

**Plan de empresa para la creación de una tienda virtual de accesorios e
indumentaria para motociclistas en Cali, Colombia**

Presentado por:

Ruben Dario Zapata Rico

Profesor:

Jhon Jairo Cuadros González

Trabajo Final

Proyecto Innovador III – Plan de negocios

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CENTRO DE DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL

MAESTRÍA EN CREACIÓN DE EMPRESAS

Cali, Colombia

2023

TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del documento.....	11
1. Análisis del mercado.....	12
1.1 Definición del problema.....	12
1.2 Definición de producto y/o servicios.....	13
1.3 Clientes.....	14
1.4 Análisis de los competidores.....	19
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado.....	22
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas.....	24
1.7 Plan de ventas.....	27
2. Análisis técnico.....	29
2.1 Diagramas de flujo.....	29
2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, tecnología, o suministros.....	30
2.3 Sistemas de control.....	30
2.4 Distribución de planta/oficinas y de equipos. Requerimientos en: Infraestructura.....	32
2.5 Complemento a la sesión de costos y gastos.....	33
3. Análisis administrativo.....	34
3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige	34
3.2 La estructura organizacional.....	35
3.3 Presupuesto de nómina.....	35
3.4 Políticas de administración de personal y las organizaciones de apoyo.....	36
4. Análisis legal	37
4.1 Tipo de sociedad.....	37

4.2 Constitución de la sociedad.....	37
4.3 Derechos de propiedad intelectual.....	38
4.4 Impuestos y obligaciones.....	38
5. Análisis legal y Responsabilidad Social Empresarial: Parte II	39
5.5 Reglamentaciones, leyes, beneficios y obligaciones.....	39
5.2 Efectos sociales, ambientales y responsabilidades.....	40
6. Análisis económico.....	42
6.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo.....	42
6.2 Los costos y gastos.....	42
6.3 Gastos personal administrativo.....	43
6.4 Punto de equilibrio.....	43
7. Análisis financiero.....	45
7.1 Análisis de Flujo de Caja.....	45
7.2 Análisis del balance general.....	46
7.3 Análisis del estado de resultados	47
7.4 Evaluación del proyecto	48
7.5 Análisis de sensibilidad	48
8. Road Map del Negocio	50
9. Conclusiones.....	50
10. Referencias.....	52
Anexos.....	54

INDICÉ DE ILUSTRACIONES

Gráfico 1: Perfil de cliente	15
Gráfico 2: Hipótesis 1	16
Gráfico 3: Hipótesis 2	17
Gráfico 4: Hipótesis 3	17
Gráfico 5: Grupos estratégicos	21
Gráfico 6: Proceso de comercialización y proceso logístico.....	29
Gráfico 7: Plano detalle, condiciones técnicas de distribución, áreas requeridas.....	33
Gráfico 8: Estructura dirección.....	35

INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1: Comparativo de competidores.....	21
Tabla 2: Tamaño del mercado en Cali, Colombia.....	22
Tabla 3: Estrategia de mercadeo y ventas.....	25
Tabla 4: Proyección de ventas en función de los años.....	28
Tabla 5: Equipos costo proveedor.....	30
Tabla 6: Costo adicionales.....	31
Tabla 7: Cargos.....	34
Tabla 8: Trámites de constitución.....	37
Tabla 9: Impuestos y otras obligaciones.....	38
Tabla 10: Activos.....	42
Tabla 11: Equipos costo proveedor.....	42
Tabla 12: Presupuesto nómina.....	43
Tabla 13: Punto de equilibrio.....	44
Tabla 14: Flujo de caja.....	45
Tabla 15: Flujo de caja mensual.....	45
Tabla 16: Balance general.....	46
Tabla 17: Estado de resultados.....	47

Tabla 18: Flujo de caja neto.....	48
Tabla 19: Análisis de sensibilidad.....	49
Tabla 20: Variantes.....	49

Resumen

El proyecto empresarial MotoLoco busca resolver la falta de oferta de accesorios e indumentaria de marcas reconocidas para motociclistas y la disponibilidad limitada para comprar las 24 horas en Cali, Colombia. El crecimiento de las ventas de motocicletas en la ciudad y en el país ha generado un incremento en el número de usuarios con necesidades relacionadas con su uso. Según FENALCO (2021), en junio de 2021 se registró un aumento del 61,3% en la venta de motocicletas en comparación con el mismo periodo del año anterior.

La congestión del tráfico, la baja calidad del transporte público, el crecimiento del parque automotor y el deseo de adquirir estatus social a través de las motocicletas son factores que explican este fenómeno.

El mercado de motocicletas de alta gama ha experimentado un aumento significativo en Cali, impulsado por opciones de financiamiento, aumento del poder adquisitivo, expansión de concesionarios y el interés recreativo en estas motocicletas. Esto ha creado una necesidad de accesorios para motocicletas entre los usuarios.

Tras analizar el mercado de accesorios para motociclistas en Cali, se encontró una falta notable de oferta las 24 horas del día y canales de compra accesibles. Esto representa una oportunidad para ofrecer una solución centrada en el segmento de usuarios mencionado.

Estudios demográficos revelan que la mayoría de los usuarios de motocicletas acceden a ellas por necesidades de transporte, seguidos por aquellos que buscan aumentar sus ingresos y aquellos que buscan viajar y pasear. Los motociclistas ocupan diversos roles, como empleados asalariados, trabajadores independientes y estudiantes.

En conclusión, el crecimiento del mercado de motocicletas de alta gama en Cali ha generado una mayor demanda de accesorios, superando la oferta existente. Además, la falta de disponibilidad

las 24 horas y la entrega rápida por parte de los competidores en Cali brindan una oportunidad para ofrecer una solución adaptada a las necesidades de los usuarios de motocicletas en la ciudad.

Palabras Claves: Accesorios de motociclismo, indumentaria motociclismo, motociclismo deportivo, motociclismo recreativo, plan de empresa.

Abstract

The MotoLoco business project seeks to address the lack of supply of brand-name accessories and apparel for motorcyclists and the limited availability for 24-hour shopping in Cali, Colombia. The growth of motorcycle sales in the city and in the country has generated an increase in the number of users with needs related to their use. According to FENALCO (2021), in June 2021 there was a 61.3% increase in motorcycle sales compared to the same period of the previous year.

Traffic congestion, the low quality of public transportation, the growth of the vehicle fleet and the desire to acquire social status through motorcycles are factors that explain this phenomenon.

The high-end motorcycle market has experienced a significant increase in Cali, driven by financing options, increased purchasing power, dealer expansion, and recreational interest in these motorcycles. This has created a need for motorcycle accessories among users.

After analyzing the motorcycle accessory market in Cali, a notable lack of 24-hour supply and accessible purchasing channels was found. This represents an opportunity to offer a solution focused on the aforementioned user segment.

Demographic studies reveal that most motorcycle users access motorcycles for transportation needs, followed by those seeking to increase their income and those looking to travel and ride. Motorcyclists occupy diverse roles, such as salaried employees, self-employed workers, and students.

In conclusion, the growth of the high-end motorcycle market in Cali has generated a greater demand for accessories, exceeding the existing supply. In addition, the lack of 24-hour availability

and fast delivery by competitors in Cali provide an opportunity to offer a solution tailored to the needs of motorcycle users in the city.

Key words: motorcycling accessories, motorcycling clothing, sport motorcycling, recreational motorcycling, business plan.

Síntesis del documento

El problema que resuelve el proyecto empresarial MotoLoco es cubrir la insuficiente oferta comercial de accesorios e indumentaria para motociclistas, con disponibilidad durante las 24 horas y entrega en las siguientes 24 horas de realizada la compra, en la ciudad de Cali, Colombia.

El emprendedor autor del presente proyecto es de profesión abogado, área en la que labora, y motociclista aficionado con 15 años de experiencia en el mundo del motociclismo de aventura y recreativo, conociendo las necesidades, gustos y tendencias de los aficionados a las dos ruedas.

Las metas de ingresos se han proyectado en un 4% anual con respecto a la inversión del inventario de productos vendidos durante los primeros 3 años. Con un plan de crecimiento enfocado en escalar el modelo de tienda online de la ciudad de Cali, posteriormente a nivel nacional una vez se demuestre un ingreso promedio sostenido durante el año, que no sea inferior al 12% de utilidad en las ventas.

Los recursos que se requieren para llevar a cabo la empresa son de \$15.190.000 por concepto de costos de equipos para iniciar la operación, y un costo fijo mensual de \$9.501.672 por concepto de nómina. Y para garantizar la operación con un inventario en stock, hará falta un total de \$63.500.000 en aportes para contar con una variedad mínima de accesorios de distintas categorías con disponibilidad inmediata.

Los resultados más relevantes de la empresa serán las ventas sostenidas y fidelización de clientes que hacen recompras a lo largo del primer año de operación, pues estos serán la base para aplicar estrategias de fidelización y conservación de clientes.

1. Análisis del mercado

1.1 Definición del problema

El crecimiento del mercado de las motocicletas en el mundo está en auge y no ha parado de crecer en la última década. La versatilidad, economía, agilidad, entre otras características de este medio de transporte, lo hacen el predilecto entre las personas, principalmente en países del sudeste asiático, aunque Colombia figura décimo en el ranking de los 10 países, de acuerdo a MotorCycles Data (2021), a nivel mundial con ventas de 523.885 motocicletas en el 2020..

A partir de esto podemos contar con un mercado amplio y heterogéneo en Cali como ciudad que acoge el motociclismo. De acuerdo a la ANDI (2019), el 16% de los colombianos utiliza la moto como medio de transporte, la cantidad de mujeres que se transportan en motocicleta se duplicó en los últimos ocho años y se confirma que este tipo de vehículo es utilizado en su mayor porcentaje para trabajar. Los principales fines de la motocicleta en Colombia son para el transporte familiar, trabajo en mensajería, domicilios y correos. Y de acuerdo al Comité de Ensambladoras de Motos Japonesas (2012), el 6% de motociclistas la usan para viajar y pasear. Es ahí donde se conforma el mercado al que MotoLoco atiende principalmente.

El comité compuesto por las seis ensambladoras en Colombia, presentó el estudio “*Las motocicletas en Colombia, aliadas del desarrollo del país*”: Comité de motocicletas ANDI” (2019), donde se evidencian interesantes datos del mercado de las motocicletas y demográficos con referencia a su uso en el país:

En el 2018, el 92% de las motocicletas en la ciudad de Cali son usadas como medio de transporte y/o trabajo. Tenemos que el 8% son usadas con fines recreativos o deportivos. Otro hallazgo interesante nos indica que las mujeres pasaron de representar un 16% de los compradores en el año 2011 a un 31.8% de compradores totales en Colombia.

El 70,2% de compradores de motocicletas nuevas son personas empleadas, mientras que el 25.9% laboran como independientes. Tomando el parque automotor de Cali, las motocicletas representan el 60% del total de vehículos que circulan por las ciudades.

Por lo anterior, podemos afirmar que el ecosistema en torno a la motocicleta, continuará con una proyección de crecimiento en la ciudad de Cali, aun lejos de su techo, centrándose su mayor mercado en los usuarios que la prefieren para fines de movilidad y trabajo, e igualmente en la medida que crezca el número de nuevos usuarios de la motocicleta, irá ligado el aumento de usuarios enfocados en su uso con fines recreativos o deportivos que buscan satisfacer sus nuevas necesidades relacionadas con el uso de la motocicleta, como son indumentaria adecuada y segura, accesorios e insumos necesarios y prácticos para los ocupantes y la motocicleta. En este escenario, MotoLoco entra a cubrir esa necesidad, especialmente en la ciudad de Cali, ofreciendo productos de marcas reconocidas y de trayectoria, con disponibilidad de inventario y posibilidad de compra online con entrega en las siguientes 24 horas en Cali. Para desarrollar este proyecto empresarial encontramos una serie de oportunidades que favorecen el crecimiento del mercado como son:

- Aumento permanente del mercado, por incremento en la venta de motocicletas.
- Aumento de usuarias mujeres en los últimos años.
- Precio asequible para economías más limitadas.
- Excepción de cobro de peaje para las motos.
- Respaldo y confianza en las marcas fabricantes con ensambladoras en Colombia.
- Clima tropical sin invierno, que facilita el uso de la motocicleta durante todo el año.
- La motocicleta es el primer vehículo opcional dentro de las familias de recursos limitados, que buscan soluciones de movilidad.

1.2 Definición de producto y/o servicios.

El producto de este proyecto empresarial son los accesorios e indumentaria, acompañado de asesoría por expertos en el tema que dan acompañamiento durante la compra. Así como la promesa de recibir el artículo de su compra antes de las siguientes 24 horas si se encuentra en la ciudad de Cali. A diferencia de la amplia oferta de tiendas que también venden este tipo de accesorios en la

misma ciudad, MotoLoco solamente oferta en la tienda virtual los productos que se encuentran en su stock o inventario, para cumplir la promesa de valor de una entrega a domicilio antes de las 24 horas de realizada la compra.

Los productos de la tienda virtual MotoLoco son de consumo especial. Sus características principales consisten en que son productos vendidos en una tienda que da asesoría personalizada sobre la conveniencia de los mismos productos que vendemos, a partir de personal con experiencia en el motociclismo. El producto básico de nuestra marca, son las prendas de protección para el motociclista, como chaquetas, guantes y botas. Los productos ampliados son todos los relacionados con la protección y comodidad del motociclista, como los gadgets de intercomunicación, cascos de protección y sus accesorios, así como elementos para la misma motocicleta. Y los servicios asociados al producto consisten en recibir asesoría y guía de personal especializado en el uso de las motocicletas, durante todo el proceso de compra, para la elección adecuada del artículo.

El consumidor comprará los productos de MotoLoco porque además de llevar el accesorio, también encuentra asesoría de personas expertas conocedoras que a partir de la experiencia, sugieren cual es el artículo más adecuado para cada cliente. Las necesidades que MotoLoco va a satisfacer a sus clientes potenciales y consumidores será la cubrir la ausencia de un sitio donde se encuentre la mayor variedad de accesorios para motociclistas y motocicletas, en el que puedan adquirir todo lo que necesitan para disfrutar de la motocicleta, y orientado por asesores conocedores.

La estrategia de generación de ingresos del proyecto consiste en vender accesorios, insumos e indumentaria para motociclistas a través de la venta de los artículos del inventario ofertados en la tienda virtual, por medios digitales como la web, redes sociales y WhatsApp.


1.3 Clientes

Descripción de los compradores potenciales y clientes: La caracterización del segmento de clientes validada, consiste en un grupo de personas entre 26 y 64 años que se dedican a sus empresas personales, tienen estabilidad económica, ingresos entre medios y altos, poseedores de dos o más vehículos, usuarios de la motocicleta con fines recreativos, entre solteros en un 40% y conviviendo con pareja el 60%. Ya han experimentado la búsqueda para evitar el dolor de comprar en tiendas

virtuales y tener que esperar un tiempo indefinido por la entrega de su artículo. Están dispuestos a gastar dinero en una alternativa que les ofrezca entrega inmediata de su artículo.

El perfil del cliente y consumidor se describe a continuación, y su elección está justificada en razón a que ha sido este perfil similar al de los usuarios de motocicletas solamente con fines deportivos y recreativos:

Gráfico 1: Perfil de cliente

<p>name OMAR AVILA</p> <p>gender MASCULINO</p> <p>age 42 AÑOS</p> <p>status DIVORCIADO</p> <p>occupation GERENTE RECTIFICADORA</p> <p>location CALI, COLOMBIA</p>		<p>bio Omar es muy comprometido y apasionado por su trabajo, disfruta ayudando a resolver problemas a los demás, pero a su vez necesita de ayuda y compañía para disfrutar de tiempo libre.</p>
	<p>quote "Mejor prevenir que lamentar"</p>	<p>interests Omar es amante de los viajar En su motocicleta, conocer nuevos lugares, recorrer las Carreteras sólo por gusto.</p>
<p>personality</p> <p>extrovert introvert <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>observing intuition <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>thinking feeling <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>judging perceiving <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>goals in context Trabajar para que su negocio funcione sin necesidad de su presencia, para tener más tiempo de viajar en moto.</p>	<p>preferred channels Los canales típicos que usa para contactar con empresas son WhatsApp, teléfono y tiendas virtuales.</p>
	<p>frustrations in context No contar con el tiempo suficiente para disfrutarde su motocicleta, y poder usar todos los accesorios de motociclismo que le gustan.</p>	<p>brands Givi, Mastech Metzeler, Pirelli Alpinesar ADT Motowear</p>

Fuente: Elaboración propia

Con los elementos validados, las necesidades que vamos a satisfacer a nuestros potenciales clientes son las de adquirir artículos para motociclistas de forma más rápida y sencilla posible, acompañándolos durante el proceso de compra en cualquier horario, y con la garantía de recibir su artículo en las siguientes horas hábiles.

La historia de un potencial cliente real, nos contó durante el ejercicio de validación, que perdió un elemento de su equipo de protección para motociclismo, y tuvo la necesidad de comprar online en altas horas de la noche, encontrando una amplia oferta de tiendas digitales, pero en ninguna tenía la opción de recibir o pasar a recoger su artículo al amanecer en las primeras horas hábiles

del día siguiente. A partir de esta historia se valida una necesidad que se verificó por medio del proceso de entrevistas individuales de manera informal con 70 personas, siguiendo un guion de preguntas planteadas para identificar su dolor o necesidad frente a la propuesta de valor que ofrece MotoLoco.

Validación de la aceptación en el mercado de MotoLoco (metodología y resultados).
 Identificación de las motivaciones que tienen los clientes para adquirir su producto: De acuerdo al modelo de negocio de MotoLoco, se ha planteado las siguientes hipótesis para validar:

1. Existe un mercado realmente grande y suficiente interesado en mi propuesta de valor.
2. Los posibles clientes están dispuestos a pagar un precio de costo medio y alto a cambio de calidad y asesoría en la compra del producto.
3. El cliente motociclista compra accesorio e indumentaria de motociclismo, recurrentemente en tiendas online.
4. Los márgenes de utilidad en la venta de los accesorios para motociclistas son superiores al 15%.

Hipótesis 1:

Gráfico 2: Hipótesis 1

Test Card

Entrevista clientes	29-08-2022
Ruben Zapata	2 semanas

STEP 1: HYPOTHESIS

Creímos que Existe un mercado realmente grande y suficiente interesado en mi propuesta de valor. Critical: ▲ ▲ ▲

STEP 2: TEST

Para verificar eso, haremos Encuestar a un grupo de mínimo 70 usuarios de motocicleta, con fines deportivos y recreativos. Test Cost: Data Reliability:

STEP 3: METRIC

Y medir El porcentaje de motociclistas con la necesidad de una tienda online en Cali, donde puedan recibir su compra en menos de 24 horas. Action Required:

STEP 4: CRITERIA

Tenemos razón si Si al menos el 60% de entrevistados manifiestan la necesidad de contar una tienda que ofrezca mi propuesta de valor.

Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Learning Card

Entrevista clientes	29-08-2022
Ruben Zapata	

STEP 1: HYPOTHESIS

Creímos que Existe un mercado realmente grande y suficiente interesado en mi propuesta de valor.

STEP 2: OBSERVATION

Observamos De 70 entrevistas realizadas, 43 motociclistas manifestaron tener dificultad para encontrar accesorios de calidad, en una tienda local y que venda las 24 horas del día. Data Reliability:

STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS

De eso aprendimos que De la muestra de entrevistados, el 61.4% tiene interés en nuestra propuesta de valor. Action Required:

STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS

Por lo tanto, haremos Conocer más el perfil del motociclista interesado, por medio de campañas en redes, buscando la interacción.

Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis 2:

Gráfico 3: Hipótesis 2

Test Card

Entrevista clientes	29-08-2022
Ruben Zapata	2 semanas

STEP 1: HYPOTHESIS

Creímos que Los posibles clientes están dispuestos a pagar un precio de costo medio y alto a cambio de calidad y asesoría en la compra del producto. ▲ ▲ ▲

STEP 2: TEST

Para verificar eso, haremos Encuestar a un grupo de mínimo 70 usuarios de motocicleta, con fines deportivos y recreativos. Test Cost: Data Reliability: ▲ ▲ ▲

STEP 3: METRIC

Y medir El porcentaje de motociclistas dispuestos a pagar el precio justo y no el más bajo, a cambio de productos de alta calidad y asesoría especializada. Required: ⌚

STEP 4: CRITERIA

Tenemos razón si Si al menos el 51% de entrevistados manifiestan la necesidad de contar una tienda que ofrezca mi propuesta de valor.

Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Learning Card

Entrevista clientes	29-08-2022
Ruben Zapata	

STEP 1: HYPOTHESIS

Creímos que Los posibles clientes están dispuestos a pagar un precio de costo medio y alto a cambio de calidad y asesoría en la compra del producto.

STEP 2: OBSERVATION

Observamos De 70 entrevistas realizadas, 36 motociclistas manifestaron estar dispuestos a pagar un poco más, si reciben los mejores productos del mercado, y además la asesoría especializada. Reliability: ▲ ▲ ▲

STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS

De eso aprendimos que De la muestra de entrevistados, el 51.4% muestra un interés en pagar un poco más por productos de mayor calidad. Action Required: ✓ ✓ ✓

STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS

Por lo tanto, haremos Investigar con que proveedores podemos lograr un mayor margen de utilidad.

Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis 3:

Gráfico 4: Hipótesis 3

Test Card

Análisis de tendencias	19-11-2022
Ruben Zapata	7 días

STEP 1: HYPOTHESIS

Creímos que El cliente motociclista compra accesorio e indumentaria de motociclismo, recurrentemente en tiendas online. Critical: ▲ ▲ ▲

STEP 2: TEST

Para verificar eso, haremos Analizaremos las tendencias de búsquedas por palabras relacionadas, en Google Trends, durante 5 días. Test Cost: Data Reliability: ▲ ▲ ▲

STEP 3: METRIC

Y medir un resultado de mínimo 1000 búsquedas diarias relacionadas con accesorios para motociclismo. Time Required: ⌚

STEP 4: CRITERIA

Tenemos razón si Si encontramos al menos el 50% de las búsquedas por palabras, relacionadas con accesorios para motociclismo.

Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Learning Card

Análisis de tendencias	19-11-2022
Ruben Zapata	

STEP 1: HYPOTHESIS

Creímos que El cliente motociclista compra accesorio e indumentaria de motociclismo, recurrentemente en tiendas online.

STEP 2: OBSERVATION

Observamos Encontramos búsquedas por palabras claves, relacionadas con accesorios e indumentaria de motociclismo, entre 51% y 74% del total de búsquedas en temas referentes a motocicletas en Colombia. Reliability: ▲ ▲ ▲

STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS

De eso aprendimos que En Colombia existe un mercado activo y dinámico de compradores buscando accesorios por internet. Action Required: ✓ ✓ ✓

STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS

Por lo tanto, haremos Campaña de preventa con un PMV simulado, en redes sociales, invitando a comprar de forma anticipada.

Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis 4:

“Los márgenes de utilidad en la venta de los accesorios para motociclistas son superiores al 16%.”

Esta hipótesis se validó mediante contacto telefónico con al menos 20 proveedores de artículos e indumentaria para motociclistas en Colombia.

De esto observamos que en promedio, el margen de utilidad por producto vendido como distribuidor, se encuentra entre un 8% y 25%, arrojando un promedio de 16.5% de utilidad sobre las ventas de productos adquiridos en Colombia. Por lo tanto, lo que haremos, será contactar a proveedores directos de algunos productos en sus países de origen, para analizar los costos mínimos que implica proveerse directamente de ellos o sus fabricantes.

Conclusiones de las validaciones

Basándonos en la validación de producto y en las hipótesis planteadas, podemos extraer las siguientes conclusiones:

1. El mercado para el producto de MotoLoco es lo suficientemente grande y existe un interés significativo en su propuesta de valor. Esto indica que hay una demanda potencial para el producto en el mercado.
2. Los posibles clientes están dispuestos a pagar un precio medio y alto por el producto, siempre y cuando se les ofrezca calidad y asesoría en la compra. Esto sugiere que los clientes valoran la calidad y el apoyo que recibirán al adquirir el producto de MotoLoco.
3. Los clientes motociclistas tienden a comprar accesorios e indumentaria de motociclismo de manera recurrente en tiendas online. Esto indica que el canal de venta en línea puede ser efectivo para llegar a los clientes objetivo.
4. Los márgenes de utilidad en la venta de accesorios para motociclistas son superiores al 15%, con un promedio de 16.5% en Colombia. Esto implica que existe un potencial para obtener ganancias al comercializar estos productos.

Con base a estas conclusiones, se puede considerar que MotoLoco tiene buenas perspectivas en el mercado. Sin embargo, es recomendable analizar los costos mínimos de proveerse directamente de los fabricantes en sus países de origen para optimizar aún más los márgenes de utilidad y asegurar la rentabilidad del negocio.

1.4 Análisis de los competidores

Tenemos cinco competidores que cuentan con atributos similares a los de mi idea empresarial, que en distintas medidas unos son más fuertes que otros en algunos aspectos. Estos son los siguientes: Fullmoto, Motos y Accesorios, Enmoto, Duro Herrajes. Todos se encuentran en Colombia y cuentan con sedes físicas en varias ciudades del país, todos venden en tiendas físicas y por medio de tienda virtual en internet, a diferencia de Duro Herrajes que solamente tiene sede física en la ciudad de Cali, y canales de venta digital más limitados.

Como competidores indirectos encontré a Motos y Servitecas, Pamotos, AOLmoto, Inducascos. Estos competidores clasifican como indirectos porque no están enfocados plenamente al segmento del mercado que MotoLoco atiende, o su punto fuerte no está en la misma gama de productos de MotoLoco.

Fortalezas y debilidades de MotoLoco frente a los competidores

Para determinar estos factores en mi proyecto, se realizó la validación consultando como cliente incógnito con los distintos competidores directos, a través de sus canales de venta, comparando precios, catálogos disponibles, servicio al cliente y capacidad de atención personalizada, segmento o gama de productos, velocidad de entrega del producto para compras por canales digitales, entre otros.

MotoLoco frente a los cinco competidores directos no compite por precio, pues las gamas de productos ofrecidos no tiene posibilidad de reducción de costos, por no ser distribuidores directos. En este atributo, el competidor destacado es Duro Herrajes en la ciudad de Cali, por tener convenio directamente con proveedores mayoristas y fabricantes, seguido por Motos y Accesorios, quien es único representante en Colombia de varias marcas de accesorios para la motocicleta y el piloto, reconocidas a nivel mundial.

En cuanto a variedad de productos, MotoLoco se destaca frente a competidores ligeramente como Fullmoto, y con más ventaja frente a Enmoto. Pues estos ofrecen productos de gamas media y alta, dejando de lado los accesorios de gama baja. En cuanto a los competidores Motos y Accesorios, estos son difíciles de superar por ser grandes distribuidores dentro del mercado colombiano, además de ser representantes en Colombia para varias marcas de amplia trayectoria.

Las políticas de cada uno de los competidores son similares o casi iguales en cuanto al respaldo al cliente, con temas como devolución de dinero, garantías, o reposición de productos, encontrando que el competidor Duro Herrajes en Cali, es el más flexible frente a reclamaciones, re y reembolsos, siendo esto un atractivo y factor destacable frente a los demás.

La capacidad de atención y ventas está ampliamente destacada en los competidores Fullmoto y Motos y Accesorios, debido a su infraestructura, capacidad económica que se ve reflejada en personal disponible para atención y catálogo muy amplio de productos, seguidos por Duro Herraje destacándose en variedad de productos.

Sobre la localización es Duro Herrajes el competidor más fuerte por estar ubicado físicamente en la ciudad de Cali con dos sedes, seguido de Fullmoto que tiene una sola sede, pero con un catálogo de productos más amplio, si se observa solamente el ámbito geográfico. Los demás competidores aunque atienden a nivel nacional no son competencia en este ámbito.

Frente al servicio al cliente, como resultado de la validación encontré que el competidor que permite una atención más fluida y personalizada es Duro Herraje seguido de Motos y Accesorios, soportado esto en la respuesta oportuna y precisa a los requerimientos del cliente, conocimiento de sus productos ofertados, interés y trato al cliente, y facilidad para comprar.

En cuanto a la capacidad de atención personalizada, solamente destacan en entre los competidores Duro Herrajes y por su conocimiento y disposición de una asesoría real y de valor al cliente. Este competidor es el más fuerte en el ámbito de la asesoría debido al amplio recorrido y uso real de los productos que ofrecen, por parte del propietario de esta empresa.

El segmento o gama de productos está distribuido principalmente en todos los competidores como productos de gama media y alta, encontrando solamente en Duro Herrajes también productos de gama baja, sin desatender al segmento de gama alta, dándole este aspecto una ventaja con un segmento de mercado un poco más amplio que el que atienden los otros competidores.

Velocidad de entrega. En este aspecto todos los competidores están dentro del rango normal de días que tarda el producto en llegar a su comprador final cuando realizado el pedido por canales digitales, entre 2 a 6 días de entrega. Ninguno ofrece entrega dentro de las siguientes horas hábiles al momento de la compra, si esta fue hecha en jornada no laboral.

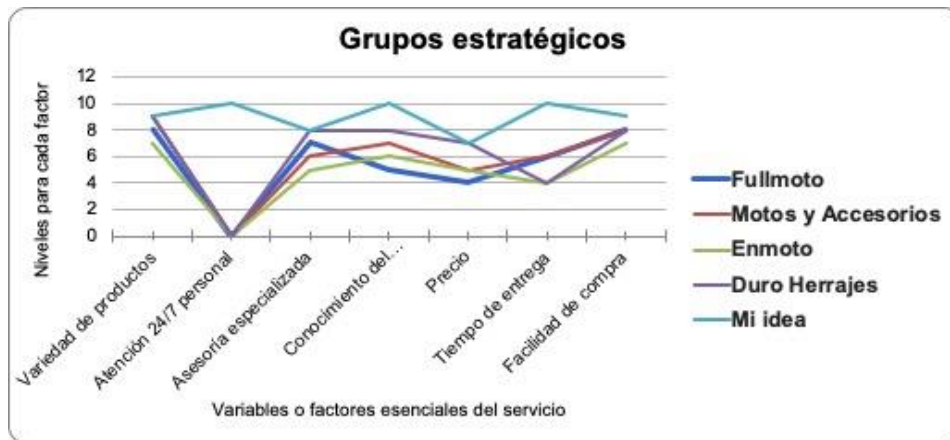
Curva de valor: Comparativo con los diferentes competidores a partir de diversos atributos.

Tabla 1: Comparativo de competidores

Atributo	5 Muy alto, 4 Alto, 3 Medio, 2 Bajo, 1 Muy bajo				
	Fullmoto	Motos y Accesorios	Enmoto	Duro Herrajes	Iniciativa
Variedad de productos	8	9	7	9	9
Atención 24/7	0	0	0	0	10
Asesoría especializada	7	6	5	8	8
Conocimiento del producto	5	7	6	8	10
Precio	4	5	5	7	7
Tiempo de entrega	6	6	4	4	10
Facilidad de compra	8	8	7	8	9

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5: Grupos estratégicos



Fuente: Elaboración propia

Los grandes diferenciales de mi empresa con respecto a los competidores están centrados básicamente en la capacidad y velocidad de entregar el producto comprado por los canales digitales dentro de las siguientes horas laborales en la ciudad de Cali, en la atención personalizada las 24 horas y el conocimiento del producto ofertado. Y esto se justifica porque mi plan de empresa se está desarrollando enfocado en esos tres aspectos principales, fortaleciendo la atención con personal de amplios conocimientos en motociclismo de aventura, así como previendo la disponibilidad en stock de los productos ofrecidos en el catálogo para cumplir con la entrega casi inmediata.

1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

Según cifras del RUNT. (2023), en Colombia al cierre de mayo de 2020, se encuentran registrados como activos 10.344.723 motocicletas. De esta cifra, el 2% correspondió a motocicletas de alta gama de acuerdo a cifras de Andi y Fenalco. El tamaño del mercado para MotoLoco, se proyectó partiendo del número de motocicletas matriculadas en la ciudad de Cali, que es de 340.000 motocicletas, siendo esta cifra la menos optimista, pues además de esta cifra, también circula en la ciudad otra cantidad adicional de motocicletas, matriculadas en municipios vecinos, aumentando la población total en Cali que utiliza este medio de transporte. El tamaño del mercado se calculó con la técnica Tam, Sam, Som, y de acuerdo al método Fermi, García Navarro, J. M. (2013), se evaluó los estimados de volúmenes de mercado que podemos conseguir a corto plazo.

Tabla 2: Tamaño del mercado en Cali, Colombia

Segmento foco de potenciales clientes, usuarios	Mercado Total TAM	Mercado Servido SAM	Mercado objetivo SOM	Fuentes verificables
Usuarios de motocicletas con fines recreativos y/o deportivos, en Cali.	17.000 (5% de 340.000)	6.800 (40% de 17.000)	575 (8.45% de 6.800)	www.runt.com.co AsoCDA - Región Suroccidente de la Asociación de Centros de Diagnóstico Automotor www.andemos.org Asociación Nacional de Movilidad Sostenible de Colombia
Usuarios de motocicletas en Cali con fines de movilidad, trabajo, mejorar economía familiar.	323.000	129.200 (40% de 323.000)	38.760 (30% de 129.200)	www.serviciosdetransito.com www.cali.gov.co Tesis "A RODAR APP" Santiago Arturo Pepinosa Bastidas Jhony Alexander Malagón Bernal https://www.valoraanalitik.com/2022/07/25/incremento-de-compra-de-motocicletas-en-colombia/ "¿A qué se debe el incremento de compra de motocicletas en Colombia?" www.andi.com.co Informe de matrículas de motocicletas en Colombia
TOTAL	340.000	136.000	40.800	

Fuente: Elaboración propia

Para analizar el potencial del mercado de las motocicletas y sus submercados, como lo son los accesorios, indumentaria e insumos, debemos observar su crecimiento en los últimos 10 años, que de acuerdo a las cifras no han dejado de crecer, en términos absolutos, si bien ha sufrido altibajos, se ha recuperado, retomando y hasta superando las anteriores cifras de crecimiento. Año tras año se presentan incrementos en unidades de ventas de motocicletas por encima del 20%. Solamente en el año 2020 hubo una disminución del porcentaje de crecimiento con respecto al promedio de

los años anteriores, debido a las restricciones ocasionadas por el inicio de la pandemia en Colombia. Cundinamarca, Antioquia y Valle del Cauca han sido los tres departamentos con mayor cantidad de ventas de motocicletas en los dos primeros meses del 2022.

De acuerdo a las proyecciones que hace la Asociación Nacional de Movilidad Sostenible de Colombia entregadas en el 2022, al cierre del año 2023 el mercado de motos en Colombia podría superar las 900.000 unidades y generar más del 8% de aporte al PIB automotor. Que de darse esta cifra, el mercado de las motos aumentará en un 25% frente al año 2021. En el año 2021 se registró un volumen de ventas en 720.000 motos vendidas.

Según la cifras entregadas por la Asociación Nacional de Movilidad Sostenible de Colombia. (2022), se presentó una demanda de bienes y servicios del subsector de motocicletas, por \$190.000 millones anuales. Acompañado de nivel de producción comercial del subsector de motocicleta en \$540.000 millones. El mercado de las motocicletas y los sub mercados que se generan en su entorno no han parado de crecer en los últimos 10 años. Año tras año se presentan incrementos en unidades de ventas por encima del 20%. Solamente en el año 2020 hubo una disminución del porcentaje de crecimiento con respecto al promedio de los años anteriores, debido a las restricciones ocasionadas por el inicio de la pandemia en Colombia.

Según las cifras publicadas por Asociación Nacional de Movilidad Sostenible de Colombia entregadas en el 2022, se ha evidenciado en el año 2022, una cantidad de motocicletas matriculadas, de acuerdo a su cilindraje el segmento de 0 a 250 de 72.852 un 35% más que el año anterior; motocicletas de entre 250 a 500 cm³, tienen 1.586 unidades (42%); motocicletas de 800 cm³ registraron 254 matrículas y las de más de 800 cm³ reflejaron 133 registros. Con estas cifras se concluye que el mercado objetivo que se ubica entre los usuarios de motocicletas por encima de 250 cm³ creció por en mayor porcentaje (42%) al crecimiento que tuvo el mercado de usuarios de motocicletas con fines de transporte o trabajo (35%) con respecto al año anterior.

Por lo que se puede concluir que este mercado está en una curva de ascenso en aumento de tamaño con respecto al volumen de ventas, impactando además a todo el mercado del subsector en torno a la motocicleta.

1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

Canales y estrategias para reconocimiento del producto y marca. Identificación de clientes potenciales.

Los canales y estrategias que utilizaré para que el cliente conozca mi marca y producto son redes sociales, Google Ads y contacto directo por mensajes privados de las mismas redes, así como WhatsApp. Las estrategias serán varias, dependiendo del canal.

Primero se creará presencia de la marca en Facebook e Instagram. Para el caso de Facebook, con publicaciones de temas de interés para motociclistas, en formatos de tips o cápsulas cortas, con recomendaciones, consejos en videos cortos, máximo de 11 segundos. Esto con el objetivo de empezar a crear comunidad de seguidores, que son de interés como clientes potenciales, y de forma orgánica. Estas publicaciones serán introducidas en grupos motociclismo en Cali y Colombia, de forma periódica, y agregando ofertas de productos que tenemos a disposición para compra inmediata. En la plataforma Instagram, la estrategia estará estructurada más en promoción visual, con la publicación de los productos ofrecidos por la tienda, y usos reales por motociclistas.

A partir de dos semanas después de iniciada la estrategia orgánica en Facebook e Instagram, cuando ya exista una cantidad mínima de seguidores, se iniciará una campaña de búsqueda en Google Ads, inicialmente, con el fin de generar un reconocimiento de la marca, enfocada en búsquedas en Google sobre motociclismo de aventura y deportivo, prendas, accesorios y equipamiento para motocicletas y su piloto, para lo que se anunciarán productos que ofrece la tienda con una breve descripción y el precio.

La identificación de los clientes potenciales se hará a través de redes sociales, por medio de la revisión de los seguidores y participantes en interacciones a las publicaciones de la marca. También se identificarán clientes potenciales dentro de los grupos de motociclismo y clubes en redes, en los que la marca pueda acceder como miembro.

El primer contacto con estos clientes se hará a partir de las ofertas que se lancen dentro de estos grupos y en las publicaciones en los perfiles de redes de la marca, con un primer mensaje

directo invitando a que se contacte con nosotros por nuestro canal de WhatsApp o línea telefónica para guiar al posible comprador.

Tabla 3: Estrategia de mercadeo y ventas

Estrategia de Promoción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Comentarios
Presentación del producto o servicio en el mercado Redes sociales: Instagram Campaña “Todo para tu aventura en moto” Facebook Campaña “Vive la pasión por las motos” Integración de clubes moteros en Cali “La Feria Motera” Campaña en Google Ads del tipo Búsqueda Fuerza de Ventas: 3 asesores de ventas	X			X		X	Sábado 05 de agosto 2023 Un asesor de ventas por campaña
	X	X	X	X		X	
Desarrollo de la marca en el mercado objetivo Campañas orientadas a crear comunidad de motociclistas aficionados y seguidores de la marca, gracias a publicación de contenidos de valor, que ofrecen soluciones a necesidades rutinarias de los motociclistas. Mailing y WhatApp Catalogo Digital de la tienda	X	X	X	X	X	X	Mensual
Posicionamiento experticia de la marca Facebook Live Transmisiones eventuales hablando sobre productos necesarios para los viajes en moto	X	X	X	X	X	X	Un Facebook Live al mes, enseñando los productos novedosos y promociones de la tienda.
TOTAL ACTIVIDADES	4	4	3	5	3	5	

Fuente: Elaboración propia

Canales y estrategias para mayor información al cliente.

Durante la validación de las hipótesis, se encuestó a usuarios de motocicleta y se encontró que un alto porcentaje, específicamente el 98%, recurre a internet y redes sociales, en particular Facebook, cuando busca accesorios de motociclismo para su compra. Además, alrededor del 46% de los encuestados utiliza Instagram para consumir contenido relacionado con motocicletas. No fue sorpresa que el 100% de los encuestados que buscan accesorios de motociclismo en internet y redes sociales finalizan su compra a través de WhatsApp. Estos hallazgos respaldan la elección de los canales sobre los cuales se basa la estrategia dirigida a los clientes.

Los canales que se utilizarán para que el cliente pueda obtener mayor información del producto serán, como primer frente, la página web de la tienda, donde se encontrará toda la descripción detallada del producto y medios de pago. También contará con WhatsApp directo al equipo de ventas, así como línea telefónica. Estos canales serán los mismos que se dispondrán para el servicio post venta al cliente.

Objetivos de los canales y estrategias de promoción.

Los objetivos que deben alcanzarse con los canales son básicamente los siguientes: Los canales de redes sociales tienen la finalidad de la introducción de la marca a través de creación de comunidades de seguidores, para lograr reconocimiento y generar clientes potenciales con cierto nivel de fidelidad y recurrencia.

Para atención a los clientes requerimos de un equipo de ventas en el canal de tienda digital, por la página web, para atención telefónica y WhatsApp. Que inicialmente se puede atender con dos vendedores, y sujeto a ampliar el equipo en la medida que aumenten los ingresos por ventas.

Las comisiones que se dará a cada vendedor será de el 3% de la utilidad de cada producto de gama media y alta, que en promedio es del 10%. En productos de gama baja la utilidad es superior al 30%, para lo cual se asignará una comisión al vendedor del 3%. Esto en razón de que los productos de gama baja se adquieren a un precio muy inferior al que se vende al público, en cambio, con los de gamas medias altas y altas las utilidades tienen un margen muy reducido, lo que se compensa un poco con el precio de venta.

Características del producto en las que se hará énfasis en el mensaje de venta.

En los mensajes de venta se hará énfasis en las ventajas que ofrece cada producto en el uso para el que está destinado, acompañado de un mensaje de cuanto es más difícil no tener este producto.

Entrenamiento de fuerza de ventas.

El equipo de ventas estará compuesto por dos vendedores encargados de atender los canales electrónicos, como redes sociales, tienda online en nuestra página web, WhatsApp y línea

telefónica. Para desempeñar esta función, se requiere que los vendedores cuenten con conocimientos básicos en el manejo de canales digitales, habilidades en atención al público y experiencia en conducción de motocicletas. Además, se proporcionará un entrenamiento gradual durante dos semanas, con una duración de dos horas diarias, basado en el método de ventas Spin Selling (Rackham, 1988). Este entrenamiento se enfocará en familiarizar a los vendedores con nuestros productos, incluyendo sus características, ventajas, usos y todo lo relacionado con los accesorios e indumentaria.

Eventos

Se realizarán eventos de integración de clubes de motociclistas en la ciudad de Cali, organizados por MotoLoco junto a otras marcas aliadas, para que de esta forma se genere más confianza y aceptación a los eventos. El tipo de eventos consistirá en muestras empresariales de productos que ofrecemos las marcas convocantes, junto a exhibiciones de motocicletas exóticas, productos únicos y novedosos y charla de un reconocido influencer en el gremio del motociclismo en Colombia. Esto irá dirigido a un perfil de motociclista apasionado por las dos ruedas, los deportes relacionados con este vehículo y los viajes en moto. El objetivo es generar reconocimiento de la tienda y la marca entre las comunidades de motociclistas aficionados en la ciudad de Cali.

Transmisiones en Facebook Live, serán eventos mensuales que consisten en hablar sobre algunos de nuestros productos necesarios para los viajes de aventura en moto. Se evitará mostrar el producto en el contexto de un programa de televentas, en cambio, se enseñará el producto como soluciones novedosas que tenemos la posibilidad de encontrar en el mercado local.

1.7 Plan de ventas

De acuerdo a las cifras del tamaño del mercado expuesto, tenemos un mercado de 40.800 compradores pueden mantenerse retenidos, generando comunidad y acercamiento con este mercado, por medio de estrategias sociales, es decir, se plantearán eventos de integración recurrentes, paseos en motocicletas patrocinados y organizados por la marca, actividades como viajes a destinos cortos y de media distancia, siempre bajo la logística de la marca como impulsor del motociclismo en Colombia y principalmente en Cali.

Modelo del motor financiero: Las acciones enfocadas en superar el reto de sostenibilidad de los ingresos y generar flujo de caja constante estarán dirigidas en principio a los Leads, o esos adoptadores tempranos de mi propuesta de valor, que se encuentran en el mercado de los 40800 compradores de accesorios e indumentaria para motociclismo.

La conversión a ventas será tan fácil en la medida que acertemos en cuanto a quienes principalmente van dirigidas las acciones de ventas.

- La frecuencia de compra será sostenible con nuestras campañas de referidos.
- El valor o ticket de compra promedio, se encuentra en los \$40.000
- Las ventas al mes se estiman de acuerdo al ticket de compra en \$122.787.481 de facturación. Que es el resultado del valor del ticket de \$40.000 por el 5% del mercado SOM 40.800, es decir, por 2.040 (clientes que compran al mes).
- El margen de utilidad está estimado en el 12% de las ventas mensuales, es decir en \$17.136.000 de margen de utilidad.

En resumen, se han presentado cifras optimistas sobre lo que el mercado SOM para MotoLoco puede llegar a generar económicamente. Teniendo en cuenta factores como la cultura del motociclismo, el uso arraigado de este tipo de vehículos en las costumbres del país y la ciudad, y la facilidad para adquirir motocicletas, respaldan la teoría de que el parque automotor no parara de crecer en los próximos cinco años, y así mismo el mercado de usuarios de motocicletas.

Tabla 4: Proyección de ventas en función de los años

	Total	Total	Total	Total
ITEM	2023	2024	2025	2026
Volumen Estimado de Ventas (Numero de productos)	575	1.066	1.918	3.453
Valor en pesos	954.411.098	1.853.882.703	2.626.951.790	3.971.951.106

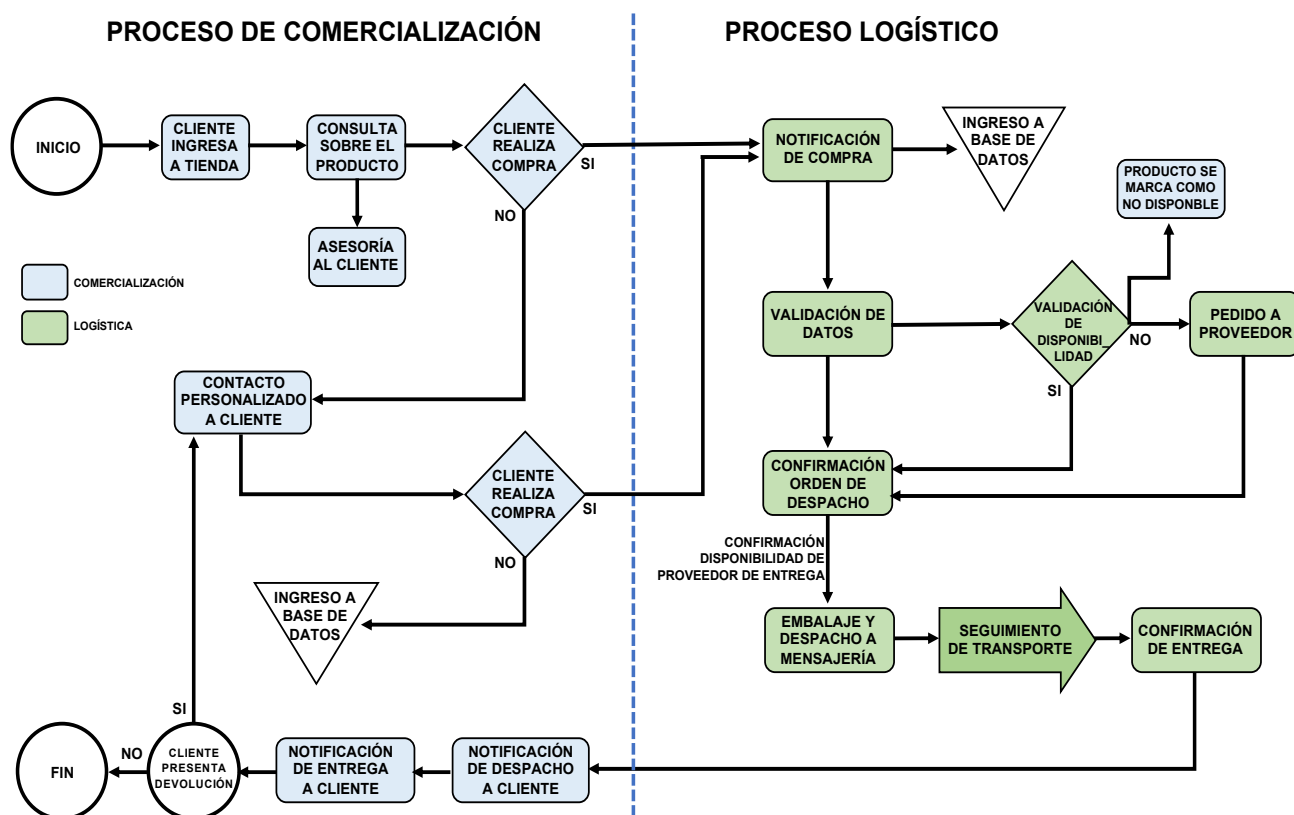
Fuente: Elaboración propia

2. Análisis técnico

2.1 Diagramas de flujo

Para hacer posible la operación de MotoLoco, es necesario ejecutar dos procesos de forma paralela y sincronizados, estos hacen frente a la operación comercial, que funciona de la mano con el proceso logístico. No es posible el correcto flujo de uno sin el otro, por ello es necesario ilustrar los procesos de los dos diagramas, de manera conjunta, como se indica en la siguiente gráfica:

Gráfico 6: Proceso de comercialización y proceso logístico



Fuente: Elaboración propia

2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, tecnología, o suministros

Cómo equipos mínimos necesarios para poner en marcha el funcionamiento del proyecto MotoLoco, se requieren 3 computadores de escritorio, asignados de la siguiente manera: 1 para el vendedor de turno, 1 para el administrador de la plataforma Web, y 1 para el director y administrador. Además de un celular con línea telefónica para ventas, 3 equipos de diademas telefónicas para facilitar la comunicación con el cliente. También el servicio de Hosting para alojar la tienda digital, junto con el dominio y la pasarela de pagos. Y un mobiliario mínimo para ubicar los equipos como 2 escritorios y 2 sillas. Y para la constante actualización del inventario artículos disponibles, se requiere 1 cámara reflex junto a un kit de luces para fotografía.

Tabla 5: Equipos costo proveedor

Equipo	Cantidad	Precio	Proveedor	Rq Especial	Inversión
Computador	3	\$1'400.000	Alkosto	All In One Lenovo 23.8"	\$4'200.000
Cámara fotográfica	1	\$3'700.000	Alkosto	Cámara CANON M50II	\$3'700.000
Equipos de telefonía y diademas	3	\$240.000	Colombia Systems	Diadema Telefonica Yealink YHS32	\$720.000
Celular ventas	1	\$1'100.000	TecnoPlus Cali	Redmi Note 11S 128GB + 8 RAM	\$1'100.000
Escritorio	2	\$430.000	Alkosto	PRACTIMAC Milano Rovere	\$860.000
Sillas	2	\$280.000	Alkosto	Silla de Oficina TUKASA 5056	\$560.000
Hosting + Dominio + Pasarela de pagos.	1	\$556.000	Hostinger	Hosting Empresarial	\$556.000
Kit de luces	1	\$550.000	Tecnología en Oferta	Socket De Luz X 5 Bombillo Softbox	\$550.000

Fuente: Elaboración propia

2.3 Sistemas de control

Para mantener los estándares establecidos y la propuesta de valor de la empresa, identificamos los puntos críticos en el frente operativo y comercial, para lo que se ha implementado métodos de sistemas de control, como el Control Total, Control Selectivo y Control de Entradas, que aseguran el buen desarrollo de la actividad de la empresa, aplicados a los procesos de MotoLoco. Un proceso crítico para garantizar la calidad del servicio, se encuentra en el respaldo de artículos del inventario disponible ofertado en la tienda online.

Sistema de control frente a incumplimiento del proveedor: La forma de garantizar siempre disponibilidad de los productos ofertados, consiste en mantener publicado en la tienda web, solamente los artículos que tienen existencia en el stock de MotoLoco, una vez se agote el artículo en nuestra bodega, el vendedor que vende o valida la compra del último artículo disponible, lo marca como “No disponible” en la tienda, aun contando con la disponibilidad por parte del proveedor, por lo que se ofrece en la tienda la opción de “compra bajo pedido”, para estos casos sin stock.

Sistema de control frente a devolución de pedidos por parte del cliente: En la tienda online se encuentra la opción de Devoluciones, disponible para todo cliente que considere devolver el artículo comprado, de acuerdo a las disposiciones legales y de protección al consumidor que le otorga el marco normativo que rige las relaciones comerciales. Frente a una devolución, esta debe entregarse a través del servicio de correo físico, una vez recibido el artículo devuelto, el vendedor encargado procede a revisar el artículo y los motivos de la devolución, identificando si se trata de una garantía que cubre el proveedor o una devolución por insatisfacción. En el primer caso, el vendedor embala y despacha el artículo al proveedor de origen y presenta el reclamo por garantía para su reparación o cambio. Si se trata de una devolución por insatisfacción del producto, se aceptará siempre y cuando la devolución se realice dentro del término legal que tiene el consumidor, y siempre que el producto se encuentre en perfectas condiciones junto con su empaque, de tal forma que le permita entrar de nuevo al inventario. Cumplidas estas condiciones, el vendedor ofrece al cliente un bono por el valor exacto de su compra, para que pueda ser redimido por cualquier otro artículo de la tienda.

Sistema de control frente a caída del servidor o tienda online fuera de línea: Un proceso crítico de la operación en MotoLoco es el flujo de compra que realiza el cliente, por esta razón la empresa cuenta con un backup o respaldo de toda la infraestructura y bases de datos de nuestra tienda online, este servicio es ofrecido por nuestro proveedor de Hosting, y nos garantiza que acudiremos a una fuente confiable en caso de ataque informático a nuestra página. En caso de presentarse una caída de la tienda durante el proceso de compra de un cliente, el procedimiento a seguir será contactar vía telefónica o e-mail al cliente, para validar sus datos y confirmar la compra, pues previo a

concretar la compra, el cliente debe realizar el registro de sus datos básicos y de contacto en la página. Y a través del e-mail o WhatsApp se le enviará el link para que proceda al pago que se realiza en la pasarela de pagos, la cual opera independiente de la disponibilidad de nuestra tienda online. El personal encargado de dar continuidad a esta operación será el administrador de la plataforma web.

Sistema de control frente a incumplimiento de la empresa de transporte: Para garantizar la promesa de valor de MotoLoco, con respecto a la entrega de la compra, en menos de 24 horas en la ciudad de Cali, contamos con más de 5 proveedores de servicio de mensajería y entrega de paquetes, para cubrir contingencias en caso de pérdida del paquete o cualquier contratiempo por parte de la empresa de transporte. Esta promesa de valor podremos cubrirla siempre y cuando contemos en stock con inventario del mismo artículo comprado y enviado. Existe la posibilidad de no contar con más artículos idénticos al comprado, para esto debemos comunicar al cliente cualquier dificultad con la empresa de transporte para la entrega de su compra, ofreciendo una alternativa de envío de un artículo similar respetando los valores pagados, si el cliente así lo desea tomar. El personal que realizará el control de calidad y garantizará la debida ejecución, es el asesor vendedor asignado a la compra objeto de seguimiento.

2.4 Distribución de planta/oficinas y de equipos. Requerimientos en: Infraestructura

Para el funcionamiento del negocio, es necesario un lugar físico de operación, para la bodega de almacenamiento del inventario y ubicación del vendedor y director. Las condiciones técnicas de infraestructura mínima requeridas son un área de 3.6 mt x 3.3 mt, que cuente con condiciones de iluminación, cero humedad, y ventilación mínima. Este espacio se adecuará en la vivienda de residencia del director. Adicional al espacio de almacenamiento, se requiere de una habitación o estudio de área similar, más un baño, para ubicar dos escritorios con sus respectivas sillas y computadores, donde operará el vendedor de turno y el director. La ubicación de este espacio físico es en la ciudad de Cali, Colombia.

Gráfico 7: Plano detalle, condiciones técnicas de distribución, áreas requeridas



Fuente: Elaboración propia

2.5 Complemento a la sesión de costos y gastos

Costos y gastos importantes que no se habían tenido en cuenta previamente: Costos de incremento en servicios públicos domiciliarios, al establecer la operación de la empresa, en el domicilio de residencia del director.

Tabla 6: Costo adicionales

Ítem	Cantidad	Precio	Proveedor	Rq Especial	Inversión
Energía eléctrica	1	\$200.000	Emcali	Servicio energía eléctrica Emcali	\$200.000
Agua	1	\$190.000	Emcali	Acueducto y alcantarillado Emcali	\$190.000
Internet y telefonía fibra óptica	1	\$140.000	Movistar	Plan Empresarial 350 Megas + Tel. fijo	\$140.000
Celular Plan Internet + minutos	1	\$35.000	Movistar	<ul style="list-style-type: none"> Plan Ilimitados 	\$35.000

Fuente: Elaboración propia

Las políticas de inventario de MotoLoco: está enfocada en mantener un stock permanente de los artículos más vendidos y de mayor rotación en la tienda, estos se irán definiendo mes a mes con el análisis del volumen de ventas por artículo cada 30 días. A partir de este análisis se determinará el costo de mantener un inventario disponible, de acuerdo a valor de los artículos escogidos, calculando un costo total para alcanzar a cubrir ventas por 30 días, sin depender de la disponibilidad de un proveedor.

3. Análisis administrativo

3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige

El perfil del emprendedor a cargo del proyecto de MotoLoco es de dueño de la marca, y director del equipo de trabajo, con habilidades en dirección estratégica, administración de recursos y talento humano, experiencia en administración y liderazgo de equipos de trabajo, enfocado a objetivos, responsable de toma de decisiones, con capacidad de gestión de toda la estructura de la tienda online de MotoLoco y encargado la logística de despachos a clientes, campañas de mercadeo, y mantener activa toda la operación.

Cargos que requiere la empresa para su operación:

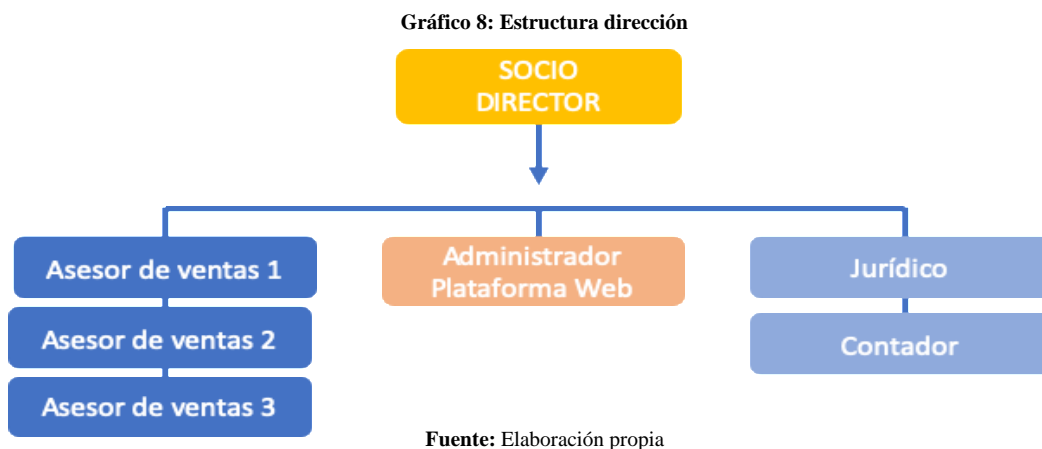
Tabla 7: Cargos

Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido			Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración	Mes y año de vinculación
		Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)					
Asesor de ventas	Asistir y asesorar al comprador. Cerrar la venta. Hacer seguimiento a posibles compradores. Actualizar inventario de artículos disponibles.	Profesional, técnico o tecnólogo en carreras afines al servicio al cliente, en el área comercial. Conocimientos en motociclismo de aventura y deportivo.	1 año de experiencia en ventas.	6 meses de experiencia en ventas de artículos relacionados con la industria de la motocicleta.	Contratación por contrato de prestación de servicios a término definido de 6 meses.	Se requiere prestar el servicio en turnos rotativos de 8 horas diarias.	3 vacantes	\$1.800.000 + 5% del valor de cada venta, mensual	01 agosto 2023
Administrador de plataforma web	Dar soporte técnico a la plataforma de comercio electrónico, actualizarla, vigilar la seguridad de la pasarela de pagos, solucionar eventuales problemas en la plataforma.	Estudios en Técnico en sistemas o superior, o programación, comercio electrónico, o publicidad y mercadeo.	1 año administrando páginas web.	6 meses administrando y dando soporte a comercios electrónicos en plataforma propia.	Contratación por contrato de prestación de servicios a término definido de 6 meses.	Se requiere la prestación del servicio por lo menos 4 horas al día, durante el momento que se requiera por la dirección.	1 vacante	\$1.800.000 mensual	01 agosto 2023
Contador Público	Asesoría y administración de la contabilidad de la organización.	Contador Público.	1 año de experiencia atendiendo la contabilidad de empresas.	1 año de experiencia atendiendo la contabilidad de empresas.	Pago por asesoría mensual.	4 horas una vez durante el mes.	1 vacante	\$1.160.000 mensual	01 agosto 2023
Abogado asesor	Asesoría jurídica frente a obligaciones contractuales con proveedores, trabajadores, y el Estado.	Abogado.	1 año de experiencia en asuntos contractuales y fiscales.	1 año de experiencia en asuntos contractuales y fiscales.	Pago por asesoría mensual.	4 horas una vez durante el mes.	1 vacante	\$1.160.000 mensual	01 agosto 2023

Fuente: Elaboración propia

3.2 La estructura organizacional

La estructura organizacional de MotoLoco se basa en un Organigrama Funcional, donde cada cargo está definido en función de sus responsabilidades. Durante los primeros 4 años, la dirección de la organización está a cargo de un Director. La adopción de esta estructura se justifica por la necesidad de mantener un número reducido de cargos en la empresa, dado su presupuesto inicial limitado. El organigrama permite una comunicación directa entre los miembros de la organización y el Director, evitando así intermediarios o filtros innecesarios. En cuanto a la toma de decisiones, dado que solo existe un socio propietario y Director, las áreas consultan directamente al Director. Además, se fomenta la interacción y consulta entre las diferentes áreas para facilitar una operación dinámica, siempre bajo la decisión final del Director. La distribución de utilidades también está a cargo del Director, quien administra los recursos captados y el capital inicial de la empresa.



3.3 Presupuesto de nómina

El siguiente presupuesto corresponde a gastos operativos, administrativos y ventas, por tratarse de contratos de prestación de servicios a término fijo, y pago de honorarios por asesorías profesionales.

Asesor de ventas 1: Presupuesto mensual: \$1.800.000 + 3% de comisión por ventas.

Asesor de ventas 2: Presupuesto mensual: \$1.800.000 + 3% de comisión por ventas.

Asesor de ventas 3: Presupuesto mensual: \$1.800.000 + 3% de comisión por ventas.

Administrador de plataforma web: Presupuesto mensual: \$1.800.000

Contador público: Presupuesto mensual: \$1.160.000

Abogado asesor: Presupuesto mensual: \$1.160.000

El presupuesto fijo mensual de estos gastos (que eventualmente podrían convertirse en nómina) es de \$9.520.000, + 5% de comisiones a cada uno de los tres asesores de ventas. El valor total mencionado es fijo, y no tiene en cuenta los costos parafiscales y prestaciones sociales.

3.4 Políticas de administración de personal y las organizaciones de apoyo

Planeación del talento humano: Los cargos que vamos a necesitar a futuro se irán definiendo de acuerdo al crecimiento de la organización y sus necesidades. Se estima que a un año de operaciones, se requiere de personal permanente para soporte de la plataforma web, y aumentar el número de asesores de ventas.

Atracción, selección y vinculación: Para atraer más talento humano implementará una política de aumento gradual de porcentaje de comisión sobre ventas, en la medida que mejores los indicadores de ventas mensuales.

Administración laboral: La organización proyecta la vinculación de personal por medio de contrato individual de trabajo a término fijo de un año, en la medida que se incrementen las utilidades por encima del porcentaje estimado. Una vez sé de esta situación se contratará un auxiliar administrativo para la atención a todos los asuntos de nómina y parafiscales.

Desarrollo del talento humano: Se promoverá la capacitación del personal de ventas por medio de cursos gratuitos a través de la Cámara de Comercio y el SENA, enfocados en mejorar sus competencias para el cargo.

Gestión de seguridad y salud en el trabajo: A través de la Caja de Compensación se solicitará asesoría en implementar planes para minimizar riesgos de salud ocupacional.

Alianzas clave necesarias para la puesta en marcha del proyecto empresarial.

Para la ágil operación de la organización es clave la alianza con los operadores de mensajería y entrega de paquetes en la ciudad de Cali y el Valle del Cauca, como Servientrega. INTER RAPIDISIMO S.A. Coordinadora Mercantil, y Envía. Además de servicio personal de mensajería independiente como Jorge a Tiempo, quien nos ofrece entrega de paquetes medianos y pequeños en el área urbana de la ciudad de Cali.

4. Análisis legal

4.1 Tipo de sociedad

MotoLoco se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), forma de constitución que se creó por la ley 1258 de 2008, y el decreto 2020 de junio de 2009. Con la finalidad de facilitar la creación de nuevas empresas, eliminando procesos y trámites.

Esta figura jurídica cuenta con varias ventajas que favorecen a MotoLoco, pues se puede constituir por una sola persona natural, sin necesidad de crear la junta directiva, no requiere escritura pública, ni cumplir algunos requisitos como la pluralidad de socios. Podemos elegir las normas societarias a nuestra conveniencia. La responsabilidad de los socios es limitada, y la duración de su constitución puede ser ilimitada en el tiempo. Contamos con libertad para que la sociedad establezca de que forma y en que proporción se realice el pago de capital. Y en un eventual caso de liquidación, la SAS solamente permite que los accionistas respondan a los acreedores por el monto de los aportes entregados cuando fue creada.

4.2 Constitución de la sociedad

Los procedimientos necesarios para constituir la sociedad MotoLoco, se describen a continuación:

Tabla 8: Trámites de constitución

Tipo de trámite	Organismo encargado	Costo asociado	Tiempo requerido (demora en el trámite)
Registro de matrícula mercantil Cámara de Comercio	Cámara de Comercio de Cali	\$42.000	15 días hábiles
Inscripción de Registro Único Tributario - RUT	DIAN	Sin costo	1 día hábil
Registro de marca	Super Intendencia de Industria y Comercio	\$1.116.500	4 meses aproximadamente
Cuenta bancaria	Banco Bancolombia	\$100.000	1 día hábil
Facturación gratuita DIAN	DIAN	Sin costo	1 día hábil (para factura electrónica)

Registro en el Sistema de Seguridad Social	Portal: Mi Seguridad Social Portal Pila y Ministerio de Salud.	Sin costo	1 día hábil
Afiliación a Caja de Compensación	Comfandi Valle	4% de la nómina reportada	3 días hábiles

Fuente: Elaboración propia

4.3 Derechos de propiedad intelectual

El proyecto de MotoLoco requiere proteger el derecho de propiedad intelectual sobre su marca y rasgos distintivos, para su reconocimiento y diferenciación de la competencia. Los procesos de servicios de la empresa no requieren ningún tipo de protección a la propiedad intelectual. La importancia de la protección de la marca de la empresa trae ventajas competitivas, como la generación del derecho exclusivo de impedir que terceros usen la marca para obtener beneficio comercial, aprovechando la confusión del consumidor en caso de encontrarse una oferta usando nuestra marca de manera irregular.

4.4 Impuestos y obligaciones

Implicaciones tributarias que debe asumir MotoLoco para su operación.

Tabla 9: Impuestos y otras obligaciones

Concepto	Organismo que administra el impuesto u obligación	% de pago	Periodicidad de pago
IVA	DIAN	19%	Entre 2 a 4 meses
Impuesto de renta	DIAN	30%	Anual
Retención en la fuente	DIAN	Entre 0,4% y 3,5%	Cada 3 meses
Gravamen 4x1000	Recaudo a través de entidades financieras, y girado al Gobierno Nacional	4 pesos por cada 1.000 pesos	En cada transacción
Impuesto de ICA	Alcaldía Distrital de Cali	Variable	Entre 3 o 6 meses
Seguridad Social de trabajadores	Sistema de Seguridad Social, EPS, Fondo de Pensiones, ARL, Caja de Compensación	25% sobre el salario base de cotización	Mensual

Fuente: Elaboración propia

5. Análisis legal y Responsabilidad Social Empresarial: Parte II

5.1 Reglamentaciones, leyes, beneficios y obligaciones

El marco legal con las principales normas que regulan la actividad económica de MotoLoco, las encontramos en las siguientes leyes:

Frente a la comercialización del comercio electrónico, nos reglamenta la **Ley 527 de 1999 “Ley de Comercio Electrónico”**, que regula el acceso y uso de los mensajes de datos, firmas digitales, comercio electrónico, y la **Ley 1480 de 2011 del Estatuto del Consumidor**, donde se consagran los derechos del consumidor del comercio electrónico, que MotoLoco debe conocer y aplicar a plenitud, esto nos evita riesgos jurídicos y económicos.

Frente al trámite de los pagos electrónicos por internet, a las instituciones financieras las rige el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (**Decreto Ley 663 de 1993** y sus normas complementarias). Además que no obligación a registrarnos en el Registro Mercantil de la DIAN. Lo que nos asegura fiabilidad sobre el manejo de las transacciones por internet y nos respalda como una empresa confiable.

En cuanto a nuestros operadores logísticos responsables de la entrega de paquetes de comercio electrónico a los compradores, los rige la **Ley 1369 de 2009** y la **Ley 105 de 1993**, esto nos respalda y da confiabilidad a la operación logística.

Con respecto la normativa sobre la contratación de trabajadores vinculados a MotoLoco, nos acogemos al Código Sustantivo del Trabajo, que regula las relaciones entre trabajadores y empleadores y el **Artículo 1495 de Código Civil**, que regula el contrato con los prestadores de servicio no vinculados laboralmente. Aplicar plenamente esta normativa nos disminuye riesgos económicos por demandas laborales, como contrato realidad.

Acogernos al estricto cumplimiento del marco normativo que regula nuestra actividad, nos proporciona la enorme ventaja de garantizar una operación legal, idónea y confiable para nuestros compradores, además de generar confianza al consumidor.

5.2 Efectos sociales, ambientales y responsabilidades

Identificamos los grupos de interés que se afectan positivamente con nuestras acciones empresariales, y son los siguientes:

- Por cercanía a la organización, definimos como primer grupo de interés a nuestros trabajadores contratados directamente por MotoLoco o que nos prestan servicios directos, quienes son nuestros stakeholders internos.
- Segundo grupo de interés son las familias de nuestros trabajadores.
- El tercer grupo de interés son nuestros proveedores de inventario.
- El cuarto grupo de interés son los trabajadores de las compañías de transporte que nos dan apoyo logístico.
- El quinto grupo de interés son nuestros clientes.

Los impactos negativos y positivos generados en cada uno de los grupos de interés identificados son los siguientes:

1. Trabajadores de MotoLoco:

Impacto positivo = mejora de calidad de vida con un empleo digno ajustado a la ley con todas las prestaciones sociales y respetuoso de los derechos laborales.

Impactos negativos = no se evidencian.

2. Familias de trabajadores de MotoLoco:

Impacto positivo = facilidad para compartir con su familiar gracias a jornadas de trabajo sin exceso en horarios.

Impactos negativos = no se evidencian.

3. Proveedores de inventario:

Impacto positivo = MotoLoco genera compras constantes y periódicas, contribuyendo a ser un cliente regular y responsable con sus obligaciones financieras.

Impactos negativos = no se evidencian.

4. Trabajadores de las compañías de transporte de apoyo logístico:

Impacto positivo = a partir de generación de confianza en la relación con trabajadores de las transportadoras, logramos un servicio oportuno. Impactos negativos = no se evidencian.

5. Nuestros clientes

Impacto positivo = Reciben atención y productos de una empresa comprometida en superar los estándares de calidad, mientras genera un impacto positivo en sus grupos de interés involucrados en su cadena de valor. Esto se refleja en un mejor servicio para los clientes.

Impactos negativos = no se evidencian.

Las buenas prácticas que MotoLoco implementará en la empresa para reducir posibles impactos negativos, y para asegurar los impactos positivos son:

- Capacitación constante y gratuita a sus trabajadores, en habilidades de ventas, marketing, comercio electrónico, entre otros, para aumentar sus habilidades personales en beneficio de la empresa y de ellos mismos.
- Enseñar habilidades en cursos breves, sobre informática básica, contabilidad, preparación para la vida laboral y entrevista de trabajo, a personas desempleadas, que estén relacionadas con nuestros grupos de interés por medio de programas de voluntarios.
- Compra productos de comercio a proveedores con precios justos, y responsables con su planta de personal.
- Promover el desarrollo personal y emprendimiento a través de las redes de MotoLoco
- Apoyo económico a familias de trabajadores con hijos, en etapa escolar.

Aporte de MotoLoco a Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y metas concretas (Agenda 2030 de la ONU)

A través de nuestra empresa, aportamos a varios (ODS) y metas concretas de la Agenda 2030 de la ONU, en las esferas de:

- Las Personas: aportando para disminuir la pobreza en todas sus dimensiones y la realización de las personas en todo su potencial. Objetivo: Poner fin a la pobreza en todas sus formas.

- La esfera de la Prosperidad: Economía próspera para todos en armonía con la naturaleza.

Objetivo: Educación de calidad, inclusiva. Empleo y crecimiento económico.

6. Análisis económico

6.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

En la tabla a continuación se presenta el valor de los activos fijos necesarios para la operación de MotoLoco. Adicional, la tabla muestra la depreciación de los activos del 2023 al 2026.

Tabla 10: Activos

ACTIVO FIJO	0	2023	2024	2025	2026
Activos depreciables	15.190.000	30.380.000	45.570.000	60.760.000	60.760.000
Depreciación acumulada	0	3.038.000	9.114.000	18.228.000	30.380.000
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	15.190.000	27.342.000	36.456.000	42.532.000	30.380.000

Fuente: Elaboración propia

Capital de trabajo mensual: MotoLoco operará con un respaldo económico para dos meses de nómina, correspondientes a \$9.501.672 por mes, para un total de \$19,003,344 más \$565.000 por costos en servicios públicos, por dos meses, egresos que suman un total general \$20.133.344 que se tendrán como un respaldo en efectivo.

6.2 Los costos y gastos

Tabla 11: Equipos costo proveedor

Equipo	Cantidad	Precio	Proveedor	Rq Especial	Inversión
Computador	3	1.400.000	Alkosto	All In One Lenovo 23.8"	4.200.000
Cámara fotográfica	1	3.700.000	Alkosto	Cámara CANON M50II	3.700.000
Equipos de telefonía y diademas	3	240.000	Colombia Systems	Diadema Telefonica Yealink YHS32	720.000
Celular ventas	1	1.100.000	TecnoPlus Cali	Redmi Note 11S 128GB + 8 RAM	1.100.000
Escritorio	2	430.000	Alkosto	PRACTIMAC Milano Rovere	860.000
Sillas	2	280.000	Alkosto	Silla de Oficina TUKASA 5056	560.000
Hosting + Dominio + Pasarela de pagos.	1	556.000	Hostinger	Hosting Empresarial	556.000
Kit de luces	1	550.000	Tecnología en Oferta	Socket De Luz X 5 Bombillo Softbox	550.000
TOTAL					15.190.000

Fuente: Elaboración propia

6.3 Gastos personal administrativo

Tabla 12: Presupuesto nómina

CARGOS Y CONCEPTOS	2023	2024	2025	2026
Total salarios mensuales	7.600.000	7.904.000	8.220.160	8.548.966
Total Auxilios de transporte	0	0	0	0
Total salarios anuales	91.200.000	94.848.000	98.641.920	102.587.596
Total prestaciones sociales	19912000	20708480	21.536.819	22.398.292
Total aportes parafiscales	3.648.000	3.793.920	3.945.677	4.103.504
Total seguridad social	19.172.064	19.938.946	20.736.504	21.565.964
Total carga prestacional	42.732.064	44.441.347	46.219.000	48.067.760
Total costo de la nómina	133.932.064	139.289.346	144.860.920	150.655.357
Prima Junio	3.800.000	3.952.000	4.110.080	4.274.483
Prima Diciembre	3.800.000	3.952.000	4.110.080	4.274.483
Vacaciones diciembre	3.800.000	3.952.000	4.110.080	4.274.483
Cesantías Febrero	7.600.000	7.904.000	8.220.160	8.548.966
Interes cesantías febrero	912.000	948.480	986.419	1.025.876
Pagos otros meses	114.020.064	118.580.867	123.324.101	128.257.065
Pago fijo mensual	9.501.672	9.881.739	10.277.008	10.688.089

Fuente: Elaboración propia

6.4 Punto de equilibrio

Analizando la tabla siguiente, el punto de equilibrio no se logra en el primer año de operaciones, pues se calcula que para lograrlo es necesario, ventas mínimas de 815 unidades de los productos más representativos del inventario, y el cálculo de ventas para ese primer año presenta un estimado de venta de productos en 575 unidades, que alcanza a un 71% del punto de equilibrio, por esta razón en el primer año de operación se presentan pérdidas. Sin embargo, a partir del año 2024 y siguientes podemos encontrar un incremento en las ventas sobrepasando el punto de equilibrio. Logrando de esta manera generar utilidades con el proyecto.

Tabla 13: Punto de equilibrio

Costos/Gastos Fijos	2.023	2.024	2.025	2.026
Nómina	133.932.064	139.289.347	144.860.920	150.655.357
Gastos de operación	3.038.000	6.076.000	9.114.000	12.152.000
Gastos de Administración y ventas	0	0	0	0
Gastos preoperativos (Diferidos)	0	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	136.970.064	145.365.347	153.974.920	162.807.357
Costos Variables				
Costos variables (sin impuestos)	820.654.384	1.473.449.773	1.992.104.093	2.900.503.559
Gastos de Operación	3.621.990	7.035.485	9.969.282	15.073.554
Gastos de Administración	33.404.388	64.885.895	91.943.313	139.018.289
Total costos variables	857.680.762	1.545.371.152	2.094.016.687	3.054.595.402
Costo total	994.650.826	1.690.736.499	2.247.991.608	3.217.402.759
Número productos o servicios	575	1.066	1.385	1.940
Costo Promedio producto o servicio promedio		1.586.453	1.622.567	1.658.767
Costo variable unitario promedio	1.491.788	1.450.054	1.511.430	1.574.830
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	1.660.034	1.739.537	1.896.095	2.047.783
Margen Unitario Promedio	168.246	289.483	384.665	472.953
Punto de Equilibrio	815	503	401	345
Costo total desembolsable	991.612.826	1.684.660.499	2.238.877.608	3.205.250.759
Costo promedio desembolsable	1.724.740	1.580.752	1.615.989	1.652.502
Cumplimiento del punto de equilibrio	71%	212%	345%	562%
Colchón de Efectivo	11.414.172	12.113.779	12.831.243	13.567.280

Fuente: Elaboración propia

7. Análisis financiero

7.1 Análisis de Flujo de Caja

El proyecto requiere un aporte inicial de \$63.500.000 de pesos, que a partir del sexto mes de operación, en junio, se llega al punto de equilibrio con un pico de ingresos proyectado en \$69.136.003. El periodo de mayor liquidez se proyecta en el séptimo mes, julio del primer año de operación, con un pico de flujo de caja en \$74.263.331 y que posteriormente irá disminuyendo levemente, como muestra la tabla de Flujo de Caja, para lo que se cubrirán esos meses finales del año con los excedentes generados en los picos junio y julio de 2013.

Tabla 14: Flujo de caja

	Año 0	2023	2024	2025	2026
		55.473.572	139.884.342	377.525.344	993.763.635
Aporte de socios	63.500.000				

Fuente: Elaboración propia

El flujo de caja mensual año 2023 se observa en la Tabla 15.

Tabla 15: Flujo de caja mensual

2023	Flujo de caja
Enero	36.024.629
Febrero	23.739.258
Marzo	11.453.887
Abril	38.729.914
Mayo	38.384.947
Junio	69.136.003
Julio	74.263.331
Agosto	71.669.222
Septiembre	61.155.642
Octubre	48.845.659
Noviembre	45.029.258
Diciembre	55.473.572

Fuente: Elaboración propia

7.2 Análisis del balance general

El pasivo de la empresa es sustancialmente mucho mayor con respecto al patrimonio durante el año 2023 y el 2024, segundo año de operación, pero a partir del año 2025 en adelante, el patrimonio se incrementa sobrepasando al pasivo aproximadamente en un 33%.

Tabla 16: Balance general

ACTIVO	Año 0	2.023	2.024	2.025	2.026
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	48.310.000	55.473.572	139.884.342	377.525.344	993.763.635
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0	0
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	57.264.666	168.497.628	275.539.412	400.168.424
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	48.310.000	112.738.238	308.381.970	653.064.756	1.393.932.059
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	15.190.000	30.380.000	45.570.000	60.760.000	60.760.000
Depreciación acumulada	0	3.038.000	9.114.000	18.228.000	30.380.000
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	15.190.000	27.342.000	36.456.000	42.532.000	30.380.000
TOTAL ACTIVOS	63.500.000	140.080.238	344.837.970	695.596.756	1.424.312.059
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Carga Prestacional por Pagar	0	8.512.000	8.852.480	9.206.579	9.574.842
Cuentas por pagar- Proveedores	0	95.552.788	124.565.447	132.806.940	193.366.904
Impuesto de Renta	0	0	50.575.323	113.688.055	226.364.504
Impuestos locales por pagar	0	3.621.990	7.035.485	9.969.282	15.073.554
Iva por pagar	0	9.133.189	17.978.083	28.822.621	50.645.132
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	116.819.967	209.006.818	294.493.476	495.024.937
PATRIMONIO					
Capital	63.500.000	63.500.000	63.500.000	63.500.000	63.500.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-40.239.728	72.331.152	337.603.280
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-40.239.728	112.570.881	265.272.127	528.183.843
Reserva Legal	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	63.500.000	23.260.272	135.831.152	401.103.280	929.287.122
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	63.500.000	140.080.238	344.837.970	695.596.756	1.424.312.059
Prueba de balance	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

7.3 Análisis del estado de resultados

Los componentes que más consumen recursos económicos son los identificados como Costos variables, que corresponden a los artículos del inventario de ventas. Además del componente de nómina. La perspectiva de la eficiencia de MotoLoco está enfocada en lograr reducir los costos de inventario en la medida que se logre aumentar el patrimonio, tanto que permita comprar inventario por anticipado para lograr mejores precios de distribuidor.

Tabla 17: Estado de resultados

ITEM	2.023	2.024	2.025	2.026
Ventas netas	954.411.098	1.853.882.703	2.626.951.790	3.971.951.106
Costos variables	820.654.384	1.473.449.773	1.992.104.093	2.900.503.559
Costo nomina	133.932.064	139.289.347	144.860.920	150.655.357
Gastos de Operación	6.659.990	13.111.485	19.083.282	27.225.554
Gastos de Administración y Ventas	33.404.388	64.885.895	91.943.313	139.018.289
Gastos preoperativos	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0
Utilidad gravable	-40.239.728	163.146.204	378.960.182	754.548.347
Impuesto de Renta	0	50.575.323	113.688.055	226.364.504
Utilidad neta	-40.239.728	112.570.881	265.272.127	528.183.843
Reserva legal	0	0	0	0
Utilidad del periodo	-40.239.728	112.570.881	265.272.127	528.183.843

ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

Costos variables	86,0%	79,5%	75,8%	73,0%
Costo nomina	14,0%	7,5%	5,5%	3,8%
Gastos de Operación	0,7%	0,7%	0,7%	0,7%
Gastos de Administración y Ventas	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%
Gastos preoperativos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad gravable	-4,2%	8,8%	14,4%	19,0%
Impuesto de Renta	0,0%	2,7%	4,3%	5,7%
Utilidad neta	-4,2%	6,1%	10,1%	13,3%
Reserva legal	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad del periodo	-4,2%	6,1%	10,1%	13,3%

Fuente: Elaboración propia

7.4 Evaluación del proyecto

MotoLoco presenta un VPN que considera una tasa mínima de retorno esperada en 12% anual. La evaluación nos indica una TIR en 150,54% y el VPN en \$1.189.885.547, que nos permite concluir que el proyecto es viable.

Tabla 18: Flujo de caja neto

	Año 0	2.023	2.024	2.025	2.026
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-40.239.728	112.570.881	265.272.127	528.183.843
Total Depreciación	0	6.076.000	12.152.000	18.228.000	24.304.000
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		-34.163.728	124.722.881	283.500.127	552.487.843
1. Flujo de fondos neto del periodo		-34.163.728	124.722.881	283.500.127	552.487.843
Inversiones de socios	63.500.000	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	63.500.000	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					993.763.635
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-63.500.000	-34.163.728	124.722.881	283.500.127	1.546.251.478

Balance de proyecto	-63.500.000	-105.283.728	6.805.105	291.121.845	1.872.307.944
Periodo de pago descontado	1,94				
Tasa interna de retorno	150,54%				
Valor presente neto	1.189.885.547				
Tasa mínima de retorno	12,00%				

Fuente: Elaboración propia

7.5 Análisis de sensibilidad

Se identificaron las variables que mayor impacto financiero tienen en el proyecto, y se realizó el análisis de sensibilidad con el fin de obtener información sobre posibles resultados de acuerdo a las variables. Se determinó que para la realización de este análisis se simularán 3 escenarios para las siguientes variables:

Tabla 19: Análisis de sensibilidad

Variables a sensibilizar	Escenario Pesimista	Escenario Probable (actual)	Escenario Optimista
Volumen de ventas	Disminución 30%	Disminución 10%	Aumento 30%
Precios de venta	Disminución 30%	Disminución 10%	Aumento 30%
Precios de compra	Aumento 30%	Aumento 10%	Disminución 30%

Fuente: Elaboración propia

Las variables definidas para estudio son: volumen de ventas, precios de venta, y precios de compra. De esto obtuvimos los siguientes datos:

Tabla 20: Variantes

Variable Volumen de ventas	Escenario Pesimista	Escenario Probable (actual)	Escenario Optimista
TIR o VPN	TIR 55.25% VPN \$208.671.603	TIR 84.65% VPN \$374.396.855	TIR 138.32% VPN \$705.847.359
Periodo de pago descontado	2.92	2.31	1.66
Aporte inicial socios	\$63.500.000	\$63.500.000	\$63.500.000

Variable Precios de venta	Escenario Pesimista	Escenario Probable (actual)	Escenario Optimista
TIR o VPN	TIR 47.21% VPN \$170.410.579	TIR 76.79% VPN \$336.135.831	TIR 187.10% VPN \$1.027.785.686
Periodo de pago descontado	3.09	2.45	1.29
Aporte inicial socios	\$63.500.000	\$63.500.000	\$63.500.000

Variable Precios de compra	Escenario Pesimista	Escenario Probable (actual)	Escenario Optimista
TIR o VPN	TIR 129.02% VPN \$659.300.072	TIR 24.17% VPN \$68.560.756	TIR 336.53% VPN \$1.550.000.924
Periodo de pago descontado	1.80	3.60	1.49
Aporte inicial socios	\$63.500.000	\$63.500.000	\$63.500.000

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis de sensibilidad, con los datos proyectados en la tabla anterior, se encuentra que la variable de mayor impacto negativo es la de Precios de venta, arrojando un VPN en \$170.410.579 y la TIR en 47,21%, esto por debajo de las otras dos variables. Por otra parte, la variable Precios de compra fue la de mayor impacto positivo, al representar una TIR en un panorama optimista de 336.53% y un VPN en \$1.550.000.924. De esto podemos concluir que las variables en precios de venta y precios de compra generan alto impacto en la sensibilidad del negocio y representan riesgos para la continuidad de la operación, y para esto debemos adoptar estrategias para enfrentar eventuales fluctuaciones en precios de distribuidores de inventario, para así mismo ajustar los precios de ventas.

8. Road Map del Negocio

El periodo de arranque del proyecto, estimado en tiempo entre la fecha de firma del acta de inicio del contrato y la aprobación del lugar de operaciones, está estipulado en dos meses, tiempo estimado necesario para lograr las adecuaciones del lugar físico.

En cuanto al periodo improductivo que exige el primer ciclo de producción, contado desde la firma del acta de inicio del contrato y la producción del primer lote de bienes, se estipula en tres meses, tiempo necesario para lograr reunir el primer lote de inventario para iniciar operaciones.

El plan de implementación con el que se lograrán los objetivos propuestos, y se hace necesario recurrir a las inversiones, está estimado en nueve meses, periodo durante el cual no se espera una rentabilidad superior a cero. Entendiendo que en este periodo la empresa es autosostenible gracias a la inversión inicial, aunque sin dar utilidades hasta después de los nueve meses de operaciones, de acuerdo al análisis financiero.

9. Conclusiones

De acuerdo a los análisis económicos, financieros, de mercado, validaciones y demás consideraciones que se exponen en este proyecto, encontramos que los riesgos identificados en mi negocio son dos, que surgen desde adentro de la misma operación de la empresa. Primero: el riesgo que representa una alteración repentina de precios de los productos de inventario por parte de los proveedores, que inevitablemente alteraría los precios de venta. Frente a este riesgo, los pasos a seguir consisten en evaluar nuevamente las condiciones del mercado, validar rápidamente la disposición de los clientes a pagar precios más altos por los productos que incrementarían de golpe su precio. Y evaluar la capacidad de la empresa de adquirir un monto mínimo de artículos para mantener stock de los más representativos, para finalmente continuar con las campañas de ventas y analizar el impacto de los nuevos precios.

Un segundo riesgo lo identificamos en la seguridad jurídica que se establece en las normas y reglamentos para este tipo de empresa en Colombia, lo que eventualmente podría incrementar costos tributarios, restricciones o aumento a los aranceles de productos importados, que son prácticamente todo el inventario de MotoLoco. Para mantener la continuidad del negocio, consideramos que frente a tal situación se debe evaluar financieramente la viabilidad de solventar los nuevos tributos, evaluar la nueva disponibilidad en el flujo de caja y el margen de rentabilidad, para que no caiga por debajo de cero en los primeros meses, hasta lograr utilidades positivas antes de agotar el capital inicialmente aportado.

Para garantizar las condiciones de operación y en consecuencia cumplir con la propuesta de valor a los clientes, logrando la viabilidad de la empresa, debemos hacer especial énfasis y tener especial cuidado en la etapa de oferta comercial de los productos disponibles que nos lleva a activar el proceso de comercialización definido, lo que implica una constante labor de actualización constante de nuestro inventario, así como de la vitrina en la tienda virtual, para que siempre se muestre solamente lo que efectivamente podemos entregar en menos de 24 horas en Cali. Y como complemento a esta operación, es necesario el contacto permanente con nuestros proveedores de inventario, para mantener en lo posible siempre productos en nuestro almacén listos para entrega.

10. Referencias

- Rodríguez, D. A., Santana, M., & Pardo, C. F. (2015). *La motocicleta en América Latina: caracterización de su uso e impactos en la movilidad en cinco ciudades de la región*. Bogotá: CAF. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/754>
- Pepinosa Bastidas y Malagón Bernal. (2021). Tesis *Creación de una plataforma virtual en la ciudad de Bogotá, dedicada al comercio electrónico de productos y servicios dirigido al mercado de las motos. A RODAR APP*. Bogotá. Universidad EAN.
- Comité de Ensambladoras de Motos Japonesas. (2012). *Séptimo estudio sociodemográfico de los usuarios de motos en Colombia*. Bogotá. <https://docplayer.es/1570219-Septimo-estudio-sociodemografico-de-los-usuarios-de-motos-en-colombia.html>
- García Navarro, J. M. (2013). *Problemas de Fermi. Suposición, estimación y aproximación*. España. Revista de la Sociedad Andaluza de Educación Matemática "Thales" Vol. 30(2) n° 84, 57-68.
- Rackham, N. (1988). *Spin Selling*. New York, NY: McGraw-Hill.
- DANE. (2014). *Comercio de vehiculos automotores nuevos*. Bogotá. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/vehiculos/bol_veh_Itrim14.pdf
- Valora Analitik. (2022). *¿A qué se debe el incremento de compra de motocicletas en Colombia?* Medellín. <https://www.valoraanalitik.com/2022/07/25/incremento-de-compra-de-motocicletas-en-colombia/>
- ANDI - FENALCO. (2021). *Informe de matrículas de motocicletas en Colombia*. Bogotá. [https://www.andi.com.co/Uploads/06.%20INFORME%20DE%20MATR%20C3%8DCULAS%20DE%20MOTOS%20A%20JUNIO%20DE%202021%20\(2\).pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/06.%20INFORME%20DE%20MATR%20C3%8DCULAS%20DE%20MOTOS%20A%20JUNIO%20DE%202021%20(2).pdf)
- ANDI. (2019). *Las motocicletas en Colombia, aliadas del desarrollo del país: Comité de motocicletas* Bogotá. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/15607-las-motocicletas-en-colombia-aliadas-de>
- RUNT. (2023). *Runt en cifras*. Bogotá. <https://www.runt.com.co/runt-en-cifras>
- AsoCDA. (2022). *Cifas de la RTM y EC en Colombia*. Boletín estadístico 1er. Trimestre 2022. Bogotá. <https://www.aso-cda.org/wp-content/uploads/2022/04/BOLETIN-CIFRAS-1ER-TRIMESTRE-2022.pdf>

AsoCDA (2022) *Región Suroccidente de la Asociación de Centros de Diagnóstico Automotor*.
Bogotá. www.aso-cda.org/

Asociación Nacional de Movilidad Sostenible de Colombia. (2022). Obtenido de
www.andemos.org

Servicios de Transito. (2023). Obtenido de www.serviciosdetransito.com

Secretaría de Movilidad. (2023). Obtenido de www.cali.gov.co

Anexos

Hipótesis validadas.

Guion entrevista – Validación de hipótesis planteadas

Nombre _____ Edad _____

Ocupación _____ Teléfono _____

Motocicleta _____ Correo electrónico _____

- 1) ¿Compra regularmente accesorios e indumentaria para montar en moto?
- 2) ¿Con que frecuencia realiza este tipo de compra?
- 3) ¿Cuales canales utiliza para realizar estas compras?
- 4) ¿Hasta cuanto esta dispuesto a pagar por un artículo que desee comprar?
- 5) ¿Esta dispuesto a pagar un poco más a cambio de recibir su producto en menos de 24 horas?
- 6) ¿Prefiere comprar en una tienda física o una tienda virtual?

Validación y ejercicio de experimentación del PMV

El producto mínimo viable desarrollado, consistió en una tienda online, que fue diseñado sobre una plataforma web gratuita, solamente con algunos productos del inventario, los más representativos y estadísticamente más vendidos en tiendas locales. A partir de este PMV se inició su divulgación entre grupos de clubes de motociclismo en la ciudad de Cali, Colombia, por medio de Whatsapp y en algunos perfiles de los mismos grupos en Facebook.

Lo anterior validación se realizó durante dos semanas, obteniendo una cifra de 142 visitas, que arrojaron 24 datos de contactos que manifestaron intención de compra. Siendo un 17% los contactos obtenidos con intención de compra.

Link de la tienda online como PMV, con algunos ajustes posteriores a la validación, debido a algunos errores en su funcionalidad:

<https://rubengrafico0.wixsite.com/motoloco>

Maletas, chaquetas, botas, guantes, rodilleras, y mucho más.

Inicio Quiénes somos Contacto Ayuda Tienda

Tenemos todo lo que necesitas

moto LOCO!
Todo para motociclistas

MALITA PARA MOTO MONKEY® TREKKER OUTBACK DE ALUMINO NATURAL, 38 LTS
\$2.599.000,00

CHAQUETA IMPERMEABLE MUJER SD-M4
\$1.099.000,00

CHAQUETA AIRSTREAM 2 TITANEN
\$1.289.000,00

BOTAS SP MASTER WP BLACK
\$450.000,00

Suscribirse para conocer ofertas

Sus

Let's Chat!