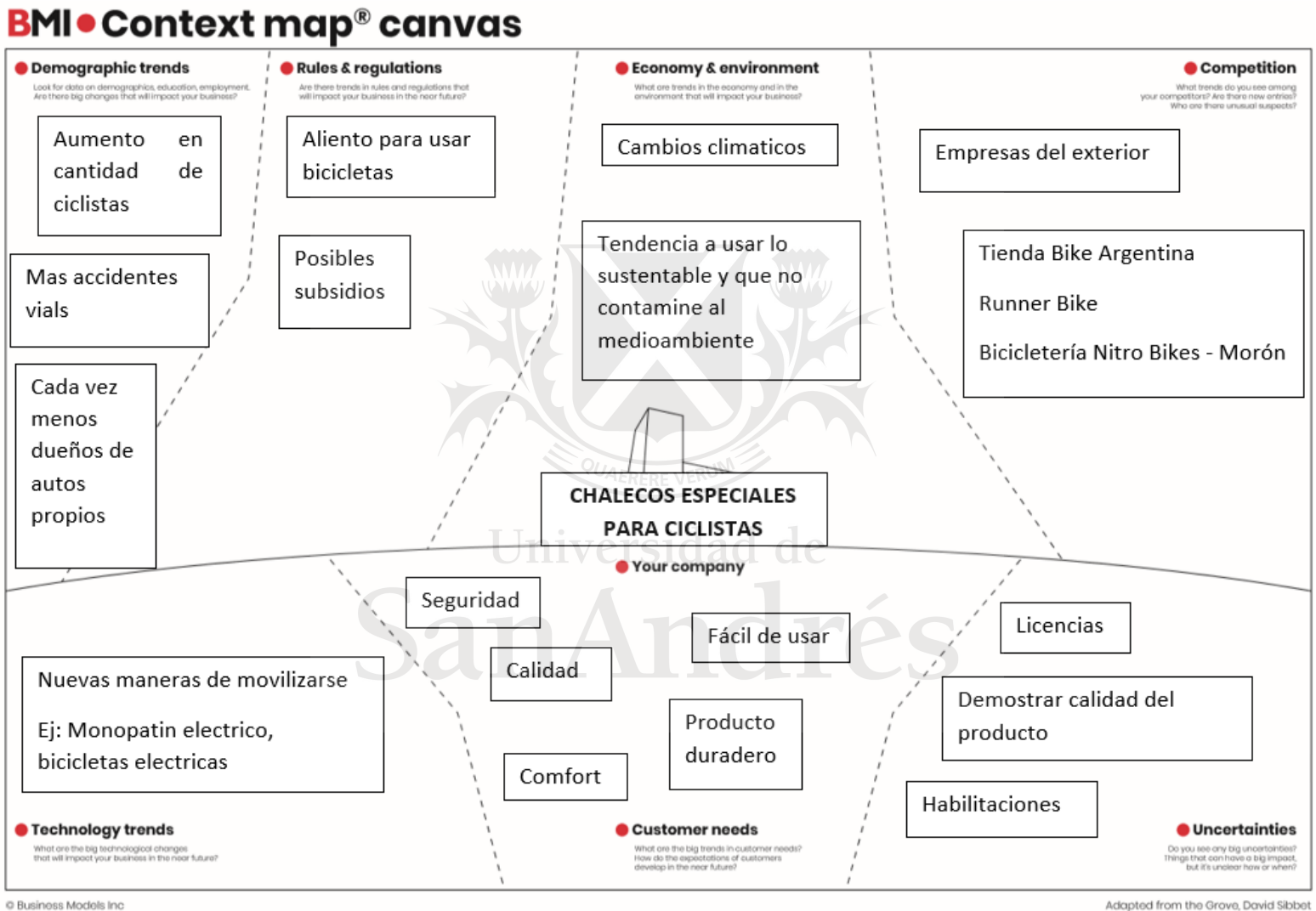
SafeRide es un concepto de seguridad que en este caso se aplica a tres productos distintos siendo: un chaleco, un casco y por último una bolsa trasera. En este caso los productos que se ofrecerán, se basan en la idea de un producto simple de usar que a su misma vez aumenta el nivel de seguridad y confianza del ciclista a la hora salir a andar en bicicleta. Se va a ofrecer no solo una línea de productos sino un servicio que lo acompaña. Con el propósito de mejorar el nivel de seguridad de los ciclistas se propusieron estos tres productos para intentar mejorar la comunicación de los movimientos del ciclista.

Principalmente lo que ofrece SafeRide es lograr brindarles a los clientes una variedad de productos que le ofrezcan un mayor nivel de seguridad y a la misma vez sean simples y fáciles de usar. Estos productos les agregan valor a los consumidores porque le da una sensación de seguridad extra. Al saber que el que está manejando detrás tuyo está atento y sabe tus movimientos, el consumidor va a poder estar más seguro a la hora de salir a la calle. La idea propuesta es algo completamente distinto a lo ya existente en el mercado.

Se trata de un concepto diferente. Las grandes diferencias a los productos de la competencia es que se trata de un producto más simple de usar, fácil y a la misma vez innovador. El objetivo de estos productos son que bajen la cantidad de accidentes viales de los ciclistas y se mejore el nivel de la seguridad de los clientes.

3. Capítulo 2: Análisis del sector e investigación del mercado

Para analizar el sector de la industria se utilizó un “Context Map Canvas”. A continuación, se puede ver el mapa realizado:



Conclusiones Context Map:

Tendencias demográficas:

Las tendencias demográficas encontradas son que hay un aumento en el nivel de la cantidad de ciclistas. Hay mayor cantidad de accidentes viales que involucran a ciclistas. Por último, se ve que cada vez hay menos dueños de autos propios.

Reglas y Regulaciones:

Se ve que hay una tendencia que fomenta el uso de productos más ecológicos como por ejemplo la bicicleta, para cuidar el medioambiente.

Economía y Ambiente:

Existen cambios climáticos que fomentan a la economía a tratar de ser más ecológico y estar más atentos al cuidado del medioambiente.

Tendencias Tecnológicas:

Cada vez hay más maneras innovadoras de moverse a las que se puede apuntar el producto. En un futuro se convidaría expandir a este segmento.

Necesidades del Cliente:

El cliente tiene una tendencia a siempre necesitar algo más simple de usar y más cómodo. Algo de buena calidad y que dure. La necesidad del cliente es por su seguridad.

Incertidumbres:

Las incertidumbres que se encuentran son si va a hacer falta conseguir alguna licencia o no, y si se va a poder demostrar la calidad del producto de manera eficiente.

Competidores:

Los competidores son aquellas empresas que ofrecen productos de seguridad para personas que anden en bicicleta. También existe la tendencia de que en el exterior le vendan al país productos relacionados a la seguridad del ciclista más desarrollados.

Para analizar con mayor profundidad estructura de la industria se utilizó el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1991). Con respecto de los potenciales rivales se tiene que mirar las barreras de entrada. La diferenciación de productos actuales no afecta mucho las barreras de entrada ya que no hay muchas marcas grandes que vendan productos de seguridad de bicicleta muy reconocidas. Lo bueno de esto es que los productos parecen ser parecidos y ninguno con demasiado nivel de innovación. Dentro de este rubro no hace falta tener un requerimiento de capital muy grande ya que uno no requiere de una fábrica con maquinaria especial para comenzar a producir. Es por esto que se puede definir las barreras de entrada como relativamente bajas ya que no es muy costoso y puede entrar casi cualquiera.

Siguiendo con la rivalidad interna se puede identificar que hay varias empresas que venden bicicletas y junto a las bicicletas elementos de seguridad, pero lo que importa es que ninguna de ellas tiene un producto diversificado a los demás. Hay un bajo nivel de diferenciación de productos. Dentro de esta fuerza es importante considerar las barreras de salida. Los costos fijos de salida no son muchos por el hecho de que no se requieren de muchos contratos de empleados ni de demasiadas instalaciones. Las barreras de salida no son muy altas por lo que se hace fácil retirarse del mercado. Las pérdidas serían los costos hundidos que no son muy altos.

Siguiendo con la fuerza de productos sustitutos en este mercado se puede identificar que de los productos existentes al no haber mucha diversificación hay muchos productos sustitutos ya que uno puede elegir comprarse el mismo producto de distintas marcas. Pero si se presenta un producto nuevo e innovador como el que menciono, los productos sustitutos que existen son aquellos que ofrecen una peor solución hacia el problema de seguridad.

Dentro de este mercado se puede decir que los clientes tienen un nivel de poder bajo ya que los productos de seguridad son necesarios y fundamentales para andar en bicicleta. Por último los proveedores tienen un nivel de poder intermedio ya que existen varios proveedores que puedan ofrecer los materiales para crear este producto, pero no todas pueden ofrecer con la misma calidad y cantidad.

Por lo tanto, es posible concluir que las barreras de entrada son relativamente bajas por el hecho de que no se requiere de una gran inversión para entrar al mercado y los costos son bajos. El nivel de diferenciación actual dentro del mercado es muy bajo y es por esto que un producto nuevo e innovador tiene un alto potencial a triunfar y además las barreras de salida son bajas. Por último, el nivel de poder de los clientes es bajo ya que se trata de un producto de seguridad que es necesario y fundamental para circular en bicicleta.

Análisis comparativo de competidores:

Los competidores son aquellas empresas que ofrecen chalecos reflectores, cascos comunes u otros productos de seguridad para ciclistas. También existe la tendencia de que, empresas del exterior le vendan al país producto de seguridad más desarrollados para el ciclista.

Las variables más relevantes de este negocio son la calidad del producto, la funcionalidad del producto y que sea simple de usar. Los productos que compiten en satisfacer el problema de la seguridad de los ciclistas son los siguientes: Cascos comunes, reflectores (ya sean de un chaleco o de la bicicleta misma), luces que titilan agregadas a la bicicleta, guantes y gafas. Para comparar estos productos contra los que tengo pensado ofrecer, se realizó un análisis comparativo.

	Productos SafeRide	Cascos marca Giro	Chaleco marca Morevic	Luces agregadas marca SM
Calidad	Alta	Media	Baja	Media
Funcionalidad	Alta	Media	Media	Alta
Simple de usar	Alta	Alta	Alta	Alta
Precio	Alto	Alto	Bajo	Mediano
Capacidad de mostrar futuros movimientos	Alto	Bajo	Bajo	Bajo

En este cuadro se puede observar como el producto innovador, ya sea una de las tres variantes que se busca ofrecer, que son controlados con un control remoto, es comparado con los productos contra los que competiría. Se comparó con respecto a la calidad, la funcionalidad, si es simple de usar o no, y por último el precio. Con respecto a la calidad, se puede ver que el producto innovador va a tener un mayor nivel de calidad que los demás productos. Los demás productos tienen un nivel de calidad mediano/bajo. La funcionalidad del nuevo producto se espera que sea bastante más alta que la de la competencia ya que propone una solución completamente distinta a la que tiene para ofrecer cualquier otro producto de la competencia. Siguiendo por si el producto es simple de usar o no, se puede ver que los productos dentro de esta competencia son todos simples de usar en general. Por último, el precio del producto se estima ser más alto que el de la competencia, pero por el hecho de que es un producto que ofrece más soluciones y por ende tiene mayores costos.

Para la decisión del precio de los productos se va a estar utilizando una estrategia de precio de penetración. Se va a buscar aplicar esta estrategia porque esta misma es usualmente aplicada en productos nuevos e innovadores y consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, en otras palabras, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. Luego se analizará con mayor profundidad esta decisión en el capítulo de plan de marketing. Tomando en cuenta esta información más los costos variables y fijos de los productos se va a analizar los precios de la competencia para luego llegar a la conclusión de los precios establecidos para los productos SafeRide.

Luego de haber hecho un análisis en internet sobre los precios de distintos tipos de chalecos reflectivos de lujo se llegó a la conclusión de que los precios en general pueden variar entre \$20 y \$25 dólares aproximadamente. En cambio, si se trata de chalecos básicos estos son más baratos y varían entre \$5 y \$10 dólares. Estos valores se encontraros en diferentes páginas de venta de productos como por ejemplo MercadoLibre y Alibaba. Tomando en cuenta estos valores y la estrategia de

penetración que se buscará implementar, se decidió establecer un precio de \$15 dólares por chaleco SafeRide.

Siguiendo por los cascos, se realizó el mismo análisis de precios de los productos competidores. Un casco de lujo puede variar entre \$50 y \$80 dólares. Estos diferentes precios se encontraron en páginas como por ejemplo Ekoi y Sporting Tienda Online. Para asegurar una buena penetración al mercado se va a decidir establecer un precio bastante menor al de la competencia, de \$30 dólares por casco SafeRide. En un futuro se analizará la opción de elevar los precios para aumentar los ingresos y se más competitivo.

Por último, para analizar el precio definido de la bolsa trasera SafeRide se llevó a cabo el mismo análisis de precios competidores. Los precios en general varían entre \$10 y \$15 dólares por producto según paginas como Mercado Libre y Alibaba. Es por esto que, manteniéndose alineado a la estrategia de penetración, se decido establecer un precio de \$9 dólares por bolsa trasera SafeRide.

A continuación, se puede ver un cuadro comparativo de lo mencionado anteriormente:

	Chaleco SafeRide	Chaleco reflectivo MercadoLibre/Alibaba	Casco SafeRide	Casco Ekoi/Sporting	Bolsa Trasera SafeRide	Bolsa Trasera MercadoLibre/Alibaba
<u>Precio</u>	\$15	Lujo: \$20 - \$25 No Lujo: \$5 - \$10	\$30	\$50 - \$80	\$9	\$10 - \$15

Para analizar el mercado hice una estimación del mercado potencial:

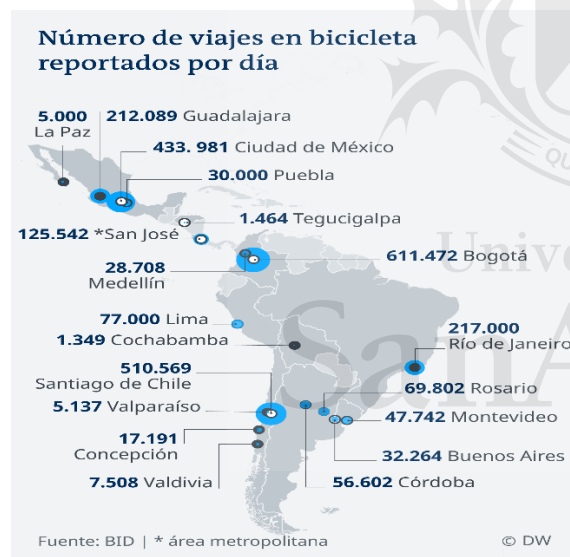
Para calcular el “**Total Available Market**” se buscó la cantidad de viajes diarios en bicicleta en Rosario, Córdoba y Buenos Aires.

(Estas son las ciudades con mayor uso de la bicicleta en toda Argentina)

- En Rosario se registraron más de 69 mil viajes diarios
- En Córdoba se registraron más de 56 mil viajes diarios
- En Buenos Aires se registraron más de 32 mil viajes diarios

Un total de 157 mil viajes diarios.

Estos datos fueron sacados de un artículo encontrado en un sitio web titulado

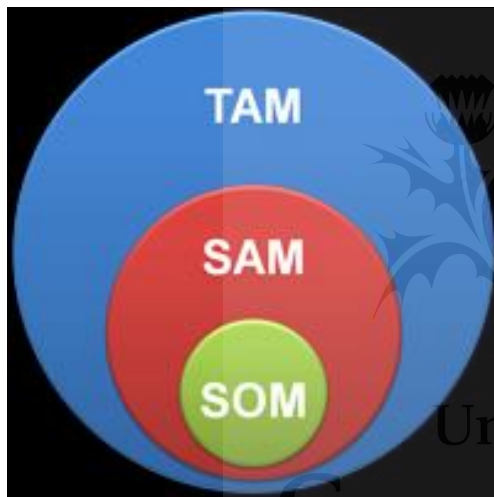


“Bicicletas en América Latina: mucho camino que pedalear” (Alonso, 2019).

Para poder calcular el **Serviceable Available Market**, se tuvo que elegir el segmento del TAM al que se tenga geográficamente accesibles, ósea Buenos Aires. En Buenos Aires hay registrado más de 32 mil viajes realizados en bicicleta diariamente. Para poder identificar el SAM se tomaron en cuenta los valores de ECObicis, que es un sistema de bicicletas compartidas que funciona en la Ciudad de Buenos Aires. Esta app

cuenta con más de 368 mil usuarios (Ecobici, 2019). Ósea que el número aproximado del SAM es mínimo 368 mil personas.

El **Serviceable Obtainable Market** es la porción de esas 368 mil personas que creo que voy a poder capturar. Entonces el porcentaje que fue propuesto a capturar de este número sería un 10% de estas personas. Este porcentaje se justifica porque al ver que hay tantos usuarios de bicicletas y al ser un producto que se trata de seguridad, que es algo que les interesa a todos los usuarios, se va a poder capturar esta porción del mercado. O sea, en fin, unas 36 mil personas.



Matriz FODA:

Con el objetivo de sumar más información acerca de la investigación de mercado se decidió realizar una matriz FODA. Esta matriz es considerada una herramienta estratégica que cumple la función de determinar las acciones que se deben tomar una empresa con respecto a sus productos y su posicionamiento. Las variables que se miran a la hora de realizar una matriz FODA son, por un lado, los factores internos, que serían las fortalezas y las debilidades, y, por otro lado, los factores externos, que serían las amenazas y las oportunidades.

<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas:</u></p> <p>Ser un producto innovador. Al ser un producto nuevo e innovador en el mercado al que se apuntaría, se puede ver una fortaleza para el posicionamiento de la marca.</p>	<p style="text-align: center;"><u>Debilidades:</u></p> <p>Al ser una empresa nueva sin respaldo, va a ser necesario una inversión inicial importante para poner en marcha la empresa.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades:</u></p> <p>Se presenta una gran posibilidad de lograr un crecimiento alto ya que se trata de un mercado con necesidades insatisfechos y que sigue aumentando cada vez mas con el tiempo.</p>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas:</u></p> <p>Posibilidad de que surjan muchos competidores con ideas similares. Al ser un mercado con barreras de entrada bajas existe la amenaza de nuevos posibles competidores.</p>

De acuerdo a este análisis es posible concluir que las principales fortalezas identificadas son que se trata de un producto innovador, con una idea nueva y distinta al mercado. Esto trae como debilidad que se requiere de una inversión importante para generar un respaldo hacia todos los costos iniciales de la organización. La oportunidad más importante identificada es que se trata de un mercado con necesidades insatisfechos y el problema principal de la falta de seguridad de los ciclistas que actualmente no tiene solución. Por ultimo se puede concluir que al tratarse de un mercado con barreras de entrada bajas siempre va a existir la amenaza de nuevos posibles competidores.

4. Capítulo 3: Modelo de negocios (CANVAS)

ALIANZAS	PROCESOS	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<p>Los aliados estratégicos mas importantes son empresas no competidoras</p> <p>Se trata de una adquisición de recursos y actividades particulares</p> <p>Este socio nos consigue mayor acceso a posibles clientes</p>	<p>La actividades de producción requiere de nuestra propuesta de valor</p> <p>La calidad del producto es un gran factor que influye fuertemente</p>	<p>Le entregamos el valor de mayor seguridad y confianza a la hora de andar en bicicleta</p> <p>Buscamos resolver el alto nivel de inseguridad de los ciclistas</p> <p>Estamos ofreciendo un producto único</p>	<p>Se busca establecer una relación directa con los clientes</p> <p>Se basaría en una relación de asistencia directa para poder interactuar mejor con el cliente.</p>	<p>Estamos creando valor para las personas que andan en bicicleta diariamente</p> <p>Nuestros clientes mas importantes son los ciclistas mas frecuentes</p> <p>Los clientes no se diferencian por mucho</p>
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <p>Los recursos físicos son claves para la propuesta de valor</p> <p>La manufactura del producto y la calidad es de los recursos mas importantes</p>	<p>Las necesidades que estamos satisfaciendo son la de mejor seguridad vial y mayor confianza</p> <p>Nuestra oferta se diferencia al ser mas practico. Es simple de usar y mas efectivo que la competencia</p>	<p>CANALES</p> <p>Los clientes desean ser contactados por redes sociales y directamente</p> <p>Los alcanzaríamos a través de paginas de internet y también personalmente (cara a cara)</p> <p>Las ventas directas por internet tienen menor costos de transportación</p>	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Los costos mas importantes son los costos fijos y variables</p> <p>Los recursos físicos son los mas caros</p> <p>Las actividades claves mas caras son la de producción</p> <p>La estructura se ve impulsada por el valor</p>		<p>FUENTES DE INGRESO</p> <p>La fuente principal de ingresos seria por la venta de activos. Se gana dinero a través de las ventas</p> <p>Están dispuestos a pagar por el valor adicional de mayor seguridad y confianza</p> <p>Actualmente pagan por el valor de estar protegidos, pero no a este nivel</p> <p>Pagan con dinero físico o vía transferencia</p>		

Considero importante realizar algunas aclaraciones respecto del cuadro anterior, a saber:

SEGMENTOS DE CLIENTES

En este caso el segmento de clientes es fácil de identificar porque en este caso serían todas las personas que anden en bicicleta. Dentro de este segmento pueden existir divisiones como por ejemplo los ciclistas que andan con el fin de hacer deporte o con el fin de transportarse. Luego se verán los resultados de las entrevistas realizadas para confirmar los segmentos. Acá en vez de apuntar a un mercado masivo, se apuntaría a un nicho de mercado ya que el precio final no me lo permitiría. El único riesgo que se puede llegar a enfrentar en este caso es que, si el producto tiene buenos resultados, una empresa con mayor escala se puede aprovechar de la idea y tomarla como suya y se perdería mercado ya que los costos de entrada al mercado son bajos. Esto se puede solucionar a través de una patente del producto, que aumentaría los costos. El producto está diseñado para los requerimientos específicos de ciclistas que buscan un método mejor de incrementar su nivel de seguridad.

CANALES

Los canales de distribución y de comunicación serían a través de redes sociales y también las ventas online. Otro canal importante va ser a través del alquiler de un local propio para poder tener mayor cercanía al cliente. Es importante encontrar si el cliente prefiere que las ventas sean directas o indirectas. Una venta directa por internet tiene menos costos de distribución. También por venta directa se puede comunicar mejor el producto al principio.

FUENTES DE INGRESO

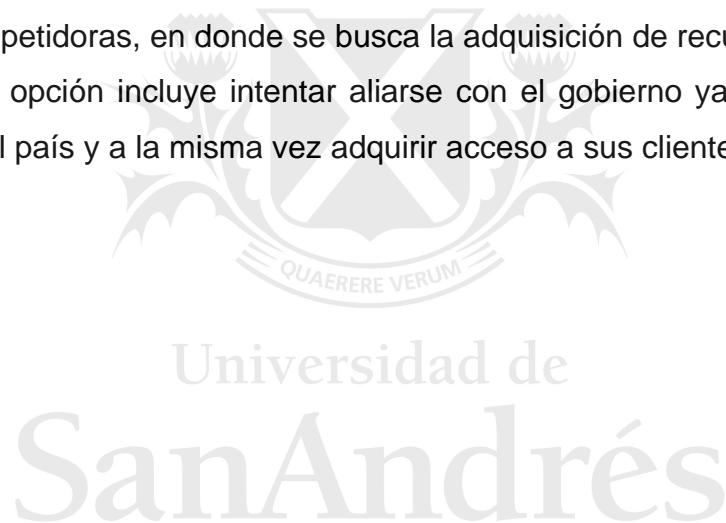
La fuente principal de ingresos sería por la venta de activos. Ósea, la venta de los chalecos, cascos y bolsa trasera.

PROCESOS

Las actividades claves para poder desempeñarse bien serian la reunión de información clave y decidir puntos de venta o reparto ideales. La actividad de producción es muy importante. Importar materiales podría ser una mejor opción, pero depende del costo y de si se mantiene el nivel de la calidad. La calidad de este producto es un gran factor. Puede definir el valor que le da el cliente al producto.

SOCIEDADES CLAVES

Los socios claves serán varios en este caso, primero podría ser el gobierno ya que ellos mismo ofrecen un sistema de andar en bicicletas conocido como “ecobicis” pero no ofrecen la seguridad necesaria para andar. Se testearía una sociedad con empresas no competidoras, en donde se busca la adquisición de recursos y actividades particulares. Esta opción incluye intentar aliarse con el gobierno ya que ellos ofrecen varias bicicletas al país y a la misma vez adquirir acceso a sus clientes.



5. Capítulo 4: Plan de Marketing

Para describir las estrategias de relacionamiento con el cliente se va a empezar a describir el proceso del “Get” de los clientes que ya se describió anteriormente. Como el producto que busco ofrecer es un producto físico, la manera de generar awareness al comienzo va a ser a través de campañas de marketing y un consumer research. Estas campañas pueden ser realizadas por redes sociales como por ejemplo Instagram o Facebook. Para que los clientes tomen en consideración nuestro producto se va a ofrecer información específica acerca de cómo funciona el producto y como se diferencia de la competencia. Se va a realizar un trabajo de ventas para probar que el producto es el mejor. Con respecto al proceso del “Keep” con los clientes, se va a buscar crear una relación cercana mientras se pueda con el objetivo de saber sus opiniones sobre el producto y que cosas modificar o no. Por último, el proceso de “Grow”, se espera que, al satisfacer lo mejor posible a los clientes, se generen referencias de los mismos clientes a otros posibles clientes para aumentar las ventas. Entonces es así como estos nuevos clientes entran al proceso de “Get” y se repite la estrategia implementada.

Producto:

En este caso los productos que se buscarían ofrecer se basan en la idea de un producto simple de usar que a su misma vez aumenta el nivel de seguridad y confianza del ciclista a la hora salir a andar en bicicleta. Se busca ofrecer no solo una línea de productos sino un servicio que lo acompaña. Con el propósito de mejorar el nivel de seguridad de los ciclistas se propusieron los tres siguientes productos para intentar mejorar la comunicación de los movimientos del ciclista.

El primer producto sería un chaleco con luces LED de señalización en la espalda para poder comunicarle al auto detrás cuales van a ser sus maniobras. Las señalizaciones serían las básicas y representadas con una flecha que apunta hacia qué lado va (izquierda, derecha, o recto) o con un signo de exclamación en color rojo para demostrar que está frenando o que el vehículo de atrás debe tomar precaución. Estas

señalizaciones podrían ser manejadas por el mismo ciclista a través de un control remoto pequeño con 5 o 4 botones que se engancharía al manubrio de la bicicleta. El chaleco estaría hecho de un material aprueba de agua para poder usarlo todos los días. El chaleco vendría con una batería que se guarda en un bolsillo con cierre y se carga con algún cable USB.



prototipo del chaleco

Universidad de
San Andrés

El segundo producto que se ofrecería sería un casco que tenga luces de señalización en la parte trasera del casco para así poder comunicarle al auto detrás sus futuros movimientos. Las señalizaciones en este caso también serían iguales a la mencionadas anteriormente. Flechas hacia la izquierda y la derecha, y otra señalización para indicar precaución. Estas señalizaciones también serían controladas a través de un control remoto inalámbrico.



prototipo de casco

Universidad de
San Andrés

El último producto que se ofrecería es uno que sigue las mismas características del chaleco solo que en este caso sería una bolsa trasera que se podría enganchar detrás del asiento del ciclista. Esta bolsa trasera sería liviana y a prueba de agua. Con su control remoto se podría controlar las señalizaciones repetidas anteriormente. Además de estos tres productos separados, se incluiría la opción de configurar los controles remotos de cada producto para que los tres o dos productos que desee tener el consumidor podrán ser controlados a través de un mismo control.



prototipo de bolsa trasera

Ciclo de vida del producto:

El ciclo de vida del producto es la evaluación de los productos ofrecidos por una empresa cuando ya están disponibles en el mercado. Es la evaluación de las ventas de un producto o servicio determinado durante el tiempo que se encuentre en el mercado. El ciclo de vida de un producto suele estar dividido en cuatro fases o etapas. La primera fase es la etapa de introducción. Los productos que busco ofrecer se van a encontrar actualmente en esta etapa. Este es el momento en que el producto se está introduciendo al mercado. Se espera que el volumen de ventas sea bajo, dado que aún no es conocido en el mercado. En esta etapa es importantísimo la promoción de los productos. La próxima etapa es la del crecimiento. En esta etapa se espera que aumenten las ventas y el interés del cliente. Los beneficios empiezan a crecer y el producto necesita mucho apoyo para mantenerse. La siguiente etapa es la de madurez. Aquí el crecimiento de las ventas se establece en el mercado. Se espera que el producto este asentado y consolidado dentro del mercado y que los beneficios sean altos. Por último, la etapa de declive. Esta es la etapa en donde las ventas empiezan a decaer y el producto se va mentalizando para salir del mercado.

Precio:

Con respecto al precio de los productos, la elección de una estrategia adecuada de precios es un paso fundamental dentro del proceso de fijación de precios porque establece las directrices y límites para la fijación del precio inicial y los precios que se irán fijando a lo largo del ciclo de vida del producto.

En este caso la estrategia de precio que se va a buscar establecer es la de penetración. Se va a buscar aplicar esta estrategia porque esta misma es usualmente aplicada en productos nuevos e innovadores y consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, en otras palabras, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. La estrategia de precios de penetración tiene como principales objetivos,

penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado meta, desalentar a otras empresas de introducir productos competidores y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.

Los precios que se van a establecer dependen de cada uno de los tres diferentes productos a ofrecer. El valor del precio está directamente relacionado con los costos fijos y sus costos variables. Luego de haber tenido estos valores en cuenta y de haber realizado varias encuestas a posibles consumidores se determinaron los precios de los productos. Para el chaleco se determinó que este tenga un valor de 15 dólares. Siguiendo por el casco con luces de señalización, se determinó que esta valdría 30 dólares. Por último, la bolsa trasera con luces de señalización valdría 9 dólares.

Distribución

La estrategia de distribución que se va a buscar implementar, surge a partir de un producto innovador que se integra con un precio bajo en un mercado que se puede ver que existe una oportunidad a un problema que esta insatisfecho. Desde el momento del lanzamiento de los productos se va a empezar a manifestarse para poder generar un impacto fuerte y poder crecer exponencialmente.

Es importante la estrategia de distribución y los canales que se eligen porque estas están fuertemente relacionadas con el consumidor y sus necesidades. Es por esto que es algo fundamente para la satisfacción del cliente. Teniendo en cuenta el mercado y los tipos de productos que se buscaría ofrecer, la mejor estrategia que se podría implementar personalmente sería una de desintermediación. Ósea una estrategia que busca generar ventas directas a los clientes a través de evitar los intermediarios tradicionales. Como se mencionó anteriormente es importantes establecer ventas directas para así poder crear una buena relación con los consumidores y estar siempre atentos a sus opiniones sobre los productos. Es por esto que es una buena idea establecer un local propio en donde haya un primer punto de contacto de manera directa con los clientes. Además de esto para reforzar las posibles

ventas y trato con los consumidores, otro canal de venta sería a través de sitios online. A través de un canal online se puede ofrecer más información sobre los productos y la marca como por ejemplo su historia, visión y misión.

Comunicación:

La estrategia de comunicación tendrá diferentes objetivos que serán tratados en tres diferentes etapas, con distintas estrategias de medios elegidas para poder lograr lo que se plantea de manera eficiente, ya que cada objetivo debe ser tratado con un medio diferente por diferentes razones que las discutiremos a continuación. Podemos describir las etapas de la siguiente manera:

1- Dar a conocer el producto. Al tratarse de un producto nuevo e innovador, sin ningún otro producto similar dentro del mercado hay que darlo a conocer y explicar de qué trata y como se diferencia de los competidores principalmente para lograr captar nuestros primeros clientes.

2- Promoción localizada. Consistirá en promocionar los productos de manera real de tal forma que la gente pueda observarlos en persona, para que pueda tener en cuenta su próxima compra y de esta manera lograr posicionar los productos aún más. Su objetivo será obtener nuevos clientes.

3- Promoción masiva. Para poder dar a conocer los productos a la mayor cantidad de gente debe ser a través de la mayor cantidad de medios posibles. Una vez que el producto se encuentre bien establecido. Tendrá el objetivo de aumentar las ventas del servicio de manera exponencial y generar fidelización hacia la marca.

Para que se implemente bien esta estrategia es muy importante para la marca definir un target claro y que sea coherente con el mensaje a comunicar. En este caso el target, como ya se mencionó anteriormente, serían los ciclistas que andan con frecuencia con el fin de transportarse o hacer deporte. Es por esto que entonces el mensaje a comunicar de la primera etapa debe incluir información sobre los productos,

el sitio web y lo más importante sobre los beneficios de los clientes. Es así como a través de este mensaje se va a intentar captar los primeros clientes

La estrategia de medios estará muy alineada de acuerdo a los diferentes objetivos y etapas que tendrá la comunicación de la marca, ya que esperamos ir cambiándola de acuerdo a las diferentes necesidades, realidades y contextos que irá atravesando.

En la primera etapa, la cual trata de dar a conocer el producto, se va a basar principalmente en campañas en la web a través de, por ejemplo, Google Ads y también en redes sociales como Facebook e Instagram. Esta estrategia fue elegida en base a que la marca se encuentra con un presupuesto restringido, y busca empezar únicamente con campañas en la web que lleven al consumidor a conocer nuestro producto.

En nuestra segunda etapa, en cambio, buscaremos utilizar parte de nuestra primera base de clientes. Se va a intentar generar una promoción mediante el boca a boca de nuestros clientes satisfechos a otras personas. Al tener una relación directa con ellos esto va a ser más fácil de lograr. De esta manera, aun contando con un presupuesto dentro de todo restringido, iremos aumentando nuestra publicidad confiando en la efectividad del producto y nuestro servicio y adecuándose al target.

Por último, la tercera etapa planeada, se basará en un plan de promoción del producto mucho más masivo. Estimando que para esta etapa ya se contará con un presupuesto mayor, se podrá invertir más en otra variedad de publicidades distintas como por ejemplo en radios, diarios, televisión y carteles públicos.

6. Capítulo 5: Operaciones de negocios

Para las operaciones de negocios, los canales de distribución van a ser a través de ventas online y también se va a abrir un local propio especificado a la venta de estos productos. Es importante generar una relación directa con los clientes para poder saber sus opiniones sobre los productos y estar siempre atentos a posibles modificaciones. La plataforma online y el local propio van a estar diseñado para capturar y atraer la atención del cliente y lograr que tengan una experiencia lo más fácil y agradable posible.

Con respecto a la política de control de inventario, se va a preparar un estimativo de cantidad de chaleco, cascos y bolsa trasera a vender en los años futuros. Luego de tener este número vamos a tener que sumar insumos extra para poder tener una cantidad de stock de sobra por un tema preventivo. Esto nos va a ayudar a poder abastecer posibles excesos de demanda que no hayan sido calculado correctamente. Para controlar el inventario se va a hacer un chequeo de la cantidad de unidades que entran por mes. Antes de que termine este mes se va a chequear nuevamente la cantidad de unidades de productos para verificar las cantidades y saber cuántos quedan.

Dentro de las operaciones de negocios, la tarea de importaciones de materiales primas va ser algo fundamental y va ser realizado por un miembro de la organización. Al igual que las importaciones, la tarea de el ensamblaje de los productos va ser algo importante que va ser realizado por la misma organización. Las únicas tareas que van a ser subcontratadas de la organización van a ser el sector de logísticas que incluye la distribución de los productos, y el sector de marketing y publicidad de los productos y la organización.

Los proveedores de los materiales para el producto van a ser encargados del sector de importaciones ya que estas vienen del exterior por temas de costos y calidad. Se mantendrá un contacto directo con ellos y se intentará de mantener una buena relación para así lograr una entrega en tiempo y en forma cumpliendo los estándares necesarios de calidad. El proceso de producción se comienza una vez que se tengan

los materiales necesarios conseguidos de los proveedores. Este proceso se trata de un ensamblaje de los materiales para la creación del producto final. El proceso de ensamblaje no va a ser tercerizado y va a tener un control de calidad una vez terminado.



Universidad de
San Andrés

7. Capítulo 6: Costos, Finanzas e Inversión

A continuación, se va a pasar a describir los costos e inversiones necesarios para el proyecto. Es importante aclarar que estos números son estimativos y fueron parte de una investigación profunda realizada.

Para empezar, se va a realizar un importe inicial del fundador de unos \$40.000 dólares para poder poner en marcha el proyecto. En primer lugar, de este capital inicial, se utilizará un monto de \$30.000 para impulsar el proyecto al momento inicial. Esto va a ser con el fin de cubrir costos como por ejemplo de alquileres, publicidad y materiales primas.

En segundo lugar, los costos fijos son aquellos que siempre deberás pagar, independiente del nivel de producción de tu negocio o emprendimiento. Pueden tener meses que no se produzca nada o venda, pero de todas formas hay que pagarlos. Por otro lado, los costos variables son aquellos que se deben pagar para producir tus productos o prestar tus servicios. Mientras más altos sea el volumen de tu producción, más altos van a ser los costos variables. Los costos fijos en este proyecto se estiman que van a ser de un monto total de \$1.375 dólares por mes. Este valor se trata de un alquiler de un local que vale \$750 cada mes y un monto designado mensualmente a publicidad de \$625. Estos costos de publicidad se van a considerar como fijos por el hecho de que se va a calcular como un gasto fijo de \$625 por mes específicamente dedicado a la publicidad de los productos y la marca. Esto va a ser con el objetivo de mantener un nivel de marketing y publicidad constante de la marca. Entonces los costos fijos anuales son unos \$16.500 dólares. El local va a cumplir el objetivo de ser un depósito para los productos y es donde se va a llevar a cabo la manufactura de los productos. La ubicación de la fábrica es en Flores, Francisco Bilbao 2325. Se va a tratar de un contrato anual de alquiler de \$750 dólares mensualmente. Los costos variables dependen de cada uno de los tres diferentes productos que se van a ofrecer. Para los chalecos, sus costos variables son de \$11 dólares. Los costos de los proveedores se tratan de una venta por mayor más un transporte que tarda 30 días generalmente. Para los cascos sus costos variables son de \$21 dólares. En este caso

la venta también es por mayor y el tiempo de entrega puede variar entre 30 y 35 días. Por último, para la bolsa trasera sus costos variables son de \$7 dólares. Los costos de los proveedores también se tratan de una venta por mayor mas un transporte de 30 días aproximadamente.

Como se mencionó anteriormente, se va a estar utilizando una estrategia de precio de penetración. Se va a buscar aplicar esta estrategia porque esta misma es usualmente aplicada en productos nuevos e innovadores y consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, en otras palabras, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. Tomando en cuenta esta información más los costos variables y fijos de los productos se va a analizar los precios de la competencia para luego llegar a la conclusión de los precios establecidos para los productos SafeRide.

Luego de haber hecho un análisis en internet sobre los precios de distintos tipos de chalecos reflectivos de lujo se llegó a la conclusión de que los precios en general pueden variar entre \$20 y \$25 dólares aproximadamente. En cambio, si se trata de chalecos básicos estos son más baratos y varían entre \$5 y \$10 dólares. Estos valores se encontraros en diferentes páginas de venta de productos como por ejemplo MercadoLibre y Alibaba. Tomando en cuenta estos valores y la estrategia de penetración que se buscará implementar, se decidió establecer un precio de \$15 dólares por chaleco SafeRide.

Siguiendo por los cascos, se realizó el mismo análisis de precios de los productos competidores. Un casco de lujo puede variar entre \$50 y \$80 dólares. Estos diferentes precios se encontraron en páginas como por ejemplo Ekoi y Sporting Tienda Online. Para asegurar una buena penetración al mercado se va a decidir establecer un precio bastante menor al de la competencia, de \$30 dólares por casco SafeRide. En un futuro se analizará la opción de elevar los precios para aumentar los ingresos y se más competitivo.

Por último, para analizar el precio definido de la bolsa trasera SafeRide se llevó a cabo el mismo análisis de precios competidores. Los precios en general varían entre \$10 y \$15 dólares por producto según paginas como Mercado Libre y Alibaba. Es por

esto que, manteniéndose alineado a la estrategia de penetración, se decidió establecer un precio de \$9 dólares por bolsa trasera SafeRide.

Se estima que para el primer año las ventas van a alcanzar a los 3600 productos vendidos. Entonces en el primer año se proyecta un total de ventas de \$64.800 dólares y como resultado se va a poder observar una ganancia positiva de \$351 dólares.

Siguiendo por el punto de equilibrio calculado, se puede ver que el precio promedio se calculó de la siguiente manera. Se tomaron los precios establecidos para los tres productos diferentes y se calculó un promedio. Ósea, $(30+15+9= 54) /3= 18$, esto sería el precio promedio. Entonces el precio promedio usado para calcular el punto de equilibrio es 18 dólares. El costo variable promedio también fue calculado de la misma manera, pero con los costos respectivos de cada producto. El resultado total de este es de unos 13 dólares. Entonces la contribución marginal se puede definir con un valor numérico de 5 y con un valor porcentual del 72%. Por último, tomando el valor de los costos fijos como 1375 dólares y usando los demás números calculados se llegó al resultado de que las unidades necesarias para llegar al punto de equilibrio son 275 unidades. Es decir que el punto en donde no se pierde dinero es luego de vender 275 unidades. El punto de equilibrio en dólares es de \$4950.

Siguiendo por la evaluación de la empresa, si se supone una tasa requerida del 40% se va a obtener un valor actual neto de \$2629.37 dólares y una tasa interna de retorno del 46.2%. El periodo de recupero de los flujos va a ser en el segundo año.

8. Capítulo 7: Equipo

Para la formación del equipo se va a dividir entre las personas que son full time y los part-time

Equipo full time:

Socio fundador: esta persona va a estar encargado principalmente de la dirección y toma de decisiones de la operatoria comercial del negocio. Está a cargo del área contabilidad y de finanzas de la organización.

Sector de ventas: Este rol se trata de conducir las ventas del producto y concretar las órdenes de compra. Dentro de este rol es importantísimo los canales que se eligen para las ventas de los productos.

Sector de importaciones: Este rol se trata de conseguir los materiales necesarios del exterior para luego poder enviarlas al sector de ensamblaje para la producción de los productos. Esta persona está a cargo de que se maneje el volumen necesario de materiales para cumplir el stock de productos ideal y que no haya desabastecimiento.

Sector de ensamblaje: Este rol se trata de el ensamblaje de los materiales importados para la creación de los productos para poder ser comercializados.

Sector de Marketing y Publicidad: Este rol importante se trata de investigar los mejores lugares posibles para poder publicitar el producto al segmento apuntado y a la misma vez realizar una investigación de mercado constante para estar atento a posibles consumidores y poder expandirse a otros sectores. Esta persona va a estar a cargo del manejo de las redes sociales de SafeRide y tomar decisiones relacionadas con la imagen de la marca y su marketing, como por ejemplo a través de que

plataformas se promocionara el producto y como. Además, este mismo está encargado de diseñar el contenido a ser publicitado.

Equipo Part-time:

Sector de legales: Este rol se trata de contratar un servicio de abogados para contar con un asesoramiento legal ante a cualquier inconveniente y el proceso de patentamiento.

Sector de logística: Este rol está en cargo de la distribución de los productos.



9. Capítulo 8: Aspectos Legales

Para llevar adelante el negocio propuesto se va a crear una Sociedad de Acciones Simplificadas. Este tipo de sociedad fue creada en el 2017 por la Ley de Emprendedores justamente con el fin de simplificar la constitución de la sociedad y la operación del día a día de la sociedad para facilitar la creación de nuevos emprendimientos. Es por esta razón que una S.A.S es la manera más conveniente de llevar a cabo el proyecto. Una particularidad de esta sociedad es que se puede crear online y en un lapso de tiempo muy corto como por ejemplo un día. La sociedad va a ser creada en la Inspección General de la Justicia (IGJ) y principalmente va a contar con un único socio siendo yo mismo, Marcos Rodriguez Lubary. Algo importante a destacar con respecto a este tipo de sociedad es que la responsabilidad del socio se limita al capital aportado. Se puede ver una gran ventaja en la S.A.S ya que existe la posibilidad de llevar los libros y poderes digitalmente al igual que las operaciones del día a día. En cuanto al impuesto a las ganancias que debe enfrentar esta sociedad, lo que se decretó es que, a partir del 1 de enero de 2020, se les va a aplicar una alícuota del 25%. Además de esto, con respecto a temas del impuesto al valor agregado, no existe ningún tratamiento especial. Ósea que se le aplica la regla general.

Patentamiento, registros y protecciones legales:

Para comenzar a proteger y comercializar hace falta realizar un registro de la marca. La marca va a ser registrada en el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INPI). El registro de marca es importante para que, una vez que sea conocida la marca públicamente, ninguna otra entidad comercialice con mi mismo nombre. Luego de haber registrado la marca, se registrará el dominio de internet con el nombre de con el dominio de SafeRide.com.ar. Este registro está relacionado con la marca porque va a ser el nombre con el que se comercialicé el producto. El costo total del registro de la marca es de unos \$2,210 pesos argentinos.

Siguiendo por el patentamiento de los productos y la marca, se puede decir que uno de los pasos fundamentales antes de empezar a vender los productos es

patentarlo. Este existe con el fin de que nadie pueda copiar mis productos por los próximos 20 años. El patentamiento son títulos que me van a reconocer el derecho exclusivo de explotar mi producto. Al ser una invención, con características de utilidad para el país debe tener una patente. Una patente protege una invención que ofrece una nueva solución técnica a un problema. En este caso los productos están enfocados a ofrecer una solución técnica al problema de la persona que anda en bicicleta de noche. Al tener luces LED y de señalización le otorga un mayor nivel de seguridad al ciclista. Al tener una aplicación industrial junto a cierta utilidad y ofrecer una solución técnica, los productos pueden ser registrados como patentes. La patente va ser registrada únicamente para el país de Argentina. Con respecto a la idea, esta no puede ser protegida por las leyes de propiedad intelectual. Lo que se va a proteger no es la idea sino la expresión concreta de esa idea. En este caso de una invención, la patente protege al objeto en sí y su resultado técnico e industrial. El costo de tal patente es de \$6.000 pesos argentinos.

Con respecto al hecho de que los materiales van a ser importados, hay ciertos requisitos que se deben cumplir. Para empezar, se ha solicitado un certificado de importación a la Dirección General de Aduanas (DGA), la cual supervisa todo lo que entra y sale del país. Este certificado se solicita en la página oficial del Gobierno de Argentina. Además de esto, para obtener el certificado se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser mayor de edad y tener la madurez de controlar la cuenta de comerciante en el país
- Debes estar registrado como comerciante en el Registro Público de Comercio en el Ministerio de Justicia.
- Constancia de Residencia original y copia
- No tener deudas con las cotizaciones
- Estar registrado con los datos biométricos

Al cumplir con estos requisitos y haber realizado los trámites pendientes de certificación para importar, no habrá restricciones.

Para asegurarse de que los procedimientos mencionados anteriormente estos hechos correctamente, se va a contratar a un agente de la propiedad industrial para contar con su asesoramiento. Esta persona me va a asesorar para el registro de la patente. Además de esto me ayudaría a redactar las mejoras que presentan mis productos sobre las de más patentes.



Universidad de
San Andrés

10. Capítulo 9: Plan de implementación y riesgos

Para desarrollar un plan de implementación se adjuntó un cronograma con las tareas previas a ser realizadas para la puesta en marcha del negocio. Para este cronograma se estableció un plan a seguir dentro de los siguientes 12 meses. A continuación, se puede ver el plan de implementación:

Actividades del proyecto:	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Validación de la oportunidad	■											
Planificación del proyecto		■	■									
Investigación del Mercado			■									
Reclutamiento del equipo			■	■	■							
Operaciones						■	■	■				
Diseño de productos							■	■	■			
Aprobación de productos								■	■			
Registración de la marca								■	■			
Alquileres del local								■	■			
Campañas de Marketing									■	■	■	■
Lanzamiento y puesta en marcha												■

Riesgos y factores críticos:

Con respecto a los riesgos posibles y los factores críticos para el éxito del emprendimiento se puede decir que estos van a influir fuertemente en el éxito o fracaso del desarrollo del negocio. Es por eso que a continuación se van a indicar cuales son y como se haría para minimizar su impacto en el negocio.

El riesgo más relevante dentro del país es el de la situación económica del país. Como la mayoría de los productos, nuestros productos son directamente afectados por la situación económica del país. Dado el caso de si las personas deberían empezar a limitar sus gastos, se podría ver reflejado en nuestros resultados. Es por esto que se va a intentar poner un precio adecuado para que el producto sea accesible y de esta manera tratar de minimizar este riesgo. Además, cuando la gente se encuentra en crisis generalmente se van a ver obligados a sacrificar algo. Es muy probable que el uso de autos, al ser un lujo de mucho dinero, se va a ver afectado y a la misma vez generando una oportunidad al uso de las bicicletas en la calle.

Un factor importante es la confianza que tiene los consumidores en nuestros productos. Si no se logra transmitir a la gente la sensación de seguridad y protección que busca generar nuestros productos se puede ver reflejado en los resultados de las ventas. Es por esto que es necesario invertir tanto tiempo en las campañas de marketing y el desarrollo de los productos para de esta manera comunicar la imagen que buscamos obtener con nuestros productos.

Los proveedores para nuestro negocio también pueden ser un factor crítico. El nivel de calidad y la cantidad de materiales que nos entregan afectan directamente a los productos que buscamos vender. Si se proyectan un numero de ventas para un mes y los proveedores nos falla con la entrega de la cantidad de materiales se puede correr un riesgo de no cumplir con nuestras proyecciones. Además de esto si los productos no cumplen con los niveles de calidad prometidos a los clientes también se puede ver reflejado en los resultados. Es por esto que es importantísimo generar una buena relación de confianza con los proveedores y no depender de únicamente un solo proveedor para así poder tener una alternativa y cumplir con las expectativas de los clientes.

Por último, un riesgo al que se enfrenta son la entrada de posibles competidores. Ya que las barreras de entrada son definidas como relativamente bajas siempre puede ocurrir que aparezca algún competidor inesperado. Al ofrecer un producto nuevo e innovador se le puede ver tentador a los competidores la entrada al mercado. Es por esto que siempre hay que estar atento a estos nuevos posibles competidores para poder tener una diferenciación importante a ellos y no quedarse atrás.

Estrategia de salida:

Con respecto a la estrategia de salida que se tomaría dado el caso de que el proyecto de negocio falle, se decidió que esta se basaría en la decisión de la venta del negocio en el mercado abierto. Se elegiría un precio negociable para el negocio y se pondría a la venta hasta que un comprador decida adquirirlo.

11. Capítulo 10: Conclusiones

SafeRide es un concepto de seguridad que ofrece solucionar el problema de la inseguridad a la hora de salir a andar en bicicleta. Se aplica esta idea de tres modos diferentes. A través de un chaleco, un casco y por último una bolsa trasera. En este caso los productos que se ofrecerán se basan en la idea de un producto simple de usar que a su misma vez aumenta el nivel de seguridad y confianza del ciclista a la hora salir a andar en bicicleta. Se ofrece no solo una línea de productos sino un servicio que lo acompaña. Con el propósito de mejorar el nivel de seguridad de los ciclistas se propusieron estos tres productos para intentar mejorar la comunicación de los movimientos del ciclista.

Luego de haber hecho un análisis de mercado se pudo confirmar que el uso de la bicicleta como medio de transporte es cada vez más frecuente y crece de manera exponencial y de la mano crecen la cantidad de accidentes viales. Es por esto que se puede concluir que la oportunidad existe y necesita una solución. Hoy en día los consumidores buscan productos fáciles de usar, prácticos y con buen precio. En SafeRide se va a satisfacer estas necesidades.

Para concluir se puede ver como luego de este análisis realizado, SafeRide será un proyecto que busca satisfacer una demanda insatisfecha. Claramente se puede identificar que el problema de la seguridad de los ciclistas existe y que su demanda esta insatisfecha. Es por esto que los productos de SafeRide muestran un fuerte potencial para cubrir esta demanda y satisfacerla. El proyecto muestra ser viable y promete un futuro positivo. Este proyecto se trata de la primera etapa un plan de negocio. Si en un futuro se obtienen estos resultados apuntados, se consideraría la posibilidad de armar una segunda etapa que consista en una etapa de crecimiento y expansión. Esto se trataría de, no solo vender en Buenos Aires, sino que además expandirse y apuntar a otros lugares. Dos ciudades posibles identificados son Rosario y Córdoba ya que se identificó que el uso de la bicicleta en estos lugares es bastante alto. Es importante aclarar que la información dada anteriormente puede llegar a ser

afectados por las incertidumbres de la economía y el virus actual conocido como COVID-19.



Universidad de
SanAndrés

12. Bibliografía y fuentes de información:

Alejandro Smolje – “Reducción de Costos” – Editorial La Ley – Año 2016.

Alonso, J. (2019). Bicicletas en América Latina: mucho camino que pedalear | DW | 20.04.2019. Retrieved 31 August 2020, from <https://www.dw.com/es/bicicletas-en-am%C3%A9rica-latina-mucho-camino-que-pedalear/a-48410726>

Análisis e Investigación del Sector. Apunte de Cátedra. Tamborini, M. Fernanda (2005).

Antonio Lavolpe, Carmelo Capasso y Alejandro Smolje - “Presupuestos y Control”- Editorial La Ley, Argentina – Edición 2 - Año 2010.

“Business Model Analysis for Entrepreneurs”. T. Eisenmann, Harvard Business School, April 2012.

“Business Model Mapping: A New Tool to Encourage Entrepreneurial Activity and Accelerate New Venture Creation”, Leschke, J. Journal of Marketing Development and Competitiveness vol. 7(1) 2013.

Charles Horngren, George Foster, y Srikant Datar, “Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial” Pearson Education, México – Edición 12 – Año 2007.

D'Arrisso, J. (2019). Accidentes: los ciclistas aseguran que son "invisibles" para los automovilistas. *La Nación*, p. <https://www.lanacion.com.ar/buenos-aires/siniestros-bicicleta-ciclistas-problema-se-origina-invisibilidad-nid2250565>

Ecobici, E. (2019). En solo cuatro meses Ecobici llegó a las 400 estaciones. Retrieved 31 August 2020, from <https://www.buenosaires.gob.ar/ecobici/noticias/ecobici-400-estaciones>

“Generación de Modelos de Negocios”. Osterwalder, A and Pigneur Y. SEECYT, 2010. (Traducción).

Heizer, Jay. 2005. Operations management. New York: Prentice Hall.

“How to Desing a Winingng Business Model”. Harvard Business Review. January – February 2011.

Juan Carlos Vázquez - “Costos” - Editorial Aguilar, Argentina, 2da edición corregida –Año 1992.

Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2005). La disciplina de los equipos. HSM Management.

Krajewski, Lee; Ritzman, Larry y Malhotra, Manoj. 2008. Administración de operaciones (8E). México: Pearson Educación (KRM)

LAMBIN, J.J. Marketing Estratégico. McGraw Hill. 1995. (Capítulo 14)

Martínez Carignano, P., 2019. Seguridad vial Las diez reglas que hay que respetar para andar en bicicleta por la Ciudad. Clarin, p. https://www.clarin.com/ciudades/reglas-respetar-andar-bicicleta-ciudad_0_v3-7AbVBY.html

“My Opportunity: Why will or won’t this work” de Mullins J.W. (2010). The New Business Road Test. Prentice Hall. Capítulo 1.

Opportunity Recognition, Shaping and Reshaping” de Bygrave,W. and Zacharakis, A. (2008) Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA. Cap 3. 2nd Edition.

Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2018. Generación De Modelos De Negocio. Barcelona: Deusto.

Pombinho Soares, V. (2018). En un año, aumentó 59% el uso de las bicis públicas porteñas. La Nación, pp. <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/en-un-ano-aumento-59-el-uso-de-las-bicis-publicas-portenas-nid2154859>

PORTER, M. Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Buenos Aires: REI. 1991 -Capítulos 1 y 2

Rocha, L. (2015). Buenos Aires, cuarta en un ranking latinoamericano de uso de la bicicleta. *La Nación*, p. <https://www.lanacion.com.ar/buenos-aires/buenos-aires-cuarta-en-un-ranking-latinoamericano-de-uso-de-la-bicicleta-nid1779409>

Schroeder, Roger. 2007. Operations management: Contemporary concepts and cases. New York: McGraw-Hill / Irwin.

Snook, S.; Polzer, J. (2004). Caso de Estudio El Equipo Army Crew. Harvard Business School.

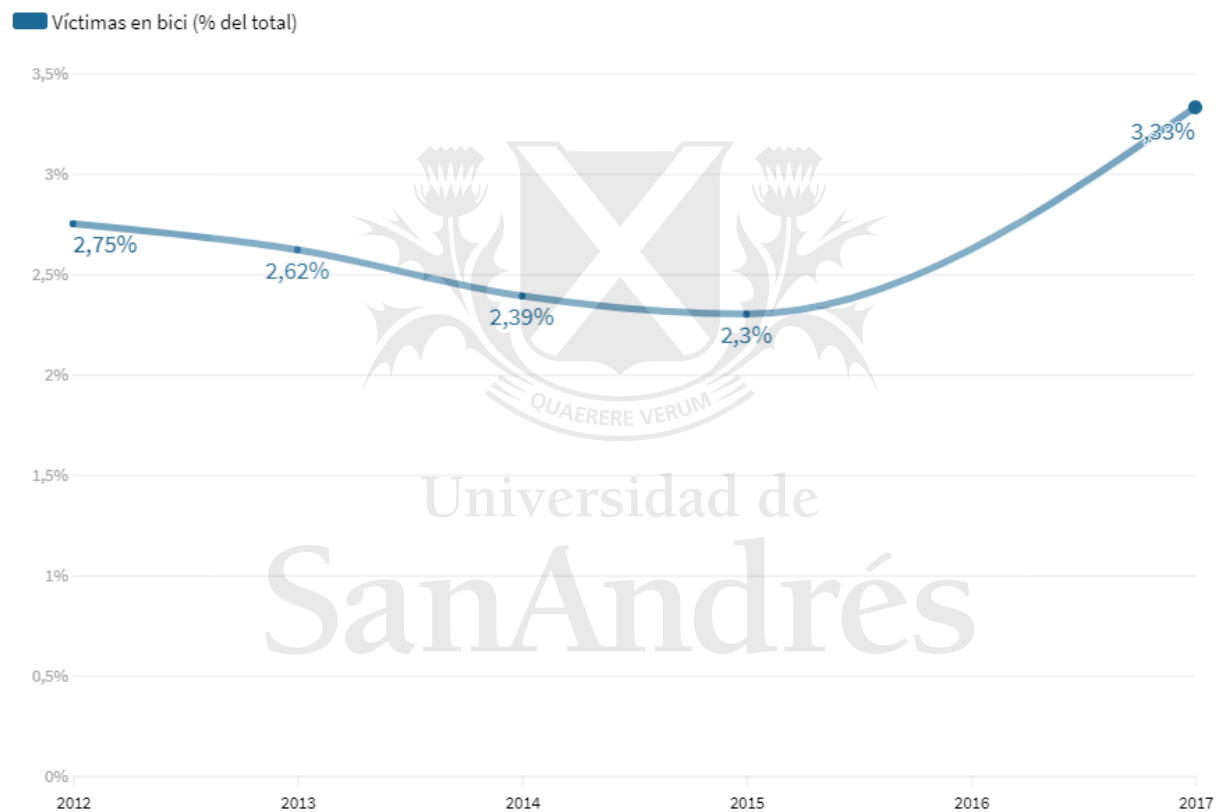
“Understanding your Business Model and Developing your Strategy” de Bygrave,W. and Zacharakis, A. (2008) Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA. Capítulo 4. 2nd Edition.

24siete.info, E. (2019). Muertes en bicicleta: dónde suceden los accidentes fatales para los ciclistas. Retrieved 27 August 2020, from <https://www.24siete.info/245675-muertes-en-bicicleta-donde-suceden-los-accidentes-fatales-para-los-ciclistas>

13. Anexo:

Gráfico 1: Aumento del porcentaje de muertos en bici como porcentaje del total

Aumentó el porcentaje de muertos en bici como porcentaje del total

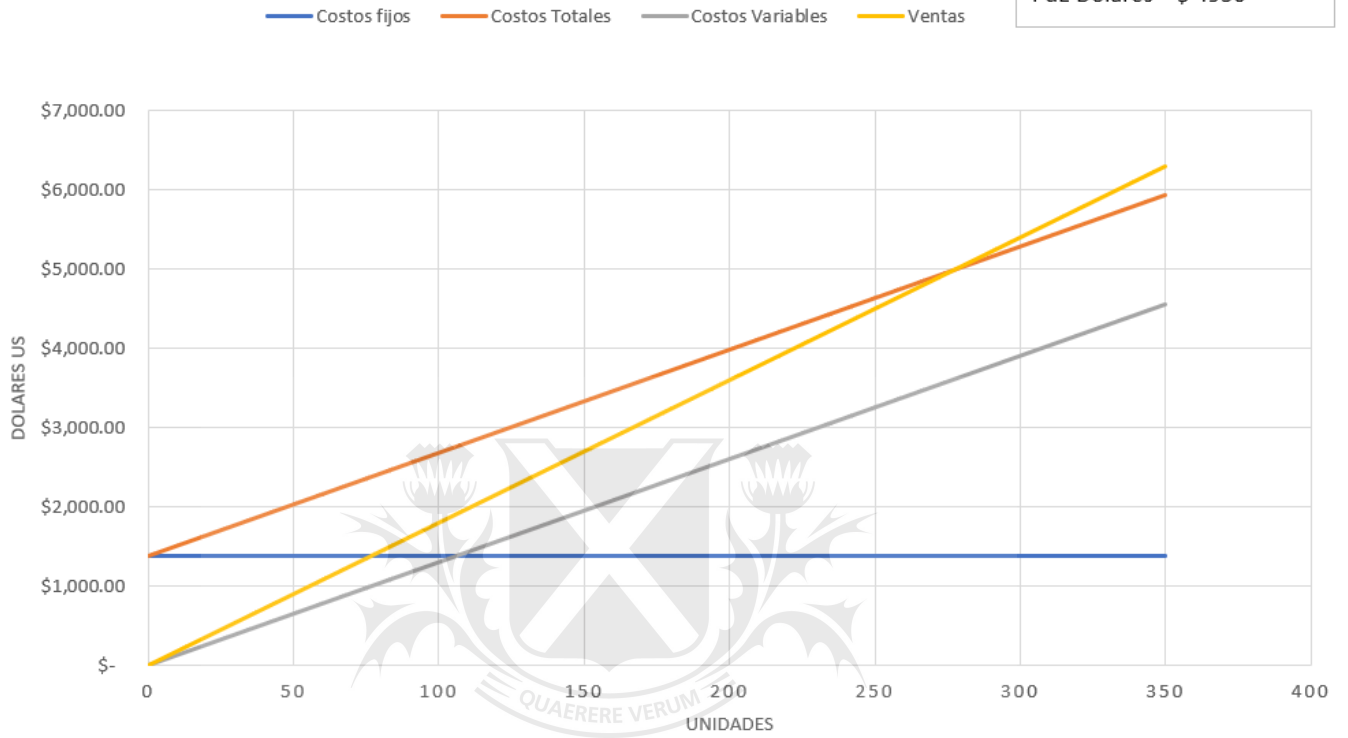


Fuente: [ArgEnBici](#) • Dato no disponible para 2016

Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO

PdE Unidad= 275
PdE Dolares = \$ 4950



Universidad de
San Andrés

Evaluación del Proyecto:

Evaluación del proyecto		suponemos un K= 40%			
Flujos del Proyecto	año 0	año 1	año 2	año 3	
Ventas		\$ 64,800.00	\$ 81,000.00	\$ 103,500.00	
Egresos Operativos		\$ 48,175.00	\$ 59,875.00	\$ 76,125.00	
		\$ 16,625.00	\$ 21,125.00	\$ 27,375.00	
Inversión inicial	\$ 30,000.00				
FLUJOS DEL PROYECTO	\$ (30,000.00)	\$ 16,625.00	\$ 21,125.00	\$ 27,375.00	
FLUJOS ACUMULADOS	\$ (30,000.00)	\$ (13,375.00)	\$ 7,750.00	\$ 35,125.00	
Valor Actual Neto=	\$ 2,629.37				
Tasa Interna de Retorno=	46.2%				

Estado de Resultados:

ESTADO DE RESULTADOS				
En Dolares	Nota: Gastos de Publicidad estan incluidos en los gastos fijos			
	Año 1	Año 2	Año 3	
Ventas	\$ 64,800.00	\$ 81,000.00	\$ 103,500.00	
Costo de Ventas	\$ 46,800.00	\$ 58,500.00	\$ 74,750.00	
Utilidad Bruta	\$ 18,000.00	\$ 22,500.00	\$ 28,750.00	
Gastos de produccion fijos	\$ 16,500.00	\$ 16,500.00	\$ 16,500.00	
Sueldos de administracion	\$ 800.00	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	
Sueldos comerciales	\$ -	\$ -	\$ -	
Cargas Sociales	\$ 160.00	\$ 200.00	\$ 400.00	
Impuestos y tasas	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Otros Gastos	\$ 17,460.00	\$ 17,700.00	\$ 18,900.00	
Utilidad antes de impuestos e intereses	\$ 540.00	\$ 4,800.00	\$ 9,850.00	
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	
Utilidad antes de Impuestos	\$ 540.00	\$ 4,800.00	\$ 9,850.00	
Impuestos a las ganancias	\$ 189.00	\$ 1,680.00	\$ 3,447.50	
Utilidad despues de impuestos	\$ 351.00	\$ 3,120.00	\$ 6,402.50	
Alicuota a las ganancias=35%				

Proyecciones de Fondos

Proyecciones a futuro			
En Dolares			
Flujos de Fondos	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas	\$ 64,800.00	\$ 81,000.00	\$ 103,500.00
Egresos por compras M.P.	\$ 46,800.00	\$ 58,500.00	\$ 74,750.00
Sueldos y Cargas	\$ 960.00	\$ 1,200.00	\$ 2,400.00
Otros gasto de produccion	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos de admin y ventas	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos a las ganancias		\$ 1,155.00	\$ 2,292.50
Total egresos operativos	\$ 47,760.00	\$ 60,855.00	\$ 79,442.50
Diferencia operativa	\$ 17,040.00	\$ 20,145.00	\$ 24,057.50
Inversiones	\$ 30,000.00		
Total flujo financiero	0	0	0
Diferencia ingresos - egresos	\$ (12,960.00)	\$ 20,145.00	\$ 24,057.50
Aporte del emprendedor	\$ 40,000.00		
Flujos de Fondos	\$ 27,040.00	\$ 47,185.00	\$ 71,242.50