



# **Innovación, Distribución, Plan de Negocios “Empresa Distribuidora Bicicletas Eléctricas China-España”**

Programa Innova-Tics

**Álvaro Montoya Urbano**

# Índice

Introducción .....	4
1.0 La Innovación.....	5
1.1 Innovación de Gestión .....	6
1.1.1 Plataforma SAP .....	6
1.2 Innovación de Producto o Servicio .....	6
1.2.1 La Mountain Bike .....	6
1.2.2 Bicing.....	7
1.3 Innovación de Proceso.....	7
1.3.1 Tesco .....	7
1.3.2 Zara .....	8
1.3.3 Ikea.....	8
2.0 Sector de la Distribución .....	9
2.1 Innovación en la Distribución .....	9
2.1.1 McKesson.....	9
2.1.2 Grainger .....	10
2.1.3 DianDong Bike.....	10
Plan de Negocios .....	11
1.0 Resumen Ejecutivo .....	12
1.1 Objetivos.....	12
1.2 Misión .....	12
1.3 Claves del Éxito .....	13
2.0 Resumen de la empresa .....	13
2.1 Dueño de la empresa.....	13
2.2 Resumen de la Puesta en Marcha .....	13
2.3 Ubicación de la Empresa.....	15
3.0 Producto .....	15
3.1 Descripción del Producto.....	16
3.2 Comparación Competitiva .....	17
3.3 Material de Promoción.....	18
3.4 Fabricantes .....	18
3.5 Transportista.....	21

3.6 Tecnología.....	22
3.7 Productos Futuros .....	23
4.0 Resumen Análisis del Mercado .....	23
4.1 Segmentación del Mercado.....	24
4.2 Estrategia para el Mercado Objetivo.....	24
4.2.1 Necesidades del Mercado.....	25
4.2.2 Tendencias del Mercado.....	25
4.2.3 Crecimiento del Mercado .....	25
4.3 Análisis de la Industria .....	25
4.3.1 Participantes en la Industria .....	26
4.3.2 Patrones de Distribución .....	26
4.3.3 Competencia y Patrones de Compra .....	26
4.3.4 Competencia Principal.....	27
5.0 Resumen Página Web.....	30
5.1 Estrategia del Marketing de la Página Web.....	31
5.2 Requisitos para el Desarrollo.....	31
6.0 Resumen de la Estrategia e Implementación.....	31
6.1 Análisis DAFO .....	32
6.1.1 Debilidades .....	32
6.1.2 Amenazas.....	32
6.1.3 Fortalezas.....	33
6.1.4 Oportunidades .....	33
6.2 Estrategias Piramidales.....	34
6.3 Propuesta de Valor .....	35
6.4 Ventaja Competitiva .....	35
6.5 Estrategia del Marketing .....	35
6.5.1 Posicionamiento .....	35
6.5.2 Estrategia del Precio .....	36
6.5.3 Estrategia de Promoción.....	36
6.5.4 Estrategia de Distribución.....	37
6.6 Estrategia de Ventas .....	37
6.6.1 Pronóstico de Ventas.....	37
6.7 Alianzas Estratégicas.....	39
7.0 Organización de la Empresa .....	40

7.1 Estructura .....	40
7.2 Equipo Directivo .....	41
7.3 Debilidades Equipo Directivo.....	41
7.4 Personal .....	41
8.0 Plan Financiero .....	42
8.1 Financiación Puesta en Marcha .....	42
8.2 Indicadores Financieros.....	43
8.3 Punto de Equilibrio .....	44
8.4 Pérdidas y Ganancias .....	45
8.5 Flujo de Fondos.....	48
8.6 Balance .....	49
8.7 Ratios .....	51
Anexos .....	53
Anexo 1. Artículo 22: Ciclos y Bicicletas .....	54
Anexo 2. Catálogo.....	55
Anexo 3. Página Catálogo Fabricante.....	65
Anexo 4. Tabla Pronóstico Ventas 2012.....	66
Anexo 5. Tabla Personal Primer Año 2012 .....	67
Anexo 6. Tabla Pérdidas y Ganancias 2012 .....	68
Anexo 7. Tabla Flujo de Fondos 2012.....	69
Anexo 8. Tabla Balance 2012.....	70
Conclusiones.....	71
Referencias .....	72

## Introducción

Como estudiante de último año de ingeniería de telecomunicaciones mis inquietudes por el mundo empresarial me han motivado a cursar el Programa Innova TICS. Reconozco que el conocimiento sobre la gestión y organización de empresas no es suficiente para enfrentarme a situaciones reales en un entorno empresarial. Es esta razón, más mi interés por el desarrollo y la gestión empresarial, las que me motivan a viajar a ese gran país Asiático-China para desarrollar mi Proyecto de Final de Carrera.

El siguiente trabajo que presento como Proyecto Final de Carrera, sigue las directrices del Programa Innova, con el fin de desarrollar un proyecto innovador sobre una oportunidad de negocio.

El proyecto lo divido en tres partes siguiendo la siguiente estructura:

- La Innovación: En este apartado planteo el concepto de innovación, así como todas las ramas de negocio donde se puede aplicar. Expongo algunos ejemplos de productos y servicios innovadores.
- Sector de la Distribución: En esta sección aplico el término de innovación sobre un sector que me motiva como es el de la Distribución, y comento casos de empresas distribuidoras que han innovado en partes del negocio, de quienes tomo ejemplo, para aplicarlo en mi empresa, innovando en logística y gestión del Negocio.
- Plan de negocios: En este apartado elaboro un plan de negocios sobre una empresa Distribuidora de Bicicletas Eléctricas, de nombre DianDong Bike.

Comentar que la elección del sector de la Distribución no es una elección aleatoria; esto es debido a que la oportunidad de negocio que quiero plantear en este trabajo es una empresa Distribuidora de Bicicletas Eléctricas.

Dicha empresa la planteo porque una vez llegado a China-Pekin con el objetivo de redactar mi Proyecto Final de Carrera, me sorprendió mucho la cantidad de bicicletas eléctricas que diariamente circulaban por la ciudad, dado que en España la bicicleta eléctrica no es tan conocida; veo como oportunidad de negocio la distribución de este tipo de bicicletas, creando mi empresa de nombre DianDong Bike, para mi Proyecto de final de carrera.

Como para el Programa Innova mi proyecto tiene que ser Innovador, me planteo el reto de aportar innovación a diferentes partes del negocio, de manera que me permita diferenciarme de la competencia, posicionarme en el mercado y conseguir el mayor volumen de ventas posibles que lo podré conseguir con mucho esfuerzo y buen trabajo.

He de agradecer la colaboración recibida por Beijing Institute of Technology, al asignarme un estudiante para que colabore conmigo y permitirme tener contacto directo con las tiendas y los fabricantes, para superar la barrera del idioma ya que ellos no hablaban inglés, y así poder elaborar mi proyecto.

## 1.0 La Innovación

¿Qué es la innovación?

*"La innovación es la introducción de nuevos productos y servicios, nuevos procesos, nuevas fuentes de abastecimiento y cambios en la organización industrial, de manera continua, y orientados al cliente, consumidor o usuario". (J.A. Schumpeter)*

Tras leer varios artículos sobre la innovación llego a la conclusión que no sólo se innova a través del desarrollo de nuevos productos, sino también a través de cualquier acción que mejore y dé vigencia a la propuesta de valor de su sistema productivo.

En otras palabras, un invento no siempre se traduce en una innovación y existen muchas y muy importantes innovaciones que no son el resultado de una invención. Cuando hablamos de invenciones nos referimos a acciones creativas que normalmente surgen desde el ámbito de la ciencia aplicada y puede pasar un largo periodo hasta que se conviertan en un elemento del aparato económico.

De hecho, muchas invenciones nunca se traducen en algo práctico o generador de valor económico.

Por el contrario, la innovación es un acto social y económico, a través del cual se intenta mejorar la propuesta de valor de una organización. Se ensalza al consumidor como el destinatario y juez que determina cuál es una innovación exitosa y cuál no.

Desde hace décadas, economistas e ingenieros han discutido el rol de la innovación y del emprendimiento en los esfuerzos de las empresas y de los países. A principios del siglo pasado el economista austríaco Joseph Schumpeter, puso a la innovación en el centro del interés de la economía, haciendo notar el rol de ésta como fuente fundamental de riqueza. Fue él quien propuso distinguir en el proceso de cambio tecnológico las fases de invención, innovación y difusión, entre otras contribuciones conceptuales.

Un proceso de innovación requiere habilidades y capacidades particulares, entre las cuales destaca de manera especial, la capacidad de escuchar con sentido de anticipación las necesidades de los mercados objetivos de una organización. En tanto que al interior de una empresa resalta la capacidad de formar equipos, la disposición a tomar riesgos y la tenacidad para enfrentar las dificultades de transitar por terrenos desconocidos.

En este sentido hay innovación en la acción de utilizar el conocimiento para dotar a los recursos con un nuevo y mayor valor. Asimismo, aplica tanto a cambios en productos y servicios propiamente tales como a los procesos que les dan origen.

Resumiendo, innovar no significa crear nuevos productos como muchas veces pensamos, sino de plantear soluciones a nuestros clientes. Crear soluciones nuevas y únicas para los problemas ya resueltos o para nuevos problemas. Este es el verdadero sentido de la innovación en todas sus facetas, plantear soluciones para nosotros mismos y nuestros clientes de forma rentable.

De una forma esquemática la innovación se traduce en los siguientes hechos:

- Renovación y ampliación de la gama de productos y servicios,
- Renovación y ampliación de los procesos productivos,
- Cambios en la organización y en la gestión,
- Cambios en las cualificaciones de los profesionales.

A continuación explicaré algunos tipos de innovación y daré ejemplos en cada caso.

## 1.1 Innovación de Gestión

Se puede considerar Innovación de Gestión al conjunto de mejoras en las actividades de gestión de la empresa (logística, administración, almacén, etc.). Seguidamente, como ejemplo de innovación de gestión hablaremos de la Plataforma SAP.

### 1.1.1 Plataforma SAP



Dicha plataforma es un programa informático innovador creado en el 1972 en Alemania por antiguos empleados de IBM, bajo el nombre de la empresa SAP AG; siendo el primer software informático que permite la gestión y administración de toda una empresa, teniendo además la capacidad de adaptarse según cambian las necesidades del negocio del cliente. Anteriormente e incluso hoy en día en algunas empresas con pocos recursos como Pymes que están comenzando, cada parte de la empresa es gestionada por un software informático diferente, por eso gracias a la cantidad de módulos integrados conectados entre si que contiene SAP, siendo capaz de abarcar prácticamente todos los aspectos de la administración empresarial, marca la diferencia entre un antes y un después en la manera de gestionar un negocio.

Hoy en día SAP AG está considerada como el tercer proveedor independiente de software del mundo (tras Microsoft y Oracle) y el mayor de la Unión Europea. Cuenta con 12 millones de usuarios, 100.700 instalaciones y más de 1.500 socios.

Se puede considerar que toda empresa que decide cambiar su software de gestión y administración por la plataforma SAP, estará innovando en la gestión del negocio.

## 1.2 Innovación de Producto o Servicio

Consiste en la introducción en el mercado de nuevos (o significativamente mejorados) productos o servicios. Incluye alteraciones significativas en las especificaciones técnicas, en los componentes, en los materiales, la incorporación de software o en otras características funcionales. A continuación, como ejemplo de producto innovador comentaremos el caso de la Mountain Bike, y como ejemplo de servicio innovador comentaremos el caso del Bicing.

### 1.2.1 La Mountain Bike



La Mountain Bike es un tipo de bicicleta, el cual podemos considerar un producto innovador, que aparece debido a la necesidad de algunos ciclistas en hacer sus recorridos por la montaña o campo a través. En estos terrenos la bicicleta estándar no soporta las condiciones y se deteriora fácilmente, por este motivo los ciclistas Gary Fisher y Joe Breezer fueron los primeros en incorporar cambios a las bicicletas y a vender este nuevo modelo.

Pero no es hasta el 1981 cuando el californiano Mike Sinyard, fundador de la marca Specialized, introduce la Stumpjumper, la primera bicicleta de montaña producida en masa.

La Mountain Bike a diferencia de la bicicleta estándar se caracteriza por unos componentes (cuadro, ruedas, sistemas de cambio, etc.) más resistentes a los impactos del terreno y por estar provistas, en muchos casos, con un sistema de suspensión que puede ser simple (sólo dos horquillas delanteras, también denominadas «rígidas») o doble (horquilla delantera más amortiguador trasero, llamadas «dobles») además de las bicicletas monorquilla

( que solamente poseen una delante, quitando una de las dos que hay delante para disminuir el peso) . Así mismo, las cubiertas son de mayor grosor y con tacos para absorber mejor las irregularidades del terreno y obtener mejor tracción. Finalmente el diámetro de sus ruedas puede variar desde 24 a 29 pulgadas. Siendo 26 pulgadas la medida más utilizada desde sus inicios, además de ser la más fácil de encontrar.

Resumiendo, la Mountain Bike es un claro ejemplo de producto innovador, dado que no deja de ser una bicicleta estándar que ha sufrido alteraciones significativas tanto en las especificaciones técnicas, componentes y en los materiales; satisfaciendo la necesidad de algunos clientes de hacer sus recorridos en territorios rocosos, de montaña o campo a través.

## 1.2.2 Bicing



El Bicing es un servicio de alquiler de bicicletas públicas en la ciudad de Barcelona que se implantó en marzo de 2007, promovido por el Ayuntamiento y gestionado por la empresa Clear Channel. El éxito de este servicio innovador ha convencido a políticos en otras partes de España y América para proponer un servicio parecido, por ejemplo Madrid, Hospitalet de Llobregat y Buenos Aires, donde es completamente gratuito.

En la actualidad varias ciudades Europeas como Bruselas, Viena, Lyon, París, etc, ya cuentan con este servicio.

Como conclusión diremos que el Bicing no deja de ser un claro servicio innovador, dado que la aparición de éste cogió por sorpresa a los ciudadanos de Barcelona, y el éxito es totalmente comprensible dado que responde a la necesidad de la gente de moverse por la ciudad de una manera económica y no contaminante, evitando de esta manera los grandes atascos que suelen producirse en la ciudad.

## 1.3 Innovación de Proceso

Se considera Innovación de Proceso a la implementación de nuevos (o significativamente mejorados) procesos de fabricación, logística o distribución. A continuación explicaremos el caso de 3 empresas que innovan en la logística del negocio como son: Tesco, Zara y Ikea.

### 1.3.1 Tesco



Tesco, la gran cadena de supermercados británica, ha establecido un sistema de logística JIT innovador. La dirección de Tesco deseaba reducir de forma importante el espacio dedicado a almacenamiento en almacén, que le resultaba costoso. Solucionó este problema acordando dos entregas al día de stock de reabastecimiento. Normalmente habría necesitado 3

camiones distintos para distribuir productos congelados, productos refrigerados y productos corrientes en cada viaje. En su lugar diseñó nuevos camiones con tres compartimentos para que pudieran transportar las tres clases de productos.

### 1.3.2 Zara

# ZARA

El grupo Inditex, cuya marca cabecera es Zara, es la primera empresa española especialista en textil, con unas ventas a través de sus marcas Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Kiddy's Class, Brettos, N & B y Lefties, de 266.708 millones de pesetas en 1998 y unos beneficios de 19.665 millones. Su modelo se basa en canal en su totalidad, gracias al control de fabricación y distribución, junto con una logística considerada como una de las más eficaces del mundo.

El control de los pedidos y entregas, mediante la aplicación del «just-in-time», está implantado en todas las unidades y departamentos. El control y la rapidez del proceso diseño-fabricación-distribución es un aspecto clave de su éxito. En un plazo de 15 días en el mercado doméstico y de 20 en el internacional, el departamento de diseño, previamente asesorado por la información proveniente de todas las tiendas de Zara en el mundo crea el modelo que, con un mínimo tiempo de fabricación y con una logística eficaz, llega a los puntos de venta, con la dificultad añadida de crear dos colecciones verano-invierno, según el destino, sea europeo o sudamericano. Una de las claves de Zara es que al conocer inmediatamente las ventas de cada tienda, puede ajustar su surtido a las características propias de cada mercado geográfico.

### 1.3.3 Ikea



IKEA, la mayor cadena detallista de muebles del mundo, es capaz de vender muebles de buena calidad a un precio mucho más bajo que los competidores. El ahorro de costes de IKEA viene explicado por varias razones: (1) la empresa compra unos volúmenes tan grandes de mobiliario que consigue precios más bajos; (2) el mueble viene presentado en forma desmontada y por lo tanto se transporta plano con unos costes mucho más bajos; (3) el cliente se lleva el mueble a casa en su coche, lo que ahorra costes de entrega; (4) el cliente monta el mueble; y (5) IKEA trabaja con un bajo margen unitario y un gran volumen, a diferencia de muchos de sus competidores. Por todo esto, IKEA puede cobrar un 20 por ciento menos que sus competidores por un mueble de iguales características.

## 2.0 Sector de la Distribución

El sector de la distribución es un sector que está presente en casi cada uno de los sectores del mundo empresarial. Aun así, pese a la relevancia del sector, las empresas distribuidoras no son ni por asomo tan conocidas como es el caso de los fabricantes de marcas como: HP, Danone, Nike, etc.

Esto es debido a que el cliente final del distribuidor no es el ciudadano o persona de a pie, sino otros distribuidores, fabricantes o tiendas y centros comerciales. Motivo por el que estas empresas no tienen la necesidad de promocionarse para el público.

Pese al desconocimiento general por las empresas de este sector, cabe decir que el negocio de la distribución mueve mucho dinero. Por ejemplo el distribuidor de productos tecnológicos TechData está considerado, según la lista Forbes de las 500 empresas americanas con más beneficios, con la posición 109 por encima de Nike y Motorola. También le sucede lo mismo a Ingram Micro otro gran distribuidor tecnológico con unos beneficios en el 2011 de unos 34.6 billones de \$ aproximadamente.

En Europa TechData y Ingram Micro son considerados como los mayores distribuidores de productos tecnológicos, tanto abarca el negocio de estas dos empresas que se puede asegurar, por ejemplo en el caso de los ordenadores Toshiba o los GPS Tomtom, que el 90% de estos productos tecnológicos después de ser fabricados por el fabricante son enviados a los almacenes que tienen TechData y Ingram Micro en Europa. Donde desde allí serán distribuidos a otros distribuidores locales de cada país los cuales después los entregarán a los centros comerciales y tiendas donde se venderán al público final.

### 2.1 Innovación en la Distribución

Como comentamos en la introducción, el reto que se me plantea en este proyecto es demostrar los conocimientos adquiridos en el ámbito de la innovación, aplicándolos a la empresa distribuidora de bicicletas eléctricas que planteo en el plan de negocio más adelante. Éste es el motivo por el que previamente he explicado a grandes rasgos el sector de la distribución y a continuación doy dos ejemplos reales de innovación en empresas distribuidoras; así como también utilizo mi propia empresa como tercer ejemplo de innovación en una empresa distribuidora, y comento los detalles innovadores que la harán diferenciarse de la competencia y llevarla al éxito.

#### 2.1.1 McKesson



McKesson, el mayor distribuidor de productos farmacéuticos en los Estados Unidos y en Canadá, almacena y gestiona material médico y productos farmacéuticos para toda una gama de clientes que incluye hospitales, médicos, enfermerías y farmacias. En la venta al por menor a farmacias, los clientes incluyen cadenas minoristas (como por ejemplo Rite Aid y CVS), grupos compradores e independientes. Para mejorar el servicio, McKesson ha suministrado a las farmacias unas aplicaciones informáticas para pedidos. Los pedidos remitidos por los farmacéuticos se procesan inmediatamente. Un empleado que trabaja en los almacenes de McKesson procesa el pedido, y el sistema por ordenador crea automáticamente una factura por productos, sella la caja y la envía al puerto de expedición para su entrega al día siguiente.

### 2.1.2 Grainger



Grainger, es uno de los mayores distribuidores negocio a negocio de bienes de equipos, de componentes y de suministros en los Estados Unidos y en Canadá. Ofrece mas de 200.000 productos a través de 520 sucursales. Ha desarrollado un centro de distribución nacional, dos regionales y seis locales para garantizar la disponibilidad de los productos así como un servicio rápido. Los centros de distribución están unidos vía satélite, lo que le ha permitido reducir los tiempos de espera al cliente y ha acelerado las ventas. Grainger ofrece también un sitio web para proporcionar pedidos on-line las 24 horas del día.

### 2.1.3 DianDong Bike



DianDong Bike pretende ser una de las mayores empresas de distribución de bicicletas eléctricas del territorio español. Para posicionarse en el mercado y diferenciarse de la competencia la empresa ha innovado en diferentes partes del negocio como son la **logística** y la **gestión del negocio**, con un software innovador.

En temas de logística DianDong Bike se caracteriza por no seguir el procedimiento habitual de cualquier distribuidor de bicicletas, DianDong Bike no necesita intermediarios, no necesita contactar previamente con ningún representante de la marca de bicicletas eléctricas en Europa para hacer los pedidos. La empresa tiene

contacto directo con el fabricante, lo que permite que pueda vender las e-bikes a sus clientes (tiendas y centros comerciales) a precios realmente competitivos. La relación con los fabricantes se consigue viajando a China, estudiando el mercado, y contactando directamente con ellos hablando su propio idioma.

Respecto a la gestión del negocio, DianDong Bike innova aplicando un software capaz de gestionar el proceso Cliente – Distribuidor – Fabricante (C-D-F). Lo que pretende la empresa es informatizar este proceso de manera que se pueda efectuar de una manera más ágil. Una vez encontrado el cliente, los pedidos siempre los podrá hacer a través de la página web de la empresa, donde acto seguido el programa comprobará si dispone o no de la cantidad de e-bikes que el cliente quiere. Si este es el caso el programa pasará la orden al almacén y en cuanto sea posible se enviará el pedido al cliente.

Si por el contrario no se dispone de la cantidad de e-bikes que el cliente quiere, entonces el programa enviará automáticamente un email al fabricante pidiendo precio de la cantidad adecuada. Una vez el fabricante contesta, el programa informará al financiero de la empresa el cual se asegurará que todo esta en orden y procederá con el pago al fabricante. Con este método solo ha hecho falta la intervención de uno de los empleados en todo el proceso C-D-F. Además, el software también hará estadísticas de los pedidos mensuales de los clientes con el objetivo de tener un stock siempre preparado a las necesidades del cliente, de manera que en el mayor de los casos se haga esperar al cliente el menor tiempo posible.

Con este software DianDong Bike también consigue que con un equipo de personal reducido, sea capaz de mover grandes cantidades de volumen de bicicletas eléctricas.

## Plan de Negocios

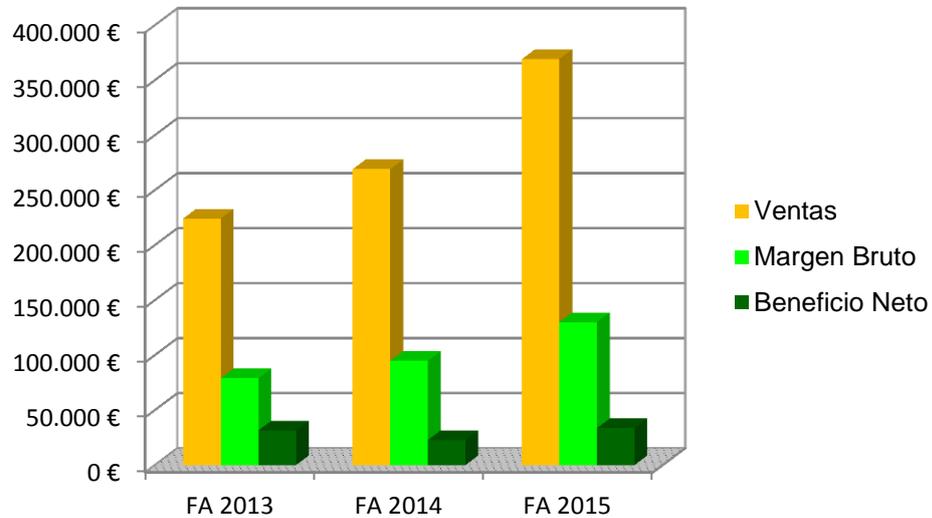
A continuación, como oportunidad de negocio presento el Plan de Negocios de la empresa DianDong Bike, una empresa de distribución de Bicicletas Eléctricas; también conocidas como e-bikes.

Logo empresa:



## 1.0 Resumen Ejecutivo

### Destacados



## 1.1 Objetivos

DianDong Bike S.L es una empresa que no mira únicamente el beneficio propio sino que también pretende aportar un beneficio social. Al incorporar bicicletas eléctricas al mercado español pretendemos unirnos a la causa y aportar nuestro granito de arena luchando contra la contaminación y el cambio climático. Junto a la polución; tema muy importante que no debe ser ignorado, la subida del precio de la gasolina y la crisis a nivel Europeo que sufrimos hoy en día, no es difícil pensar que debe haber algún otro tipo de vehículo para el ciudadano de a pie el cual no contamine y sea accesible económicamente hablando. Es cierto que la bicicleta tradicional nos soluciona los problemas mencionados anteriormente, pero en distancias largas a veces no es cómodo utilizar este vehículo; debido a esto aparece nuestro producto: la bicicleta eléctrica, un vehículo capaz de ir a una velocidad máxima de 25 Km/h y de recorrer distancias de hasta 70 Km sin tener que repostar. Este es el motivo de la aparición de DianDong Bike, pretendemos distribuir este producto a las tiendas españolas para que puedan ofrecerlas a los ciudadanos. Para asegurar nuestro éxito y poder ser competitivos nos hemos propuesto los siguientes objetivos:

- Establecernos como la primera empresa distribuidora de bicicletas eléctricas, teniendo como clientes a tiendas de bicicletas y centros comerciales.
- Vender un mínimo de 400 bicicletas eléctricas en el territorio español en nuestro primer año.
- No perder ningún cliente, una vez tenemos uno, lo mantenemos.
- Mantener un margen de beneficio por bicicleta vendida de un 20%.

## 1.2 Misión

Respondiendo al mercado actual donde la crisis a nivel europeo esta afectando negativamente a las empresas españolas, DianDong Bike S.L con sus bicicletas eléctricas a precio competitivo quiere aportar al mercado español un producto útil, económico y ecológico accesible para el cliente final. De esta manera nos aseguramos que nuestros clientes, las tiendas de bicicletas, tienen la oferta adecuada para la demanda que hoy en día pide la sociedad.

## 1.3 Claves del Éxito

La "Clave del éxito" es un termino que toda empresa debería de tener, dado que nos marca la diferencia entre el éxito y el fracaso. En nuestro caso estas son nuestras Claves que estamos seguros que nos llevaran al éxito:

- Somos el único intermediario entre la fábrica y nuestros clientes.
- Ofreceremos el precio más competitivo en el mercado.
- Disponemos de una plataforma informática que nos permite gestionar la relación Cliente – Distribuidor – Fabricante de la manera más eficiente posible. Y gracias a las estadísticas que elabora sobre el cliente, tendremos siempre un stock preparado para las peticiones del cliente evitando demoras en nuestras entregas.

## 2.0 Resumen de la empresa

DianDong Bike S.L es una nueva empresa distribuidora de bicicletas eléctricas con sede en Barcelona creada en el 2012 con la intención de ofrecer a las tiendas de bicicletas españolas una gama de productos de calidad y buen precio importados directamente desde China, sin intermediarios a excepción de nosotros mismos. La empresa estará basada siguiendo los detalles de este plan de negocio.

### 2.1 Dueño de la empresa

DianDong Bike es una empresa privada Sociedad Limitada creada por Álvaro Montoya Urbano. Siendo este el único dueño de la empresa y poseyendo el 100% de la misma.

### 2.2 Resumen de la Puesta en Marcha

A continuación se explica al detalle la "Tabla de la Puesta en Marcha" de la empresa. Cabe recordar que esta tabla representa los Gastos y Activos que DianDong Bike estará dispuesta a asumir antes del primer día en que la empresa está operativa. En nuestro caso empezamos el 1 de Marzo de 2012, y así sucesivamente cada año lo empezaremos en dicha fecha, escogemos este día de manera que podamos cerrar cuentas y hacer balances en un mes tranquilo después de la campaña de Navidad.

Los Gastos que tenemos para la Puesta en Marcha de la empresa son de 8.300€. Esto incluye los 3.000€ por crear una sociedad S.L, 300€ para la compra de una impresora, 0€ por un ordenador dado que en este caso se utilizará el ordenador personal de Álvaro Montoya, unos 3.600€ por el primer mes de alquiler del local y los 2 meses de adelanto que pide el dueño (el alquiler incluye mobiliario de oficina), 350€ (anual) del seguro del local, y finalmente 1.000 € (anual) del seguro de la mercancía que tendremos dentro.

Los Activos que tendremos en la puesta en marcha de la empresa estarán valorados en 8.000€, esto incluye un stock de 5 e-bikes valorado en 2.500€ que utilizaremos para mostrar a los clientes, también incluye el mobiliario de oficina valorado en 500€ y finalmente tenemos unos 5.000€ de capital inicial que lo tendremos para ir cubriendo gastos que vayan surgiendo, así como transporte y comidas a la hora de ir a visitar a los clientes y también posible adquisición de otras e-bikes en caso de que nos quedemos sin e-bikes de muestra; dado que puede suceder que los clientes necesiten tener una de nuestras e-bikes en la tienda para ver la reacción de la clientela. En el caso de Activos a largo plazo la empresa no dispondrá de ninguno debido a que no posee maquinaria de fabricación y en sus primeros años no dispondrá de local propio e irá alquilando el local.

### Tabla Puesta en Marcha

#### Requisitos

##### Gastos

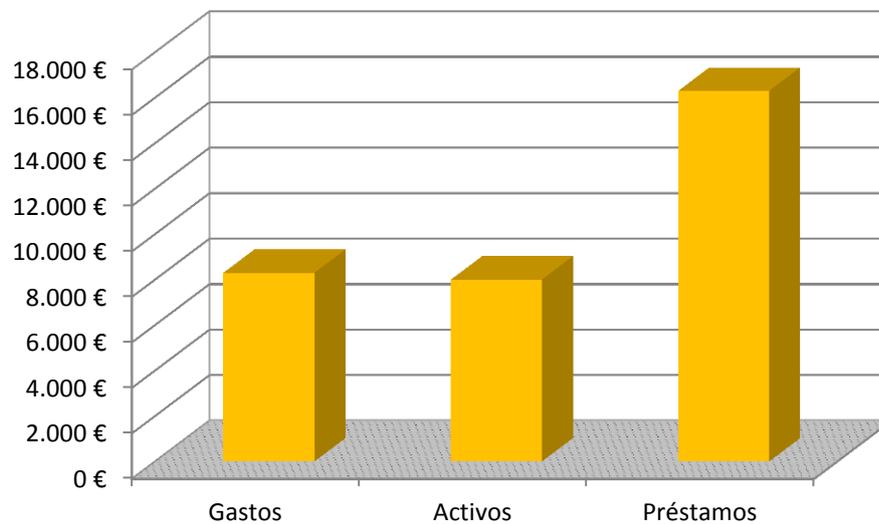
Legal	3.000 €
Papelería etc.	50 €
Seguro Edificio	350 €
Alquiler	3.600 €
Ordenador	0 €
Seguro Mercancía	1.000 €
Impresora	300 €
<b>Total Gastos</b>	<b>8.300 €</b>

##### Activos

Efectivo Necesario	5.000 €
Inventario	2.500 €
Otros Activos Corrientes	500 €
Activos a Largo plazo	0 €
<b>Total Activos</b>	<b>8.000 €</b>

<b>Total Requisitos</b>	<b>16.300 €</b>
-------------------------	-----------------

### Puesta en Marcha



### 2.3 Ubicación de la Empresa

El local de DianDong Bike está ubicado en la C/Carretera de Barcelona 88, Mataró. Dispone de 580 m<sup>2</sup> de almacén, 1 baño y 80 m<sup>2</sup> de oficinas. Al encontrarse a las afueras de Barcelona el alquiler de los 660 m<sup>2</sup> mencionados es bastante barato comparándolo con en el centro de la ciudad y además permite una fácil entrada a Barcelona tanto por la zona norte (Ronda de Dalt), la Sud (Ronda Litoral) y por el centro (La Meridiana). Hay que destacar que el local se encuentra a 5 minutos en coche de la Autopista.



### 3.0 Producto

DianDong Bike S.L como distribuidora que pretende ser, distribuirá en España bicicletas eléctricas procedentes de China. Nuestro equipo ha contactado directamente con grandes fabricantes Chinos los cuales están encantados de servirse de nosotros para poder entrar en el mercado español. Cabe decir que la calidad y el precio son factores claves que hemos utilizado para hacer nuestra selección de fabricantes. En los siguientes apartados se explica al detalle el producto que distribuimos, la tecnología que utiliza, los fabricantes que nos proveen de ellos, etc.

### 3.1 Descripción del Producto

La Bicicleta Eléctrica es una bici convencional a la que se le ha incorporado un pequeño motor y unas baterías. No se debe confundir con una moto eléctrica, ya que la bici eléctrica necesita que pedaleemos para activar el motor. La combinación de ambas fuerzas permite que el desplazamiento sea suave y cómodo. Inconvenientes como la resistencia que produce el viento de cara o las fuertes pendientes quedan minimizados con este tipo de bicicletas.

Las Bicicletas Eléctricas son muy entretenidas y fáciles de manejar. Es muy gratificante la sensación que produce el pedalear sin esfuerzo una vez alcanzada velocidad. En una bicicleta eléctrica esta sensación es constante. La velocidad se alcanza rápida y silenciosamente, mientras realizamos un agradable ejercicio con las piernas. Su fácil manejo, similar a una bicicleta convencional y sin olvidar que no es necesario ningún tipo de permiso de circulación ni seguro, hace que cualquier persona pueda disfrutar de ella.

A continuación se presenta la imagen y ficha técnica de una de nuestras bicicletas eléctricas. Este modelo no es el único que distribuimos, cada fabricante nos proporciona una variada gama de modelos de bicicletas eléctricas. Únicamente hemos seleccionado uno dado que la diferencia con los otros modelos suele ser el Cambio de Velocidad (7 o 8 Velocidades) y el Diámetro de la Rueda (16", 20", 24", 26" o 28") además de la estética/forma del vehículo, el tamaño y/o el color.



Modelo:	YD-EB06
Cuadro:	Aleación Aluminio
Batería:	36 V / 10 Ah Batería de Litio
Input:	110-220V 50-20Hz
Radio:	70 Km (Pedal Asistido)
Cambio Velocidad:	Shinamo 7 Velocidades
Velocidad Máxima:	25 Km/h
Peso Neto:	28 Kg
Motor:	250 W
Tiempo de carga Batería:	3-6 h
Consumo / 100Km :	≤ 1,2 Kmh
Freno (delantero/trasero):	V brake
Diámetro Rueda:	26"
Máxima Carga:	110 Kg

Por último cabe mencionar que todas las bicicletas eléctricas que DianDong Bike pretende distribuir en el territorio español cumplen con todos los requisitos legales tanto a nivel Europeo como a nivel Español.

➤ Directrices Europeas:

- "Directiva Europea 2002/24/CE"<sup>1</sup> Esta Directiva relativa a la homologación de vehículos de motor de dos ruedas. Nos permitirá distinguir un ciclomotor de una bicicleta, y por lo tanto saber que puede circular por el carril-bici y que no requiere ni seguro y permiso de conducir.

<sup>1</sup> Dada la extensión de la Directiva no se ha incluido en los Anexos. Véase la página oficial de los Boletines Oficiales del Estado apartado Diario Oficial de la Unión Europea. [www.boe.es/doue/2002/124/L00001-00044.pdf](http://www.boe.es/doue/2002/124/L00001-00044.pdf)

- "Norma ISO 4210:1996 - Cycles: Safety requirement for bicycles"<sup>2</sup> Trata los requerimientos de seguridad para bicicletas. Norma que especifica los requisitos de seguridad y de funcionamiento para el diseño, el montaje y las pruebas sobre seguridad para bicicletas. Contiene las pautas para las instrucciones en el uso y el cuidado de bicicletas. No se aplica a los tipos especiales de bicicletas tales como tandems, de bicicletas del juguete etc.

➤ Directrices Españolas:

- Legislación actual Española sobre vehículos a motor "Artículo 22 del RD. 2822" (Anexo 1).

Resumiendo, como datos significativos que extraemos de dichas directrices y normativas, los cuales tuvimos muy en cuenta a la hora de contactar con los fabricantes chinos, las bicicletas eléctricas deben cumplir lo siguiente:

- Motor de potencia no superior a 250 watts. (nominal)
- El motor solo debe activarse cuando se pedalea y debe dejar de actuar en el momento que se deja de pedalear (por lo tanto, no pueden tener acelerador).
- Peso inferior a 40 Kg.
- A partir de los 25 Km/h el motor deja de actuar.

Las bicicletas eléctricas que cumplen estas normativas, son consideradas a todos los efectos legales bicicletas normales. De esta manera no requieren homologación, ni seguro, ni casco en vías urbanas.

Por contra, las bicicletas eléctricas que no cumplen con las normativas citadas anteriormente, no pueden obtener la autorización para circular por el Ministerio de Industria y no pueden ser usadas por las vías públicas.

## 3.2 Comparación Competitiva

Una de las grandes diferencias de las bicicletas eléctricas de DianDong Bike S.L y del resto de bicicletas eléctricas del mercado es el precio. Como distribuidores nuestra intención es que las tiendas puedan ofrecer al consumidor una bicicleta eléctrica de bajo coste. Para conseguirlo DianDong Bike se desplazó hasta el país Asiático y buscó a los fabricantes de bicicletas eléctricas; dado que China posee el mayor volumen de e-bikes en todo el mundo, más de 120 millones, son varios los fabricantes de las mismas, así que tras contactar con ellos y tras un proceso de selección la empresa escogió a dos fabricantes. Estos dos fabricantes son los que nos permiten vender nuestras bicicletas eléctricas a precios realmente competitivos y además ofrecer bicicletas de calidad. Como se comentó en el apartado anterior nuestras bicicletas vienen con Cambios de Velocidades (7 u 8 velocidades) de la marca Shinamo, todas poseen un Cuadro de aleación de aluminio, así como algunas poseen frenos de Disco o también de la marca Shinamo. (Tanto el proceso de selección como la información de los fabricantes se explican al detalle en el apartado *3.4 Fabricantes*)

Además del precio y de la calidad de los productos, DianDong Bike posee otra ventaja. Debido al contacto con el fabricante en su propio país y a la relación formada después, los fabricantes no piden un mínimo de volumen de bicicletas a la hora que vamos a comprar. De esta manera no nos vemos obligados a exigir nada a nuestros clientes a menos que sea decisión nuestra. Debido a esto el stock que tendremos en

<sup>2</sup> Dada la extensión de la Norma ISO no se ha incluido en los Anexos. Véase la página oficial [www.iso.org](http://www.iso.org)

nuestros almacenes, será el stock calculado por nosotros mismos con el objetivo de poder prevenir un aumento de ventas así como estar preparados para poder ofrecer un buen Servicio Post Venta sin temor a hacer esperar al cliente.

### 3.3 Material de Promoción

Adjuntados a este Plan de Negocios como Anexo 2, tenemos el catálogo que presentará DianDong Bike a las tiendas (posibles clientes) para mostrar sus productos. Como se puede apreciar en el Anexo, cada bicicleta eléctrica consta de sus respectivas especificaciones así como su precio al por mayor sin IVA y con IVA. Además se puede observar que algunas de las bicicletas las hemos diferenciado según su tipo, de esta manera facilitamos al cliente la selección de la e-bike que desea, dado que podrá basar su elección en función al gusto del consumidor que habitualmente tiene en su tienda. Estos son los tipos de bicicletas eléctricas que tenemos:

- Plegable
- De Mujer
- De Ciudad
- Montaña

Observando la portada se puede apreciar las intenciones de la empresa; el paisaje junto con el logo intentan transmitir naturaleza, un tema ligado a las energías renovables y en este caso al motor no contaminante que nos proporciona energía eléctrica. Los caracteres Chinos 电动自行车 quieren demostrar al cliente transparencia, puesto que en ningún momento se le ocultará el país de origen de las bicicletas eléctricas, al contrario, se le hará entender que el 80% de las bicicletas eléctricas de todo el mundo se encuentran en el mercado Chino y que de todos los fabricantes los nuestros están en el top 10 de la lista de las mejores marcas de bicicletas eléctricas en el mercado Chino.

### 3.4 Fabricantes

DianDong Bike S.L hará uso de 2 fabricantes a la hora de proveerse de las bicicletas eléctricas. Dichos fabricantes fueron contactados directamente desde China por Álvaro Montoya. Primero se hizo una lista con todos ellos y uno a uno se les envió un email de presentación de la empresa. Los fabricantes que a la semana no habían contestado se les llamaron personalmente. Una vez establecido el contacto se les pidió precio de las e-bikes. Paralelamente a las conversaciones con ellos se iba comprobando el nivel y calidad de la marca en portales de internet, así como el de la empresa Maigo Inc. - [www.Maigoo.com](http://www.Maigoo.com)<sup>3</sup>. Finalmente, después de todo este proceso se seleccionó a los dos siguientes fabricantes:

---

<sup>3</sup> Dicho portal fue creado por el gobierno de Shenzhen (provincia del Sur de China) con la intención de clasificar las marcas de las empresas relacionadas con el sector de las energías renovables, internet y biotecnología. A día de hoy es uno de los portales más visitados, más profesional y con más influencia.



Xinri es una empresa dedicada exclusivamente a la venta de vehículos eléctricos. Su sede se encuentra en la ciudad de Wuxi, al oeste de Shanghai. Hoy en día Xinri ha llegado a ser una empresa líder en la industria de los vehículos eléctricos en China; obteniendo la tercera mayor

producción de vehículos eléctricos en las ciudades de Wuxi, Tianjin y Xiangfan. Posee un capital de 1 billón de yuan (100 millones de €) y una producción anual de 2 millones de vehículos eléctricos de diferentes tipos, llegando a ser el número uno en volumen de ventas en el mundo durante 5 años consecutivos.

El procedimiento para importar bicicletas desde sus fábricas no es complicado, una vez fijada la cantidad de e-bikes que queremos las pagamos según la forma de pago acordada (más adelante explicamos las Formas de Pagos posibles). Una vez pagada dicha cantidad Xinri nos deja las bicicletas en el puerto de Shanghai. Allí nuestra empresa transportista Comas Giralt recoge las e-bikes y las mete en contenedores los cuales son enviados al puerto de Barcelona vía barco.



Jiangsu Yadea Technical Development Co., Ltd. es un fabricante a gran escala profesional y moderno de China. La sede de la empresa se encuentra en Wuxi, capital de la provincia de Jiangsu, ocupando unos 500 m<sup>2</sup>. Las fábricas de producción se encuentran en Tianjin (Nord-Este de Pekín) y

Guangzhou ocupando una superficie de 150 m<sup>2</sup> cada una. Esta empresa líder en vehículos eléctricos abarca más de 30 provincias y ciudades en China. En el año 2007 Yadea fue galardonada con el premio "Famous Brand Product in Jiangsu Province" y el premio "Chinese Famous Brand". Tanto en el 2007 como en el 2008 fue galardonada con el premio "Quality & Credit Tracking Product of Chinese Quality Wan Lixing".

En este caso el procedimiento para importar las e-bikes desde sus fábricas es prácticamente similar al que usamos con Xinri, la única diferencia es que nuestras e-bikes las fabrican en la planta de Tianjin, así que en lugar del puerto de Shanghai nos dejan las bicicletas en el puerto de Tianjin. A efectos prácticos es lo mismo, pero en tema costes nos sale un poco más caro traer las bicicletas desde este puerto, dado que el camino de vuelta es más largo al estar más lejos en comparación con el puerto de Shanghai.

En el Anexo 3 se muestra una hoja del catálogo que los fabricantes, en este caso Xinri, nos enviaron a la hora de mostrarnos sus productos y precios. Como se puede observar al precio que nos dan por cada bicicleta se le llama FOB (Free On Board) Price; el precio FOB es el precio que pagamos por cada unidad que incluye que nos dejen las bicicletas en el puerto chino respectivo según le convenga al fabricante. A partir de ahí nos hemos de encargar nosotros que una empresa transportista recoja la mercancía y nos la envíe a Barcelona.

Ubicación de las plantas de producción de los fabricantes:



A continuación se comentan las condiciones de ambos fabricantes para comerciar con ellos:

Servicio Postventa: No ofrecen ningún Servicio Postventa específico, así que para cada pedido que hagamos añadiremos al envío piezas de recambio como baterías, frenos, llantas, ruedas, etc. Para pagar este gasto extra se incrementará el precio de la e-bike en un 5%.

Forma de Pago:

- TT Payment: El pago se efectúa vía transferencia bancaria. El problema con este método es que pagamos cuando el fabricante dice que nos está enviando los productos al lugar indicado, sin tener otra manera de confirmar el envío. Es posible pagar el 30% primero y el 70% restante cuando nos envíen el comprobante de embarque de los productos.

Este método lo utilizaremos cuando pidamos productos muestra dado que serán pocas cantidades.

- Letter of Credit (Carta de Crédito): Es la manera más común de pagar a las empresas chinas; consiste en abrir una Letter of Credit en nuestro banco y éste se pone en contacto con el banco chino que nos vende el producto. Una vez establecido el contacto, el fabricante nos envía los productos y es ahí cuando los bancos contactan verificando que se ha hecho el envío. Acto seguido nuestro banco nos informa y este es el momento en que efectuamos el pago.

Este es el método que utilizaremos siempre, a excepción de cuando utilicemos el TT Payment, dado que en este caso los bancos nos confirman el embarque y nos dan seguridad a la hora de efectuar el pago.

Garantía: Cada bicicleta eléctrica tiene garantía por un año. Así como los 4 componentes del motor eléctrico; batería, controlador, el cargador y el propio motor eléctrico que también tienen garantía por un año.

### 3.5 Transportista

Para transportar las bicicletas eléctricas desde los respectivos puertos de Tianjin y Shanghai, DianDong Bike S.L subcontratará a la empresa transportista catalana Comas Giralt ([www.comasgiralt.com](http://www.comasgiralt.com)). A continuación, para tener una referencia, se presenta una tabla con los costes del transporte, el incremento ( $\Delta$ Transporte) que habrá que subirle al precio de cada bicicleta para poder pagar dicho gasto, y finalmente el tiempo que tarda en llegar desde el puerto de Tianjin o de Shanghai hasta Barcelona, para el caso de 5, 10, 52 y 168 e-bikes.

Num. E-bikes	FOB Tianjin			FOB Shanghai		
	Coste	$\Delta$ Transporte	Tiempo	Coste	$\Delta$ Transporte	Tiempo
5	519 €	104 €	35 días	500 €	100 €	30 días
10	763 €	76 €		725 €	72 €	
52	2.983 €	57 €	32 días	2.914 €	56 €	28 días
168	6.669 €	40 €		6.478 €	39 €	

Los costes del transporte consisten en:

- Grupaje Marítimo (Poner la mercancía en los contenedores)
- Arancel (6% Valor Aduana<sup>4</sup>)
- Gastos de Llegada
- T-3<sup>5</sup> + THC<sup>6</sup>
- Honorarios
- Forfait

La empresa Comas Giralt trabaja con contenedores donde pueden caber 52 bicicletas, o contenedores más grandes donde caben 168 bicicletas. Este es el motivo por el que el tiempo del transporte es inferior para el caso de 52 o 168 bicicletas eléctricas con respecto al caso de 5 o 10 e-bikes, dado que en este último caso al no poder llenar el contenedor al completo hay que esperar unos días hasta que el contenedor se llene con material de otras empresas que también transporten mercancías al puerto de Barcelona.

A continuación se muestra la ruta que seguirá la empresa transportista desde China hasta Barcelona haciendo escala en los siguientes puertos: 1- Tianjin 2- Shanghai, Ningbo 3- Yantian, HongKong, Shekou 4- Singapore (Singapore) 5- Suez (Egipto) 6- Pireo (Grecia) 7- La Spezia (Italia) 8- Genova (Italia) 9- Barcelona

<sup>4</sup> Valor Aduana: es la suma del Valor de nuestra mercancía (Coste del fabricante por número de unidades) y el Grupaje.

<sup>5</sup> T3: Impuesto sobre la manipulación de la mercancía en el puerto. Sólo en puertos españoles.

<sup>6</sup> THC: Otros gastos de manipulación portuaria de contenedores fijados por la naviera



### 3.6 Tecnología

La tecnología es el tema principal del negocio de DianDong Bike, nosotros vendemos bicicletas eléctricas y como tal esto un producto tecnológico. Nuestras e-bikes disponen de 2 aparatos tecnológicos: La batería y el motor eléctrico.



Batería de Litio 36V / 10 Ah

Motor eléctrico

Así que es nuestra obligación estar siempre al tanto de los últimos avances en estos 2 tipos de productos, así como también en otros que puedan complementarse en una bicicleta eléctrica. Y en caso de ver que en el mercado aparece algún dispositivo o modelo nuevo, hablar con el fabricante para implementarlo en nuestras e-bikes y de esta manera seguir siempre competitivos y nunca quedarnos atrás. A día de hoy es

de las baterías de litio de donde van apareciendo nuevos modelos; cada vez con menos peso, con mayor autonomía y con menor tiempo de recarga.

### 3.7 Productos Futuros

En su primera etapa DianDong Bike se adentrará en el mercado español con bicicletas eléctricas. Una vez establecidos y posicionados, comenzaría la segunda etapa; calculamos que para el 3º año ya la podremos empezar. Esta segunda etapa implica importar a través de los mismos fabricantes motos eléctricas dado que también fabrican dichos vehículos y, en este caso el fabricante Xinri está en la posición número 1 en el ranking de Maigoo Inc. de los mejores fabricantes de motos eléctricas en el país asiático. Para esta segunda etapa contamos con la ventaja de que se podría utilizar los mismos clientes que ya tenemos para las bicicletas eléctricas, aunque también se buscarían nuevos debido a las tiendas en el territorio español que se dedican a la venta exclusiva de motos. A continuación tenemos la imagen de una moto eléctrica del fabricante Xinri.



### 4.0 Resumen Análisis del Mercado

Las bicicletas eléctricas son casi desconocidas en nuestro país pero son de largo, los vehículos eléctricos más vendidos del mundo y solamente en China son ya más de 120 millones de e-bikes que recorren sus atestadas carreteras, al mostrarse como un medio de transporte eficaz y barato. Las bicicletas eléctricas no necesitan carnet de conducir, ni pagan impuestos municipales ni requieren del seguro obligatorio de las motos, lo que unido a la práctica ausencia de mantenimiento las convierten en grandes aliados para los que quieran dejar el coche en casa ante el aumento disparatado de los carburantes, que parecen no tocar nunca techo. Sin hablar ya de la capa de contaminación.

Debido a la novedad de este producto y a la semejanza con la bicicleta tradicional, a la hora de analizar el mercado DianDong Bike ha estudiado el mercado de las bicicletas tradicionales, dado que se podría considerar que el mercado de las e-bikes y el de la antigua bicicleta es prácticamente el mismo.

## 4.1 Segmentación del Mercado

España es un país donde el número de ciudadanos que utilizan la bicicleta casi a diario en sus desplazamientos ha aumentado en un millón en cuatro años, hasta alcanzar tres millones de usuarios en el 2011, mientras que quienes la usan con alguna frecuencia ya alcanza los 15,5 millones, según el Barómetro Anual de la Bicicleta, que presentó la Dirección General de Tráfico (DGT) el 30/09/2011.

"La bicicleta es probablemente una forma mucho más segura de desplazarse de lo que la gente piensa" ha considerado el director de la DGT, Pere Navarro, que ha destacado la reducción de ciclistas muertos, de 79 en 2001 a 67 en 2010, a pesar de que en la última década el número de ciclistas ha aumentado en casi dos millones. (Ref. 1)

En Cataluña, donde DianDong Bike se centraría como comienzo de su inserción en el mercado Español, el uso de la bicicleta como medio de transporte parece imparable. El Barómetro de la Bicicleta que la Generalitat presentó el 21/11/2011 revela que 450.000 catalanes la usan en sus desplazamientos diarios, el 7,3% de la población. "Tanta gente como la que se desplaza con los trenes de Cercanías", dijo en su momento el director general de Transporte y Movilidad, Ricard Font.

Casi el 75% de los catalanes tiene bicicleta en casa y la media es de 1,9 bicicletas por hogar, señala el barómetro. Pero el perfil tipo de los que se mueven en bici a diario responde a un hombre, joven, con nivel de estudios alto y que vive en una gran ciudad. De hecho, si bien es en pequeñas poblaciones donde más usuarios de la bicicleta hay en global, es en las ciudades de más de 500.000 habitantes donde se registra el mayor número de usuarios diarios.

Según el Barómetro Anual de la Bicicleta de España del 2011:

- Basándose en el sexo de los entrevistados entre los *usuarios de la bicicleta*<sup>7</sup> hay un 63,6% de hombres y un 37,4% de mujeres. Los hombres son también los que la usan más a menudo (más del 70% de los que usan la bicicleta casi a diario o al menos una vez por semana son hombres). Entre los que no utilizan la bicicleta nunca o casi nunca el porcentaje de hombres y mujeres se iguala, mientras que el 86,1% de los que no saben ir son mujeres.
- Los usuarios de la bicicleta tiene un perfil ligeramente más joven que el del conjunto de la población. El 25,8% tiene menos de 25 años y el 36,1% entre 25 y 39 años. Por el contrario, dos terceras partes de los que no saben ir en bicicleta tienen más de 55 años.
- Respecto al nivel de estudios, entre los usuarios de la bicicleta hay una ligera mayor proporción de población con un nivel de estudios medios y universitario, pero sobretodo se observa que entre los que no saben ir en bicicleta se dobla la proporción de población con un nivel de estudios bajo.
- Según la situación laboral, el porcentaje de estudiantes aumenta notablemente entre los usuarios de la bicicleta, siendo también de los que la utilizan con mayor frecuencia. También entre las personas ocupadas, la proporción de usuarios de bicicleta es ligeramente mayor, mientras que entre los jubilados y amas de casa se reducen los que la utilizan con alguna frecuencia e incrementan los que no saben ir.

## 4.2 Estrategia para el Mercado Objetivo

En el apartado anterior hemos segmentado el mercado, pero como distribuidores ninguno de los segmentos es nuestro Target. Nosotros no vendemos al cliente final sino que vendemos a las tiendas. En el mundo de la distribución el STOCK es muy importante; con stock nos referimos al conjunto de piezas de recambio o incluso nuevas bicicletas que se guardarán en nuestro almacén para no hacer esperar a la tienda y ésta a su vez no hacer esperar al cliente, en caso de que se necesite.

---

<sup>7</sup> Se entiende por usuarios de la bicicleta aquellos que dicen utilizar la bicicleta con alguna frecuencia: cada día o casi, al menos una vez a la semana, sólo los fines de semana, alguna vez al menos o con menor frecuencia. Se han considerado no usuarios de la bicicleta los que afirman no ir nunca o casi nunca en bici y los que no saben ir en bici.

Al conocer el mercado, podemos prevenir en cierto modo cual será la demanda que tendrán las tiendas, y de esta manera saber qué nos pedirán a nosotros.

#### **4.2.1 Necesidades del Mercado**

Como bien dice el Barómetro de Bicicletas el 63,6% de los usuarios de bicicletas son hombres. Con este dato y junto con los estudios que demuestran que los hombres a la hora de llevar vehículos se arriesgan más que las mujeres, DianDong Bike tendrá un stock mayor con piezas de recambio para bicicletas de hombres que de mujeres.

#### **4.2.2 Tendencias del Mercado**

Está demostrado que el modelo actual de movilidad en las ciudades (no importa el tamaño), no es sostenible. Autoridades de todo el mundo están limitando el tráfico en las ciudades y revisando sus planes de transporte.

Unos de los sistemas de movilidad que se están impulsando para conseguir ese desarrollo sostenible es el uso de las bicicletas en las ciudades. No solo es importante porque puede aliviar el tráfico y la contaminación en las ciudades, también su práctica mejora la salud del usuario, evita los ruidos y soluciona el problema del aparcamiento.

Respecto a la bicicleta convencional, la bicicleta eléctrica la supera entre otras cosas en cuestión de velocidad y alcance. Usar una e-bike significa usar un nuevo tipo de transporte, rápido y económico. El cual beneficia su salud y la de los demás.

#### **4.2.3 Crecimiento del Mercado**

En los últimos años, la mejora de la tecnología eléctrica, el aumento de su rango de autonomía, potencia relativa, rapidez de carga y, sobre todo, el descenso de su precio, ha impulsado su popularidad en todo el mundo, desde la Europa tradicionalmente más proclive al uso de la bicicleta hasta China, un país que parecía obsesionado en los últimos años en retirar los millones de bicicletas que abarrotaban las calles de sus principales ciudades en épocas previas a su ya conocido estallido económico.

### **4.3 Análisis de la Industria**

En este sector, el de la distribución, DianDong Bike al igual que los otros distribuidores de bicicletas eléctricas cuenta con una serie de fabricantes que le proveen de los productos que necesita. En este caso son fabricantes Chinos los cuales tienen sus propias marcas Chinas, cabe destacar que muchos de los fabricantes de los otros distribuidores fabrican en China pero la marca no es China.

Que la fabricación sea en el país asiático es lo de menos si viene representada con una buena marca, este es el caso de Alemania, donde la mayoría de marcas de e-bikes que se venden son Alemanas. En este país las ventas de las bicicletas eléctricas se han triplicado entre 2007 y 2010 de 70.000 a 200.000 unidades por año.

### 4.3.1 Participantes en la Industria

Actualmente existen varios distribuidores de bicicletas eléctricas, tenemos que tener en cuenta que las grandes marcas de bicicletas como por ejemplo las Europeas ya están posicionadas en el mercado de las bicicletas tradicionales. Así que al meterse en la carrera de las e-bikes cuentan con la ventaja de que ya disponen de un sistema logístico sólido en el país destino de sus productos.

A continuación tenemos una lista de marcas de bicicletas eléctricas que podemos encontrar en España:

- Monty: Es la marca de una empresa española que cuenta con sus propios diseños y propia fabricación. Fue fundada en el 1983, tiene su sede en Sant Feliu de Llobregat, y hoy en día cuenta con distribuidores en más de 20 países en Europa así como también en Asia, África y Oceanía.
- UrbanMover: Marca americana.
- Ciclotek: Marca española con sede en Valladolid.
- PowerBike: Marca Italiana
- PowaBike: Marca Sueca.
- Giant: Marca Taiwanesa

### 4.3.2 Patrones de Distribución

A día de hoy nos podemos encontrar distribuidores exclusivos de ciertas marcas, o como en nuestro caso distribuidores que tienen una serie de fabricantes detrás. Este último caso es más complicado si lo que se quiere distribuir es una bicicleta de marca de alto nivel, puesto que el fabricante seguramente ya tendrá su red de distribución.

En nuestro caso nuestros fabricantes no tienen red de distribución en España motivo por el cual queremos ser sus distribuidores únicos en el territorio español, de esta manera si alguien contacta directamente con alguno de ellos, ellos les remitirán a nosotros. Para conseguir esta exclusividad lo único que se necesita es un gran volumen de ventas y una buena relación con el fabricante.

### 4.3.3 Competencia y Patrones de Compra

En esta industria de la distribución la competitividad se basa en 2 puntos importantes.

- Precio: Nuestros clientes son las tiendas, y los clientes de ellos son el cliente final. Por ese motivo es muy importante para ser competitivo en el mercado poder ofrecer unos productos con una buena relación calidad/precio, de esta manera permites a la tienda que pueda ofrecer la bicicleta eléctrica a un precio asequible al comprador.
- Stock: Se entiende como stock el material que tendremos en nuestro almacén; ya sean piezas para reparar o e-bikes, y que todavía no están vendidas. Estas piezas son muy importantes puesto que si nuestro cliente, la tienda, en algún momento necesita de alguna de ellas, al ya disponerla se la podemos entregar de inmediato. Si no es así, tendríamos que pedirla a China y el plazo de entrega sería de un mes; lo que haría que el cliente final se disgustase con la tienda y ésta tienda se disgustase con nosotros y cambiase de distribuidor para pedir piezas de recambio.

En nuestro caso, al importar bicicletas eléctricas directamente desde China disponemos a día de hoy uno de los precios más competitivos del mercado. Como contrapartido no disponemos de una marca conocida, y por eso la incursión en el mercado será difícil en nuestro primer año hasta que estemos bien posicionados.

#### 4.3.4 Competencia Principal

DianDong Bike al tener fabricantes que no disponen de representantes en España somos la conexión directa hacia ellos, motivo por el cual como competencia tenemos a toda aquella marca que tenga a un distribuidor en España. A continuación presentamos a nuestros 3 principales competidores así como así como sus respectivos clientes. Hemos visto oportuno listar a todos sus clientes dado que al ser tiendas de bicicletas también pueden ser nuestros clientes



TucanoBike S.L: Es una empresa española que se encuentra en el mercado desde el año 2003; es responsable de la distribución y del servicio técnico de DUCATI (fabricación Italiana), DYNAMIC (fabricación en U.S.A), TUCANO (marca Española), VELECTRIS (marca Francesa de Kits) y EASYBIKE (marca de importación China). Distribuyen sus bicicletas eléctricas a más de 60 tiendas ubicadas a lo largo de todo el territorio español, a continuación tenemos un listado de sus clientes:

##### Andalucía

BiciStar: 950 390 348 C/ Mayor 66, Vera, Almería.  
Paraday: 652 976 060 C/ Crucero 18, San Lucar de Barrameda, Cadiz.  
E-Nova: 649 828 093 Urb. Los Gallos C/ Colibri 28, Chiclana de la Frontera, Cadiz.  
Vespacito No Me Corras: 958 256 466 C/ Arabial 32, Jerez, Granada.  
Bull Bikes: 958 977 223 C/ Deposito 2, Motril, Granada.  
Francisco Javier Gallardo: 959 801 563 C/ Ache 132A Pol. Pílorosa, Huelva.  
Ferretería el Ingenio: 609 512 271 C/ Jose Echegaray 10-12, San Pedro Alcántara, Málaga.

##### Aragón

Taller Chussi: 974 402 353 Av. Almunia 85, Monzon, Huesca.  
Bicicletea: 664 862 566 Maquinista de la General 1-3, Zaragoza.  
Bicicletas Luis Pascual: 976 812 714 Ronda Justicia de Aragón 45, La Almunia, Zaragoza.  
Ciclos Gamen: 948 847 103 C/ Fuente Canonigos Ed. Los Robles, Tudela, Navarra.

##### Asturias

JJ Silenciador Oviedo SL: 985 236 607 C/ Gonzalez Besada 36, Oviedo.

##### Baleares

Bicicletas Eléctricas Mallorca: 671 253 654 C/ Cotoner 13, Palma, Palma de Mallorca.  
BikePass: 971 620 626 C/ Bernat de Santa Eugenia 19b, Santa Maria del Camí, Palma de Mallorca.  
Bicicletas Es Passeig: 971 827 635 C/ Rector Planas 53, Felanitx, Palma de Mallorca.  
Gomes Sapobla: 971 540 969 C/ Sa Llum 15, Sa Pobla, Palma de Mallorca.  
Velos Joan: 971 381 576 C/ San Isidre 32, Ciutadela, Menorca.  
Velos Joan: 971 369 979 Avnda. Francesc Femenias 58, Mahon, Menorca.

##### Canarias

Pedelec Canarias: 928 079 570 C/ Sao Paulo, Las Palmas de Gran Canarias.  
Cool Bikes: 928 517 787 C/ El Correillo 48, Yaiza, Lanzarote.  
Volata Sport: 922 103 445 Avnda. Americas C.C Compostela Beach Local 249F, Arona, Santa Cruz de Tenerife.

## Castilla La Mancha

Motos Marcam: 925 383 455 Crtra. Mazarambroz 29, Sonseca, Toledo.

## Castilla Leon

Power Caddy: 676 399 693 C/ Acera de recoletos 4 1b, Valladolid, Valladolid.

Ciclos Gamen: 948 847 103 C/ Fuentes Canonigos, Tudela-Navarra.

## Cataluña

Bicicletas Eléctricas Barcelona: 934 511 553 C/ Ausias March 155, Barcelona, Barcelona.

E-Bike Rent: 933 106 133 C/ Banys Vells 7, Barcelona, Barcelona.

Epsilon Mobilitat Mobil: 687 874 504 C/ Placeta 8, Igualada, Barcelona.

Cycle Station CatBike: 937 619 128 Avgda. Costa Brava 138, Malgrat de Mar, Barcelona.

EcoGirasol: 931 131 111 C/ Barcelona 30, Manresa, Barcelona.

Motos Xevi: 937 579 599 Cami Ral 16, Mataró, Barcelona.

Lluís Pablo Tecnologia Viva: 936 857 777 Av. Barcelona 108, Molins de Rei, Barcelona.

Ecomoviment: 937 451 030 C/ Horta Novella 113, Sabadell, Barcelona.

Lluís Pablo Tecnologia Viva: 936 857 77 Crtra. Laureana Miró 98, Sant Feliu de Llobregat, Barcelona.

Moto Centre: 938 541 309 C/ Sant Josep 29, Sitges, Barcelona.

Eric Zobel: 938 943 092 Port de Aguadolç 1, Sitges, Barcelona.

BI & CI: 937 343 582 Passeig Vint-i-dos de Juliol 327, Terrasa, Barcelona.

Airsol: 938 505 535 Plaça Estació 3, Torelló, Barcelona.

Motos Casademont: 972 205 315 C/ Figuerola 49, Girona, Girona.

Motos Porqueres: 972 576 270 C/ Sant Andreu 2, Banyoles, Girona.

Motos Malet: 972 869 03 C/ Joan Serras 5, Sant Hilari Sacalm, Girona.

Taller Borrat: 972 761 463 C/ Sant Jordi 18, Torroella de Montgri, Girona.

Mont Oci: 660 054 004 Plaça Major 4, Viladrau, Girona.

Cicles Fransi: 973 234 178 Avnda. Pearson 11, Lleida.

Green City Vehicles Elèctrics: 977 239 414 Port Esportiu de Tarragona, Tarragona.

Gabi Bike: 977 362 790 Passeig Albert 19, Cambrils, Tarragona.

Motos Salvado: 977 450 177 Avnda. Catalunya 141, L'Aldea, Tarragona.

Motos Marcoval: 977 570 699 Paseo Clotada 45, La Senia, Tarragona.

## Ceuta y Melilla

Garage Esaño: 952 682 518 Plaza Primero de Mayo 3, Melilla.

## Comunidad Valenciana

TJ Bikes: 965 950 044 Avnda. Alcoy 88, Mutxamel, Alicante.

Someval: 636 609 320 C/ Sierra Martes 4, Valencia.

Valencia Electric Bike: 961 314 202 Avnda. Ausias March 8, Rocafort, Valencia.

Bike & Bike: 963 900 556 C/ Blasco Ibañez 75, Burjassot, Valencia.

UjiBike: 964 061 856 C/ Jesus Marti i Martin 15, Castellon, Castelló de la Plana.

## Euskadi

Aloka Moto: 943 425 154 Paseo Salamanca 13, San Sebastian - Donostia, Guipúzcoa.

En Medio: 943 796 720 C/ Loramendi 2, Mondragón - Arrasate, Guipúzcoa.

Ciclos Olabarrieta: 944 644 798 Errekagane 22, Getxo, Vizcaya.

## Galicia

La Energia Verde: 981 893 357 C/ Castiñeiras 4, A Coruña.  
Pansogal: 981 611 111 Avda. Francisca Herrera 42, Oleiros.  
Eume Bike: 981 108 799 C/ El Barro 71, Pontedeume.

#### Madrid

Tucano Delegación Madrid: 913 680 109 C/ Hermanos Gómez 38, Madrid.  
KVolt: 916 379 556 C/ Modena 47, Las Rozas.  
KVolt2: C/ Golondrina 66, Aravaca.

#### Navarra

Vende Bicis: 948 238 971 C/ Mayor 1, Burlada, Pamplona.  
Leurtza Abentura: 620 379 642 C/ Parroquia 4, San Esteban.  
Ciclos Gamen: 948 847 103 C/ Fuentes Canonigos Ed. Los Robles, Tudela.

#### Murcia

Ciclos MTB Aguilas: 968 413 984 C/ Barcelona 1, Aguilas.  
Bicicletas Rudi: 968 653 440 C/ Pinto de la Murta 25, Bullas.  
Murcia Sobre Ruedas: 968 935 665 C/ Alfonso Palazon Clemares 10, Murcia.  
Electricidad y Electronica: 630 015 415 Avda. Uno de Mayo 110, El Palmar.



Veliac: Empresa española que diseña y comercializa la marca Veliac. Sus oficinas se encuentran en Barcelona; Travessera de les Corts 313-315. Los clientes (tiendas) a los que distribuye sus productos son los siguientes:

#### Andalucía

Eco-Sqter: Avenida de Huelva, 9, 29740 Torre del Mar, Malaga.

#### Cataluña

Ecitym: Paseo Bonanova, 80, 08017 Barcelona.  
Equip Raiders: Juan Güell, 117 bajos, 08028 Barcelona.  
Tona Bikes: Osona 20, 08551 Tona.  
Greencity Vehicles Elèctrics: Port esportiu de Tarragona, 43004 Tarragona.  
Burricleta: Puigmajor 08589 Perafita.

#### Islas Baleares

Contrapedal: Caro 4, 07013 Palma.

#### Islas Canarias

Soleocan: Manuel Gonzalez Martin 18, 35006 Las Palmas.  
Eco-Sqter: Comadrona Dolores Daban, 2 Bajo, 38108, Taco-La Laguna, Tenerife.

#### País Vasco

Segway Bizkaia: Mazarredo 67 bis, 48009 Bilbao Bizkaia.



Electric Bikes: Es una compañía creada en España en Octubre del 2008, con el propósito de ofertar a Instituciones Públicas y Empresas Privadas una alternativa sostenible al transporte. Esta empresa distribuye las bicicletas eléctricas de la marca Suiza Flyer. A continuación se muestra el listado de clientes a los que distribuyen sus e-bikes:

#### Alicante

Electric Bikes SL: 902 050 745 C/ Gregori Mayans i Siscar 16, 03110 Mutxamel, Alicante.  
Flyer Center la Nucua: 902 050 745 C/ Barranco Hondo- Local 5, 03530 La Nucua, Alicante.

#### Barcelona

Geis Mobility: Fontcoberta 2, 08034 Barcelona.  
Hobby Sport: 93 815 80 39 C/ Francesc Maciá 118, 08800 Vilanova i la Geltrú.

#### Granada

BiciAventura: 958 780 255 Plaza Soto 5, 18650 Dúrcal.  
Ebike Granada: 958 163 684 C/ Santa Ana 2, 18009 Granada.

#### Palma

Belori Bike: 971 490 358 C/ Marbella 22, local 34, 07610 Palma de Mallorca

#### Pontevedra

Flyer Center Pontevedra: 986 213 205 C/ Camino de Sanin 13, 36213 Vigo.

#### Valencia

Bicitaller Russafa: 963 250 978 C/ Sevilla 27, 46006 Valencia.

#### Vitoria

Lokoloka: 945 144 728 C/ Badaya Kalea 1, 01012 Vitoria.

## 5.0 Resumen Página Web

DianDong Bike cree firmemente que es una obligación hacer una página web. Será una de las herramientas más importantes a la hora de gestionar o controlar a los clientes. Dicha página web se desarrollará con el objetivo de facilitar a los clientes el acceso a nuestros productos. Será una web exclusiva para tiendas donde además de poder ver imágenes e especificaciones de las bicicletas eléctricas también estará el precio, permitiendo de esta manera hacer pedidos vía web. La web transmitirá seriedad y

elegancia, de esta manera competiremos con uno de nuestros puntos débiles que es la imagen de mala calidad que se tiene como norma general sobre las marcas Chinas.

## 5.1 Estrategia del Marketing de la Página Web

Nuestra intención es que las tiendas nos hagan los pedidos vía web, de esta manera ahorramos tiempo dado que una vez hecho el pedido, automáticamente se le enviará un email al fabricante para confirmar que dicho pedido será posible. Una vez confirmado se le remitirá a la tienda la confirmación para que efectúe el pago. Tras recibir el dinero DianDong Bike efectuará el pago al fabricante. Esta operación estará supervisada por la persona encargada de las Finanzas de la empresa.

Con la web también podremos generar una base de datos con la información de los clientes, así como la cantidad y tipo de bicicletas eléctricas que acostumbran a pedir. Dado que debemos pedir un número mínimo de bicicletas para así poder pagar el coste del transporte, en caso de que un mes las previsiones no sean acertadas, usando la información de la base de datos para llegar al mínimo podremos adelantarnos y pedir nosotros mismos los pedidos de los clientes del mes siguiente.

Al utilizar la web DianDong Bike también lo que pretende es ahorrar tiempo al personal, dado que en toda la cadena solo hace falta una persona, la encargada de efectuar el pago al fabricante. Además, con la web controlamos qué clientes nos hacen pedidos y quienes no. De esta manera los que no hagan pedidos serán contactados por el equipo comercial para que no se enfríe la relación y a su vez intentar que nos pidan nuestros productos.

La página web es una herramienta potente así que siempre que sea posible se hará promoción de ella. Como por ejemplo incluyendo la URL de la web en todos los emails que enviemos a los clientes o posibles clientes.

Finalmente recalcaremos que además de que de manera periódica contactaremos con los clientes para mantener el contacto, también enviaremos emails para desear Feliz Navidad, Feliz Año Nuevo así como otras festividades. Para DianDong Bike la educación es la llave para mantener una buena relación con el cliente.

## 5.2 Requisitos para el Desarrollo

Para el desarrollo de la página web no necesitaremos de ningún profesional; el equipo de DianDong Bike tiene facilidades en este aspecto dado que ellos mismo ya crearon una web en otro momento para otro negocio. La web será sencilla y a la vez elegante; y tampoco requerirá de mucho mantenimiento. Así que en un principio, con el objetivo de gastar lo menos posible, la creación y mantenimiento de la página web únicamente supondrá gastos en lo que refiere al tiempo, dinero para comprar el dominio ([www.diandongbike.com](http://www.diandongbike.com)) y dinero mantener mensualmente el servidor donde estará ubicada nuestra web.

## 6.0 Resumen de la Estrategia e Implementación

Una vez conocido el mercado DianDong Bike pretende seguir estos pasos para poder alcanzar sus objetivos:

- Búsqueda de cliente.
- Contacto con el cliente. Siempre que se pueda se le visitará.
- Primera Venta con el cliente

- Utilización por parte del cliente de su nueva plataforma de software.

A continuación se analiza el DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortaleza y Oportunidades) de la empresa de manera que se pueda plantear mejor de que modo se implementara nuestra estrategia.

## 6.1 Análisis DAFO

El análisis del DAFO nos permite ver como el dinamismo y juventud del equipo de DianDong Bike junto con el precio tan competitivo al que ofrece sus bicicletas eléctricas; puede y debe hacer frente al desconocimiento del ciudadano de las marcas Chinas junto a la poca experiencia del equipo en el sector de las e-bikes. No podemos olvidar que pese a que es marca China, el precio es mucho más asequible que otras marcas como las alemanas por ejemplo. Y debido a la crisis que azota Europa hoy en día, podemos asegurar que el precio tendrá más peso que la marca; dado que las prestaciones son las mismas que las bicicletas eléctricas de los competidores.

Si es cierto que debemos estar alerta ante cualquier subida inesperada en nuestro coste de las e-bike, así como en nuestra competencia y su posible incursión en el mercado Chino en búsqueda de fabricantes. Pero no dejan de ser especulaciones, dado que a día de hoy no tenemos competencia con nuestros precios tan competitivos; y el coste de las e-bikes de momento no ha variado y en un futuro no tendría por qué hacerlo.

### 6.1.1 Debilidades

La procedencia de las marcas que intenta distribuir DianDong Bike en el mercado español es una de sus principales debilidades. Son de procedencia China, y el concepto que se tiene hoy en día de una marca China es de algo barato y de mala calidad. Ese es el motivo porque el que tenemos la difícil tarea de cambiar esta imagen, dado que las e-bikes que nos proporcionan los fabricantes son baratas y sabemos que no son de mala calidad.

Otra debilidad con la que cuenta el equipo de DianDong Bike es la poca experiencia en el sector de las bicicletas, aunque se puede compensar con la experiencia que si que posee en el mundo empresarial-tecnológico.

### 6.1.2 Amenazas

Una de las mayores amenazas para nosotros es que se encarezca el coste de las bicicletas eléctricas, y el principal motivo para que esto suceda es la Batería de Litio que estas usan. Al parecer la fabricación de dichas baterías está siendo observada por el gobierno Chino dado que las fábricas contaminan bastante el medio también; y una de las maneras con las que el gobierno Chino regula esta contaminación es imponiendo una multa por el impacto ambiental que produce la fabricación de las e-bikes. Dicho esto al fabricante no le queda otra que encarecer el precio de sus baterías para poder hacer frente a dichas multas. No depende de nosotros, pero si dicho suceso pasara nuestro punto fuerte, el precio, se vería debilitado.

Otra amenaza a la que se puede enfrentar DianDong Bike es a la competencia; dado que al final pueden surgir otros competidores que tengan sus fabricantes en China y también puedan ofrecer unos precios muy competitivos.

### 6.1.3 Fortalezas

Las principales fortalezas de DianDong Bike, son las innovaciones en logística y gestión que emplea la empresa en el negocio.

En la rama de la gestión, DianDong Bike con su nueva plataforma de software ha conseguido reducir el tiempo en el proceso Cliente–Distribuidor-Fabricante, así como gracias a las estadísticas del programa consigue tener un stock siempre preparado para los pedidos del cliente.

Respecto a la innovación en logística, los fabricantes de DianDong Bike son unos de los principales puntos fuertes de la compañía. Álvaro Montoya al residir en China durante 6 meses se dedicó a estudiar el mercado de las bicicletas eléctricas en el país asiático, de esta manera encontró a diferentes fabricantes. Seguidamente se encargó de probar las bicicletas de cada uno de los fabricantes, ver sus diferentes modelos y precios, y finalmente se hizo una lista de los que más le interesó. Acto seguido junto con la ayuda de un socio asiático contactó con ellos vía e-mail y vía teléfono, siempre hablando con ellos en Chino para crear una mejor relación de tu a tu. De esta manera, gracias a este tipo de contacto se han podido conseguir unos precios tan competitivos de unas empresas muy bien posicionadas en el mercado Asiático.

Otro de los puntos fuertes de la empresa es su localización. Al encontrarse en las cercanías de Barcelona, hay un enlace directo vía marítima con el fabricante y no sólo eso, también se encuentra en una de las ciudades con mayor número de tiendas (clientes) de bicicletas del territorio español.

También cabría mencionar como punto fuerte la juventud y dinamismo del equipo de DianDong Bike, que pese a ser joven es emprendedor y ya cuenta con experiencia en el mundo empresarial.

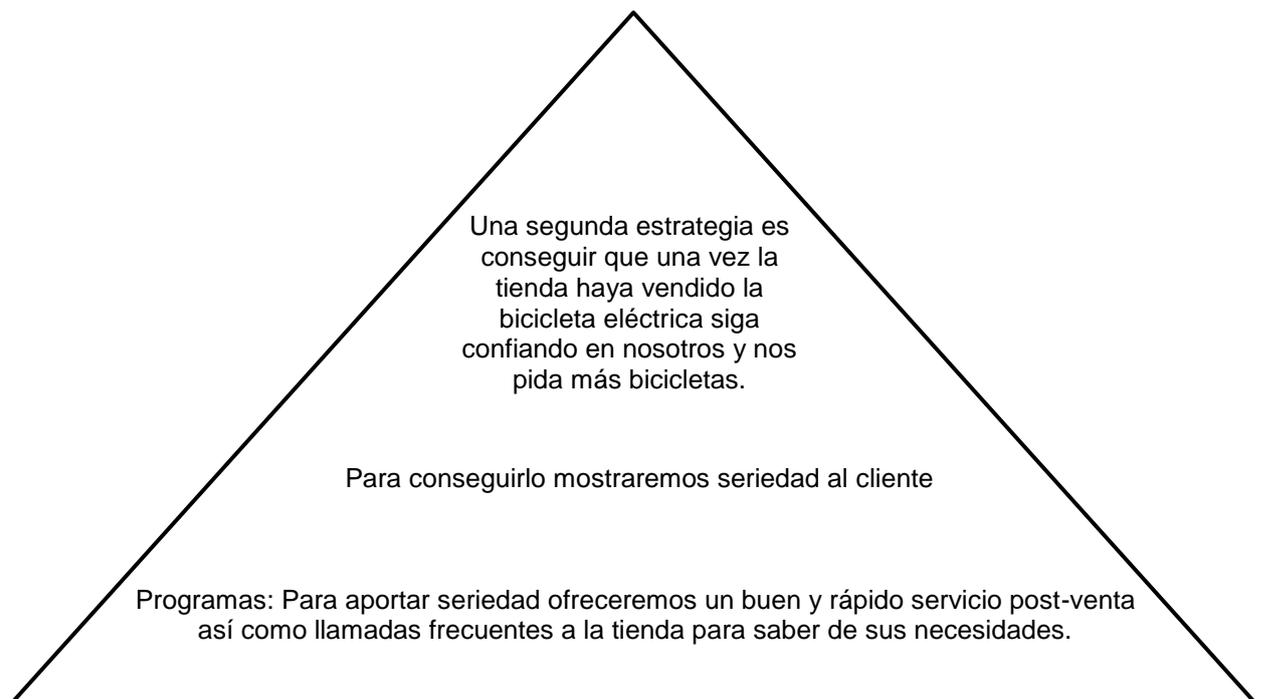
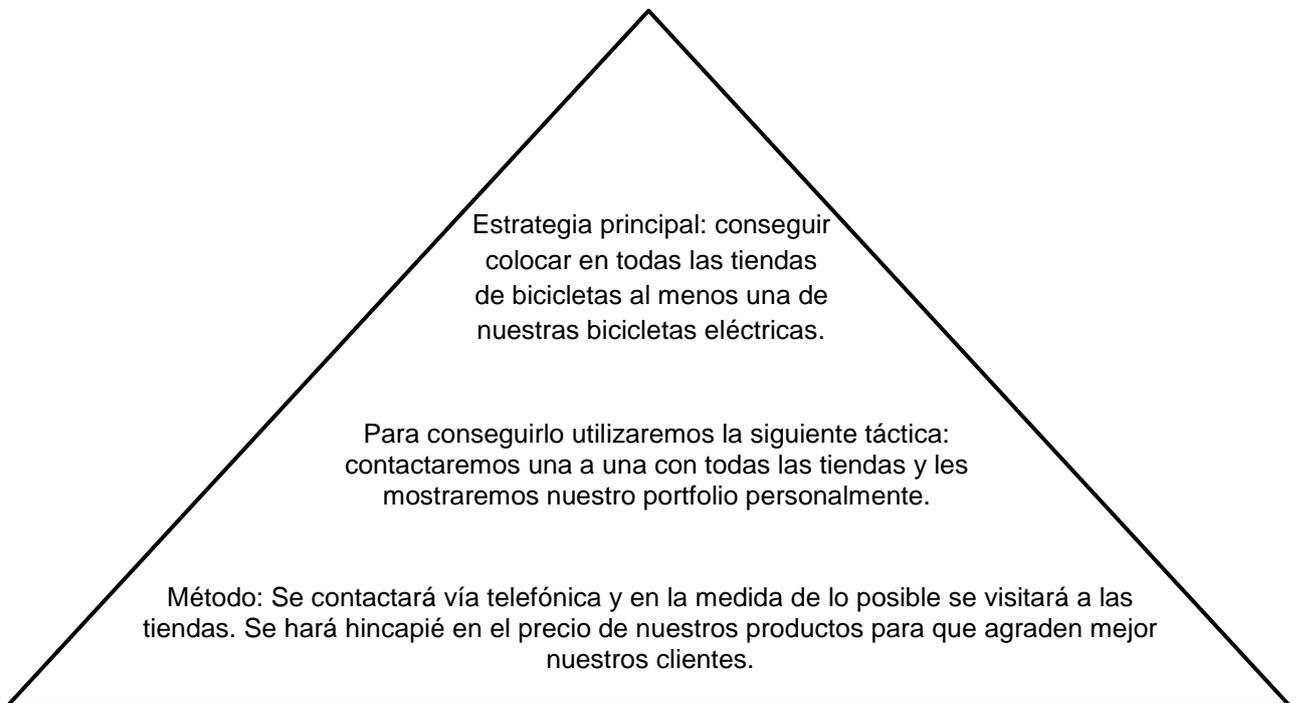
### 6.1.4 Oportunidades

El tiempo de crisis económica que esta viviendo Europa estos días nos brinda la oportunidad de posicionarnos en el mercado, dado que esta crisis ha hecho que uno de los factores más importantes a la hora de adquirir un producto sea el precio. Y nosotros a día de hoy disponemos de una gama de bicicletas eléctricas con unos precios muy competitivos.

Otro de los factores claves para poder abrimos paso en el mercado es la poca competencia que existe hoy en día, dado que este es un producto poco conocido en el territorio español, motivo por el que planeamos llegar a toda la Península Ibérica, incluyendo a Portugal.

## 6.2 Estrategias Piramidales

A continuación se presentan 2 estrategias que DianDong Bike cree oportunas y necesarias para el éxito de la empresa, así como la táctica que se seguirá seguida del método/programa que implementaremos:



## 6.3 Propuesta de Valor

El valor que queremos transmitir a través de nuestras bicicletas es el de “beneficio social”, queremos que las tiendas a las que proveamos de nuestras bicicletas eléctricas sean conscientes y que a la vez transmitan al cliente final el impacto positivo que tienen las e-bikes sobre el medio ambiente.

Además de beneficio social, también queremos transmitir “bienestar personal”, dado que al venir incorporadas con una batería y un motor eléctrico las e-bikes permiten recorrer las mismas distancias que las bicicletas tradicionales pero en este caso en menos tiempo y con mucho menos esfuerzo.

## 6.4 Ventaja Competitiva

Una de nuestras mayores ventajas competitivas que tenemos, son nuestros fabricantes de bicicletas eléctricas. No únicamente nos ofrecen e-bikes a un muy buen precio comparando con las e-bikes del mercado español. Sino que también estos fabricantes están en el Top-10 de fabricantes de bicicletas eléctricas en China, lo que demuestra que la calidad no es mala. Y por último, tenemos contacto directo con ellos; sin necesidad de utilizar intermediarios.

Otra ventaja con la que contamos y nos hace diferenciarnos de la competencia, es nuestro software de gestión, pretendemos que el cliente vea lo ágil, cómodo y eficaz que es tratar con nosotros; y sobretodo pretendemos que gracias a las estadísticas y previsiones que hace el programa respecto a los pedidos de nuestros clientes, éste se de cuenta de que siempre disponemos lo que él solicita, haciendo que el tiempo de entrega sea el más breve posible.

## 6.5 Estrategia del Marketing

El target de DianDong Bike son las tiendas de bicicletas, y para poder convencerlos de nuestros productos utilizaremos la relación directa de tu a tu, seguido de una página web seria y elegante exclusiva para tiendas. El primer contacto así como la primera impresión es muy importante, debido a eso siempre se intentará que el primer contacto sea en persona, evitando enviar e-mails o llamar a la tienda como primera opción. También se invitará a nuestro cliente a que venga a nuestras oficinas para que pruebe las bicicletas. Una vez hecha la primera visita según se vea oportuno se volverá a visitar al cliente o se mantendrá el contacto por teléfono y/o email según convenga. El objetivo siempre será conseguir cerrar nuestra primera venta. Tras este momento, al cliente ya se le habrá presentado nuestra nueva plataforma de software, motivo por el que se le instará a que la usé para hacer los pedidos. Y será a partir de entonces cuando la plataforma nos alertará si algún mes no se produce ningún pedido, a lo que el equipo comercial responderá contactando directamente con el cliente.

Una vez posicionados en el mercado, de manera aleatoria se irá contactando con los clientes para saber de sus necesidades y poder ver que rumbo toma el mercado. También iremos actualizando la página web y ofreceremos promociones para llamar la atención de nuestros clientes y mantener el contacto.

### 6.5.1 Posicionamiento

Para toda tienda de bicicletas que quiera ofrecer una bicicleta eléctrica, ecológica, barata, de poco volumen y rápida, DianDong Bike es un distribuidor que ofrece más de 30 diferentes modelos de e-bikes. Al contrario que los demás distribuidores, las bicicletas eléctricas de DianDong Bike tienen precios competitivos y al provenir de grandes fabricantes la relación calidad/precio es la mejor que se puede encontrar en el mercado.

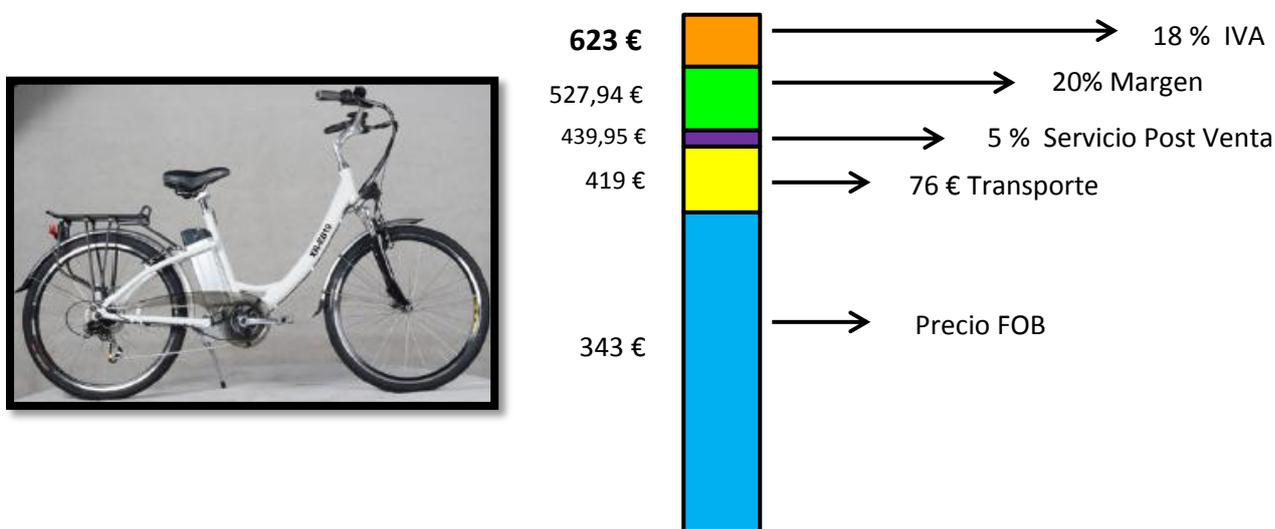
### 6.5.2 Estrategia del Precio

Para determinar el precio de las bicicletas, el cual se puede observar en el catálogo de DianDong Bike del Anexo 2, al coste o precio FOB de la bicicleta eléctrica primero le hemos añadido el coste del transporte. Dependiendo del número de bicicletas que transportemos el coste varia, así que para este primer catálogo hemos incrementado el precio de cada e-bike en 76 €, que es el equivalente a transportar 10 bicicletas. Cuando nuestros pedidos sean de más de 52 unidades por pedido, entonces incrementaremos el valor en 57€ en lugar de los 76€ anteriores.

En el caso de que una de nuestras bicicletas eléctricas se averíe y no nos entre dentro de la garantía del fabricante, por ejemplo en el servicio Post Venta, el gasto de la reparación corre de nuestra cuenta. Por este motivo a cada bicicleta se le incrementará el precio en un 5% sobre el precio “FOB + Transporte”, para poder hacer frente a estos imprevistos.

DianDong Bike al ser una empresa distribuidora nos interesa tener un negocio de rotación, mover grandes cantidades de volumen, motivo por el cual el margen que nos llevaremos por bicicleta no es elevado, en este caso es de un 20% por e-bike sobre el precio “FOB + Transporte + Servicio Post Venta”.

A continuación utilizando como ejemplo el modelo de bicicleta eléctrica EB19 del fabricante Yadea se puede observar lo comentado anteriormente.



### 6.5.3 Estrategia de Promoción

Nuestra mejor manera de promocionarnos es combinando nuestra página web con el contacto directo con el cliente. No podemos esperar a que él mire de casualidad nuestra web, así que primero contactaremos con él, nos presentaremos y le sugeriremos que visite nuestra web para ver los productos que tenemos para ofrecer. Para DianDong Bike el contacto directo con el cliente es muy importante, por eso siempre que sea posible se hará una visita al cliente y nunca se perderá el contacto.

## 6.5.4 Estrategia de Distribución

En este apartado DianDong Bike analiza la estrategia de distribución desde dos puntos de vista diferentes. El primero y más importante es la manera Innovadora en que piensa distribuir las e-bikes; dado que debido a su plataforma de software, podemos empezar a utilizar el termino de Distribución Informatizada, dado que todo el proceso será gestionado por el programa bajo la supervisión de un único empleado de la empresa.

El segundo punto de vista es el target de DianDong Bike, el cual se centrara en todas las tiendas de bicicletas que tengan como clientes consumidores de clase media-baja. Dado que las tiendas que vendan bicicletas de precio elevado suelen tener un tipo de consumidor que se interesa por marcas de renombre. En nuestro caso nosotros nos distanciamos de este tipo de bicicleta eléctrica intentando dar la imagen de bicicleta de bajo coste.

## 6.6 Estrategia de Ventas

DianDong Bike dispondrá de una base de datos con todos los posibles clientes del mercado español, desde tiendas de bicicletas y/o motos, tiendas exclusivas de bicicletas eléctricas, hasta centros comerciales. Este es el punto donde empieza la estrategia de ventas, los clientes que se encuentran en las cercanías serán visitados en persona por Álvaro Montoya el primer año o por personal del equipo comercial a partir del segundo año, el cual les presentará el catálogo con las e-bikes que ofrece intentando con una negociación de tu a tu cerrar alguna primera venta. Para los clientes que se encuentren en otras provincias se hará la primera toma de contacto a través del teléfono, posteriormente enviándoles el catálogo a vía correo electrónico, y siempre hablándoles de nuestra página web exclusiva para tiendas.

Una vez cerrada una primera venta, será sumamente importante no perder al cliente, motivo por el que se mantendrá el contacto de manera periódica.

### 6.6.1 Pronóstico de Ventas

España es un país donde hay como mínimo 1867 comercios dedicados a la venta/alquiler de bicicletas, que son los comercios registrados en las Páginas Amarillas. Tan solo en Cataluña actualmente hay registrados 379 comercios, y en la provincia de Barcelona 81 comercios (como mínimo).

Como se puede ver en la tabla del Pronostico de Ventas, DianDong Bike ha sido lo más realista posible. Ha tenido en cuenta el periodo de crisis a nivel Europeo que hay hoy en día, y que el producto que queremos introducir en el mercado es un producto nuevo, y requiere de un tiempo para ser conocido y aceptado. También cabe mencionar que los años comienzan en Marzo, no lo hemos separado de la manera tradicional (El año comienza en Enero) para poder considerar la campaña de Navidad (Diciembre y Enero) en un mismo año; y también porque el año nuevo Chino suele coincidir a finales de Febrero o comienzo de Enero, y en ese periodo es complicado hacer pedidos ha China debido a las vacaciones. De esta manera comenzamos en Marzo asegurándonos que nuestros fabricantes operan al 100%.

Se puede observar en el *Anexo 4. Tabla Pronóstico Ventas 2012* que el primer año esta desglosado en meses, permitiéndonos ver como al principio nuestras ventas son escasas, una media de 30 e-bikes al mes. Esta cifra no es difícil de conseguir si tenemos en cuenta que equivaldría a vender una bicicleta eléctrica al mes a la mitad de los comercios de bicicleta que tan solo existen en la provincia de Barcelona. Lo cual al saber que estos comercios al hacer una compra suelen adquirir 2 modelos diferentes y también al saber que ha día de hoy no existe ningún proveedor con nuestros precios y que cada día estamos contactando con nuevos posibles clientes; DianDong Bike sabe con certeza que vender una media de 30 e-bike al mes es una cifra real y no exagerada.

En el desglose mes a mes del primer año también se puede observar como hay un pequeño aumento de ventas de bicicletas eléctricas en verano, y finalmente también se puede apreciar como en tiempos de navidad nuestras ventas casi se duplican. Finalmente el número de e-bikes que se prevén vender el primer

año es de 465 unidades. No nos olvidemos que nuestros productos son de los más competitivos del mercado al provenir directamente des del fabricante y sin intermediarios.

Para el segundo año se prevé que habrá un crecimiento en nuestras ventas del 20%, cifra bastante real si se tiene en cuenta que todo aquel cliente que haya vendido una e-bike, querrá otra; y sobre todo, que nuestro equipo ya se habrá dado a conocer por casi todo el territorio español a través de contactos telefónicos y vía web.

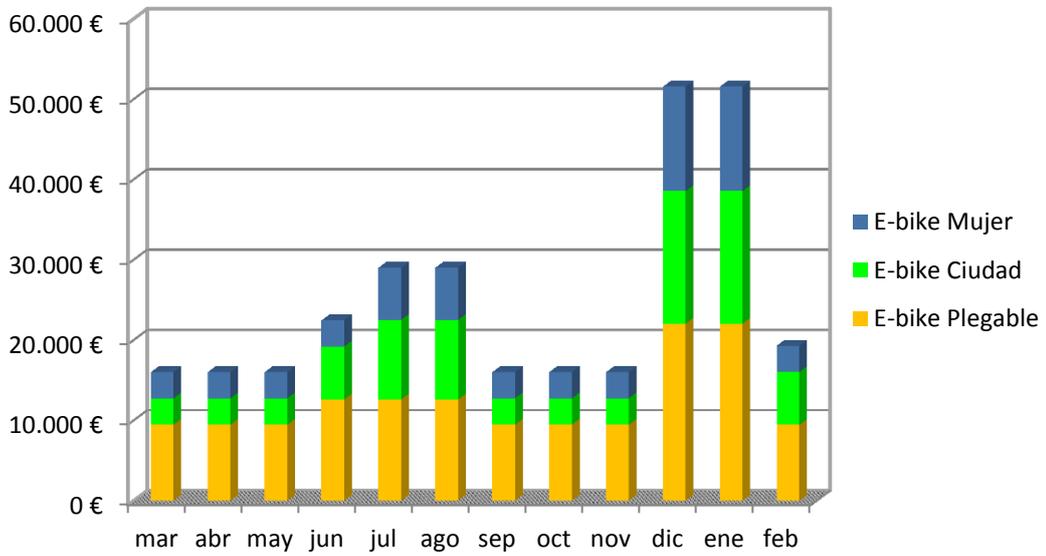
Finalmente para el tercer año se prevé un crecimiento en las ventas del 40% sobre el segundo año. El principal motivo de este incremento es la obtención de un cliente grande como puede ser el Corte Ingles, Media Mark, Carrefour etc. Estos grandes comercios cuentan con varias sucursales a lo largo del territorio español, un pedido por parte de ellos supone una gran cantidad de e-bikes, tan solo el Corte Ingles posee 79 tiendas en España.

Para entonces, gracias al cumplimiento de los plazos de entrega, el servicio post venta y al trato tu a tu con el cliente, DianDong Bike estará bien posicionado en el mercado.

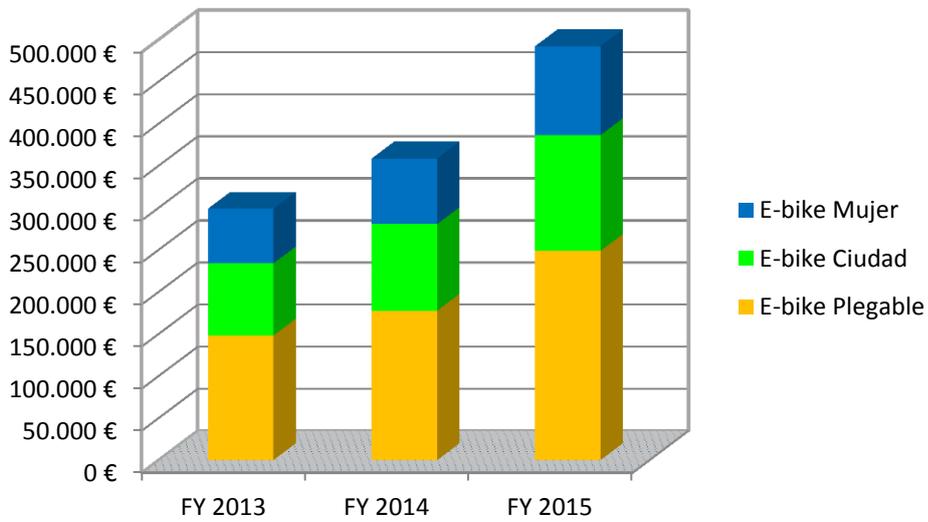
*Tabla Pronóstico de Ventas*

	2013	2014	2015
<b>Ventas Unidades</b>			
E-bike Plegable	235	282	395
E-bike Ciudad	130	156	218
E-bike Mujer	100	120	168
<b>Total Ventas Unidades</b>	<b>465</b>	<b>558</b>	<b>781</b>
<b>Precio por Unidad</b>			
E-bike Plegable	630,00 €	630,00 €	630,00 €
E-bike Ciudad	660,00 €	660,00 €	630,00 €
E-bike Mujer	650,00 €	650,00 €	630,00 €
<b>Ventas</b>			
E-bike Plegable	148.050 €	177.660 €	248.724 €
E-bike Ciudad	85.800 €	102.960 €	137.592 €
E-bike Mujer	65.000 €	78.000 €	105.840 €
<b>Total Ventas</b>	<b>298.850 €</b>	<b>358.620 €</b>	<b>492.156 €</b>
<b>Coste Directo Unidad</b>			
E-bike Plegable	403,20 €	403,20 €	403,20 €
E-bike Ciudad	422,40 €	422,40 €	403,20 €
E-bike Mujer	416,00 €	416,00 €	403,20 €
<b>Coste Directo Ventas</b>			
E-bike Plegable	94.752 €	113.702 €	159.183 €
E-bike Ciudad	54.912 €	65.894 €	88.059 €
E-bike Mujer	41.600 €	49.920 €	67.738 €
<b>Total Coste Directo Ventas</b>	<b>191.264 €</b>	<b>229.517 €</b>	<b>314.980 €</b>

Ventas Mensuales Primer Año



Ventas Anuales



## 6.7 Alianzas Estratégicas

Una de las alianzas que DianDong Bike cree necesarias para el porvenir de la empresa, es una alianza con los fabricantes. De esta manera DianDong Bike se asegura la exclusividad de las bicicletas eléctricas de esas marcas, evitando que aparezca un competidor con el mismo producto.

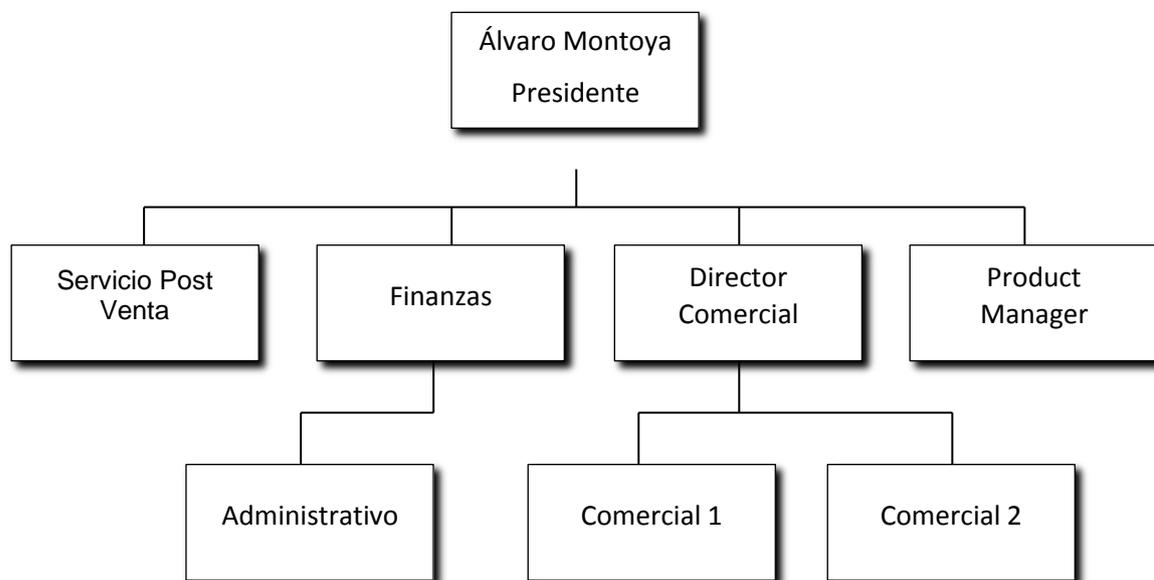
No se planea ningún otro tipo de alianza ya sea con otro distribuidor o con alguna tienda, pero la puerta no se cerrará por si la ocasión lo requiere en un futuro.

## 7.0 Organización de la Empresa

Para el primer año la compañía dispondrá de un único empleado, el fundador de la empresa Álvaro Montoya. Él se encargará de visitar a los clientes y dar a conocer la empresa, además de ocuparse de las tareas financieras y del contacto directo con los fabricantes.

A partir del segundo año, que es cuando se prevé que aumente la cartera de clientes así como las ventas se necesitará de más personal. En concreto se necesitará de un comercial exclusivo a la búsqueda y trato de clientes, así como de una persona encargada de la gestión de las finanzas de la empresa. En este momento el fundador Álvaro Montoya se centrará en el contacto directo con el fabricante además del trato de clientes importantes

### 7.1 Estructura



La gráfica anterior nos muestra hacia donde se quiere dirigir la empresa. Todo depende de los clientes y las ventas; cuantos más clientes tengamos más necesaria será la necesidad de un Director Comercial que se encargué de controlar y supervisar al equipo de Comerciales; los cuales continuarán con la función de búsqueda y trato del cliente a lo largo del territorio español.

Si las ventas aumentan las cantidades de dinero que empezará a mover la empresa serán cada vez mayores. Habrán situaciones en las que si el cliente paga a 90 días, será necesario conseguir préstamos. Este es el motivo por el que una persona exclusiva encargada de la parte financiera será necesaria más adelante. Así como un administrativo/a que le ayude en sus funciones.

También es cierto que aumentar las ventas implica aumentar los pedidos al fabricante. Es por eso que llegados el punto en el que pidamos muchas bicicletas eléctricas a nuestros fabricantes, se verá necesario contratar a un Product Manager que se encargue exclusivamente del trato con los fabricantes.

Para entonces las funciones del Presidente serán las de buscar clientes más grandes así como grandes centros comerciales, buscar alianzas estratégicas tanto a nivel de distribución como con clientes o fabricantes, y dar la cara en situaciones en las que sea necesaria su presencia.

## 7.2 Equipo Directivo

Álvaro Montoya: Ingeniero de Telecomunicaciones en la Universidad Politécnica de Cataluña, cuenta con cursos de Business and Management realizados en el IESE de Barcelona. El castellano y catalán son su lengua materna, posee un nivel elevado de inglés y chino. Ha trabajado como asistente de empresas del sector de la Telecomunicación así como Nokia, Etisalat y Huawei.

## 7.3 Debilidades Equipo Directivo

Desde los inicios de la empresa, con el objetivo de poder llegar al tipo de cliente que son las grandes superficies así como Corte Inglés, Media Markt, etc. el equipo de DianDong Bike cree necesaria la experiencia de un comercial con experiencia en este ámbito; que cuente con una cartera de clientes y que sepa lidiar con este tipo de cliente.

Para encontrar alguien así, DianDong Bike buscará a dicho comercial en empresas del sector así como en la competencia o en empresas cliente.

## 7.4 Personal

*Tabla Personal*

	2013	2014	2015
Álvaro Montoya	10.000 €	14.400 €	18.000 €
Director Comercial	0 €	14.400 €	18.000 €
Comercial	0 €	0 €	0 €
Finanzas	0 €	5.000 €	14.400 €
Total Empleados	1	3	3
Total Nómina	10.000 €	33.800 €	50.400 €

El primer mes del primer año 2012 de la empresa (*Anexo 5. Tabla Personal Primer Año 2012*) Álvaro Montoya está totalmente de acuerdo en no cobrar nada, aunque como se puede apreciar en las previsiones de ventas (*Anexo 4. Tabla Pronóstico Ventas 2012*) ya hay beneficios. A partir del segundo mes, cuando los primeros clientes ya han podido vender sus bicicletas eléctricas al poder ofrecerlas al precio más barato del mercado y vuelvan a pedir a DianDong Bike más e-bikes, se puede asegurar que el negocio ya está en movimiento. Es en este momento cuando el fundador de la empresa empezará a cobrar un sueldo de 1.000 € mensuales. Durante los siguientes meses la empresa funcionará con un único empleado.

En el segundo año dada la continuidad de los clientes y el incremento de la cartera de clientes de DianDong Bike dado que el equipo siempre está contactando con nuevos posibles clientes, el equipo de DianDong Bike se ve obligado a contratar a un nuevo empleado que ejercerá de Director Comercial, sus funciones serán las de mantener el contacto con clientes de la empresa y a su vez en la búsqueda de nuevos clientes, dado que Álvaro Montoya llega un momento que no puede abarcar todas las funciones que se requieren en la empresa: Contactos con clientes, búsqueda de nuevos clientes, servicio post-venta, administración, contacto con el fabricante, etc. En Octubre, para poder prevenir la subida de ventas de cara a la campaña de Navidad, se prevé contratar a un empleado el cual se encargará de la parte de finanzas de la empresa.

En el tercer año, 2014 pese la crecida de clientes se puede asegurar que la empresa es sólida debido que dispone de personal preparado para cada una de sus funciones; Director Comercial encargado de la relación Cliente - DianDong Bike así como del servicio Post Venta; Financiero encargado de la parte financiera y administrativa de la empresa, así como Álvaro Montoya, encargados de la relación Fabricantes - DianDong Bike así como del contacto con clientes grandes de la empresa.

Para el 2015 se prevé contratar a una persona encargada exclusivamente del servicio Post Venta, un servicio muy importante en este tipo de negocios; así como de un comercial que estará a cargo del Director Comercial, este nuevo empleado se encargará del mantenimiento de la relación con los clientes así como de la búsqueda de nuevos clientes.

## **8.0 Plan Financiero**

DianDong Bike es una empresa distribuidora basada en un negocio de rotación. Lo que le interesa a la empresa es que el cliente siempre quiera nuevos productos, motivo por el cual el trato con el cliente es muy importante. Dada la situación del mercado se prevé un crecimiento elevado en las ventas año tras año, es por eso que DianDong Bike en sus primeros años recluta a personal con el objetivo de formar un equipo sólido que pueda hacer frente a la gran demanda, gran volumen de ventas que se prevé que moverá empresa.

Para financiar este negocio el dueño de la empresa invertirá capital propio para la puesta en marcha, luego se prevé que se haga uso de 2 préstamos bancarios a largo plazo para poder hacer frente a la demanda de los clientes así como gastos de la propia empresa tales como sueldo de trabajadores, alquiler del local, etc etc.

### **8.1 Financiación Puesta en Marcha**

El objetivo de la Tabla Financiación es asegurarse que DianDong Bike comienza el negocio con una financiación adecuada permitiéndole afrontar los Gastos y Activos de la Tabla Puesta en Marcha (2.2). En dicha tabla se establece que se necesitará 8.300 € para afrontar los Gastos y otros 8.000 € para afrontar los Activos de la Puesta en Marcha, sumando un total de 16.300€.

Para financiar dicha cantidad Álvaro Montoya se prestará de un familiar los 16.300€ necesarios para empezar el negocio; dicho préstamo no tiene intereses y será devuelto en un futuro cuando las dos partes lo acuerden. Como se ve reflejado en el Plan de Negocio no se prevé devolver el dinero en los primeros 3 años de la empresa.

### Tabla Financiación

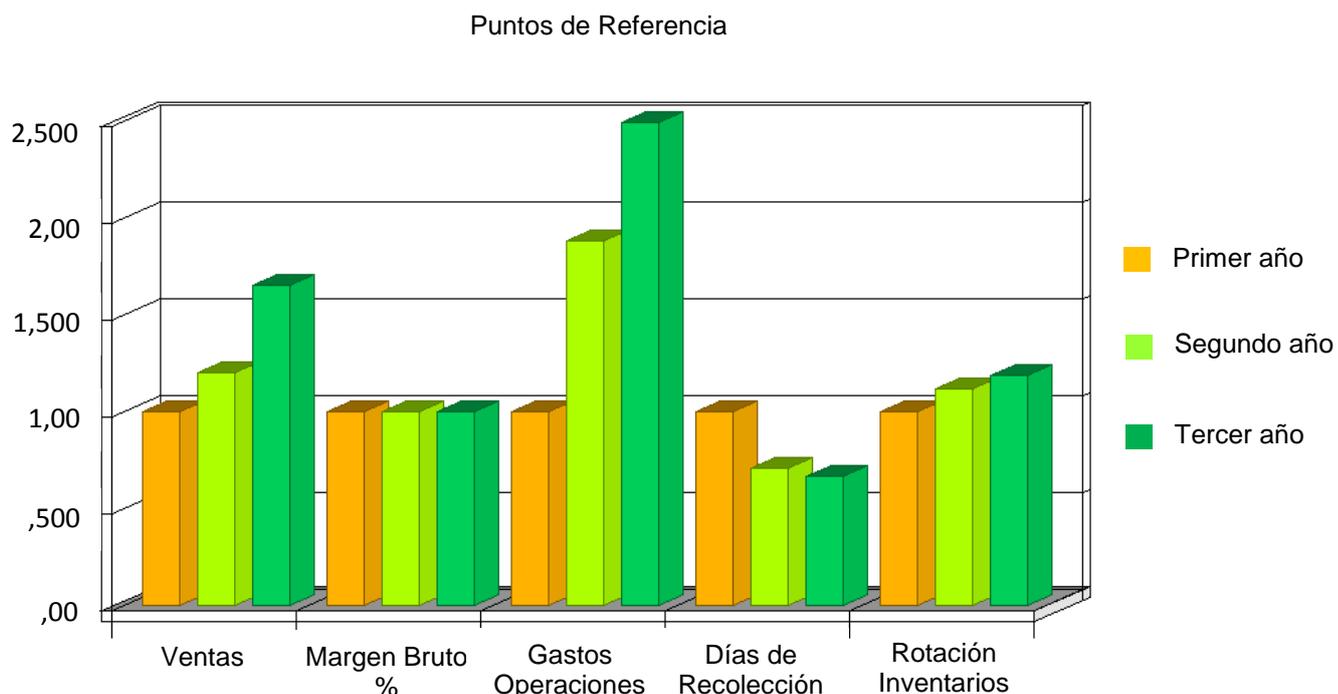
Financiación Puesta en Marcha	
Gastos a Financiar	8.300 €
Activos a Financiar	8.000 €
<b>Total Financiación Requerida</b>	<b>16.300 €</b>
<b>Activos</b>	
Activos No Efectivos de la P.Marcha	3.000 €
Efectivo Requerido de la P.Marcha	5.000 €
Efectivo Adicional	0 €
Balance del Saldo el Día de Inicio	5.000 €
<b>Total Activos</b>	<b>8.000 €</b>
<b>Pasivo y Capital</b>	
<b>Pasivo</b>	
Préstamo a Corto Plazo	0 €
Préstamo a Largo Plazo	0 €
Cuentas (Facturas) por Pagar	0 €
Otro Pasivo a Corto Plazo (sin intereses)	16.300 €
<b>Total Pasivo</b>	<b>16.300 €</b>
<b>Capital</b>	
<b>Plan Inversión</b>	
Dueño	0 €
Inversor	0 €
Inversión Adicional Requerida	0 €
<b>Total Inversión</b>	<b>0 €</b>
<b>Pérdidas Puesta en Marcha (Gastos)</b>	<b>(8.300 €)</b>
<b>Total Capital</b>	<b>(8.300 €)</b>
<b>Total Capital y Pasivo</b>	<b>8.000 €</b>
<b>Total Financiación</b>	<b>16.300 €</b>

## 8.2 Indicadores Financieros

La tabla siguiente nos muestra los cambios que se producen en los indicadores financieros claves, así como: Ventas, Margen de beneficio, Gastos, Días de Recolección y Rotación Inventarios.

Como dato importante es bastante notable el crecimiento de los Gastos, pasa a más que duplicarse en los tres años que la empresa está operativa; de 31.000€ a 77.000€, pero hay que tener en cuenta que las Ventas también crecen, y pese a no crecer tanto como lo hacen los Gastos respecto a los años anteriores, en cantidades de dinero las Ventas nos proporcionan un beneficio neto mayor que los Gastos. Las Ventas pasan de 298.000€ a 492.000€ dándonos un beneficio neto de 79.000€ y 130.000€ respectivamente. Como se puede apreciar el beneficio neto que nos aportan las Ventas nos permite de sobras hacer frente a los Gastos.

El crecimiento de los Gastos tampoco debe preocupar, dado que el principal motivo es la incorporación de dos nuevos empleados a la empresa; Director Comercial y Financiero. El gasto que supone estos dos empleados puede ser significativo debido a que Álvaro Montoya necesita personal cualificado y con experiencia para poder formar una base sólida de empleados en la empresa. También es cierto que en un futuro se necesitará de más personal, así como de un Product Manager, más Comerciales, etc, pero el gasto que supondrá cada uno de ellos será aproximadamente el mismo que han supuesto los ya contratados, así que teniendo en cuenta que las Ventas mes a mes van en aumento, podemos asegurar que DianDong Bike siempre podrá hacer frente a los Gastos.



### 8.3 Punto de Equilibrio

Como se puede apreciar en la tabla siguiente *Tabla Punto de Equilibrio* se necesitará vender mensualmente una media superior a 12 e-bikes, de esta manera podremos hacer frente a los gastos medios mensuales. Para DianDong Bike esta cifra no supone un problema dado que de media en la tabla Pronóstico de Ventas se prevé vender unas 30 e-bikes mensuales.

En la Tabla Punto de Equilibrio también se muestra que serán necesarios unos ingresos medios mensuales de 7.532 €, lo cual no supondrá ningún problema dado que como se ha comentado anteriormente la media de bicicletas mensuales que se venderán es de 30 e-bikes, y esto ya supone un ingreso medio de  $642 \times 30 = 19.260\text{€}$ .

Como conclusión se recalcará que DianDong Bike siempre trabajará por encima del Punto de Equilibrio, dejando un margen en caso de que las previsiones no sean del todo acertadas.

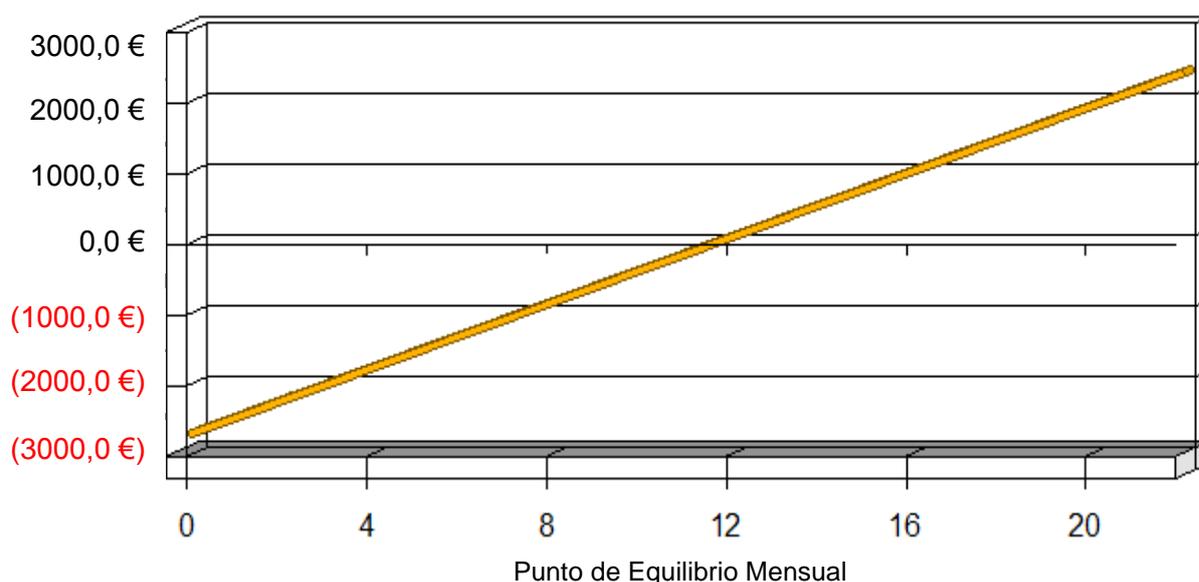
### Tabla Punto de Equilibrio

Unidades Mensuales P.Equilibrio	12
Ingresos Mensuales P.Equilibrio	7.532 €

#### Hipótesis:

Ingreso Medio por Unidad	642,69 €
Coste Variable Medio por Unidad	411,32 €
Coste Fijo Mensual Estimado	2.712 €

### Punto de Equilibrio



Punto de Equilibrio = donde la línea interseca con 0,0 €

## 8.4 Pérdidas y Ganancias

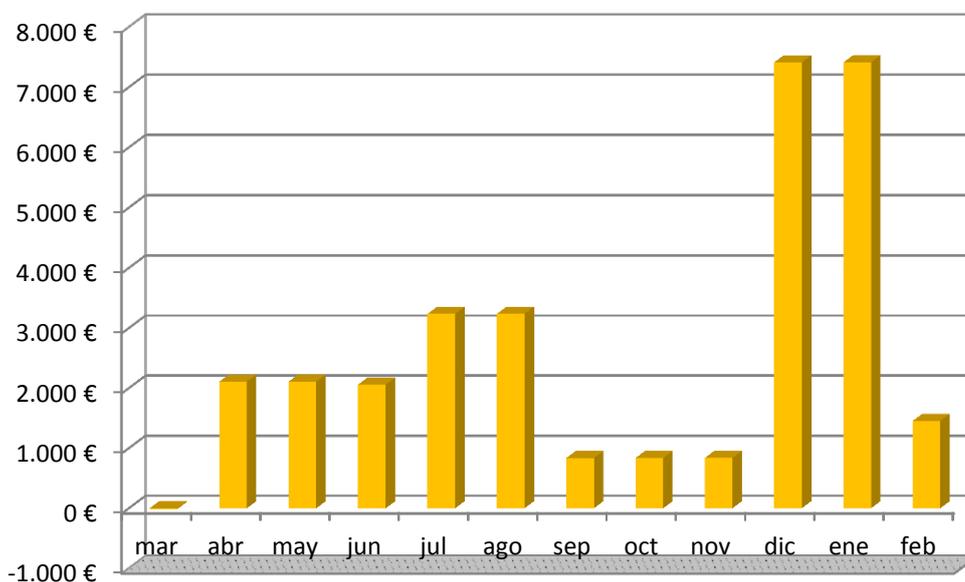
Datos importantes a tener en cuenta de la tabla de Beneficios y Pérdidas es el crecimiento del margen que se lleva DianDong Bike con sus ventas en sus primeros años, aproximadamente 80.000, 95.000 y 130.000 respectivamente. También se puede apreciar que los Gastos aumentan año tras año, pero este dato no sorprende dado que es debido a la incorporación de nuevo personal en la empresa el segundo y el tercer año.

Para ver al detalle las Pérdidas y Ganancias del primer año del ejercicio véase el *Anexo 6. Tabla Pérdidas y Ganancias 2012*.

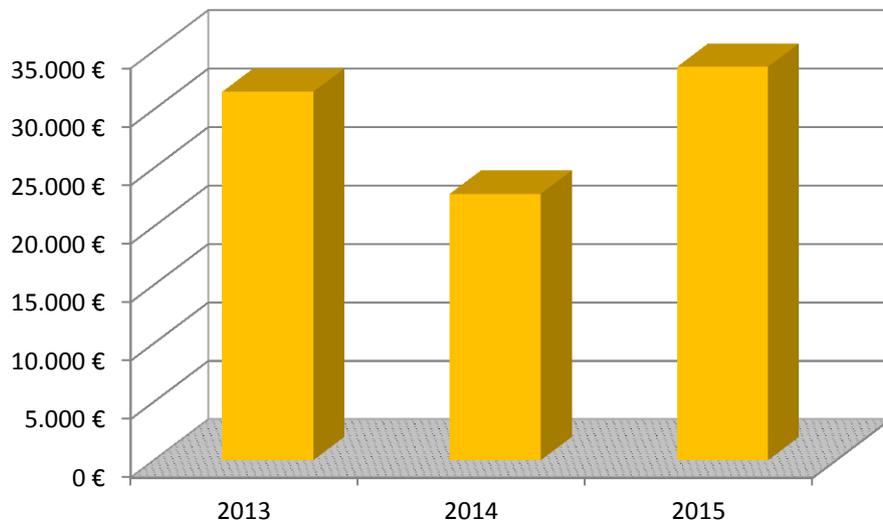
*Tabla Pérdidas y Ganancias*

	2013	2014	2015
Ventas	298.850 €	358.620 €	492.156 €
Costes Directos	191.264 €	229.517 €	314.980 €
Otros Costes Directos	28.690 €	34.428 €	47.247 €
Costes de E-bikes Vendidas	219.954 €	263.944 €	362.227 €
Margen Bruto	78.896 €	94.676 €	129.929 €
Margen Bruto %	26,40%	26,40%	26,40%
<b>Gastos</b>			
Nómina de Sueldos	10.000 €	33.800 €	50.400 €
Marketing	1.440 €	1.600 €	1.800 €
Depreciación	0 €	0 €	0 €
Alquiler	14.400 €	14.400 €	14.400 €
Impuesto de Nóminas	1.500 €	5.070 €	7.560 €
Seguro Edificio	4.200 €	4.200 €	4.200 €
Seguro de Bienes (E-bikes)	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Gastos Totales	32.540 €	60.070 €	79.360 €
EBIT	46.356 €	34.606 €	50.569 €
EBITDA	46.356 €	34.606 €	50.569 €
Gasto Intereses	1.338 €	2.050 €	2.500 €
Impuestos Incurridos	13.506 €	9.767 €	14.421 €
Beneficio Neto	32.513 €	22.789 €	33.648 €
Beneficio Neto/Ventas	10,54%	6,35%	6,84%

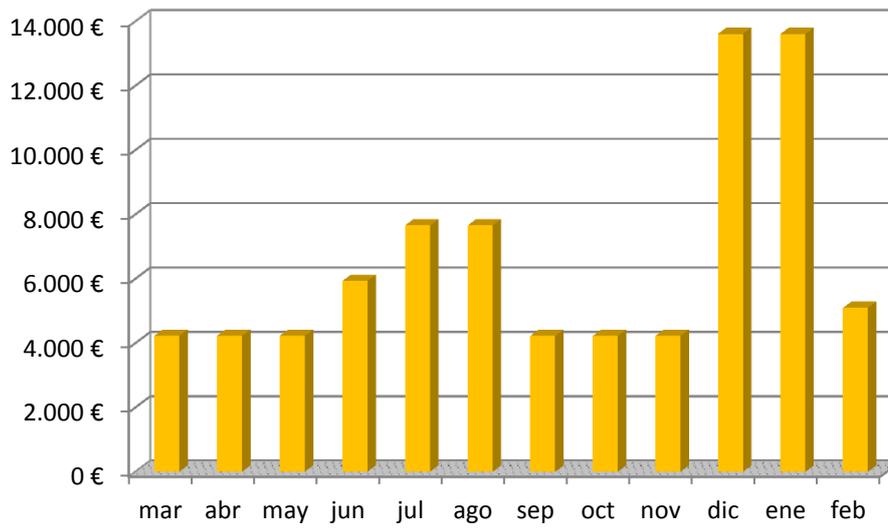
*Beneficio Neto Mensual Primer Año*



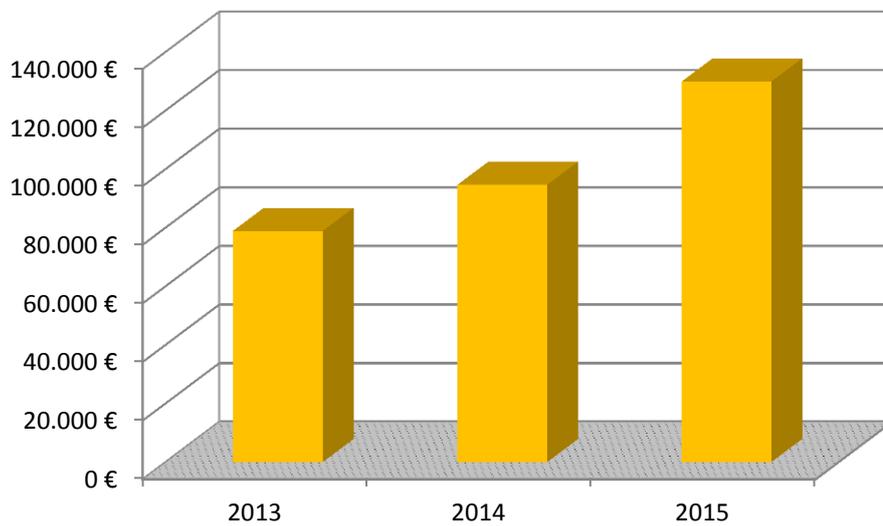
*Beneficio Neto Anual*



*Margen Bruto Mensual Primer Año*



*Margen Bruto Anual*



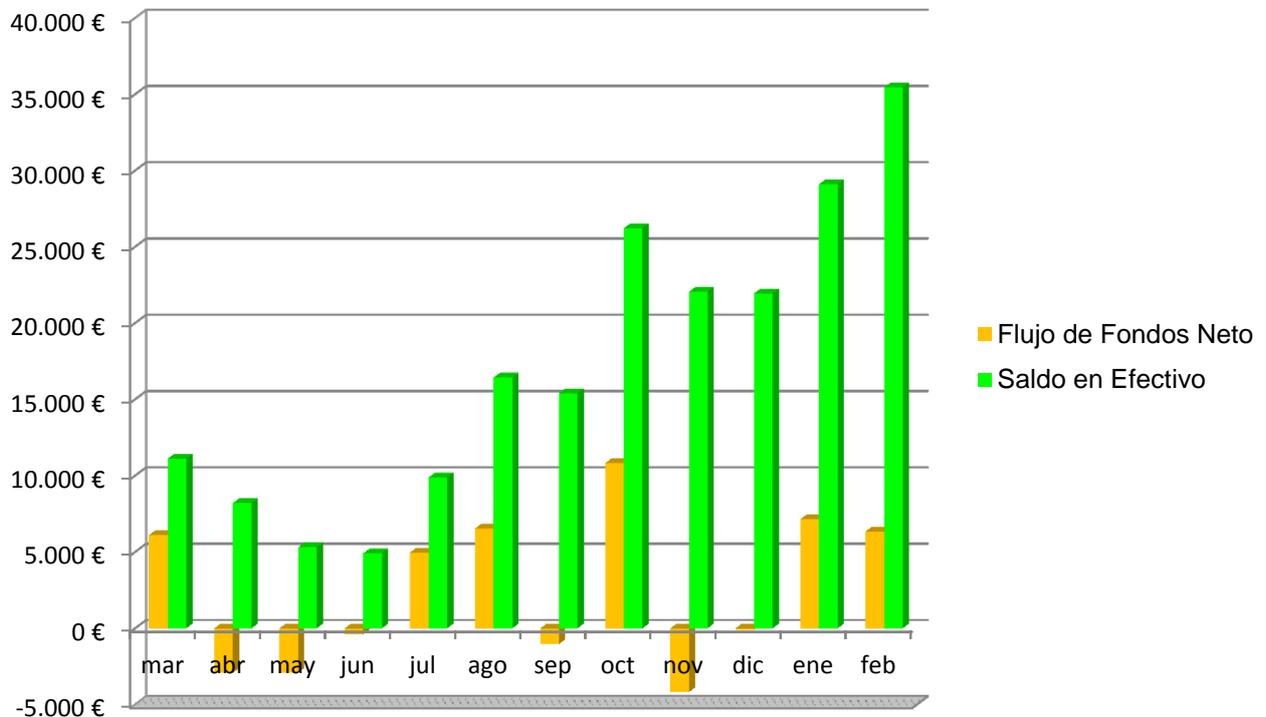
## 8.5 Flujo de Fondos

Como se puede observar en el *Anexo 7. Tabla Flujo de Fondos 2012* representado por la gráfica mostrada a continuación, los primeros meses de DianDong Bike debido a que las ventas en estos meses se mantiene igual y a que hay que hacer frente a los gastos mensuales así como al pago del préstamo del banco; el Saldo se va reduciendo respecto a los meses anteriores. Hay que tener en cuenta que el primer mes es el mejor debido a que es el mes en el que recibimos el préstamo a 5 años por parte del banco de unos 15.000€, el motivo de este préstamo es poder hacer frente a la demanda de los clientes, que son los costes de las e-bikes.

También es cierto que debido a que mes a mes vamos obteniendo beneficios, mes a mes el Saldo se reduce menos. Llegados a verano se puede ver un aumento en el Saldo lo que refleja la previsión en el aumento de las ventas para esta época del año. La máxima subida se puede apreciar en los meses de Diciembre y Enero, que es cuando DianDong Bike prevé vender más e-bikes que en cualquier otra época del año debido a la campaña de Navidad.

<i>Tabla Flujo de Fondos</i>			
	FA 2013	FA 2014	FA 2015
<b>Dinero Recibido</b>			
<b>Dinero de Operaciones</b>			
Ventas	224.138 €	268.965 €	369.117 €
Dinero por Cobrar	70.048 €	88.722 €	120.955 €
Subtotal Dinero de Operaciones	294.186 €	357.687 €	490.072 €
<b>Dinero Adicional Recibido</b>			
Impuestos, VAT, HST/GST Recibidos	53.793 €	64.552 €	88.588 €
Nuevo Préstamo a Largo Plazo	15.000 €	25.000 €	0 €
Venta de Bienes a Corto Plazo	0 €	0 €	0 €
Venta de Bienes a Largo Plazo	0 €	0 €	0 €
Subtotal Dinero Recibido	362.979 €	447.239 €	578.660 €
<b>Gastos</b>			
<b>Gastos de Operaciones</b>			
Efectivo Gastado	275.733 €	338.010 €	463.376 €
Pago Facturas	0 €	0 €	0 €
Subtotal Gastos de Operaciones	275.733 €	338.010 €	463.376 €
<b>Efectivo Adicional Gastado</b>			
Impuestos, VAT, HST/GST Pagados	53.793 €	64.552 €	88.588 €
Pago Préstamo a Largo Plazo	3.000 €	8.000 €	8.000 €
Subtotal Efectivo Gastado	332.526 €	410.562 €	559.964 €
Flujo de Fondos Neto	30.453 €	36.677 €	18.696 €
Saldo en Efectivo	35.453 €	72.130 €	90.825 €

### Efectivo



## 8.6 Balance

A continuación se presenta el Balance de DianDong Bike de los tres primeros años. Como se puede apreciar el Patrimonio Neto casi se duplica año tras año. Esto es debido al aumento de las ventas, donde en el tercer año; que es cuando se tiene pensado tener como cliente un centro comercial y a aumentar nuestras ventas en un 40%, se puede apreciar como los Activos son 2.5 veces más que respecto al primer año.

El segundo año se puede observar que el Pasivo es mayor que los demás años, esto es debido al préstamo que pedimos al banco de 25.000 € para poder hacer frente a gastos como por ejemplo la incorporación de nuevo personal a la empresa. Al partir del tercer año este pasivo empieza a disminuir dado que ya no hará falta pedir ningún otro préstamo al banco.

Para ver al detalle el Balance de la empresa durante el primer año del ejercicio véase el *Anexo 8. Tabla Balance 2012*.

*Tabla Balance*

	2013	2014	2015
<b>Activos</b>			
<b>Activos Corrientes</b>			
Efectivo	35.453 €	72.130 €	90.825 €
Cuentas por Cobrar	4.664 €	5.597 €	7.681 €
Inventario	10.896 €	13.075 €	17.944 €
Otros Activos Corrientes	500 €	500 €	500 €
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>51.513 €</b>	<b>91.302 €</b>	<b>116.950 €</b>
<b>Activos a Largo Plazo</b>			
Activos a Largo Plazo	0 €	0 €	0 €
Depreciación Acumulada	0 €	0 €	0 €
<b>Total Activos a Largo Plazo</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>Total Activos</b>	<b>51.513 €</b>	<b>91.302 €</b>	<b>116.950 €</b>
<b>Pasivos y Capital</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Pasivo a Corto Plazo</b>			
Cuentas por Pagar	0 €	0 €	0 €
Préstamo a Corto Plazo	0 €	0 €	0 €
Otro Préstamo a Corto Plazo	16.300 €	16.300 €	16.300 €
<b>Subtotal Pasivo a Corto Plazo</b>	<b>16.300 €</b>	<b>16.300 €</b>	<b>16.300 €</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>12.000 €</b>	<b>29.000 €</b>	<b>21.000 €</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>28.300 €</b>	<b>45.300 €</b>	<b>37.300 €</b>
Capital Pagado	0 €	0 €	0 €
Ganancias Retenidas	-8.300 €	23.213 €	46.002 €
Ganancias	31.513 €	22.789 €	33.648 €
<b>Total Capital</b>	<b>23.213 €</b>	<b>46.002 €</b>	<b>79.651 €</b>
<b>Total Pasivos y Capital</b>	<b>51.513 €</b>	<b>91.302 €</b>	<b>116.950 €</b>
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>23.213 €</b>	<b>46.002 €</b>	<b>79.651 €</b>

## 8.7 Ratios

En la página siguiente se presentan algunas de las Ratios de DianDong Bike, centraremos el análisis en las más importantes y para tener una referencia las compararemos con las Ratios del sector de la distribución de bicicletas que viene determinado por el Standard Industry Classification (SIC) o NAICS (North American Industry Classification System) Índice código 451110 :

**Current** - Muestra la división entre Activos Corrientes (Bienes) y el Pasivo. En el sector la media suele ser de 2,16. En nuestro caso cada año nos marca 3,2 5,7 y 7,3 respectivamente, son buenas cifras dado que esta ratio nos informa de cuantas veces tenemos el Pasivo en forma de Bienes.

**Quick** - Esta Ratio sustrae el Inventario de los Activos Corrientes y lo divide entre el Pasivo. Nos proporciona la información de la "salud" financiera y habilidad de la empresa para pagar las obligaciones, en otras palabras informa de la habilidad de DianDong Bike de cubrir las deudas. El sector suele tener una media de 1,18 , en el caso de DianDong Bike claramente se está por encima de esta media.

**Deuda Total a Activos Totales** - Es la medida más común para mostrar el endeudamiento de una empresa, es la división entre la Deuda Total y sus Activos Totales. Según el punto de vista de un banco, cuanto más bajo mejor; algunos bancos a la hora de ofrecer un préstamo especifican cual es el máximo permitido de esta ratio. En el sector la media está en un 51%. El primer y segundo año DianDong Bike está en la media del sector, es en el tercer año cuando la empresa esta claramente por debajo de la media con un 31%, dado que es el año que ya no se hará uso de ningún préstamo bancario.

**Impuestos sobre Patrimonio Neto** - Compara las Ganancias con el Capital. El sector tiene una media de un 7,58 % , en el caso de DianDong Bike los primeros años debido a los préstamos bancarios las ratios son elevadas, a partir del tercer años la ratio ya empieza a estabilizarse marcando 60%. Este valor esta muy por encima de la media del sector, esto es debido a que la empresa sigue la política de un negocio de Rotación, lo que hace que haya mucho volumen de negocio (muchas ventas) y poca retención del producto, lo cual afecta al Patrimonio (Bienes).

**Impuestos sobre Activos** - Nos muestra el porcentaje del total de Activos antes de pagar Impuestos y también nos mide la habilidad organizativa de la empresa para manejar y organizar los Recursos. Divide Impuestos por Activos Totales. Es una buena medida de Rentabilidad y gestión de Activos. En el sector la media esta en un 15,72%, en nuestro caso el primer año la ratio es de 88% y los 2 siguientes ronda el 40%. Está gran diferencia entre el primero y los dos siguientes años es debido a que el primer año el volumen de negocio no es muy elevado y los siguientes años se duplica. Aun así tener una ratio en el valor del 40% demuestra la política de la empresa de centrarse en el negocio de rotación.

*Tabla Ratios*

	2013	2014	2015	Sector Distr.
Crecimiento Ventas	0,00%	20,00%	37,24%	6,95%
<b>Porcentaje del Total de Activos</b>				
Cuentas por Cobrar	9,05%	6,13%	6,57%	34,25%
Inventario	21,15%	14,32%	15,34%	32,04%
Otros Activos Corto Plazo	0,97%	0,55%	0,43%	23,52%
Total Activos Corto Plazo	100,00%	100,00%	100,00%	89,81%
Activos Largo Plazo	0,00%	0,00%	0,00%	10,19%
Total Activos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Pasivo a Corto Plazo</b>				
Préstamo a Largo plazo	31,64%	17,85%	13,94%	36,90%
Total Pasivos	23,29%	31,76%	17,96%	9,38%
Patrimonio Neto	54,94%	49,62%	31,89%	46,28%
	45,06%	50,38%	68,11%	53,72%
<b>Porcentaje de Ventas</b>				
Ventas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Margen Bruto	26,40%	26,40%	26,40%	31,30%
Ventas: Gastos Generales y Administrativos	15,86%	20,05%	19,56%	16,09%
Gastos Publicidad	0,48%	0,45%	0,37%	1,20%
EBIT (Beneficio Antes Intereses y Impuestos)	15,51%	9,65%	10,28%	2,45%
<b>Ratios Principales</b>				
Current (Corto Plazo)	3,16	5,6	7,18	2,16
Quick	2,49	4,8	6,07	1,18
Deuda Total a Activos Totales	54,94%	49,62%	31,89%	51,78%
Impuestos sobre Patrimonio Neto	193,94%	70,77%	60,35%	7,58%
Impuestos sobre Activos	87,39%	35,66%	41,10%	15,72%
<b>Ratios Adicionales</b>				
	FA 2013	FA 2014	FA 2015	
Margen de Beneficio Neto	10,54%	6,35%	6,84%	n.a
Retorno sobre el Patrimonio	135,76%	49,54%	42,25%	n.a
<b>Ratios de Actividad</b>				
Rotación Cuentas por Cobrar	16,02	16,02	16,02	n.a
Días de Recolección	29	21	20	n.a
Rotación Inventario	17,07	19,15	20,31	n.a
Total Rotación Activos	5,8	3,93	4,21	n.a
<b>Ratios de Deuda</b>				
Deuda sobre Patrimonio Neto	1,22	0,98	0,47	n.a
Pasivo Corto Plazo sobre Pasivo	0,58	0,36	0,44	n.a
<b>Ratios de Liquidez</b>				
Capital de Trabajo Neto	35.213 €	75.002 €	100.651 €	n.a
Cobertura de Intereses	34,66	16,88	20,23	n.a
<b>Ratios Adicionales</b>				
Activos sobre Ventas	0,17	0,25	0,24	n.a
Deuda a Corto Plazo / Total Activos	32%	18%	14%	n.a
Acid Test	2,21	4,46	5,6	n.a
Ventas / Patrimonio Neto	12,87	7,8	6,18	n.a

# **Anexos**

# Anexo 1. Artículo 22: Ciclos y Bicicletas

---

## *Artículo 22. Ciclos y bicicletas.*<sup>8</sup>

1. Los ciclos, para poder circular, deberán disponer de:

Un sistema adecuado de frenado que actúe sobre las ruedas delanteras y traseras.

Un timbre, prohibiéndose el empleo de otro aparato acústico distinto de aquél.

2. Además, para circular de noche por tramos de vías señalizados con la señal de «túnel» o cuando existan condiciones meteorológicas o ambientales que disminuyan sensiblemente la visibilidad, los ciclos, exceptuando las bicicletas, deberán disponer de:

Luz de posición delantera y trasera.

Catadióptricos traseros y laterales no triangulares.

Catadióptricos en los pedales.

3. Las bicicletas y las bicicletas con pedaleo asistido corresponderán a tipos homologados, según la reglamentación que se recoge en el anexo I.

4. Las bicicletas, para circular de noche por tramos de vías señalizados con la señal de «túnel» o cuando existan condiciones meteorológicas o ambientales que disminuyan sensiblemente la visibilidad, deberán disponer de los siguientes dispositivos: Luz de posición delantera y trasera, catadióptrico trasero, y podrán disponer de: catadióptricos en los radios de las ruedas y en los pedales.

5. Todos los dispositivos a que se refiere el presente artículo estarán homologados de acuerdo con la reglamentación que se recoge en el anexo I.

6. Los ciclos y bicicletas no podrán arrastrar remolque o semirremolque alguno.

---

<sup>8</sup> [www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1999-1826](http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1999-1826)

## Anexo 2. Catálogo

---



# 电动自行车 DianDong Bike

Alvaro Montoya  
635171390  
a.montoyaurbano@gmail.com

Modelo: EB01 Plegable  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno (Del/Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"  
**PRECIO sin IVA** 513,19 €  
 Precio con IVA 605,56 €



Modelo: EB04  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 40 Km (sólo eléctrico)  
 Cambio velocidad: Shimano NEXUS 8 vel.  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: V brake  
 Freno Trasero: Shimano Roller brake  
 Diametro rueda: 26"  
**PRECIO sin IVA** 736,21 €  
 Precio con IVA 868,73 €

Modelo: EB05  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano NEXUS 8 vel.  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: V brake  
 Freno Trasero: Shimano Coast brake  
 Diametro rueda: 26"  
**PRECIO sin IVA** 687,07 €  
 Precio con IVA 810,74 €





Modelo: EB06 Ciudad  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano NEXUS 8 vel.  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: V brake  
 Freno Trasero: Roller brake  
 Diametro rueda: 28"  
**PRECIO sin IVA** 687,07 €  
 Precio con IVA 810,74 €

Modelo: EB07  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno (Del/Tras.): Disc brake  
 Diametro rueda: 26"  
**PRECIO sin IVA** 547,21 €  
 Precio con IVA 645,71 €



Modelo: EB08  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno (Del/Tras.): Disc brake  
 Diametro rueda: 26"  
**PRECIO sin IVA** 542,17 €  
 Precio con IVA 639,76 €



Modelo: EB18 Plegable  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno (Del/Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"  
**PRECIO sin IVA** 513,19 €  
 Precio con IVA 605,56 €

Modelo: EB19  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno (Del/Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 26"  
**PRECIO sin IVA** 528,31 €  
 Precio con IVA 623,41 €



Modelo: EB20  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno (Del/Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 26" / 28"  
**PRECIO sin IVA** 528,31 €  
 Precio con IVA 623,41 €



Modelo: EB21  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano NEXUS 3 vel.  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: V brake  
 Freno Trasero: Coast brake  
 Diametro rueda: 26"  
**PRECIO sin IVA** 586,27 €  
 Precio con IVA 691,80 €

Modelo: EB22  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano NEXUS 8 vel.  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: V brake  
 Freno Trasero: Roller brake  
 Diametro rueda: 28"  
**PRECIO sin IVA** 726,13 €  
 Precio con IVA 856,83 €



Modelo: EB28 Plegable  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno (Del/Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"  
**PRECIO sin IVA** 542,17 €  
 Precio con IVA 639,76 €



Modelo: EB01-1 Plegable  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano NEXUS 7 vel.  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: Disc brake  
 Freno Trasero: Shinamo brake  
 Diametro rueda: 20"  
 Extras Cuenta Km. (LCD meter)

**PRECIO sin IVA 794,17 €**  
 Precio con IVA 937,12 €

Modelo: EB08-1  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: V brake  
 Freno Trasero: Disc brake  
 Diametro rueda: 26"

**PRECIO sin IVA 552,25 €**  
 Precio con IVA 651,66 €



Modelo: EB10-1  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano NEXUS 7 vel.  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Motor: 250 W  
 Freno Delantero: Disc brake  
 Freno Trasero: Roller brake  
 Diametro rueda: 26"  
 Extras: Cuenta Km. (LCD meter)

**PRECIO sin IVA 794,17 €**  
 Precio con IVA 937,12 €

Modelo: EB25  
Cuadro: Aleación Acero  
Bateria: 36V / 10Ah SLA  
Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
Velocidad máxima: 25 Km/h  
Motor: 250 W  
Freno (Del / Tras.): V. brake  
Diametro rueda: 26"

**PRECIO sin IVA**  
Precio con IVA

**377,11 €**  
444,99 €



Modelo: EB26  
Cuadro: Aleación Acero  
Bateria: 36V / 10Ah SLA  
Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
Velocidad máxima: 25 Km/h  
Motor: 250 W  
Freno (Del / Tras.): V. brake  
Diametro rueda: 24"

**PRECIO sin IVA**  
Precio con IVA

**377,11 €**  
444,99 €

Modelo: EB35 Plegable  
Cuadro: Aleación acero  
Bateria: 24V / 5Ah Bateria de Litio  
Radio: 60 Km (Pedal asistido)  
Velocidad máxima: 22 Km/h  
Motor: 180 W  
Freno (Del / Tras.): V. brake  
Diametro rueda: 16"

**PRECIO sin IVA**  
Precio con IVA

**436,33 €**  
514,87 €





Modelo: YD-EB01 Plegable  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V/10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 25 Kg  
 Motor: 250 W  
 Carga Batería (horas): 3~6 h  
 Consumo/100 Km : ≤ 1.2 Kwh  
 Freno (Del./Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"

**PRECIO sin IVA**

**542,17 €**

Precio con IVA

**639,76 €**

Modelo: YD-EB01-1 Plegable  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 25 Kg  
 Motor: 250 W  
 Carga Batería (horas): 3~6 h  
 Consumo/100 Km : ≤ 1.2 Kwh  
 Freno (Del./Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"

**PRECIO sin IVA**

**542,17 €**

Precio con IVA

**639,76 €**



Modelo: YD-EB06  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V/10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 28 Kg  
 Motor: 250 W  
 Carga Batería (horas): 3~6 h  
 Consumo/100 Km : ≤ 1.2 Kwh  
 Freno (Del./Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"

**PRECIO sin IVA**

**557,29 €**

Precio con IVA

**657,60 €**



Modelo: YD-EB10  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 (3-Shift PAS switch)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 25 Kg  
 Motor: 250 W  
 Carga Batería (horas): 3~6 h  
 Consumo/100 Km : ≤ 1.2 Kwh  
 Freno (Del./Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 26" / 28"



**PRECIO sin IVA**  
 Precio con IVA

547,21 €  
 645,71 €



Modelo: YD-EB01-2  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V/10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 25 Kg  
 Motor: 250 W  
 Carga Batería (h.): 3~6 h  
 Consumo/100 Km : ≤ 1.2 Kwh  
 Freno (Del./Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"

**PRECIO sin IVA**  
 Precio con IVA

530,83 €  
 626,38 €

Modelo: YD-EB08  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V/10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 25 Kg  
 Motor: 180 W  
 Carga Batería (h.): 3~6 h  
 Diametro rueda: 26"



**PRECIO sin IVA**  
 Precio con IVA

552,25 €  
 651,66 €

Modelo: YD-EB09  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 25 Kg  
 Motor: 180 W  
 Carga Batería (horas): 3~6 h  
 Diametro rueda: 26"

**PRECIO sin IVA**  
 Precio con IVA

**581,23 €**  
**685,85 €**



Modelo: YD-AVIVA801  
 Cuadro: Aleación aluminio  
 Batería: 36V / 10Ah Batería de Litio  
 Input: 110V~220V 50~60Hz  
 Radio: 70 Km (Pedal asistido)  
 Cambio velocidad: Shimano 7 velocidades  
 Velocidad máxima: 25 Km/h  
 Peso neto: 25 Kg  
 Motor: 250 W  
 Carga Batería (h.): 3~6 h  
 Consumo/100 Km : ≤ 1.2 Kw.h  
 Freno (Del./Tras.): V brake  
 Diametro rueda: 20"

**PRECIO sin IVA**  
 Precio con IVA

**504,37 €**  
**595,16 €**

## Anexo 3. Página Catálogo Fabricante

MODEL	PIC.	SPEC.	FOB SHANGHAI PRICE(USD)	Approval
<b>EB01 (20" Foldable)</b>		Foldable Aluminium frame, 250W Motor, <b>1.75-20"</b> wheel, 36V10Ah Lithium battery, Fr.&Rr. V brake, <b>Shimano 7-speed</b> , Max.speed:25km/h, Range:70km(PAS)	<b>US\$430</b>	<b>EN15194</b>
<b>EB05 (26"-28" Lady bike)</b>		Aluminium frame, 250W Motor, <b>1.75-26" - 28"</b> wheel, 36V10Ah Lithium battery, Fr.V brake & Rr. Shimano Coast brake, <b>Shimano NEXUS 8-speed</b> , Max.speed:25km/h, Range:70km(PAS)	<b>US\$670</b>	<b>EN15194</b>
<b>EB06 (28" City bike)</b>		Aluminium frame, 250W Motor, <b>1.75-28"</b> wheel, 36V10Ah Lithium battery, Fr.V brake & Rr. Roller brake, <b>Shimano NEXUS 8-speed</b> , Max.speed:25km/h, Range:70km(PAS)	<b>US\$670</b>	<b>EN15194</b>
<b>EB07 (26"-28" lady bike)</b>		Aluminium frame, 250W Motor, <b>1.75-26" - 28"</b> wheel, 36V10Ah Lithium battery, Fr.& Rr. Disc brake, <b>Shimano 7-speed</b> , Max.speed:25km/h, Range:70km(PAS)	<b>US\$465</b>	<b>EN15194</b>

## Anexo 4. Tabla Pronóstico Ventas 2012

Tabla Pronóstico Ventas

	Mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	2013	
<b>Unidades Vendidas</b>														
E-bike Plegable	0%	15	15	15	20	20	20	15	15	15	35	35	15	235
E-bike Ciudad	0%	5	5	5	10	15	15	5	5	5	25	25	10	130
E-bike Mujer	0%	5	5	5	5	10	10	5	5	5	20	20	5	100
<b>Total Unidades Vendidas</b>		25	25	25	35	45	45	25	25	25	80	80	30	465
<b>Precio Unidad</b>														
	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	FA 2013	
E-bike Plegable	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	
E-bike Ciudad	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	660,00 €	
E-bike Mujer	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	
<b>Ventas</b>														
E-bike Plegable	9.450 €	9.450 €	9.450 €	12.600 €	12.600 €	12.600 €	9.450 €	9.450 €	9.450 €	22.050 €	22.050 €	9.450 €	148.050 €	
E-bike Ciudad	3.300 €	3.300 €	3.300 €	6.600 €	9.900 €	9.900 €	3.300 €	3.300 €	3.300 €	16.500 €	16.500 €	6.600 €	85.800 €	
E-bike Mujer	3.250 €	3.250 €	3.250 €	3.250 €	6.500 €	6.500 €	3.250 €	3.250 €	3.250 €	13.000 €	13.000 €	3.250 €	65.000 €	
<b>Total Ventas</b>	16.000 €	16.000 €	16.000 €	22.450 €	29.000 €	29.000 €	16.000 €	16.000 €	16.000 €	51.550 €	51.550 €	19.300 €	298.850 €	
<b>Coste Directo por Unidad</b>														
	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	FA 2013	
E-bike Plegable	64%	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	403,20 €	
E-bike Ciudad	64%	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	422,40 €	
E-bike Mujer	64%	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	416,00 €	
<b>Coste Directo Ventas</b>														
E-bike Plegable	6.048 €	6.048 €	6.048 €	8.064 €	8.064 €	8.064 €	6.048 €	6.048 €	6.048 €	14.112 €	14.112 €	6.048 €	94.752 €	
E-bike Ciudad	2.112 €	2.112 €	2.112 €	4.224 €	6.336 €	6.336 €	2.112 €	2.112 €	2.112 €	10.560 €	10.560 €	4.224 €	54.912 €	
E-bike Mujer	2.080 €	2.080 €	2.080 €	2.080 €	4.160 €	4.160 €	2.080 €	2.080 €	2.080 €	8.320 €	8.320 €	2.080 €	41.600 €	
<b>Subtotal Coste D. Ventas</b>	10.240 €	10.240 €	10.240 €	14.368 €	18.560 €	18.560 €	10.240 €	10.240 €	10.240 €	32.992 €	32.992 €	12.352 €	191.264 €	

## Anexo 5. Tabla Personal Primer Año 2012

*Tabla Personal Primer Año*

	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	2013
Álvaro Montoya	0 €	500 €	500 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	10.000 €
Director Comercial	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Comercial	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Finanzas	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Total Empleados	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total Nómina	0 €	500 €	500 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	10.000 €

## Anexo 6. Tabla Pérdidas y Ganancias 2012

Tabla Pérdidas y Ganancias

	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	2013
Ventas	16.000 €	16.000 €	16.000 €	22.450 €	29.000 €	29.000 €	16.000 €	16.000 €	16.000 €	51.550 €	51.550 €	19.300 €	298.850 €
Costes Directos	10.240 €	10.240 €	10.240 €	14.368 €	18.560 €	18.560 €	10.240 €	10.240 €	10.240 €	32.992 €	32.992 €	12.352 €	191.264 €
Otros Costes Directos	1.536 €	1.536 €	1.536 €	2.155 €	2.784 €	2.784 €	1.536 €	1.536 €	1.536 €	4.949 €	4.949 €	1.853 €	28.690 €
Costes E-bikes Vendidas	11.776 €	11.776 €	11.776 €	16.523 €	21.344 €	21.344 €	11.776 €	11.776 €	11.776 €	37.941 €	37.941 €	14.205 €	219.954 €
Margen Bruto	4.224 €	4.224 €	4.224 €	5.927 €	7.656 €	7.656 €	4.224 €	4.224 €	4.224 €	13.609 €	13.609 €	5.095 €	78.896 €
Margen Bruto %	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%	26,40%
<b>Gastos</b>													
Nómina de Sueldos	0 €	500 €	500 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	10.000 €
Marketing	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	120 €	1.440 €
Depreciación	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Alquiler	3.600 €	0 €	0 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	14.400 €
Impuesto de Nóminas 15%	0 €	75 €	75 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	1.500 €
Seguro Edificio	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	350 €	4.200 €
Seguro de Bienes (E-bikes)	50 €	50 €	50 €	50 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	1.000 €
Gastos Totales	4.120 €	1.095 €	1.095 €	2.870 €	2.920 €	2.920 €	2.920 €	2.920 €	2.920 €	2.920 €	2.920 €	2.920 €	32.540 €
EBIT	104 €	3.129 €	3.129 €	3.057 €	4.736 €	4.736 €	1.304 €	1.304 €	1.304 €	10.689 €	10.689 €	2.175 €	46.356 €
EBITDA	104 €	3.129 €	3.129 €	3.057 €	4.736 €	4.736 €	1.304 €	1.304 €	1.304 €	10.689 €	10.689 €	2.175 €	46.356 €
Gasto Intereses	123 €	121 €	119 €	117 €	115 €	113 €	110 €	108 €	106 €	104 €	102 €	100 €	1.338 €
Impuestos Incurridos	-6 €	902 €	903 €	882 €	1.386 €	1.387 €	358 €	359 €	359 €	3.176 €	3.176 €	623 €	13.506 €
Beneficio Neto	-13 €	2.106 €	2.107 €	2.058 €	3.235 €	3.236 €	836 €	837 €	838 €	7.410 €	7.411 €	1.453 €	31.513 €
Beneficio Neto/Ventas	-0,08%	13,16%	13,17%	9,17%	11,16%	11,16%	5,22%	5,23%	5,24%	14,37%	14,38%	7,53%	10,54%

## Anexo 7. Tabla Flujo de Fondos 2012

### Tabla Flujo de Fondos

	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	2013
<b>Dinero Recibido</b>													
<b>Dinero de Operaciones</b>													
Ventas	12.000 €	12.000 €	12.000 €	16.838 €	21.750 €	21.750 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	38.663 €	38.663 €	14.475 €	224.138 €
Dinero por Cobrar	133 €	4.000 €	4.000 €	4.054 €	5.667 €	7.250 €	7.142 €	4.000 €	4.000 €	4.296 €	12.888 €	12.619 €	70.048 €
Subtotal Dinero de Operaciones	12.133 €	16.000 €	16.000 €	20.891 €	27.417 €	29.000 €	19.142 €	16.000 €	16.000 €	42.959 €	51.550 €	27.094 €	294.186 €
<b>Dinero Adicional Recibido</b>													
Impuestos, VAT, HST/GST	18%	2.880 €	2.880 €	2.880 €	4.041 €	5.220 €	5.220 €	2.880 €	2.880 €	2.880 €	9.279 €	9.279 €	53.793 €
Nuevo Préstamo a Largo Plazo		15.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	15.000 €
Venta de Bienes a Corto Plazo		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Venta de Bienes a Largo Plazo		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Subtotal Dinero Recibido		30.013 €	18.880 €	18.880 €	24.932 €	32.637 €	34.220 €	22.022 €	18.880 €	18.880 €	52.238 €	60.829 €	362.979 €
<b>Gastos</b>													
<b>Gastos de Operaciones</b>													
Efectivo Gastado		20.773 €	18.654 €	18.653 €	21.024 €	22.205 €	22.204 €	19.924 €	4.923 €	19.922 €	42.816 €	44.139 €	275.733 €
Subtotal Gastos de Operaciones		20.773 €	18.654 €	18.653 €	21.024 €	22.205 €	22.204 €	19.924 €	4.923 €	19.922 €	42.816 €	44.139 €	275.733 €
<b>Efectivo Adicional Gastado</b>													
Impuestos, VAT, HST/GST		2.880 €	2.880 €	2.880 €	4.041 €	5.220 €	5.220 €	2.880 €	2.880 €	2.880 €	9.279 €	9.279 €	53.793 €
Pago Préstamo a Largo Plazo		250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	3.000 €
Subtotal Efectivo Gastado		23.903 €	21.784 €	21.783 €	25.315 €	27.675 €	27.674 €	23.054 €	8.053 €	23.052 €	52.345 €	53.668 €	332.526 €
Flujo de Fondos Neto		6.110 €	-2.904 €	-2.903 €	-383 €	4.962 €	6.546 €	-1.033 €	10.827 €	-4.172 €	-108 €	7.161 €	30.453 €
Saldo en Efectivo		11.110 €	8.206 €	5.303 €	4.920 €	9.882 €	16.429 €	15.396 €	26.223 €	22.051 €	21.944 €	29.105 €	35.453 €

## Anexo 8. Tabla Balance 2012

Tabla Balance

		mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	2013
Activos	Balance Inicial													
<b>Activos Corrientes</b>														
Efectivo	5.000 €	11.110 €	8.206 €	5.303 €	4.920 €	9.882 €	16.429 €	15.396 €	26.223 €	22.051 €	21.944 €	29.105 €	35.453 €	35.453 €
Cuentas por Cobrar	0 €	3.867 €	3.867 €	3.867 €	5.425 €	7.008 €	7.008 €	3.867 €	3.867 €	3.867 €	12.458 €	12.458 €	4.664 €	4.664 €
Inventario	2.500 €	7.260 €	12.020 €	16.780 €	17.412 €	13.852 €	10.292 €	15.052 €	4.812 €	9.572 €	8.248 €	8.248 €	10.896 €	10.896 €
Otros Activos Corrientes	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>8.000 €</b>	<b>22.737 €</b>	<b>24.592 €</b>	<b>26.450 €</b>	<b>28.258 €</b>	<b>31.243 €</b>	<b>34.229 €</b>	<b>34.815 €</b>	<b>35.402 €</b>	<b>35.990 €</b>	<b>43.150 €</b>	<b>50.311 €</b>	<b>51.513 €</b>	<b>51.513 €</b>
<b>Activos Largo Plazo</b>														
Activos a Largo Plazo	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Depreciación Acumulada	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Total Activos Largo Plazo</b>	<b>0 €</b>													
<b>Total Activos</b>	<b>8.000 €</b>	<b>22.737 €</b>	<b>24.592 €</b>	<b>26.450 €</b>	<b>28.258 €</b>	<b>31.243 €</b>	<b>34.229 €</b>	<b>34.815 €</b>	<b>35.402 €</b>	<b>35.990 €</b>	<b>43.150 €</b>	<b>50.311 €</b>	<b>51.513 €</b>	<b>51.513 €</b>
<b>Pasivos y Capital</b>														
		mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	FA 2013
<b>Pasivo a Corto Plazo</b>														
Cuentas por Pagar	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Otro Préstamo Corto Plazo	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €	16.300 €
<b>Subtotal Pasivo Corto Plazo</b>	<b>16.300 €</b>													
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>														
<b>Total Pasivos</b>	<b>0 €</b>	<b>14.750 €</b>	<b>14.500 €</b>	<b>14.250 €</b>	<b>14.000 €</b>	<b>13.750 €</b>	<b>13.500 €</b>	<b>13.250 €</b>	<b>13.000 €</b>	<b>12.750 €</b>	<b>12.500 €</b>	<b>12.250 €</b>	<b>12.000 €</b>	<b>12.000 €</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>16.300 €</b>	<b>31.050 €</b>	<b>30.800 €</b>	<b>30.550 €</b>	<b>30.300 €</b>	<b>30.050 €</b>	<b>29.800 €</b>	<b>29.550 €</b>	<b>29.300 €</b>	<b>29.050 €</b>	<b>28.800 €</b>	<b>28.550 €</b>	<b>28.300 €</b>	<b>28.300 €</b>
Ganancias Retenidas	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €	-8.300 €
Ganancias	0 €	-13 €	2.092 €	4.200 €	6.258 €	9.493 €	12.729 €	13.565 €	14.402 €	15.240 €	22.650 €	30.061 €	31.513 €	31.513 €
<b>Total Capital</b>	<b>-8.300 €</b>	<b>-8.313 €</b>	<b>-6.208 €</b>	<b>-4.100 €</b>	<b>-2.042 €</b>	<b>1.193 €</b>	<b>4.429 €</b>	<b>5.265 €</b>	<b>6.102 €</b>	<b>6.940 €</b>	<b>14.350 €</b>	<b>21.761 €</b>	<b>23.213 €</b>	<b>23.213 €</b>
<b>Total Pasivos y Capital</b>	<b>8.000 €</b>	<b>22.737 €</b>	<b>24.592 €</b>	<b>26.450 €</b>	<b>28.258 €</b>	<b>31.243 €</b>	<b>34.229 €</b>	<b>34.815 €</b>	<b>35.402 €</b>	<b>35.990 €</b>	<b>43.150 €</b>	<b>50.311 €</b>	<b>51.513 €</b>	<b>51.513 €</b>
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>-8.300 €</b>	<b>-8.313 €</b>	<b>-6.208 €</b>	<b>-4.100 €</b>	<b>-2.042 €</b>	<b>1.193 €</b>	<b>4.429 €</b>	<b>5.265 €</b>	<b>6.102 €</b>	<b>6.940 €</b>	<b>14.350 €</b>	<b>21.761 €</b>	<b>23.213 €</b>	<b>23.213 €</b>

## Conclusiones

En el trabajo presentado anteriormente se ha intentado, como objetivo principal, demostrar los conocimientos adquiridos en el ámbito de la innovación sobre una oportunidad de negocio. La metodología que he seguido ha consistido primero en documentarme y entender bien el concepto de la innovación, así como las ramas donde se aplica hoy en día en un negocio. Me gustaría recalcar lo interesante que ha sido adentrarme en el mundo de la innovación, dado que es un concepto que ya tenía conocido, pero que tras documentarme me he dado cuenta que no había llegado a entender la esencia de este término, como por ejemplo las diferentes ramas donde las empresas aplican innovación.

La segunda parte, ya no tan teórica como la primera, introduzco el mundo de la distribución. Tras haber explicado el concepto de innovación anteriormente, en esta segunda parte doy ejemplos de empresas distribuidoras que han innovado en el negocio. A opinión personal, el sector de la distribución es un sector a mi parecer bastante interesante, por eso he disfrutado documentándome sobre empresas de este sector así como viendo las maneras en que han innovado algunas de ellas.

En la tercera y última parte, detallo el plan empresarial sobre una oportunidad de negocio, como es una empresa distribuidora de bicicletas eléctricas. En este apartado, aplicando los conocimientos de innovación mencionados en la primera parte, y tras observar ejemplos de innovación en empresas del sector de la distribución en la segunda parte; me planteo el reto de emprender un negocio e innovando en partes de la empresa, conseguir una introducción exitosa en el mercado.

Comentaré en este apartado que la tercera parte ha sido a la que más le he dedicado tiempo, dado que el plan de negocio elaborado lo he tratado como si estuviese emprendiendo una empresa real. Este es el motivo por el que me llevó tiempo contactar con los fabricantes y probar sus bicicletas eléctricas; en este caso esta tarea no la hice solo, la universidad Beijing Institute of Technology me proporcionó un estudiante, 羊凡 *YangFan*, el cual me ayudó a dialogar con los fabricantes dado que estos no hablaban Inglés y siempre me acompañó a probar las bicicletas eléctricas asegurándose que probaba la bicicleta del fabricante y no de otra marca; otro de los motivos por los que considero que los datos aportados al plan de negocio son bastante reales es que contacté con el transportista y conseguí la información detallada sobre sus tarifas y recorrido de la mercancía. También ha sido laborioso hacer los pronósticos de las ventas respecto a los años siguientes a la puesta en marcha de la empresa, dado que he tenido que tener en cuenta la situación de crisis financiera que esta pasando España, e intentar hacer las predicciones lo más reales posibles.

Como conclusión, ha sido gratificante desarrollar mi proyecto final de carrera por todo lo que me ha aportado, puntualizando que no me ha impedido continuar con mis estudios del idioma Chino. Además, me permito decir, que después de estudiar el mercado de las bicicletas eléctricas en China, el mercado de las bicicletas eléctricas en España, hablar con fabricantes chinos, visitar tiendas, tanto en España como en China y desarrollar paso a paso mi proyecto con el plan de negocio de la empresa DianDong Bike; puedo asegurar a nivel personal que creo firmemente en la viabilidad de la empresa. Y pese al entorno actual que estamos viviendo, de crisis económica a nivel europeo, estoy seguro que sabiendo dónde innovar y cómo innovar, es posible emprender un negocio como el de la distribución de bicicletas eléctricas en el territorio español y conseguir que tenga éxito.

## Referencias

### La Innovación:

<http://www.euskadinnova.net/es/innovacion-tecnologica/ambitos-actuacion/innovacion-tecnologica/>

<http://www.blog-emprendedor.info/que-es-innovacion/>

<http://www.monografias.com/trabajos37/innovacion-tecnologica-empresarial/innovacion-tecnologica-empresarial.shtml>

<http://www.gsi.dit.upm.es/~fsaez/innovaciontecnologica.html>

<http://www.innocamaras.es/metaspacesportal/13626/14174-tipos-de-innovacion>

<http://lawrencemz.wordpress.com/2009/07/23/innovacion-la-empresa-innovadora/>

<http://alfakickstart.wordpress.com/2011/04/05/que-es-la-innovacion/>

[http://es.wikipedia.org/wiki/SAP\\_AG](http://es.wikipedia.org/wiki/SAP_AG)

<http://www.taringa.net/posts/info/1204835/Tres-historias-de-innovacion.html>

<http://www.negocios1000.com/2010/09/negocio-de-alquiler-de-bicicletas-nueva.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Bicing>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Bicicleta\\_de\\_monta%C3%B1a](http://es.wikipedia.org/wiki/Bicicleta_de_monta%C3%B1a)

### El Sector de la Distribución:

<http://www.slideshare.net/brendafne/historia-y-antecedentes-de-la-distribucion-intermediarios>

<http://www.elergonomista.com/marketing/mk42.html>

[www.tecnun.es/asignaturas/.../Material/Tema07.ppt](http://www.tecnun.es/asignaturas/.../Material/Tema07.ppt)

[http://en.wikipedia.org/wiki/Tech\\_Data](http://en.wikipedia.org/wiki/Tech_Data)

*Como referencia en este apartado también he tenido a mi padre Jorge Montoya Marallano, el cual con sus 25 años de experiencia trabajando en el sector de la distribución tecnológica me ha aportado conocimiento y consejo.*

### Plan de Negocios:

<http://www.paginasamarillas.es/tiendas-bicicletas/all-ma/all-pr/all-is/all-ci/all-ba/all-pu/all-nc/1>

[http://www.maigoo.com/maigoo/042zxc\\_index.html](http://www.maigoo.com/maigoo/042zxc_index.html)

<http://www.xinri.com/index/index.aspx>

<http://www.yadea.com.cn/>

<http://www.vehiculosconingenio.com/index.php?s=normativalegal>

<http://www.motorpasionfuturo.com/motos-electricas/las-bicicletas-electricas-una-eficaz-alternativa-de-movilidad>

<http://vehiculosverdes.com/opiniones-y-criticas/informe-estudio-del-mercado-de-vehiculos-electricos-ligeros-en-espana/gmx-niv20-con133.htm>

[http://www.elpais.com/articulo/espana/ciudadanos/usan/bicicleta/diario/aumentan/millon/anos/elpepuesp/20110930elpepunac\\_20/Tes](http://www.elpais.com/articulo/espana/ciudadanos/usan/bicicleta/diario/aumentan/millon/anos/elpepuesp/20110930elpepunac_20/Tes)

[http://www.elpais.com/articulo/sociedad/usuarios/bicicleta/Cataluna/viajeros/cercanias/elpepuesp/20111121elpepusoc\\_9/Tes](http://www.elpais.com/articulo/sociedad/usuarios/bicicleta/Cataluna/viajeros/cercanias/elpepuesp/20111121elpepusoc_9/Tes)

<http://personal.us.es/jenrique/marcas.html>

<http://www.time.com/time/world/article/0,8599,1904334,00.html>

<http://www.made-in-china.com/Transportation-Catalog/Electric-Bike-Parts.html>

[http://en.wikipedia.org/wiki/Electric\\_bicycle](http://en.wikipedia.org/wiki/Electric_bicycle)

*Como referencia importante en el plan de negocio he tenido a 羊凡 YangFan, estudiante chino de la universidad Beijing Institute of Technology el cual me aportó bastante información y experiencia sobre el mundo de las bicicletas eléctricas en China.*

