



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BACKPACKS HARK'AY**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Administración de empresas.

Para optar el grado de bachiller en Negocios Internacionales.

**AUTORES**

Coronado Medina, Consuelo Esther (0000-0002-0651-9335)

Freyre Ramírez, Miguel Ángel (0000-0001-7224-0888)

Gamarra Trujillo, Juan Carlos Sergio (0000-0002-6676-915X)

Vásquez Peña, Mariela Lisbeth (0000-0003-4731-2477)

Zelayaran García, Dayana Stefany (0000-0003-2754-7922)

**ASESOR**

Haro Merino, Ruth Milagros (0000-0002-3019-2029)

**Lima, 9 de diciembre de 2020**

## DEDICATORIA

*Durante la realización de este proyecto y a lo largo de este ciclo, hemos logrado consolidarnos como un equipo de trabajo sólido orientados a lograr un mismo objetivo; por ello este trabajo es a nuestros padres, familiares, amigos y aquellas personas importantes que forman parte de nuestras vidas que nos motivaron constantemente para cumplir esta meta universitaria y el resultado obtenido ha sido satisfactorio; gracias a nuestra maestra, quien nos transmitió sus diversos conocimientos encaminándonos por el camino correcto, por eso queremos dedicarles este proyecto a cada una de estas personas que estuvieron apoyándonos incondicionalmente a lo largo de nuestra formación profesional.*

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios, por habernos brindado la fortaleza, disciplina y perseverancia para culminar esta nueva etapa de nuestras vidas.

También a nuestros padres que siempre están con nosotros celebrando nuestros triunfos y corrigiendo nuestros errores para ser personas de bien.

Finalmente, a nuestra principal fuente de conocimientos, nuestra maestra, que con sus conocimientos, dedicación y alta calidad educativa contribuyó en la elaboración de este proyecto de manera impecable y profesional; igualmente, a cada uno de mis compañeros que con sus aportes le dieron el toque profesional que se necesitaba y a cada una de las personas que nos brindaron su ayuda en este trabajo.

## RESUMEN

Actualmente todo el mundo vive una emergencia sanitaria como consecuencia del Covid-19 y en Perú debido a esta enfermedad muestra un cambio de hábitos para movilizarse hacia sus centros de trabajo, ir al supermercado, ir de paseo, etc. Por ello, el presente plan de negocio analiza la viabilidad del proyecto empresarial HARK'AY que consiste en brindar una salida para aquellas personas que muestran un gran interés en movilizarse a través de bicicletas.

Este proyecto surge de la experiencia personal de nuestro entorno familiar al oír las constantes quejas y poca comodidad que tenían al transportarse en sus bicicletas. Por este motivo, diseñamos un accesorio para bicicletas que alivie las frustraciones de los ciclistas de Lima metropolitana al transportarse por la ciudad. Por otro lado, con el avance de la tecnología queremos ofrecer un valor agregado a nuestro producto, paneles solares, que estarán adaptados a las backpack para que mediante la energía solar puedan cargar todo tipo de artículos electrónicos tales como laptops, celulares, baterías externas, etc. que será de gran oportunidad para aquellas personas que quieren adquirir más que un producto que cubra sus necesidades, también les permitirá contribuir con el medioambiente a través de la tecnología.

Para poner en marcha nuestra empresa, contaremos con 5 trabajadores y la zona escogida como centro de operaciones estará en el distrito del Callao. Además, se tiene como objetivo recuperar la inversión inicial de S/. 42,455.00 soles, el primer año y lograr expandir nuestra propuesta de negocio hacia provincias en dos años.

Palabras clave: Bienestar de la salud; Comodidad; Backpack; Tecnología; Bicicletas.

## BACKPACKS HARKA'Y

### ABSTRACT

Currently, everyone is experiencing a health emergency as a result of Covid-19 and in Peru due to this disease shows a change in habits to move to their work centers, go to the supermarket, go for a walk, etc. For this reason, this business plan analyzes the viability of the HARK'AY business project, which consists of providing an outlet for those people who show a great interest in mobilizing by bicycle.

This project arises from the personal experience of our family environment when hearing the constant complaints and little comfort that they had when transporting their bicycles. For this reason, we designed a bicycle accessory that alleviates the frustrations of the cyclists of metropolitan Lima when traveling around the city. On the other hand, with the advancement of technology we want to offer an added value to our product, solar panels, which will be adapted to a backpack so that through solar energy they can charge all kinds of electronic items such as laptops, cell phones, batteries external, etc. which will be a great opportunity for those who want to acquire more than a product that meets their needs, it will also allow them to contribute to the environment through technology.

To start our company, we will have 5 workers and the area was chosen as the center of operations will be in the Callao district. In addition, the objective is to recover the initial investment of S /. 42,455.00 soles, the first year and to expand our business proposal to the provinces in two years.

Keywords: Health well-being; Comfort; Backpack; Technology; Bikes.

## TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCIÓN .....	1
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	2
2.1	Idea / nombre del negocio.....	2
2.2	Descripción del producto a ofrecer .....	1
2.3	Equipo de trabajo .....	1
3	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....	6
3.1	Análisis externo .....	6
3.1.1	<i>Análisis PESTEL</i> .....	6
3.1.2	<i>Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter</i> .....	14
3.2	Análisis interno. La cadena de Valor .....	21
3.3	Análisis FODA.....	22
3.4	Visión.....	24
3.5	Misión .....	24
3.6	Estrategia Genérica .....	24
3.7	Objetivos Estratégicos .....	25
4	INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO .....	27
4.1	Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis MODELO CANVAS (BMC).....	27
4.2	Resultados de la investigación .....	35
4.3	Informe final .....	39
5	PLAN DE MARKETING .....	40
5.1	Planteamiento de objetivos de marketing .....	40
5.2	Mercado objetivo: .....	41
5.2.1	<i>Tamaño de mercado total</i> .....	41
5.2.2	<i>Tamaño de mercado disponible</i> .....	45

5.2.3	<i>Tamaño de mercado operativo (target)</i> .....	46
5.2.4	<i>Potencial de crecimiento del mercado</i> .....	48
5.3	Estrategias de marketing: .....	49
5.3.1	<i>Segmentación</i> .....	49
5.4	Desarrollo y estrategia del marketing mix .....	52
5.4.1	<i>Estrategia de producto</i> .....	52
5.4.2	<i>Diseño de producto / servicio</i> .....	55
5.4.3	<i>Estrategia de precios</i> .....	59
5.4.4	<i>Estrategia comunicacional</i> .....	61
5.4.5	<i>Estrategia de distribución</i> .....	62
5.5	Plan de Ventas y Proyección de la Demanda.....	63
5.6	Presupuesto de Marketing.....	65
6	PLAN DE OPERACIONES .....	67
6.1	Políticas Operacionales .....	67
6.1.1	<i>Calidad</i> .....	67
6.1.2	<i>Procesos</i> .....	69
6.1.3	<i>Planificación</i> .....	73
6.1.4	<i>Inventarios</i> .....	75
6.2	Diseño de Instalaciones.....	81
6.2.1	<i>Localización de las instalaciones</i> .....	81
6.2.2	<i>Capacidad de las instalaciones</i> .....	81
6.2.3	<i>Distribución de las instalaciones</i> .....	82
6.3	Especificaciones Técnicas del Producto .....	83
6.4	Mapa de Procesos y PERT.....	85
6.5	Planeamiento de la Producción .....	89
6.5.1	<i>Gestión de compras y stock</i> .....	89

6.5.2	<i>Gestión de la calidad</i> .....	90
6.5.3	<i>Gestión de los proveedores</i> .....	91
6.6	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo. ....	92
6.7	Estructura de costos de producción y gastos operativos.....	94
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	96
7.1	Objetivos Organizacionales .....	96
7.2	Naturaleza de la Organización .....	97
7.2.1	<i>Organigrama</i> .....	97
7.2.2	<i>Diseño de Puestos y Funciones</i> .....	98
7.3	Políticas Organizacionales .....	102
7.4	Gestión Humana.....	104
7.4.1	<i>Reclutamiento, selección, contratación e inducción</i> .....	104
7.4.2	<i>Capacitación, motivación y evaluación del desempeño</i> .....	106
7.4.3	<i>Sistema de remuneración</i> .....	107
7.5	Estructura de gastos de RRHH .....	107
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.....	109
8.1	Supuestos generales .....	109
8.2	Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización. ....	110
8.3	Proyección de ventas.....	111
8.4	Proyección de costos y gastos operativos .....	112
8.5	Cálculo del capital de trabajo.....	114
8.6	Estructura y opciones de financiamiento. ....	114
8.7	Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo).....	114
8.8	Flujo Financiero .....	117
8.9	Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.....	118
8.10	Indicadores de rentabilidad .....	119



8.11	Análisis de riesgo.....	120
8.11.1	<i>Análisis de sensibilidad</i> .....	120
8.11.2	<i>Análisis de punto de equilibrio</i> .....	122
9	CONCLUSIONES .....	123
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	125
	ANEXOS.....	127

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N 1: FODA .....	22
Tabla N 2: Cuadro resumen de tamaño de mercado total .....	45
Tabla N 3: Competencia local y productos sustitutos .....	59
Tabla N 4: Proyección de ventas años posteriores .....	64
Tabla N 5 Presupuesto mensual de Marketing – Año 1 .....	65
Tabla N 6: Presupuesto anual de Marketing.....	66
75	
Tabla N 7: Hoja de Stock del Panel Solar. ....	75
Tabla N 8 Hoja de Stock de las Bolsas PVC.....	75
Tabla N 9 Hoja de Stock de las Backpacks.....	76
Tabla N 10 Hoja de los Escritorios Gerenciales de Hark’ay.....	76
Tabla N 11 Hoja de Stock del Escritorio Múltiple en “L”. ....	77
Tabla N 12 Hoja de Stock del Sillón Ejecutivo.....	77
Tabla N 13 Hoja de Stock de la Mesa de Reuniones. ....	78
Tabla N 14: Hoja de Stock de las Sillas para la Mesa de Reuniones. ....	78
Tabla N 15: Hoja de Stock de las Sillas giratorias para las Oficinas Gerenciales. ....	78
Tabla N 16: Hoja de Stock del Mueble Archivador.....	79
Tabla N 17 Hoja de Stock de Laptop HO Core I7. ....	79
Tabla N 18: Hoja de Stock Laptop HO Core I5. ....	80
Tabla N 19: Hoja de Stock de la Impresora HP. ....	80
Tabla N 20 Actividades del proceso de importación panel solar. ....	87
Tabla N 21 Actividades del proceso de fabricación de los backpacks.....	88
Tabla N 22: Inversión de Activos Fijos de HARK’AY .....	93
Tabla N 23 Costos de Importación de los Paneles Solares de HARK’AY .....	94

Tabla N 24: Costos de Producción de las backpacks .....	94
Tabla N 25 Detalle de los Gastos Operativos de HARK'AY .....	95
Tabla N 26: Estructura de gastos de planillas según posiciones .....	107
Tabla N 27: Estructura de gastos de planillas y beneficios sociales (mes/año) .....	108
Tabla N 28: Estructura de gastos fijos anuales.....	108
Tabla N 29: Activos Fijos Tangibles.....	110
Tabla N 30: Activos Fijos Intangibles.....	110
Tabla N 31: Cuadro de Ventas .....	111
Tabla N 32: Cuadro de Proyección de Costos.....	112
Tabla N 33: Cuadro de Gastos Administrativos.....	113
Tabla N 34: Cuadro de Gastos Iniciales de Capital de Trabajo .....	114
Tabla N 35: Balance General .....	115
Tabla N 36: Estado de Resultados.....	116
Tabla N 37: Estado de Resultados Análisis Vertical.....	116
Tabla N 38: Flujo de Caja .....	117
Tabla N 39: Costo Oportunidad de Capital (COK).....	118
Tabla N 40: Índice de Rentabilidad.....	119
Tabla N 41: Flujo de caja sin cambios .....	120
Tabla N 42: Flujo de caja con cambios en la variable ventas .....	121
Tabla N 43: Punto de equilibrio .....	122

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 ¿Cómo se movilizan los usuarios dentro de la ciudad para ir a trabajo, oficina o centro de estudio?.....	2
Figura N°2: Backpacks HARKA'Y .....	2
Figura N°3: Compradores por internet.....	10
Figura N°4: Resumen PESTEL.....	13
Figura N° 5: Cadena de Valor .....	21
Figura N°6: Modelo Canvas.....	27
Figura N°7: VALUE PROPOSITION CANVAS .....	33
Figura N° 8: Landing page “HARK'AY” .....	36
Figura N° 9: Landing page “HARK'AY” .....	37
Figura N°10 Resultados Landing” .....	38
Figura N° 11 Conversiones Landing.....	38
Figura N 12: Población y hogares según departamento y provincias .....	41
Figura N 13: Población según Zona Geográfica en Lima 2019 .....	42
Figura N 14: Población según nivel socioeconómico .....	42
Figura N 15: Población según Zona geográfica .....	43
Figura N 16: Población según segmentos de edad en Lima 2019.....	43
Figura N 17: Población por sexo y segmentos de edad en Lima 2019 .....	44
Figura N 18: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico .....	45
Figura N° 19: Perfil del comprador online e interesados. ....	47
Figura N° 20: Total de internautas por países latinoamericanos.....	48
Figura N° 21: Penetración por internet en países latinoamericanos. ....	49
Figura N° 22: Estrategia de producto .....	52
Figura N° 23: Precios promedio .....	53

Figura 24: Inversiones en el contexto de pandemia .....	55
Figura 25: Características de producto .....	56
Elaboración propia .....	56
Figura 26: Características de producto .....	57
Figura 27: Características de producto .....	57
Figura 28: Especificaciones.....	58
Figura 29: Logo Hark'ay.....	58
Figura 30: Visibilidad de Hark'ay en Facebook. ....	61
Figura 31: Gráfico de mapa de procesos. ....	69
Figura N 31: Ubicación geográfica del local.....	81
Elaboración propia .....	81
Figura N 32: Oficinas de HARK'AY.....	82
Elaboración propia. ....	82
Figura N 33 Área de almacén y empaquetado de HARK'AY. ....	83
Figura N 34: Backpack 1,.....	83
Figura N 35: Flujograma proceso de importación de HARK'AY. ....	85
Figura N 37: Diagrama de PERT importación paneles solares.....	87
Figura N 38: Diagrama de PERT fabricación de los backpacks. ....	88
Figura N 39 Control de recepción de mercadería utilizado por HARK'AY.....	90
Figura N 40: Organización de la empresa.....	97
Elaboración propia .....	97
98	
Figura N 41: Perfil del Gerente General .....	98
Elaboración propia .....	98
Figura N 42: Perfil del Gerente de Finanzas Tecnologías	99
Figura N 43: Perfil del Gerente de	99

Figura N 44: Perfil del Gerente de Marketing Logística	Figura N 45: Perfil del Gerente de
	100
Figura N 46: Perfil del Encargado de empaque Almacén	Figura N 47: Perfil del Encargado de
	101
Figura N 48: Proceso de Inducción a un nuevo colaborador.....	105

# 1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo denominado “Backpacks Harka’y”, fue realizado para mejorar la comodidad de los usuarios de bicicletas de la ciudad de Lima y hacer que su viaje sea más placentero. Para medir la viabilidad de este proyecto se realizó un arduo trabajo de investigación que permita ofrecer una propuesta de mejora que satisfagan las necesidades y frustraciones de los ciclistas.

Para analizar esta problemática fue necesario descubrir cuáles eran las causas y entre ellas se pudo identificar el espacio reducido que tienen en su bicicleta para transportar sus artículos personales, así como la poca estabilidad que tenían cuando la utilizaban por tramos largos. Por esta razón, hemos podido identificar su problema para darles una solución viable a sus frustraciones y puedan continuar utilizando este medio de transporte que contribuirá favorablemente en su salud y con el medio ambiente.

El desarrollo de esta propuesta de negocio está dividida en 8 capítulos, donde desarrollaremos y explicaremos cómo surge esta idea de negocio, al identificar la realidad problemática de las personas que utilizan bicicleta; también se desarrolla el plan estratégico que se utilizó a través del análisis interno y externo del mercado objetivo, además se usaron diferentes herramientas de mercadotecnia en internet como realizar un Landing

Page y crear publicidad por Facebook para medir el grado de aceptación de nuestro producto; asimismo se presenta el plan de marketing escogido y el plan de operaciones que irá acorde a la estructura organizacional de la empresa; finalmente se expondrá el plan económico-financiero que mide la rentabilidad de nuestro negocio.

Por todo lo explicado, trataremos de demostrar que los hallazgos encontrados mediante el uso de las herramientas propuestas en el presente trabajo, comprueban la importancia que tendrá este accesorio para el público objetivo seleccionado.

## 2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

### 2.1 Idea / nombre del negocio

Harka'y, surge para atender la alta demanda que se estima tener en el sector transporte, ya que miles de peruanos están dispuestos a cambiar sus hábitos para movilizarse en la ciudad, con el objetivo de minimizar el contagio del Covid-19.

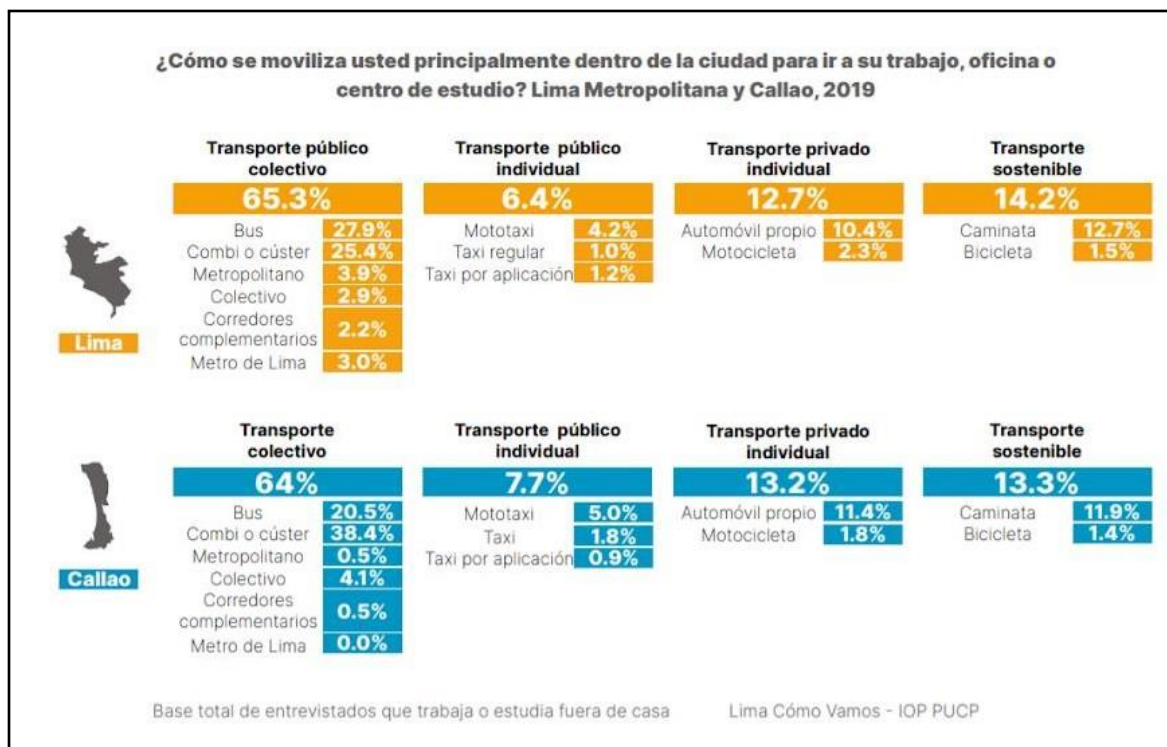


Figura N° 1 ¿Cómo se movilizan los usuarios dentro de la ciudad para ir a trabajo, oficina o centro de estudio?

Fuente: Lima Como Vamos

Esta imagen podemos observar que la bicicleta es el segundo medio de transporte más utilizado en la categoría de transporte sostenible por los ciudadanos de Lima Metropolitana, representado en promedio un 1.5%, obtenido por Lima como Vamos

Por este motivo, las autoridades peruanas se han visto en la obligación de diseñar y planificar una reestructuración nacional; así lo dieron a conocer en nota de prensa del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Carlos Estremadoyro Mory, Viceministro de Transportes, se refirió a la fomentación del uso de vehículos no motorizados e implementación de más centros de fabricación de bicicletas y repuestos a precios económicos, para que los ciudadanos cuenten con mayor posibilidad de compra. Es decir, las personas podrán usar la



bicicleta como medio de transporte o pueden ir caminando hacia sus trabajos, ambas opciones son una buena alternativa para trasladarse de un lugar a otro sin transportarse en bus, combi o taxi.

Definitivamente esta información respalda nuestra idea de negocio, que es ofrecerles a los ciclistas un accesorio que le brinde comodidad y seguridad en el trayecto desde sus hogares hacia su centro de trabajo o viceversa. Por ello, consideramos que nuestra propuesta es viable, ya que tendrá un incremento significativo de ciclistas en la ciudad de Lima Metropolitana con alta tendencia de crecimiento en este sector.

El target que estamos considerando son personas de 20 a 35 años de edad del nivel socioeconómico B, C y D que trabajen, estudien, solteros, casados o con familia, que tengan la madurez sobre la importancia del distanciamiento social y de la salud. Además, escogimos un nombre muy peruano en quechua que significa proteger – asegurar y va de la mano con el objetivo principal de nuestro producto para transportar sus objetos personales desde la comodidad de su bicicleta.

También, utilizaremos las redes sociales como Facebook e Instagram para poder promocionar nuestros productos gratuitamente, lanzando campañas llamativas para nuestro público objetivo a través de los influencer's de modo en el país e ir posicionándonos poco a poco en el mercado nacional.

Por todo lo expuesto, vemos viable atender a un público actualmente desatendido que se encuentra en la búsqueda de nuevas opciones que le permitan disfrutar de sus trayectos cómodamente.

## 2.2 Descripción del producto a ofrecer

Nuestro producto consiste en ofrecer un accesorio seguro y práctico para aquellas personas que utilicen la bicicleta como medio de transporte, colocando su backpack sobre en la parrilla que se encuentra en la rueda posterior (las presentaciones serán en tamaño standard y adaptable). Asimismo, proponemos una opción de sistema eco-friendly que irá incorporado en nuestras backpacks, a través de un panel solar que irá transformando la energía de sol en energía eléctrica, para que los ciclista puedan cargar cualquier equipo electrónico que deseen en cualquier momento; además los materiales que se utilizará para la elaboración de nuestro accesorio son reutilizables, 100% eco-amigables, cocidos a mano y confeccionados con material obtenido de la recuperación de fibras de cuero, que le darán a nuestros clientes ese toque estético que siempre buscan.

Por ello, con el objetivo de brindar al ciclista un espacio de seguridad donde puedan guardar sus artículos personales u otros objetos de valor, “...Buscamos resolver el inconveniente que presentan los ciclistas al momento de trasladar sus artículos personales ya sea su trabajo, centro de estudios, etc. (Coronado Medina et al., 2020a) ...”

También, contará con un diseño moderno que garantice una amplia comodidad al movilizarse y que a su vez brinde protección a los artículos personales del usuario. Es por esta razón, que el diseño de seguridad escogido para este producto consiste en la elaboración de un cierre interno que brinda tranquilidad al usuario cuando este en movimiento y puedan empezar a disfrutar del trayecto. Es preciso indicar, que, debido a los altos niveles de inseguridad ciudadana, consideramos que era importante brindarle un valor agregado a nuestro producto para lograr satisfacer las necesidades de nuestros clientes; incluso el tamaño y diseño escogido permitirá que pueda colocarse estratégicamente tanto en la parrilla de la bicicleta como en la parte frontal de esta, para brindar protección y comodidad a la hora de movilizarse.

Cabe resaltar que este accesorio para bicicleta aún no existe en el país, por ello consideramos que nuestra propuesta de negocio ofrece un artículo innovador que nace de las frustraciones de los ciclistas de la ciudad de Lima Metropolitana.



Figura N°2: Backpacks HARKA'Y

Elaboración propia

La imagen muestra el producto final que se entregaría a los clientes, contiene el backpack con panel solar y la parrilla para adherir el backpack a la bicicleta.

## 2.3 Equipo de trabajo

### CORONADO MEDINA, CONSUELO ESTHER

#### **Cargo: Gerente de Logística:**

Con su amplia experiencia en este sector, será la encargada de planificar las actividades de suministro de la empresa (transporte, almacenaje, distribución) con el fin de garantizar la satisfacción del cliente. Además, desarrollar y aplicar procedimientos operativos para recibir, manejar, almacenar y enviar mercancías y materiales.



#### **Estudios Superiores**

Actualmente estudio el décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad de Ciencias Aplicada – UPC.

#### **Idiomas**

Inglés nivel intermedio – avanzado, Universidad del Pacifico y Centro de Idiomas PUCP.

#### **Experiencia**

Administradora con más de 15 años de experiencia en administración de oficinas en general (compras y abastecimiento, servicios generales y mantenimiento, tercerización de proveedores, gestión municipal de licencias de funcionamiento y certificados de Indeci) en el sector privado y experiencia de dos años en el sector público. Manejo de equipos, capacidad para trabajar bajo presión, compromiso, lealtad, veracidad y honestidad.

#### **Habilidades**

Proactiva, ordenada, dinámica, con habilidades blandas desarrolladas tales como habilidades comunicativas, creatividad, responsabilidad, honestidad, proactividad, resiliencia, trabajo en equipo, empatía, adaptación al cambio, orientación al cliente

procedimientos operativos para recibir, manejar, almacenar y enviar mercancías y materiales.

## **GAMARRA TRUJILLO JUAN CARLOS SERGIO**

### **Cargo: Gerente de Tecnologías:**

Con su amplia experiencia en este sector, será el encargado de planear, desarrollar y ejecutar sistemas informáticos, así como implementar nuevas tecnologías para optimizar el tiempo en nuestra plataforma digital. Además, de dirigir y ejecutar las políticas de procesamiento electrónico y aseguramiento de calidad de datos del cliente.



### **Estudios Superiores**

Titulado en la carrera técnica de Marketing Internacional en el Instituto Peruano de Marketing. Actualmente estudiante de décimo ciclo de la carrera de Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC.

### **Idiomas**

Inglés nivel intermedio, Euroidiomas.

### **Experiencia**

Con experiencia en el rubro de administración, finanzas y comercio exterior. Actualmente laborando en una agencia de carga en el área de Pricing, cotizando las distintas operaciones que se generan en el movimiento de mercancías internacionales (COMEX) y coordinando las distintas operaciones con agentes internacionales.

### **Habilidades**

Tolerancia, solución de conflictos, generación de consenso y acuerdos. Audacia y astucia en la resolución de situaciones impredecibles y repentinas que se presentan ya sea en el ámbito personal o profesional.

## **FREYRE RAMÍREZ, MIGUEL ÁNGEL**

### **Cargo: Gerente de Finanzas**

Con su amplia experiencia en este sector, será el responsable de la gestión financiera de la organización y de la planificación, ejecución e información financiera. Además, supervisa y se encarga del flujo de dinero y los activos que entran y salen de la empresa. Familiarizado con las leyes y normativas aplicables al ámbito de las finanzas. De igual modo, revisará y elaborará informes de las ganancias y los estados y resultados financieros.



### **Estudios Superiores**

Titulado en la carrera de Administración de Negocios Internacionales en la Asociación de Exportadores – ADEX. Actualmente estudiante de décimo ciclo de la carrera de Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC.

### **Idiomas**

Inglés nivel Avanzado, ICPNA (Instituto Cultural Peruano Norteamericano).

### **Experiencia**

Amplia experiencia en empresas dedicadas al Comercio Exterior, trato de alto nivel con proveedores extranjeros y locales, experto en la logística internacional de los negocios, principalmente en la Importación de productos de Consumo Masivo.

### **Habilidades Profesionales**

Habilidad y rapidez en análisis de problemas y soluciones óptimas, en la negociación de productos y servicios con los proveedores. Adaptabilidad al trabajo individual y en equipo.

## **VÁSQUEZ PEÑA, MARIELA LISBETH**

### **Cargo: Gerente General**

Con su amplia experiencia ayudará a tener todo lo necesario para realizar una gestión eficaz y eficiente cumpliendo con todas las normativas vigentes, será la encargada de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo. Además, es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten el negocio y sus operaciones.



### **Estudios Superiores**

Titulado en la carrera de Secretariado Ejecutivo Bilingüe - Instituto “Manuel Mesones Muro - Master System” – CHICLAYO. Actualmente estudiante de décimo ciclo de la carrera de Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC.

### **Idiomas**

Inglés nivel intermedio – ICPNA (Instituto Cultural Peruano Norteamericano).

### **Experiencia**

Amplia experiencia en el rubro de administración y comercio exterior. Actualmente trabaja para un operador logístico internacional en el departamento de Pricing, realizando cotizaciones con los socios estratégicos a nivel mundial para poder concretar el servicio solicitado por el cliente. A cargo también de la implementación y sistematización de los procesos internos de la corporación.

### **Habilidades Profesionales**

Capacidades y aptitudes organizativas, actitud proactiva, dinámica, ordenada y promotora de trabajo en equipo, con iniciativa propia y vocación de servicio.

## **ZELAYARAN GARCÍA, DAYANA STEFANY**

### **Cargo: Gerente de Marketing**

Con su amplia experiencia en este sector, será la responsable de desarrollar e implementar las estrategias de marketing a corto y largo plazo de la empresa. Además, proporciona dirección, orientación y liderazgo a todo el departamento de marketing, con la finalidad de lograr crear líneas estratégicas que permitan comercializar y promocionar nuestro producto en todo Lima Metropolitana mediante un programa táctico de actividades de promoción, publicidad y gestión comercial de la empresa.



### **Estudios Superiores**

Titulado en la carrera de Negocios Internacionales - Instituto San Ignacio de Loyola “ISIL”. Actualmente estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC.

### **Idiomas**

Inglés nivel Intermedio - avanzado. Euroidiomas.

### **Experiencia**

Diez años laborando en el rubro de Comercio exterior y Aduanas ejercidos en un Operador Logístico.

### **Habilidades Profesionales**

Capacidad de adaptación, comunicación, creatividad, gestión del tiempo, organización y puntualidad.



### **3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

#### **3.1 Análisis externo**

##### **3.1.1 Análisis PESTEL**

- **Análisis Político**

Actualmente, nos encontramos próximos a un proceso de elecciones generales, en el cual se elegirá un nuevo presidente de la república para el periodo 2021 – 2026 y un nuevo parlamento que nos representará el mismo periodo, sin embargo, esta decisión aún no está tomada al 100% ya que el congreso de la república podría aplazar los comicios. (JNE, 2020)

Si bien un cambio de mandatario es un “nuevo inicio”, podemos afirmar que el Perú ha llevado una política de estado que ha mantenido estabilidad económica en por lo menos los últimos 20 años asegurando a la clase empresarial un ambiente positivo para desarrollar emprendimientos. Además, las elecciones municipales podrían tener mayor relevancia o impacto en nuestro proyecto, aun entrarán en curso en el mediano plazo por lo tanto no consideramos que haya un panorama político (Macro y micro) el cual pueda interferir con el desarrollo de nuestra propuesta de valor. (JNE, 2020)

Consideramos que las próximas elecciones presidenciales y de autoridades del poder legislativo en nuestro país generará un ambiente de mucha expectativa y cautela en la población que podría tener efectos en el desarrollo de nuestro proyecto; sin embargo, la política fiscal no sufrirá cambios, al contrario, se espera que el gobierno central destine fondos a manera de subsidios para la MYPES y pequeñas empresas con el fin de generar y mantener los puestos de trabajo de la población. (JNE, 2020)

Sin embargo, el Gobierno ha emitido el Decreto Supremo que crea el Programa Nacional de Transporte Urbano Sostenible – PROMOVILIDAD y el Ministerio de Transportes y Comunicaciones aprobó la transferencia de más de 24 millones de soles para fomentar medios alternativos de transporte y se impulsan las ciclovías para evitar aglomeraciones.

- **Análisis Económico**

El contexto económico actual en el Perú es incierto debido a la coyuntura. La gran mayoría de analistas afirman que la economía peruana habría tenido una caída de entre el 8% - 10% respecto al periodo anterior. Esto definitivamente plantea un panorama negativo para cualquier emprendimiento que se quiera desarrollar en la actualidad; sin embargo, esta realidad ya no es sostenible por lo que la situación económica empezará a resurgir. (Banco Mundial, 2020)

Al tener una economía mermada por la pandemia, los gastos que se priorizan son los de primera necesidad como: Alimentación, salud, servicios básicos y entre ellos el transporte personal. Respecto al proyecto, esta “prioridad” nos beneficia, ya que estamos supeditados a este y entre tantos rubros afectados de manera negativa por el Covid 19 el transporte de personas no solo es uno de los rubros que está resurgiendo, sino que es indispensable para volver a tomar el desarrollo de la economía peruana.

Gonzales (2020) indica que la crisis económica “Provoca un shock de demanda negativo, porque la gente no puede salir a gastar de acuerdo con sus patrones anteriores, y el gasto monetario baja. Esto continuará por varios meses, posiblemente hasta diciembre”. Debemos tener en cuenta esta retracción económica en el gasto de las personas y según el economista, podría durar hasta diciembre del presente año por lo que probablemente debemos reconsiderar o replantear las fechas propuestas para iniciar con el emprendimiento.

Por otro lado, nuestra divisa, debido a la coyuntura, sigue perdiendo valor frente al dólar americano por lo que importar materia prima ya sea para la fabricación de los artículos en cuestión o traer tecnología extranjera, nos va a representar un gasto extra que debemos considerar dentro del proyecto.

- **Análisis Socio-cultural**

Actualmente y desde hace varias décadas las distintas sociedades se preocupan no solo en las actividades que le facilitan sus quehaceres cotidianos a nivel de funcionalidad, sino que también buscan cuidar su imagen y apariencia personal, buscando que los productos que

utilizan reflejen su personalidad y estilo de vida con el fin de ser aceptados y admirados por su entorno, es sin duda la aspiración que tienen los individuos en distintas sociedades.

Las personas al margen de sus diferencias culturales tienden a inclinarse por la modernidad de manera natural, este hecho homogeniza sus preferencias. Asimismo, podemos ver que el fácil y rápido acceso a la información a través de las redes sociales permite que los consumidores sepan cuales son las tendencias en cuanto a novedades y patrones de los productos que están usando sus referentes o celebridades favoritas, la comunicación por estos medios llegan de manera rápida y directa.

La ciudad de Lima, que está compuesta por una población de distintas culturas y costumbres exige a este proyecto a adaptar el producto en el mercado; sin embargo, a pesar de las diferencias mencionadas observamos que a través del tiempo estas están disminuyendo y reduciendo su brecha debido a la globalización. (Carrera Bazan, E 2019)

Ante lo indicado, el objetivo consiste en crear un accesorio para ciclistas con una marca que genere valor al consumidor y que la diferencia de las personas que solo utilizan productos básicos o elementales, es decir el enfoque no solamente es brindar un producto a precio razonable sino a que el producto le genere experiencias satisfactorias bajo una marca de prestigio y garantía que identifique al usuario.

Asimismo, a raíz de la pandemia, se ha instaurado una nueva “normalidad” en la cual se están adoptando comportamientos poco usuales, no solo a nivel personal sino también en comunión con su entorno y comunidad. Conscientes de esta situación, las personas buscan mejores opciones para movilizarse de un lugar a otro con seguridad y evitar los contagios de Covid 19.

Una de las opciones más viables es la bicicleta debidamente equipada, la misma que permite a los ciudadanos desplazarse a sus centros de labores, realizar sus compras, etc. Dada esta situación y como el proyecto es afín y depende de ese mercado, se prevé que el accesorio tendrá una alta demanda.

- **Análisis Tecnológico**

El aspecto tecnológico es un elemento clave en el sector al que pertenece el presente proyecto, no solo por el dispositivo que se incorporará al producto con el fin de diferenciarlo de la competencia sino también con el fin de evitar la imitación o falsificación. Este dispositivo ayudará a brindar exclusividad y seguridad al producto dirigido hacia los clientes, ello generará un gran valor agregado, definitivamente.

Por otra parte, la tecnología también estará presente en la marcha de las operaciones con una ERP, en este caso el sistema comercial SAP inicialmente con los módulos básicos para el control de ventas, compras e inventarios. Por otro lado, el hardware más conveniente para las comunicaciones con asociados, proveedores y clientes será con la adquisición de computadoras personales de la reconocida marca Hewlett Packard, en definitiva, es un aspecto que está altamente ligado a nuestro proyecto y que contribuirá a mantener toda nuestra información guardada y respaldada por un backup. Asimismo, consideramos que a través del tiempo iremos actualizando nuestros sistemas tecnológicos, así como los equipos; pues, estos irán quedando obsoletos tanto a nivel de software como de hardware.

También es conveniente mencionar que el nuevo consumidor peruano y en especial el de nuestro segmento, es bastante tecnológico, está abierto a la tecnología y al uso de canales digitales para sus compras.

El consumidor online espera contactarse con la marca que le interesa desde varios canales, en cualquier momento. Si el sitio web que visita no le proporciona la facilidad de autoayuda durante el proceso de compra, lo abandonará y buscará otra opción más accesible. A fin de evitar esta situación, las marcas deben optimizar los chatbots y otras plataformas como WhatsApp Business, que hacen posible que el proceso de compra se logre rápidamente (ESAN, 2019, párrafo quinto).

Definitivamente, los hábitos del consumidor peruano han cambiado considerablemente los últimos meses como consecuencia del Coronavirus. Por ello, a través de la encuesta publicada por Ipsos Perú, que realizó 400 entrevistas a hombres y mujeres de 16 a 70 años desde el 15 al 25 de junio del 2020; los resultados sin duda alguna fueron muy positivos para nuestro modelo de negocio, ya que muestra una alta tendencia en realizar sus compras online.

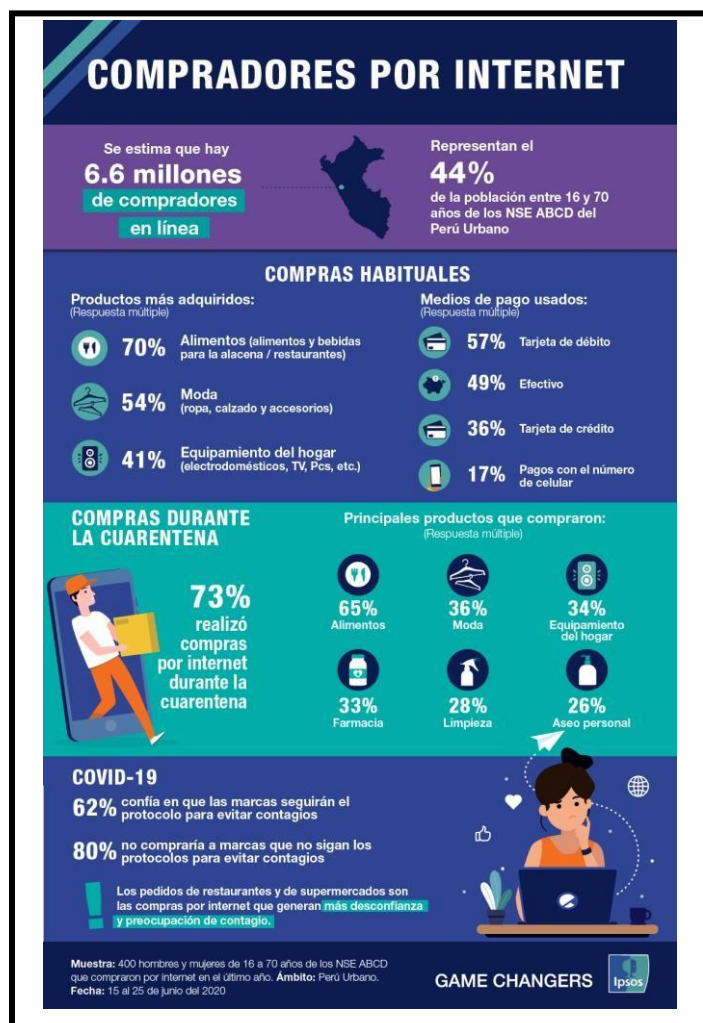


Figura N°3: Compradores por internet

Fuente: IPSOS

- **Análisis medioambiental**

Han transcurrido más de 40 años desde que se instituyó el Día Mundial del Medio Ambiente, en 1972. Motivar y sensibilizar a la opinión pública a nivel mundial era uno de sus objetivos considerando las condiciones ambientales del planeta buscando comprometer a la acción política y generando atención de parte del estado y la sociedad. Realmente existe un interés auténtico por proteger y preservar tales condiciones ambientales en el mundo y en nuestro país y así dejar una herencia de vibrantes ecosistemas y recursos aprovechables.

En términos generales, y si bien es cierto se hacen esfuerzos por una sociedad conductualmente comprometida con las causas ambientales, se podría sostener que en el Perú

se ha iniciado la creación de una conciencia ambiental y un compromiso con las amenazas a los recursos naturales y medio de vida de la población afectada.

En diciembre de 2019 se aprobó en EL PERUANO, la Agenda Nacional de Acción Ambiental al 2021 - Agenda Ambiental al Bicentenario.

Esta agenda incluye temas tales como Educación y ciudadanía ambiental que promueve la implementación de la Política Nacional de Educación Ambiental, así como el Plan Nacional de Educación Ambiental 2017-2021. Así también uno de los objetivos de esta agenda es el Crecimiento verde y economía ambiental: Promover el crecimiento económico compatible con la conservación y uso sostenible de la infraestructura natural.

La economía peruana busca orientarse hacia un crecimiento verde bajo en carbono para un crecimiento económico sostenible.

Por otro lado, la coyuntura actual referida al COVID 19 y en el cumplimiento de la ODS Número 3 - Salud y Bienestar, no solamente el Gobierno del Perú sino también a nivel mundial, ha empezado a fomentar el uso del transporte con bicicleta, así como las caminatas. La bicicleta ya es tendencia como medio de transporte muy apropiado para luchar contra la propagación y contagio del COVID 19 y que permite cumplir con el distanciamiento social, a diferencia de una combi cuyas puertas abiertas, pasamanos, asientos, respaldos, otros pasajeros, barandas, etc., son riesgos de contagio.

Asimismo, cabe mencionar la amigabilidad del uso de la bicicleta y el hecho de generar conciencia sobre la conservación del medio ambiente. La bicicleta no contamina, no genera ruido y solamente consume energía humana. Tampoco emite gases efecto invernadero.

Seguidamente y con relación a los niveles de emisión de ruido, la contaminación acústica es un problema que cada día afecta a más personas en la ciudad de Lima y ante la cual son pocos los distritos que han tomado acción de sancionar a aquellos que emiten ruidos por encima de los límites máximos permisibles. Una de las fuentes de tales ruidos es el parque

automotor. “Según los Estándares Nacionales de Calidad Ambiental para Ruido, el máximo de decibeles permitido en zonas comerciales es de 70 en el día y 60 de noche. En zonas residenciales, 60 de día y 50 de noche” (Sociedad Peruana de Derecho Ambiental, 2016, párrafo tercero). Mientras que, en zonas industriales, 80 de día y 70 de noche. En la ciudad de Lima, se han detectado zonas en las que se llega a 90 decibeles al día.

Y no solamente trae ruido el parque automotor. La fabricación de automóviles conlleva costos ocultos ambientales. Por ejemplo, un automóvil de 30,000 dólares representa un volumen energético de 132 mega watts por hora, 41 toneladas de CO<sub>2</sub> y más de un millón de litros de agua.

Otro factor importante en el área ecológica es la necesidad del peruano de tener una mejor calidad de vida. Si bien es cierto, nuestro negocio no es en sí la venta de bicicletas, el fomentar su uso junto con nuestro accesorio, sí lo es. Entonces, está demostrado que el uso de la bicicleta mejora la salud física y mental, fortalece el sistema inmunológico y respiratorio, fortalece el corazón, reduce los infartos, ayuda a quemar calorías y grasas previniendo problemas de obesidad; lo que en estos tiempos de COVID 19 es absolutamente necesario. Vemos entonces un ambiente favorable ecológicamente para nuestro proyecto.

- **Análisis legal**

En el Perú existen normas que regulan las actividades empresariales y comerciales impartidas por instituciones como son por ejemplo la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT, la Superintendencia del Mercado de Valores - SMV o el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI. Estas instituciones, tienen jurisdicción en las empresas al margen del tamaño de estas, pues están dirigidas a las PYMES, pequeñas, medianas y grandes empresas, sean estas nacionales o de capitales extranjeros. Las referidas normas están enfocadas a la tributación, al respeto de la propiedad intelectual, seguridad y salud en el trabajo y otras.

Es importante mencionar que en el Perú existe un gran porcentaje de personas o empresas unipersonales que se dedican a distintas actividades comerciales y que realizan sus

operaciones desde la informalidad e ilegalidad, esto debido a temas de idiosincrasia o porque les resulta oneroso y complicado cumplir con la normatividad establecida por las instituciones gubernamentales. Asimismo, se debe mencionar que las autoridades encargadas de hacer cumplir las leyes y normas adolecen de recursos, implementación y logística necesaria para controlar y hacer cumplir los reglamentados, lo que origina un medio complicado y de desventaja para la libre competencia de las empresas formales.

	FACTOR	DETALLE	PLAZO			IMPACTO
			CORTO P.	MEDIANO P.	LARGO P.	
POLITICO	ELECCIONES GENERALES	LA POLITICA ECONOMICA SE HA MANTENIDO EN LOS ULTIMOS 20 AÑOS.	X			POSITIVO
	ELECCIONES MUNICIPALES	NO HAY PLANES NI CANDIDATOS DEFINIDOS POR EL MOMENTO, EL IMPACTO ES INCERTO		X		INDIFERENTE
ECONOMICO	ECONOMIA MERMADA DEBIDO A LA COYUNTURA	LOS CONSUMIDORES TENDRAN MENOS LIQUIDEZ PARA GASTOS QUE NO SEAN PRIORIDAD	X			NEGATIVO
	DIVISA DEVALUADA	AL PERDER VALOR EL DÓLAR SUBE Y DEBIDO A ESA CONSECUENCIA, IMPORTAR RESULTA MAS COSTOSO.	X			NEGATIVO
SOCIAL	NUEVOS COMPORTAMIENTOS SOCIALES	LOS CONSUMIDORES BUSCAN NUEVOS MEDIOS DE TRANSPORTE ENTRE ELLOS LA BICICLETA.	X			POSITIVO
		EL INTERES DEL SER HUMANO POR LA SALUD, NECESIDAD DE EJERCITARSE				
TECNOLOGICO	SOFTWARE	LAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA VAN PONENDO NUEVAS APLICACIONES EN EL MERCADO		X		POSITIVO
	HARDWARE	LOS EQUIPOS VAN QUEDANDO OBSOLETOS EN EL MEDIANO PLAZO		X		NEGATIVO
AMBIENTAL	CONCIENCIA SOBRE LA CONSERVACION DEL MEDIO AMBIENTE - AMIGABLE CON EL MEDIO AMBIENTE.	NO CONTAMINA EL MEDIO AMBIENTE, NO GENERA RUIDO, MAYOR USO DE LA BICICLETA COMO MEDIO DE TRANSPORTE YA QUE SOLO CONSUME ENERGIA HUMANA, NO EMITE GASES EFECTO INVERNADERO, REDUCE LA CONTAMINACION ACUSTICA QUE EN LAS CIUDADES MAS POBLADAS SUPERA LOS 65 DECIBELLES	X			POSITIVO
	LA LEGSLACION DEL MEDIO AMBIENTE	Crecimiento verde y economía ambiental, PROMUEVE EL CRECIMIENTO ECONOMICO COMPATIBLE CON LA CONSERVACION Y USO SOSTENIBLE DE LA INFRAESTRUCTURA NATURAL			X	POSITIVO
	COSTOS OCULTOS	COSTOS AMBIENTALES ASOCIADOS A LA FABRICACION DE AUTOMOVILES Y MATERIALES USADOS PARA LA REPARACION DE LOS MEMBROS. UN AUTO DE 30000 DOLARES REPRESENTA UN VOLUMEN ENERGETICO DE 132 MEGAWATTS POR HORA, 41 TONS DE CO2 Y MAS DE UN MILLON DE LITROS DE AGUA.		X		NEGATIVO
	MEJOR CALIDAD DE VIDA	MEJORA LA SALUD FISICA Y MENTAL, FORTALECE EL SISTEMA INMUNOLOGICO Y RESPIRATORIO, ARTICULACIONES Y LOS MUSCULOS INFERIORES, EL METABOLISMO Y COMBATE EL ESTRENTAMIENTO, FORTALECE EL CORAZON Y REDUCE LOS INFARTOS, AYUDA A QUEMAR CALORIAS Y GRASAS PREVIENENDO LOS PROBLEMAS DE OBESIDAD.		X		POSITIVO
LEGAL	LEYES Y NORMAS COMERCIALES	EXISTE NORMATIVIDAD Y LEYES QUE REGULAN EL COMERCIO	X			NEGATIVO
	INFORMALIDAD	UN GRAN SECTOR DE LA POBLACION REALIZA ACTIVIDADES COERCIALES EN LA INFORMALIDAD	X			NEGATIVO

Figura N°4: Resumen PESTEL

Elaboración propia



### 3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter

- **Poder de negociación del cliente – BAJO**

En la actualidad, existen diferentes gamas de productos de accesorios para bicicletas en el mercado peruano, pero no todos son de buena calidad porque son elaborados por algunos fabricantes locales que no toman en cuenta el material o el diseño utilizado para su elaboración. Por eso, consideramos que al ofrecerles esta *backpack* no tendrían un poder negociación porque estamos hablando de un producto nuevo en el mercado y los consumidores no tienen opción de compra en otras tiendas para realizar la comparación de precios.

Sin embargo, es importante mencionar que esto podría cambiar conforme la competencia vaya copiando los modelos y diseños propuestos, bajo ese escenario sí podrían analizar el mercado y escoger la opción que más se adapte a sus necesidades. Con el objetivo de mitigar este impacto, se proporcionará servicios nuevos a nuestros clientes y ampliaremos nuestros canales de venta para que el cliente adquiera nuestro producto desde la comodidad de su hogar.

- **Poder de negociación del proveedor – MEDIO**

Hemos analizado las posibles variables que podrían tener nuestro proveedor al momento de negociar una alianza estratégica las cuales serían:

#### **Logística**

Las oficinas se encontrarán ubicadas en Ricardo Palma 517, Urb San Joaquin, Bellavista, Callao en un área estimada de 40 mts<sup>2</sup>; este es el domicilio de uno de los socios y se harán las gestiones para contar con todos los documentos requeridos para poder funcionar en el distrito de Bellavista.

En este local funcionará el área administrativa, el área de despacho así como el almacén de los backpacks.

#### **Mobiliario y equipos**

El mobiliario será parte de la participación de cada uno de los socios y es como sigue:

- ✓ Escritorio de melamine, que tiene un cajón y un archivador, aporte de Consuelo

Coronado

- ✓ Silla secretarial, aporte de Mariela Vasquez
- ✓ Mesa de reuniones para cuatro personas, aporte de Miguel Freyre
- ✓ Sillas para mesa de reuniones, aporte de Dayana Zelayaran
- ✓ Archivador de melamine, de 4 cajones, aporte de Juan Carlos Gamarra

Con relación a los equipos, se van a comprar los siguientes:

- ✓ Una desktop nueva, se comprará en Compupalace.
- ✓ Una multifuncional (impresora y copiadora), aporte de Juan Carlos Gamarra

Los útiles de aseo y oficina serán adquiridos cada dos meses según el consumo.

Se manejará una caja chica quincenal de S/.300 soles la misma que será revisada por la Gerencia de Finanzas. Será solamente para movilidad y eventuales emergencias relacionadas con el negocio (delivery especialmente)

Contaremos con una posición multitask que estará a cargo de:

- ✓ Administrar el local
- ✓ Recepcionar los requerimientos de los clientes y canalizarlos.
- ✓ Recepción de los backpacks de parte de los proveedores
- ✓ Recepción de las parrillas de las bicicletas de parte de los proveedores.
- ✓ Revisar la plataforma para el seguimiento de la atención a clientes.
- ✓ Contactar con las empresas de reparto y hacer el seguimiento desde la salida del producto hasta el pago y entrega del producto

La entrega de los backpacks será en una caja de cartón diseñada exclusivamente y que tendrá el logotipo de Hark'ay y toda entrega estará refrendada por una guía de remisión que deberá ser firmada por el cliente para evidenciar la transacción.

Tendremos la opción de emitir boletas de venta y factura, a solicitud del cliente.

Se firmará también un contrato con cada empresa de reparto (Glovo, Rappi y dos deliveries)  
Las empresas de delivery contarán con el POS para la respectiva cobranza. Se manejarán pagos solo con tarjeta de crédito o débito, YAPE, PLIN o aplicativo de banco a banco.

#### Licencias de funcionamiento

Se solicitará Licencia de funcionamiento en la Municipalidad de Bellavista, como Oficina Administrativa a Puerta Cerrada. Los documentos requeridos básicos son los siguientes y si bien es cierto antes de la pandemia, demoraban 10 días en extender la licencia, en este tiempo podrían demorar hasta dos meses.

El costo estimado es de S/. 300 en total y se estima contar con la licencia en aproximadamente dos meses. Se puede operar con el cargo del ingreso de la documentación.

La solicitud se realiza virtualmente y previo a esta solicitud, la zonificación y compatibilidad de uso debe ser evaluada; caso contrario, podría resultar improcedente. Los teléfonos para la evaluación y asesoría son (01) 7439696 - anexo 285. Así también, la evaluación del Nivel de Riesgo estará a cargo de un especialista de Defensa Civil, (01) 7439696 - anexo 340.

Los requisitos a presentar son:

- ✓ Formato de solicitud de licencia de funcionamiento.
- ✓ Copia de vigencia de poder de representante legal en caso de personas jurídicas u entes colectivos.
- ✓ Indicación del número de comprobante de pago por derecho de trámite S/126.10
- ✓ Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad

Luego de realizado el pago, se recibirá un correo electrónico con la constancia de pago. La Municipalidad recomienda guardar esta constancia de pago via captura de pantalla en un archivo con formato DOC, DOCX o PDF, según el siguiente ejemplo

Una vez recibida la asesoría por ambos especialistas, se tiene que enviar un correo a: [desarrolloeconomico@munibellavista.gob.pe](mailto:desarrolloeconomico@munibellavista.gob.pe), con copia al correo

defensacivil@munibellavista.gob.pe, indicando en el asunto: “SOLICITO LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO MENOR A 100 M2”. Asimismo, en la descripción se debe consignar la siguiente información:

- ✓ Nombres completos
- ✓ Documento de identidad
- ✓ Dirección fiscal (dirección donde vive)
- ✓ Teléfonos (fijos y/o celulares)
- ✓ Correos electrónicos
- ✓ Adjuntar requisitos según la siguiente imagen:

La evidencia de la aceptación del trámite es un correo que llegará con el número de expediente, fecha y hora de registro en el sistema de trámite documentario, durante el día de su solicitud. Para hacer el seguimiento, se debe contactar a teléfono (01) 7439696 anexo 285, después de 2 días hábiles

### **Producción**

✓ Proveedor de Fabricación, una de las actividades clave es la fabricación del producto. En este caso, el poder de negociación es bajo, considerando que existe un sinnúmero de proveedores en el Centro de Lima, Campo Ferial Amazonas. Campo Ferial Amazonas reúne en un solo lugar diversos fabricantes de mochilas y maletines. Se han detectado diferentes fabricantes, quienes entregarán una muestra del producto cada uno a fin de contar con una terna de proveedores.

✓ Proveedor para el servicio Delivery, otra de las actividades clave es el delivery considerando la coyuntura actual. Dada la cantidad de proveedores de este rubro, el poder de negociación es bajo. La tranquilidad de una entrega en la comodidad del hogar u oficina del cliente es un valor agregado y un excelente argumento para la venta. Se planea tercerizar estas entregas con Glovo, Rappi y con emprendedores locales. Esto debido a que la empresa no maneja este tipo de servicio propiamente dicho. Así que el escoger un socio que cumpla con las expectativas va a ser fundamental.

✓ Fabricante del soporte metálico para el accesorio el poder de negociación con estos proveedores es bajo debido a la diversidad de metal mecánicas que fabrican soportes y que podrían fabricar las parrillas para las bicicletas.

El pack básico para comercializar es el backpack. Sin embargo, se observa que crecerá el número de usuarios de bicicleta, por lo que no todos los usuarios contarán con el soporte metálico requerido para poder contar con nuestro accesorio. Se contactará con diversas empresas metalmecánicas de Lima Metropolitana a fin de contar con una terna de proveedores. Finalmente, cada proveedor elaborará una muestra del producto.

### **Tecnología**

✓ Proveedores de Plataforma Virtual, contaremos con un proveedor para el diseño y puesta en marcha de la plataforma. El costo estimado es de S/. 4500.00

El poder de negociación con este proveedor es bajo, dado que existen en el mercado diversidad de proveedores.

✓ Proveedor del panel solar, nuestro producto contará con la novedosa energía solar para la carga de celulares y laptops. Cada backpack tendrá un panel solar que permitirá al usuario contar con una alternativa de carga de sus dispositivos utilizando la energía solar. A través de la empresa Flextech Company, el costo del panel solar es de \$ 2,42 (240 cajas cada caja tiene 100 unidades) flete incluido.

El poder de negociación es alto ya que es el único proveedor que a la fecha se ha encontrado.

### **Pagos**

✓ Proveedor de medios de pago, se aceptará el pago con todas las tarjetas de crédito y nuestros proveedores serán:

Easy Pay y Pay Me, a un costo de 4.15% + S/. 1.00 por transacción

Pay Pal a un costo de 5.4% + \$0.30 por transacción

- **Amenaza de nuevos competidores – ALTO**

Para este punto se está considerando los siguientes posibles competidores, los cuales a pesar de que no cuentan con un producto idéntico al que se ofrece en este proyecto, podrían llegar a considerarlo como novedad y copiarlo.

Tiendas de mochilas, en el mercado peruano existen marcas de mochilas como **Porta**, que, al notar el interés del público, podría decidir incluirlo en su catálogo y considerando que esta empresa cuenta con un amplio canal de distribución, podría llegar a afectar gravemente al proyecto. Asimismo, si se tiene en cuenta que esta marca es muy reconocida y valorada localmente, podría amenazar directamente a nuestro producto y pesar más en la mente del posible consumidor a la hora de decidir cual adquirir.

Fabricantes locales, existen fabricantes que podrían imitar nuestro producto e incluso ofrecerlo a un precio menor que el nuestro debido a que tienen la ventaja de poder fabricar en mayor cantidad.

- **Amenaza de productos sustitutos – MEDIO**

Se pudo identificar algunos productos sustitutos a través de las siguientes variables:

Actualmente, el accesorio para bicicleta que estamos desarrollando puede ser imitable para aquellas empresas o personas emprendedoras que se encuentran en el mercado ofreciendo productos similares, tales como mochilas, alforjas, etc. Por este motivo, queremos implementar algunas características tecnológicas que realzan los atributos de las *backpacks* para beneficio del consumidor final, a fin de extender un poco el tiempo de imitación hasta lograr posicionar nuestra marca en Lima.

El proceso de importación para traer *backpacks* del mercado estadounidense es muy fácil, pero debemos tomar en cuenta que el costo es mucho más elevado, además del tiempo de entrega también. Por ello, implementaremos un plan de marketing que permita promocionar nuestro producto resaltando las bondades de este, ofreciéndoles un producto de calidad y a menor precio.

- **Rivalidad entre competidores – MEDIO**

Nuestro modelo de negocio está dirigido a un público objetivo delimitado por un rango de edad donde ofreceremos un servicio personalizado para adaptar el *backpack* al gusto del cliente, se dará asesoría post venta y finalmente se realizarán encuestas para medir el grado de satisfacción del consumidor, de la mano con su experiencia de compra. Con estas pautas, se espera obtener una ventaja diferenciada en el mercado local, a través de la comunicación constante con nuestros futuros clientes.

Finalmente, buscar socios claves en el rubro de las bicicletas que sirva como vitrina para ofrecer las *backpacks* y lograr posicionar poco a poco nuestra marca.

### 3.2 Análisis interno. La cadena de Valor.

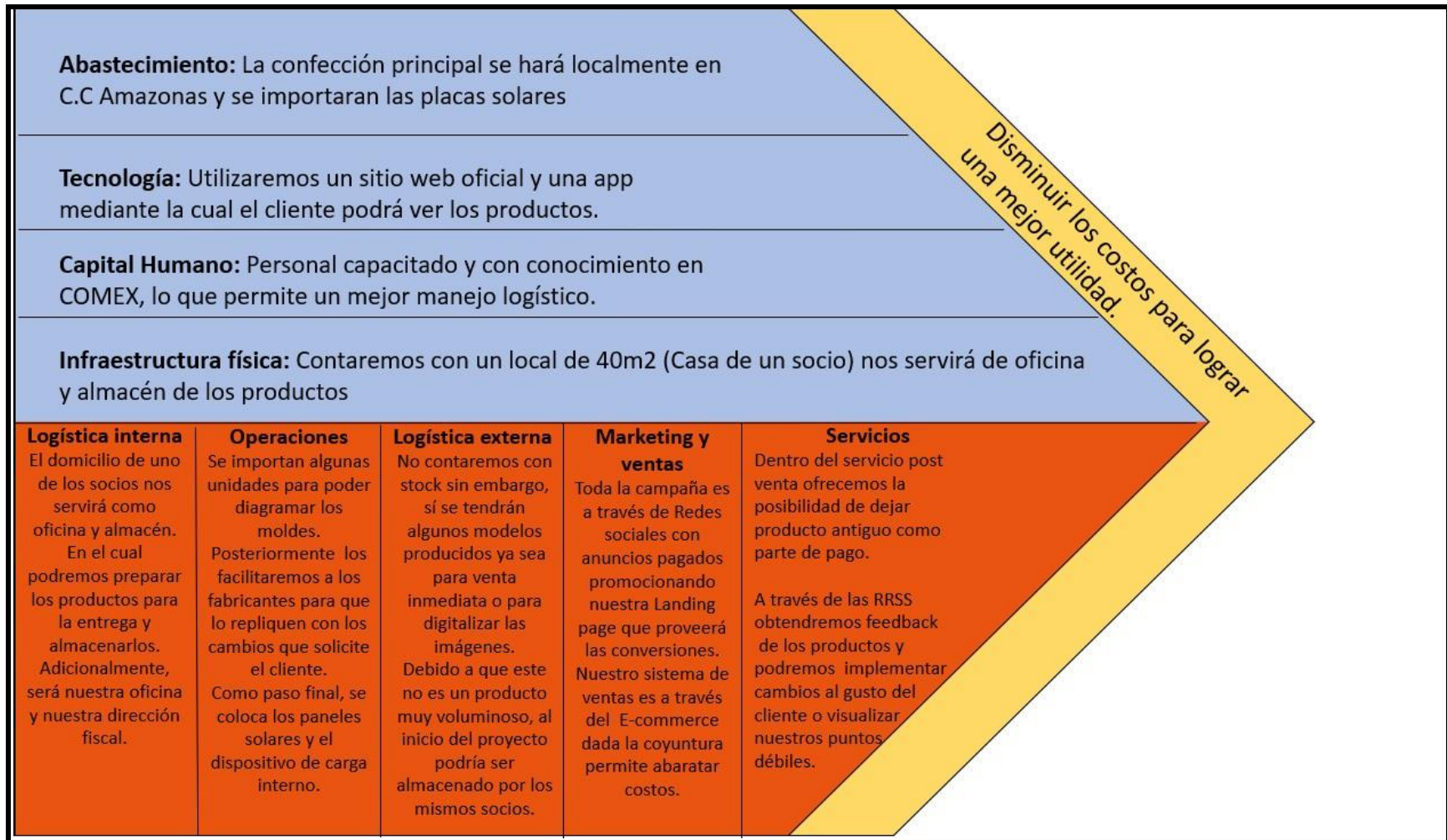


Figura N° 5: Cadena de Valor

Elaboración Propia



### 3.3 Análisis FODA.


	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pioneros en implementar un cargador solar en un backpack de bicicleta.</li> <li>2. Equipo formado en COMEX permitirá manejar la logística de importar la tecnología necesaria que nos diferenciaría de la competencia. (Evitar copias)</li> <li>3. Parte del producto final es de fabricación local, esto permitirá abaratar costos.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos en el mercado</li> <li>2. Pocos proveedores de la tecnología de celdas solares.</li> <li>3. Poca o nula experiencia en el sector.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de manera sostenida del uso de la bicicleta como medio de transporte en Lima y construcción de más ciclovías.</li> <li>2. El reglamento de la ley que promueve el uso de bicicleta, aprobado con el Decreto Supremo y subsidios para comprar bicicletas a raíz de la pandemia.</li> <li>3. Entidades que promueven el uso de la bicicleta (ACIPER, ACTIBICIMO, etc.) Agrupaciones de ciclista organizados (LIMA EN BICI, CICLISMO PERU, CICLISMO URBANO)</li> <li>4. Mano de obra barata y derechos de importación bajos.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS – FO</b></p> <p>F1, O1, O2, O3 – Campaña masiva en RRSS promocionando el producto de la mano con las iniciativas municipales e incentivando el consumo de energías renovables como la solar.</p> <p>F2, O3 – Buscar alianzas con entidades promotoras de movilizarse en bicicleta, de tal manera que podamos introducir nuestro producto a través de ellos.</p> <p>F3, O4- La mayor parte del producto será de fabricación local con un componente importado a bajos costos que permitirán que el producto se confeccione a precios competitivos sin sobrecostos. Se promocionará el accesorio como “Producto Peruano”</p>	<p><b>ESTRATEGIAS – DO</b></p> <p>D1, O1 Captar y fidelizar a clientes potenciales que surgirán por el incremento del uso de la bicicleta como medio de transporte a causa de la pandemia.</p> <p>D1, O2 Aprovechar el subsidio que ofrece el estado para adquirir bicicletas. Esto llevara a un incremento de nuevos clientes que buscarán nuevas opciones.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posible incremento de contagio lo que se traduciría en volver a la cuarentena e inamovilidad.</li> <li>2. Varios productos sustitutos (Similares)</li> <li>3. Escases de materia prima debido al cierre de las fronteras por una posible cuarentena en el exterior. (China)</li> <li>4. Debido al déficit fiscal y con finalidad de mantener mayores recursos, existe el riesgo que se apliquen impuestos adicionales a las importaciones (panel solar)</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS – FA</b></p> <p>F1, A1 en caso de regresar a la cuarentena, incentivar a que utilicen el backpack como un cargador a base de energía renovables por lo pronto.</p> <p>F2, A2 Fortalecer I &amp; D de tal manera que renovemos la parte tecnológica en el producto y sea mas complicado de duplicar.</p> <p>F3, A4 Incremento en la estructura de costos en la fabricación por la influencia del accesorio importado</p>	<p><b>ESTRATEGIAS – DA</b></p> <p>D1, A1 En caso que regresemos a la cuarentena, limitar los pedidos o cancelarlos.</p> <p>D3, A2 En caso de escases de las celdas (Nuestro diferenciador) Promover e incentivar el diseño de los backpacks haciéndolos complicados de duplicar.</p>

Tabla N 1: FODA  
Elaboración propia

### **3.4 Visión**

“Ser una empresa inclusiva y líder en la fabricación de accesorios para bicicletas que genere conciencia ambiental y contribuya al desarrollo económico y social de los usuarios de este medio de transporte en Lima Metropolitana”

### **3.5 Misión**

“Somos una empresa que ofrece cómodos y prácticos accesorios para bicicletas con tecnología incorporada a precios accesibles, a los usuarios de este medio de transporte en Lima Metropolitana”

### **3.6 Estrategia Genérica**

- **Diferenciación**

“Ofrecer un producto funcional con tecnología incorporada a precios accesibles a fin de que la mayoría de la gente pueda adquirirlos”

Nuestra propuesta de negocio estará basada en la diferenciación de nuestro producto, porque ofreceremos un producto novedoso que no existe actualmente en el mercado, porque hemos optado por agregarle un panel solar que ayuda al ciclista a cargar dispositivos electrónicos con la energía que capte durante su trayecto.

Apostamos por ofrecer un producto que marque la diferencia con apoyo tecnológico para contribuir con el medio ambiente, ya que en estos tiempos los niveles de contaminación son muy agresivos para el planeta. Además, ofreceremos la personalización de las *backpacks* para aquellos clientes que quieren sentirse únicos y especiales al utilizar nuestro accesorio.

### 3.7 Objetivos Estratégicos

- **Nivel de satisfacción:**

*“Obtener un nivel de satisfacción del 90% a través del servicio post venta en el tercer año”.*

Por ello, realizaremos para buscar información directa de nuestros consumidores, esto con la finalidad de medir la aceptación de nuestro producto, proceso de compra mediante la plataforma digital y entrega del backpack. Asimismo, se realizará un monitoreo constante de los problemas que se recepcionen para darle el mayor soporte y asesoría para su pronta solución.

- **Cantidad de Seguidores:**

*“Se proyecta alcanzar un estimado de 650 a 800 seguidores por el primer año de ingresar al mercado”.*

Según la encuesta realizada a 1,315 personas por Lima como vamos, el 70% estima utilizar bicicleta como medio de transporte, por ello, consideramos que este público podría estar interesado en adquirir las backpacks, porque actualmente no existe ningún accesorio para bicicleta parecido en las tiendas del Centro de Lima. Es preciso indicar que mientras más aceptación se obtenga la cantidad de seguidores irá en aumento.

- **Entrega rápida:**

*“Se realizará la entrega el mismo día con un margen de tres horas posterior a la compra”.*

Para cumplir con este objetivo se terciarizará este servicio delivery, a través de las empresas por como Glovo, Rappi y emprendedores que se encuentren operando bajo esta misma modalidad. Es preciso indicar, que para Hark'ay es importante que sus clientes reciban su producto lo más pronto posible, además de cumplir con los protocolos de seguridad debido a esta pandemia, por ello, realiza una minuciosa selección de sus proveedores para salvaguardar la salud de sus consumidores y la protección del backpack.

- **Objetivos de ventas:**

“Vender 300,000.00 mil soles en el primer año”

Se estima vender 100 unidades mensuales durante este periodo hasta que logremos posicionarnos poco a poco en el mercado. Se espera que en el segundo año las ventas incrementen y los clientes empiecen a valorar los beneficios de las *backpacks* que los harán sentirse únicos, ya que no existen producto parecido en la competencia.

- **Productividad:**

*“Lograr la máxima eficiencia en cada proceso de producción de las backpacks, reduciendo costos unitarios hasta un 10%”*

Se necesita consolidar un buen equipo de trabajo que sea eficaz en cada uno de los procesos de confección, producción, embalaje y empaque de nuestros accesorios, con la finalidad de ofrecer un producto en óptimas condiciones. De esta manera, se podrá incrementar la productividad para garantizar la viabilidad de Hark'ay en el mercado.

- **Expansión:**

*“Iniciar nuestro proceso de expansión nacional a partir del segundo año”*

Para lograr cumplir con este objetivo, trataremos de introducir nuestro producto en nuevos mercados, utilizando la tecnología como nuestra gran aliada para promocionar las *backpacks* en mercados potenciales a nivel nacional que permitan consolidar nuestra marca en la mente del consumidor.

## 4 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

### 4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis MODELO CANVAS (BMC)

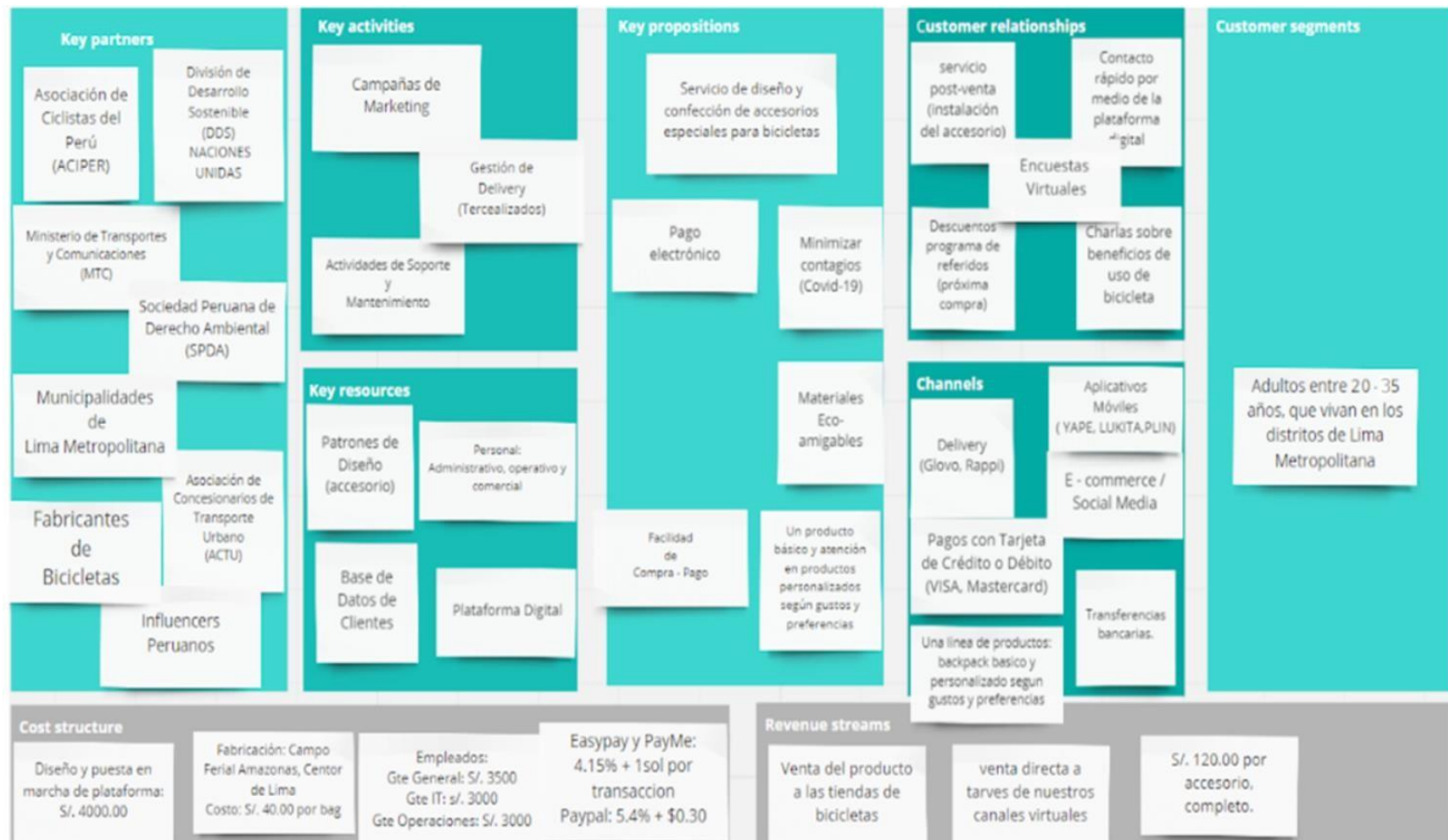


Figura N°6: Modelo Canvas

Elaboración propia

## **BMC – BLOQUE DERECHO**

- **Segmentación de Clientes**

Con la implementación de este accesorio se llegará a los actuales usuarios de bicicletas como medio de transporte. Sin embargo, dentro de la estrategia de captación de clientes, el enfoque es demográfico y conductual, hacia adultos de 20 a 35 años, hombres o mujeres, que utilicen la bicicleta como medio de transporte diario para ir a trabajar, pasear o ir de compras, que viven en Lima Metropolitana, con ingresos sobre los 3,000 Soles mensuales y que se preocupan por el medio ambiente y que además gustan de transitar seguros con su bicicleta.

- **Propuesta de Valor**

Para este proyecto se propone una opción novedosa que ayude a los usuarios a movilizarse por la ciudad llevando sus artículos personales de una manera segura, un accesorio estético y adaptable a cualquier tipo de bicicleta que el usuario posea, fabricado con materiales eco amigables así mismo, contará con una celda solar en la parte externa que permitirá cargar dispositivos tecnológicos en la ruta.

De diseño moderno, que garantice una amplia comodidad al movilizarse, que brinde protección a los artículos personales del usuario y que sea funcional. Por esta razón, el diseño de seguridad de este producto es tener un cierre interno para cuidar su contenido, esto debido a los niveles altos de inseguridad ciudadana. Además, su tamaño y diseño permite que el producto pueda ser colocado estratégicamente tanto en la parrilla de la bicicleta como en la parte frontal de esta para brindar protección y comodidad a la hora de movilizarse.

La comercialización de este tipo de producto propuesto aún no existe en el país, por lo que esta propuesta de negocio se convierte en un artículo innovador.

Por último, la empresa ofrecerá facilidades de pago a la hora de concretar la compra del producto.

- **Canales**

Dada la coyuntura que se vive actualmente, se propone realizar la comercialización de nuestro accesorio mediante el E-commerce porque será esencial para dar a conocer nuestro producto a nuestros futuros clientes, sin embargo, otra forma de distribución sería a través de las tiendas especializadas en venta de bicicletas y accesorios. No obstante, se realizará la venta directa del producto y se promocionará a través de las redes sociales con la finalidad de llegar hasta nuestro público objetivo.

Finalmente, la empresa ofrecerá facilidades de pago al momento de la compra, así como la entrega a través de delivery por aplicativo tales como: Glovo, Rappi, etc. Debido a la experiencia que tienen en el mercado para entregar los pedidos de sus usuarios, esto nos hace suponer pueden ser un medio de distribución mucho más rápido.

Por último, las ventas del accesorio se realizarán en efectivo o a través de cuentas recaudadoras con los principales bancos de país. También se aceptarán otros medios de pago como Tarjetas de Crédito o Débito afiliadas a VISA, MASTERCARD y AMERICAN EXPRESS. Además de los pagos electrónicos por aplicativos móviles como YAPE, LUKITA y PLIN.

- **Relación con los clientes**

Este punto es clave para la implementación y éxito del plan de negocio, por eso se tiene como objetivo entablar una excelente relación con los clientes, donde la atención ofrecida por el área de atención al cliente a través de la plataforma digital sea rápida, directa y le transmita confianza al consumidor al momento de realizar la compra.

Asimismo, el servicio de post-venta, contará con todas las capacitaciones necesarias que permitan aclarar todas las dudas del producto ofrecido desde las características de seguridad, modelos y diseños hasta la forma correcta de la instalación en la bicicleta. Además, con la finalidad de promover la venta del producto, se lanzará un programa de referidos para los fieles clientes en donde podrán acceder a descuentos del 30% en la próxima compra por cada cliente nuevo que ellos recomienden.

En resumen, estas son las estrategias que se desea implementar para mantener una relación cercana con los clientes que permitan garantizar una buena relación a través del tiempo y de esta manera posicionar la imagen comercial en el mercado mediante charlas educativas sobre los beneficios del uso frecuente de la bicicleta.

- **Fuentes de ingresos**

Los ingresos estarán constituidos por las ganancias que se generarán por la venta a través de la venta directa. Asimismo, se ha determinado que el precio por cada accesorio completo será de S/ 250.00 incluido el Impuesto General a las Ventas. Este precio, también incluye un margen de utilidad del 30% sobre todos los costos tanto de fabricación como los relacionados a los gastos operativos y administrativos.

## **BMC – BLOQUE IZQUIERDO**

- **Recursos Clave**

Para la empresa, los recursos claves con los que cuenta para el desempeño de sus actividades principales son: una plataforma digital que permita comercializar y exponer los distintos diseños del producto, los patrones que se utiliza para los diseños, una base de datos de clientes que permita mantener contacto con estos y a su vez permita enviarles ofertas; y por último se toma en consideración al personal administrativo, operativo y comercial que se encuentra en la planilla de la empresa.

- **Actividades Clave**

Una de las actividades clave del desarrollo de este producto es la promoción a través de campañas de marketing para este caso en específico, marketing digital. Se busca llegar al cliente mediante las RRSS actualmente es un medio de comunicación que tiene un alcance amplio en distintos sectores del mercado en general. No es costoso implementar una campaña en RRSS y, sobre todo, al mercado al que apunta este proyecto tiene tendencia a manejar herramientas digitales lo que facilita llegar a ellos por este medio.

Otra actividad clave dentro del desarrollo de la propuesta es el delivery. Dada la coyuntura actual, la forma de entrega del producto hacia el cliente final va a ser importante. Ya que la



empresa no manejamos este tipo de servicio propiamente dicho, se va a tercerizar. Así que el escoger un socio que cumpla con las expectativas va a ser fundamental.

Esta propuesta no estaría completa sin la postventa, otra actividad que se considera clave es el soporte y mantenimiento que se le ofrecerá a los clientes. Desde cómo colocar el accesorio en su bicicleta, limpieza, acondicionamiento, mantenimiento, etc. Cualquier duda o consulta que tengan respecto al producto estará satisfecha.

- **Socios Clave**

Para el desarrollo del proyecto se ha identificado ocho socios claves que jugarán un rol muy importante en la implementación de este accesorio (maleta) para ciclista, el cual les brindará la seguridad y tranquilidad que necesitan al momento de transportarse por la ciudad. Es preciso indicar, que el objetivo es entablar una buena relación con los futuros clientes basada en una comunicación constante; además establecer una buena relación de trabajo con los proveedores para lograr ofrecer un producto de calidad.

Dentro de los socios claves se cuenta con el apoyo de:

- ✓ Asociación de Ciclistas del Perú (ACIPER), cuyo objetivo es trabajar activamente en beneficio de todos los usuarios de la bicicleta dentro del Perú.
- ✓ División de Desarrollo sostenible (DDS) – Naciones unidas, porque promueve el aumento del uso de la bicicleta en las ciudades, ya que el ciclismo es asequible, seguro y no contaminante, saludable y promueve una economía sostenible.
- ✓ Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC), fomentará el uso de bicicletas y se implementarán carriles exclusivos para movilizarse como un medio alternativo de transporte y así evitar el traslado masivo para cortar la cadena de contagios (Covid-19).
- ✓ Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA), promueve de forma efectiva la aplicación de políticas y legislación ambiental en el Perú, promoviendo el uso de herramientas de planeamiento y gestión específicas para obtener una responsabilidad ambiental y social de las empresas.

- ✓ Municipalidades de Lima Metropolitana, tienen como objetivo salvaguardar la integridad física de los ciclistas y promover la circulación segura de bicicletas en sus distritos.
- ✓ Asociación de concesionarios de transporte urbano (ACTU), propone usar bicicletas para hacer compras en el mercado o para ir a trabajar, y así evitar el contagio al entrar en contacto con más personas en un bus.
- ✓ Fabricantes de bicicletas, realizar alianzas estratégicas que permitan establecer lazos comerciales sólidos, con la finalidad de incentivar al cliente a motivar a su entorno social sobre el uso de las bicicletas, así como de los accesorios seguros que se están implementando.
- ✓ “Influencers” peruanos, a diario se observa como incrementan los seguidores de las personalidades reconocidas en el Perú, quienes tienen fama en las redes sociales y promueven el consumo de ciertos productos, por ello se propone realizar campañas de marketing con aquellas personas que tengan gran llegada a su público para promover la compra de nuestro accesorio.
- ✓ Finalmente, se considera que a través de estos socios la empresa incentive el uso de un transporte eco amigable y no se siga contaminando el medio ambiente.

- **Estructura de costos**

La estructura de costos considera los costos de fabricación, los costos IT en los que están incluidos los aplicativos móviles (YAPE, LUKITA, PLIN) las plataformas para E-Commerce/social media, los costos financieros por el servicio que comprende el cobro mediante Tarjetas de Crédito. Asimismo, se considera los gastos administrativos. Al revisar la estructura de costos que incluyen todas estas variables, se obtiene un costo unitario de cada accesorio completo por S/ 71.89

# VALUE PROPOSITION CANVAS

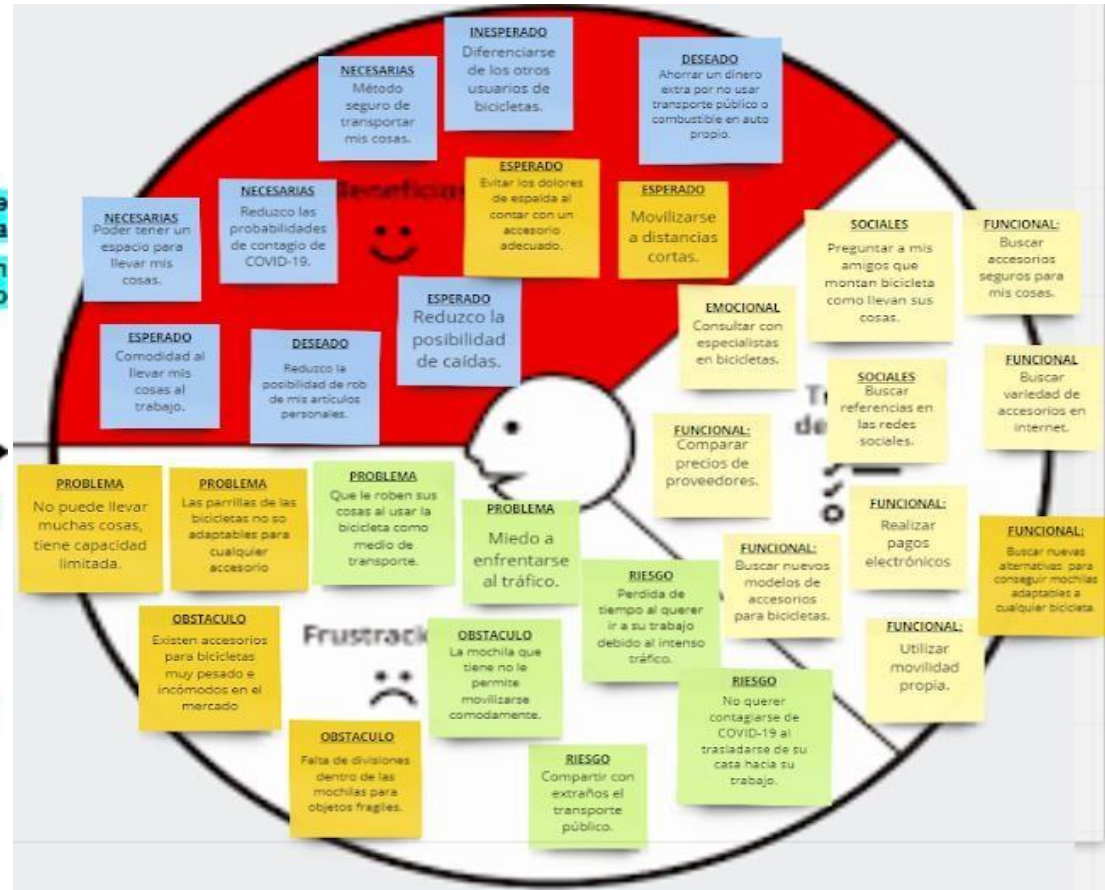
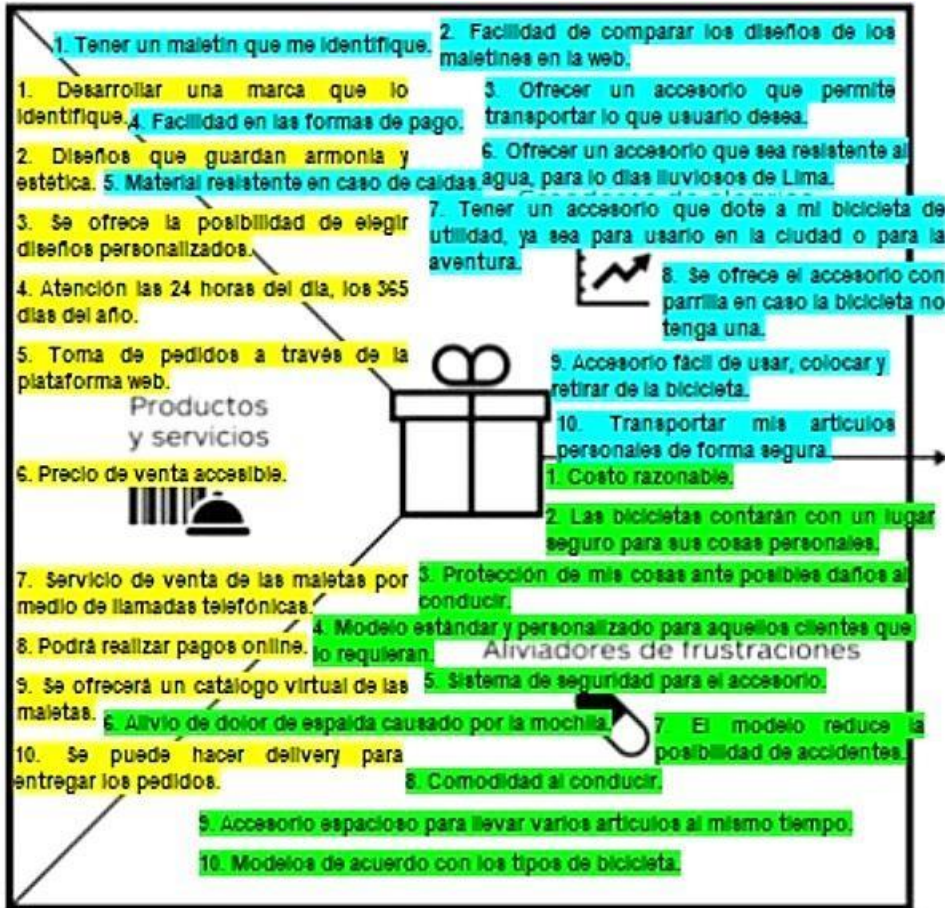


Figura N°7: VALUE PROPOSITION CANVAS

Elaboración propia

## **HIPOTESIS**

Para validar la solución propuesta se utilizó el método Pitch MVP y con ello esperamos confirmar la aceptación y la viabilidad de nuestra idea de negocio mediante las publicaciones en Facebook con el objetivo de atraer a clientes potenciales y sean estos nuestros primeros leads, a fin de lograr un índice de conversión del 10% para poder obtener su correo electrónico y teléfono en el formulario de la Landing Page.

### Principales Hipótesis

- Hipótesis: El uso de bicicleta ira en aumento.

Se espera que la nueva normalidad post Covid influya favorablemente en el uso de bicicleta. Convirtiéndose de esta manera en el medio de transporte alternativo mas frecuente para los usuarios que deseen dirigirse a sus centros de labores, estudios o que simplemente deseen movilizarse por la ciudad por tramos cortos.

- Hipótesis: Que el cliente encuentre otras soluciones a como llevar sus pertenencias al movilizarse en bicicleta.

Se puede considerar que el cliente decida adaptar una maleta tradicional a su bicicleta, siendo de esta manera desplazado el producto de este proyecto. Es por esta razón que se espera validar si esta hipótesis es correcta o que tan posible de realizarse es.

También se espera validar con esta investigación si es que el cliente como un problema el no contar con el accesorio necesario para colocarlo (parrilla para bicicleta), y si esto va a influenciar en su comportamiento de compra.

- Hipótesis: Cliente no quiera llevar una maleta en la bicicleta o en su espalda por comodidad

Algunos clientes pueden manifestar sentirse incomodos llevando peso adicional tanto en sus bicicletas o su espalda. Llegando a considerarlo un problema al momento de movilizarse y de esta manera decidirse por no adquirir el producto.

- Hipotesis: El medio de pago que utilizaran los clientes son digitales

Se espera que el medio de pago principal que utilicen los clientes sea el celular, ya sea mediante transferencias, tarjetas de crédito, tarjetas de débito o aplicaciones como Yape.

- Hipotesis: El cliente espera que un producto con seguridad adicional sea muy caro.

Se asume que el cliente espere que un producto con el tipo de prestaciones que se ofrece, principalmente con el tema de seguridad, podría ser muy caro.

## **4.2 Resultados de la investigación**

Se realizaron entrevistas de profundidad a un total de 25 personas, para poder de esta manera validar las principales hipótesis y conocer un poco acerca de sus hábitos de compra, necesidades e interés sobre el producto.

En resumen, la mayoría de investigados indicaron que utilizarían como medio alternativo de transporte a la bicicleta siendo esto principalmente como medida de seguridad ante un posible contagio de Covid-19. Así mismo se pudo notar que un gran número de entrevistados (20 de 25) indican que no les gusta manejar con una mochila en la espalda, ya que lo consideran incomodo y dificulta su movilización. Adicional a esto, se tiene un total de 22 personas que consideran que el uso de bicicleta para distancias cortas es algo que se va a volver más frecuente entre los usuarios. Y por último en nuestra validación se pudo apreciar que los usuarios no considerarían adaptar una maleta tradicional en la parrilla de su bicicleta, principalmente debido al riesgo de ser víctimas de un robo.

Sintetizamos los resultados a 35ablet de las tarjetas verdes “Análisis” y tarjetas azules “Aprendizaje”. (Ver Anexo 1)

## LANDING PAGE

La versión final de nuestro Landing Page fue publicado el domingo 27 de agosto del 2020 y se espera mantenerlo en línea durante 11 días para poder recopilar la información y analizar finalmente si se obtuvo o no el resultado esperado para este proyecto.

**HARK'AY**

-TU RUTA SEGURA-

Mochilas seguras, con estilo y panel solar para cargar tus dispositivos

REGÍSTRATE AHORA  
ingresa tu nombre, e-mail y teléfono  
para recibir nuestro catálogo!

Full Name

Email

Phone

Enviar

Figura N° 8: Landing page "HARK'AY"

Elaboración propia





Panel Solar que permite cargar tus dispositivos mientras te movilizas.



Incluido el soporte para tu backpack



Tu ruta segura con Hark'ay

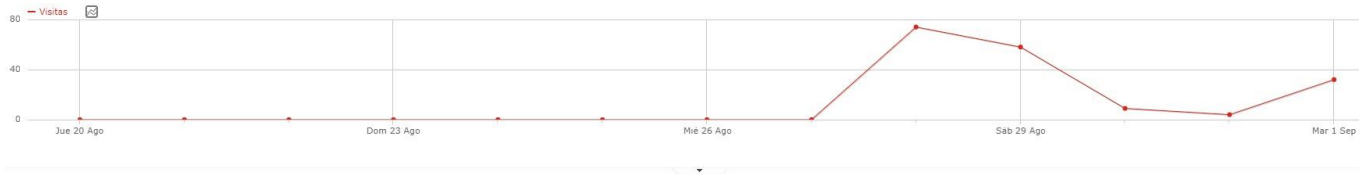


Figura N° 9: Landing page "HARK'AY"

Elaboración propia

- Resultados del Landing (al 01/09/2020)

### Evolución en el periodo



### Reporte

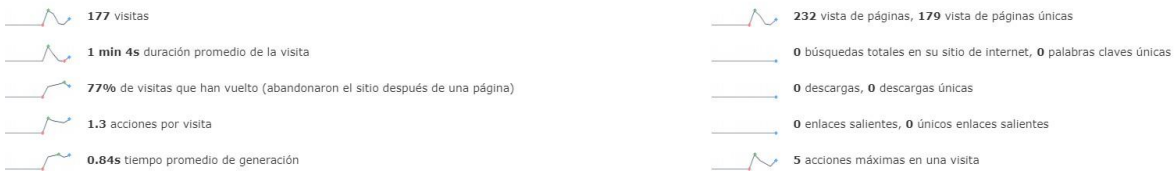


Figura N°10 Resultados Landing”

Elaboración propia

### 97 Users

Name	Email	Signup Date	Location	Referrals	Subscribed
Lucila Millones	sagitario2611.kmm@gmail.com	9/1/20	Boquete, Panama	0	YES
Luisa	luisaloquita@hotmail.com	9/1/20	Peru	0	YES
Cynthia Tafur Rojas	psicologia.clptr@gmail.com	9/1/20	Peru	0	YES
Kelly	kelly_idem2405@hotmail.com	9/1/20	Lima, Peru	0	YES
Marco Rojas Damián	mard_agro2410@outlook.es	8/31/20	Lima, Peru	0	YES
Sandra	sandriu513v@gmail.com	8/31/20	Lima, Peru	0	YES
Lianova allina	Lianova.lalf@gmail.com	8/31/20	Peru	0	YES
Carla Arbulú Bernuy	carlita.arbulu.bernuy@gmail.com	8/31/20	Lima, Peru	0	YES
Karla avalos Su	karlita_161@hotmail.com	8/31/20	Peru	0	YES
Marlitt	marlittcd@hotmail.com	8/30/20	Peru	0	YES
Jorge Vasquez Peña	jvssquezpena@gmail.com	8/30/20	Lima, Peru	0	YES
Raul tafur	rault18@gmail.com	8/30/20	United States	0	YES
Betty Tirado Tapia	bett_1974@hotmail.com	8/29/20	Lima, Peru	0	YES
María Medina	marum25@gmail.com	8/29/20	Peru	0	YES
Gaby Bolarte	gabybolarte@gmail.com	8/29/20	Peru	0	YES

Figura N° 11 Conversiones Landing

Elaboración propia



De acuerdo con las estadísticas que arrojaron los primeros días nuestro Landing Page, se puede apreciar que se obtuvo 177 visitas y se consiguieron 97 conversiones resultando en una tasa de conversión de 54.87%

### **4.3 Informe final**

#### **Elaboración de tendencias y patrones**

Después de realizar las entrevistas a profundidad y la validación del segmento de mercado en el Landing Page se pudo determinar que:

- ✓ El nivel de incomodidad de los usuarios de bicicletas que tienen que transportarse de un lugar a otro dentro de Lima Metropolitana es muy alto, lo cual crea un mercado objetivo potencia para nuestro producto, ya que, podrán tener un producto donde podrán transportar sus artículos personales y dispositivos electrónicos como Tablet's y laptop's.
- ✓ Se cumplió con el objetivo de este estudio, puesto que las características del producto diseñado cumplen a cabalidad con las necesidades identificadas de nuestros clientes al ofrecer, comodidad y seguridad tanto para la conducción del ciclista como la seguridad para los objetos que transporta, evitando así daños al interior del accesorio.
- ✓ Como resultado de la investigación realizada identificamos que la mayoría (70%) están dispuestos a utilizar el producto (De una total de 25 encuestados) para poder transportar sus artículos personales en su bicicleta.
- ✓ Los consumidores no requieren de productos “especiales” para transportar sus cosas por lo que un maletín o Backpack clásico/básico es más que suficiente según las encuestas realizadas.
- ✓ No necesariamente ubicarían el accesorio en la parte posterior de la bicicleta, esto nos permitirá tener flexibilidad al encontrar la mejor ubicación dependiendo del modelo de bicicleta con la que cuente el cliente en cuestión.

✓ Los materiales eco amigables no son relevantes para los consumidores a los que entrevistamos (50/50). Dado esto, no utilizaremos dicho material, pero si buscaremos materiales que podamos reutilizar como plásticos o telas reciclables.

## **5 PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Planteamiento de objetivos de marketing**

Los objetivos de marketing del presente proyecto se centran en maximizar la rentabilidad de la empresa y las acciones que se requieren para establecer relaciones a largo plazo con los clientes.

- **Objetivos de ventas**

- ✓ Incrementar las ventas totales en 20% anualmente.
- ✓ Captar 2,400 clientes que adquirirán el backpack de la empresa en el primer año de actividades y aumentar este número en 20% anualmente hasta el quinto año.

- **Objetivo de posicionamiento**

- ✓ Posicionar la marca “HARK’AY” como la opción líder en el mercado utilizando medios digitales a partir del segundo año.

- **Objetivo de rentabilidad**

- ✓ Obtener utilidades netas de 20% a partir del segundo año, respecto al nivel de ventas.

- **Objetivo de cuota de mercado**

- ✓ Lograr una participación del 50% sobre el mercado de Lima Metropolitana desde el primer año de actividades mediante la estrategia de posicionamiento de la marca HARK’AY en las redes sociales.

- **Objetivos de post-venta**

- ✓ Lograr la fidelización al 50% de los clientes todos los años para que repitan su compra cada año.

- ✓ Lograr la satisfacción de atención al cliente en un 70% anual a través de soluciones en menos de 48 horas en caso de reclamos y consultas de dichos clientes. Ello se medirá a través de encuestas de satisfacción al cliente.

## 5.2 Mercado objetivo:

### 5.2.1 Tamaño de mercado total

Para el presente proyecto se ha calculado el tamaño total del mercado identificando el área geográfica, nivel socioeconómico y rango de edades.

La población total estimada para Perú al año 2020 es de 32'695.948, siendo Lima el departamento conformado por más habitantes con un total de 9'674.755 según proyección del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

Por ello, nos concentramos en el mercado de Lima Metropolitana que tiene un 91.2% de la población total del departamento de Lima, según CPI. Asimismo, a través de este estudio se ha podido identificar tres potenciales distritos que cumplen con las características de nuestro público objetivo, Santiago de Surco, San Borja y Surquillo; dichos distritos pertenecen a la zona geográfica "Lima Moderna".

DEPARTAMENTO PROVINCIA	Población	% Respecto al DPTO	Hogares
<b>TOTAL PERU</b>	<b>32,495.5</b>	<b>100.0</b>	<b>8,580.5</b>
<b>Lima</b>	<b>11,591.4</b>	<b>100.0</b>	<b>2,989.7</b>
Lima	9,488.5	81.7	2446.3
Callao	1,100.4	9.5	276.8
Cañete	265.4	2.3	69.6
Huaura	251.2	2.2	67.0
Huaral	202.9	1.8	51.9
Barranca	159.1	1.4	41.9
Huarochari	63.4	0.5	18.0
Yauyos	21.5	0.2	7.0
Oyon	19.5	0.2	4.9
Canta	12.4	0.1	4.1
Cajatambo	7.1	0.1	2.2

Figura N 12: Población y hogares según departamento y provincias  
Fuente: CPI

La imagen muestra la población del departamento de Lima separándolos por provincias. Obtenido de Departamento de estadística - CPI 2019.

Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>		<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>27.7</b>	<b>42.6</b>	<b>24.1</b>	<b>5.6</b>

Figura N 13: Población según Zona Geográfica en Lima 2019

Fuente: CPI

La imagen nos muestra una visión más amplia de los distritos que pertenecen a la zona geográfica elegida para este proyecto. Obtenido de Departamento de estadística - CPI 2019.

Para continuar con el análisis, nos enfocamos en el nivel Socioeconómico de la población de Lima. Consideramos para este proyecto al porcentaje de población pertenecientes al sector AB corresponde a 28% y el Sector C con 42%, dejándonos un mercado de 7'429.900 habitantes

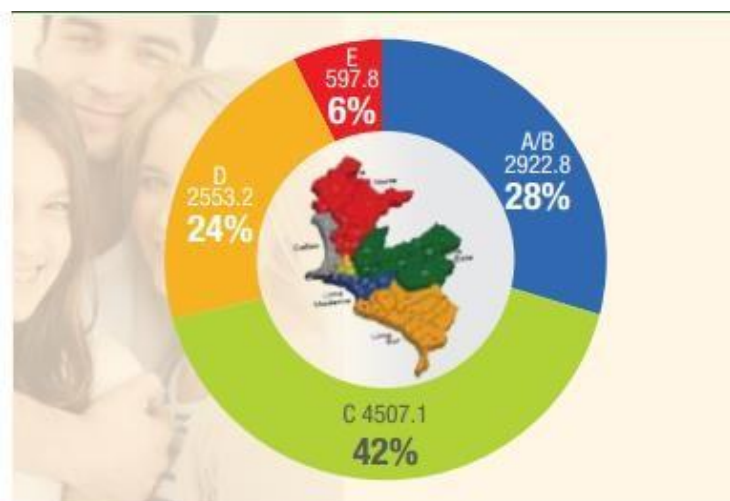


Figura N 14: Población según nivel socioeconómico

Fuente: CPI

La imagen muestra la distribución de la población de Lima metropolitana según su nivel socioeconómico. Obtenido del Departamento de estadística - CPI 2019.

Tener en consideración que, de acuerdo a la zona geográfica, el porcentaje de población que pertenece a los sectores AB y C varían de acuerdo al porcentaje total de población limeña, haciendo esto un total de 94.2%.

Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3

Figura N 15: Población según Zona geográfica  
Fuente: CPI

También, consideramos que es muy importante determinar el rango de edad de nuestros posibles consumidores, para ello hemos decidido filtrar a hombres y mujeres de Lima Metropolitana que tengan entre 20 a 35 años (16 años) que estén interesado en comprar nuestro producto. Es preciso indicar, que las estadísticas encontradas muestran un rango de edad desde los 25 a 39 años (15 años) que representan un 25.5% (Ver imagen N° 11) de la población de Lima Metropolitana

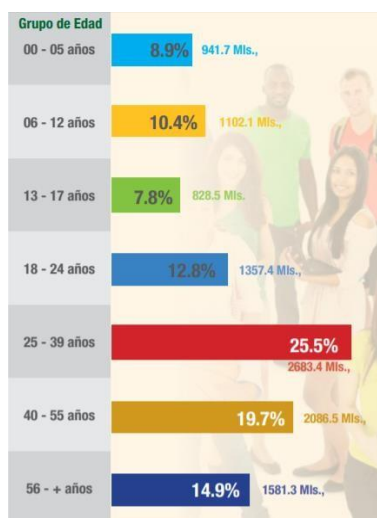


Figura N 16: Población según segmentos de edad en Lima 2019  
Fuente: CPI

GRUPO DE EDAD	Total		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00 - 05 años	941.7	8.9	481.3	9.2	460.4	8.6
06 - 12 años	1,102.1	10.4	561.9	10.7	540.2	10.1
13 - 17 años	828.5	7.8	420.4	8.0	408.1	7.7
18 - 24 años	1,357.4	12.8	692.2	13.2	665.2	12.5
25 - 39 años	2,683.4	25.5	1,348.8	25.7	1,334.6	25.0
40 - 55 años	2,086.5	19.7	1,020.1	19.4	1,066.4	20.0
56 - + años	1,581.3	14.9	722.7	13.8	858.6	16.1
<b>TOTAL</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>5,247.4</b>	<b>100.0</b>	<b>5,333.5</b>	<b>100.0</b>

Figura N 17: Población por sexo y segmentos de edad en Lima 2019  
Fuente: CPI

La imagen muestra la relación porcentual de los habitantes de Lima según rangos de edad y sexo. Obtenido del Departamento de estadística - CPI 2019.

En síntesis, el mercado al que nos dirigimos es el de las personas que viven en Lima metropolitana, que pertenezcan al Nivel Socioeconómico “AB” y” C”, con un rango de edad de entre 20 a 35 años y que vivan en la zona geográfica “Lima Moderna” con preferencia en los distritos de San Borja, Surquillo y Santiago de Surco. Entonces se tendría un total de 10,580.900 habitantes en Lima metropolitana, de los cuales el 13.4% pertenece a los distritos de “Lima Moderna” y además un 94.2% de acuerdo a su zona geográfica y NSE. Después de utilizar los filtros mencionados anteriormente y luego de finalizar nuestra investigación, se tiene un resultado para el tamaño total del mercado de **340,579 habitantes**.

Variables	%	N° personas
Población total Lima metropolitana		10,580,900
Población Zona: Lima moderna	13.40%	1,417,841
NSE AB, C (por zona geográfica)	94.20%	1,335,606
Población por rango de edad 25-39	25.50%	340,579
<b>Tamaño mercado total</b>		<b>340,579</b>

Tabla N 2: Cuadro resumen de tamaño de mercado total  
Elaboración propia

### 5.2.2 Tamaño de mercado disponible

De acuerdo con nuestro segmento, el mercado al que nos dirigimos sería el de las personas que viven en Lima metropolitana, que pertenezcan al Nivel Socioeconómico “AB” y” C”, con un rango de edad de entre 20 a 35 años y de preferencia que vivan en los distritos San Borja, Surquillo y Santiago de Surco.

Según la CPI se tendría un total de 1’871.500 habitantes dentro del rango de edad y NSE esperados para este proyecto.

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>	<b>2,720.8</b>	<b>100.0</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>941.7</b>	<b>1,102.1</b>	<b>828.5</b>	<b>1,357.4</b>	<b>2,683.4</b>	<b>2,086.5</b>	<b>1,581.3</b>

Figura N 18: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico.

Fuente: CPI

La imagen muestra la distribución de la población por sexo y segmentos de edad de Lima Metropolitana según su nivel socioeconómico. Obtenido del Departamento de estadística. CPI 2019.

Asimismo, este rango se caracteriza por poseer una capacidad adquisitiva promedio y se encuentran dentro del grupo de compradores online. Según Gonzalo Abad, Sales Effectiveness Lead de GfK, destacó que el 50 % de compradores online se centra en lima tentado por las ofertas (precios bajos), esto nos da como resultado que 935,750 habitantes tienen mayor tendencia a realizar sus compras a través del e-commerce. Además, Jhoan Vega, representante de Arellano Marketing, no indica que “Si llegará una crisis económica, el peruano reducirá gastos, pero no eliminará su consumo” (2015) por lo que esta evidencia muestra una tendencia, la cual nos motiva para ofrecer al público nuevos productos puesto que, al pertenecer a la generación de los Millennials, están siempre en la constante búsquedas que las nuevas tendencias para llevar un estilo de vida sofisticado, progresista y moderno.

Por esta razón, consideramos que nuestro mercado disponible cumple con estas particularidades en el desarrollo de las backpacks, el cual nos permite tener un panorama claro de sus tendencias al comprar un producto, sus necesidades y que factores toman en cuenta al momento de valorar el proceso de compra para poder identificarlas, ya que podremos validarlas mediante nuestra Landing page, Facebook, etc.

Hasta la fecha hemos obtenido gran aceptación de nuestro producto con una tasa de conversión del 34.87%, el cual nos dejaría con un mercado disponible de 652,592 habitantes para la ejecución de nuestro proyecto.

### **5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)**

Contamos con una capacidad de producir 100-120 backpacks al mes por lo que en un año y considerando incrementos en la producción de un 10-15% mensual, estaríamos produciendo aproximadamente entre 1200 unidades siendo un promedio nuestro mercado operativo. El 0.19% del mercado disponible aproximadamente (652,592)

Nuestro perfil de consumidor online es clave para la adquisición y decisión de compra del producto y cabe mencionar que la tecnología es la herramienta principal para su desarrollo. Por tal motivo, identificamos que nuestro mercado objetivo pertenece al sector A y B (52 % representado en la imagen) que se caracterizan por tener estudios



completos universitarios, la mayoría trabajan en empresas o son independientes y ocupan rangos altos y claves dentro de las empresas como por ejemplo el caso de gerentes, administradores y etc. Sus características promedias del material de sus casas son de parquet, madera pulida, losetas o terrazos y por otro lado con respecto a sus ingresos promedios son entre s/12,660.00 y s/7,020.00.

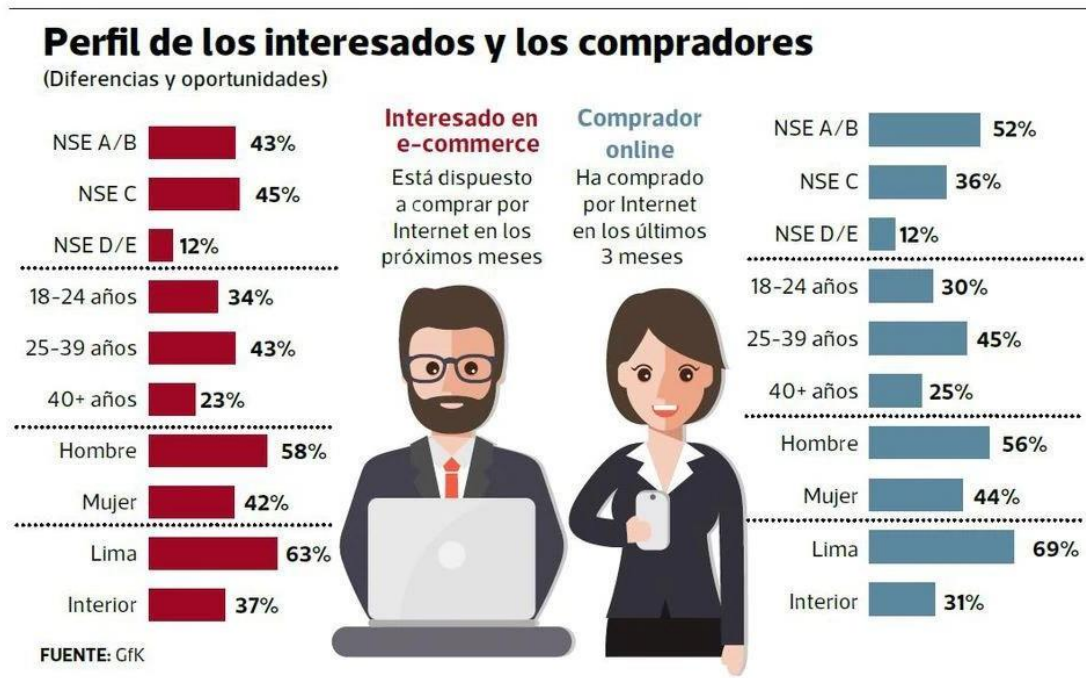


Figura N° 19: Perfil del comprador online e interesados.  
Elaboración propia

La imagen muestra las diferencias de los perfiles de los interesados y los compradores online por segmentación y características... Obtenido de GfK – 2018

Nuestro modelo de negocio está fuertemente ligado a las tendencias actuales tantas como un producto de salud y tecnológicas a través del panel solar que se adaptara en el accesorio para bicicleta. Por tanto, proyectamos que nuestras ventas tendrán en el primer año un crecimiento semestral del 15 %.

## 5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

De acuerdo a nuestro mercado potencial de mercado se considera los siguientes sectores:

- Tecnológico:

La tecnología es el sector tendencia en el desarrollo de los peruanos a pesar de las diversas barreras presentes en la actualidad. Por ello, según estudio realizado por Euromotor International manifiesta “Los internautas peruanos son considerados en su mayoría activos, ya que entran más de 5 veces a la semana. Por tal motivo, se puede indicar que los peruanos son más propensos a interactuar con publicidad online y buscar información de su interés y en cuanto a penetración de internet se indica siete de cada diez peruanos accede a internet”.

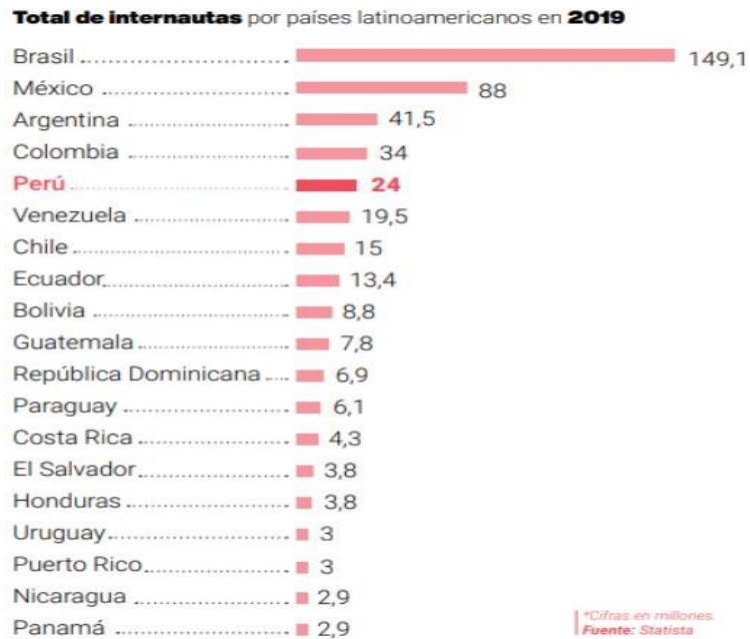


Figura N° 20: Total de internautas por países latinoamericanos en millones.

Elaboración propia

La imagen muestra el total detallado la cantidad de internautas distribuidas en Latinoamérica. El Perú se encuentra en quinto lugar con 24 millones. Obtenido de Statista – 2019.

**Penetración de Internet** en países latinoamericanos en **2019**

<b>País</b>	<b>Porcentaje</b>
Brasil	70,2%
México	66,5%
Argentina	92,2%
Colombia	68,2%
<b>Perú</b>	<b>72,9%</b>
Venezuela	59,6%
Chile	81,9%
Ecuador	78,8%
Bolivia	77,8%
Guatemala	44,5%
República Dominicana	63,3%
Paraguay	88,4%
Costa Rica	87,7%
El Salvador	59,3%
Honduras	40%

Figura N° 21: Penetración por internet en países latinoamericanos.  
Elaboración propia

La imagen muestra el total detallado de la penetración por internet en Latinoamérica. El Perú el 72.9 % de penetración... Obtenido de Statista y Worldometers- 2019.

### **5.3 Estrategias de marketing:**

#### **5.3.1 Segmentación**

Después de revisar los productos que el mercado actualmente ofrece, hemos elegido la estrategia de segmentación por diferenciación.

Actualmente, el mercado provee de backpacks para bicicleta y también de mochilas para ciclistas. Según las entrevistas realizadas, el ciclista utiliza tanto mochila como maletín en la parte trasera de su bicicleta. La seguridad ofrecida por ambos es mínima y si bien es cierto el riesgo del tráfico es un tema común, hemos querido enfocarnos no solo en la seguridad de los artículos personales del ciclista sino también en la optimización de tiempos del usuario. Nuestro

producto es seguro por el doble cierre que tiene y es innovador por la tecnología que usa; no existe otro igual en el mercado local; ningún backpack ni mochila tiene posibilidad de carga de dispositivos. Nuestro producto cuenta con un panel solar que permitirá al usuario cargar sus dispositivos: celulares, tablet's y laptops.

Luego de la búsqueda, hemos concluido que no existe publicidad por parte de otras marcas o competidores que comercialicen backpacks en el Perú, comúnmente solamente fabrican mochilas requeridas por las demandas estacionales. Nuestro producto superará en calidad a los vigentes y, con la tecnología que incluiremos, contribuirá con el medio ambiente. Por ello, nos dirigimos a las personas con un rango de edad entre 20 a 35 años, que pueda tomar consciencia de los beneficios que el producto les puede ofrecer, que tengan una capacidad económica aceptable (NSE AB, C) como para adquirirlos, pero sobre todo, que sean parte de la población responsable que toma con seriedad el cuidado de la salud y se sumen a la tendencia de una vida saludable para que al comprar el producto, éste satisfaga su necesidad. Finalmente, apuntamos a que el consumidor sienta que hizo una buena inversión pensando también en su bienestar.

- **Segmentación geográfica**

El emprendimiento que propondremos abarcara los distritos de San Borja, Surco y Surquillo. Son distritos interconectados con ciclovías y donde se concentra la mayor cantidad de ciclistas en Lima.

- **Segmentación por tipo de negocio**

Nuestro producto está enfocado al sector ciclistas. Como primera medida deberemos enfocarnos a los ciclistas asiduos y posteriormente a los ciclistas potenciales que se incrementaran a raíz de la pandemia.

- **Segmentación cultura empresarial**

El producto está enfocado a personas activas, que busquen nuevas formas de transporte más sanas, limpias y que no contaminen el medio ambiente.

## **Posicionamiento**

Buscamos posicionar nuestro producto como un accesorio que ofrece comodidad y practicidad para llevar tus cosas en la bicicleta, con tecnología incorporada a precios accesibles.

Para lograr un posicionamiento en el corto plazo desarrollaremos las siguientes actividades:

- ✓ Desarrollaremos una publicidad que destaquen las bondades del producto como sus funcionalidad, practicidad, medidas, materiales, costos y compromiso con el medio de ambiente de nuestro producto ya que se producirán con plásticos reciclables.
- ✓ Incentivar a las personas a través de nuestra propuesta de valor, que pueden realizar sus actividades físicas y al mismo tiempo coordinarlas con sus tareas rutinarias como ir al trabajo, estudio, etc.
- ✓ La comunicación de nuestra propuesta de valor estará dirigida a concientizar al público en general al uso de envases biodegradables evitando el uso de plástico por ser el principal agente contaminante del medioambiente.
- ✓ Mantendremos una presencia constante en las redes sociales como Facebook, Instagram y tik tok a través de los influencer`s con los que colaboraremos.

Nuestra propuesta de negocio estará basada en la diferenciación de nuestro producto, porque ofreceremos un producto novedoso que no existe actualmente en el mercado, porque hemos optado por agregarle un panel solar que ayuda al ciclista a cargar dispositivos electrónicos con la energía que capte durante su trayecto.

## 5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

### 5.4.1 Estrategia de producto



Figura N° 22: Estrategia de producto  
Elaboración propia

- **Estrategia de desarrollo de producto**

El enfoque de Hark'ay será a través de una estrategia de desarrollo de producto. La pandemia ha incrementado el uso de la bicicleta por lo que se tendrá un aproximado de 652000 personas que buscaran alternativas para protegerse del COVID y una de las formas de hacerlo es no usando transporte público; entonces utilizarán la bicicleta como transporte. Dentro del grupo de usuarios de la bicicleta hemos identificado la necesidad de parte de los ciclistas y de los potenciales ciclistas, de transportar con mayor seguridad sus artículos personales, desde y hacia la oficina o la universidad y en paralelo cargar los dispositivos electrónicos (celular, Tablet, laptop) durante el trayecto y de esta forma, cuidar el medioambiente. Adicionalmente, el backpack que fabricaremos no se fabrica localmente y el usuario realiza la compra a través de Amazon u otra página similar.

Los precios son como sigue:

<b>Página</b>	<b>Foto</b>	<b>Precio producto</b>	<b>Precio parrilla</b>	<b>Entrega</b>
Amazon		US\$ 59.70 (no incluye derechos de importación)	No incluido	
AliExpress		US\$ 15.00 Los gastos de envío son altísimos		Fines de Octubre
Linio Perú		US\$ 30.00 Envío gratis		Mediados de Noviembre

Figura N° 23: Precios promedio  
Elaboración propia

Asimismo, y por motivo de la pandemia, se observan dos grupos de usuarios:

- Aquellos que, debido a la coyuntura actual, producto del COVID 19, literalmente se ven obligados a cambiar sus hábitos y utilizar la bicicleta como medio de transporte.

Este usuario trabaja y/o estudia y se transporta a diario en su bicicleta. El/ ella tratará, por todos los medios, de contar con todos los elementos/ accesorios que le den seguridad no solo en su integridad física sino también en sus artículos personales. Así también este usuario buscará comodidad y optimización de tiempos en sus rutas de transporte.

- El usuario que ha tomado la decisión de transportarse en bicicleta desde antes de la pandemia. Este usuario conoce de accesorios y busca cada vez más novedad, menos peso para sus accesorios y está constantemente buscando las novedades en las redes.

Ambos grupos requieren de un accesorio que les permita transportar sus artículos personales con toda seguridad.

- **Estrategia de penetración del mercado**

Otra de las estrategias propuestas es la de penetración de mercado.

- Incrementaremos las ventas en el mercado actual y atraeremos nuevos clientes (que serán los que cambiarán sus hábitos debido a la pandemia) a través de campañas referidas al uso de la bicicleta para: (1) cuidarse del COVID y (2) para cuidar el medioambiente.

Las campañas propuestas son: Cupones en las redes sociales por darle Like a la página, envíos gratuitos, descuentos por cantidad de compra, cupones en redes sociales, descuentos por cumpleaños.

De esta forma atraeremos a los dos grupos de ciclistas: lo ciclistas de ayer y los de hoy. De esta forma confirmaremos que el producto ofrecido es mejor y considerando la coyuntura, se propone una mayor promoción vía redes sociales, así como también incrementar los canales de distribución para una mayor rapidez en las entregas.

- Desarrollaremos alianzas estratégicas con el Club de Ciclismo del Perú, Ciclismo sin Fronteras, Running4Peru a fin de crear nuevas sinergias que nos permitan entrar en nuevos mercados.



## 5.4.2 Diseño de producto / servicio

- **Características del producto**

El backpack Hark'ay es la solución a la seguridad de transportar los artículos personales de la persona que ha optado por utilizar la bicicleta como medio de transporte.

Las proyecciones registran que el 10% de la población adquirirá una bicicleta en los próximos seis meses.

### ACTITUDES HACIA EL COVID-19

#### Inversiones en el contexto de pandemia

Teniendo en cuenta que los contagios por el COVID-19 todavía van a continuar por un tiempo, ¿qué inversiones piensa usted o su familia hacer en los próximos 6 meses? (Con tarjeta) (%)

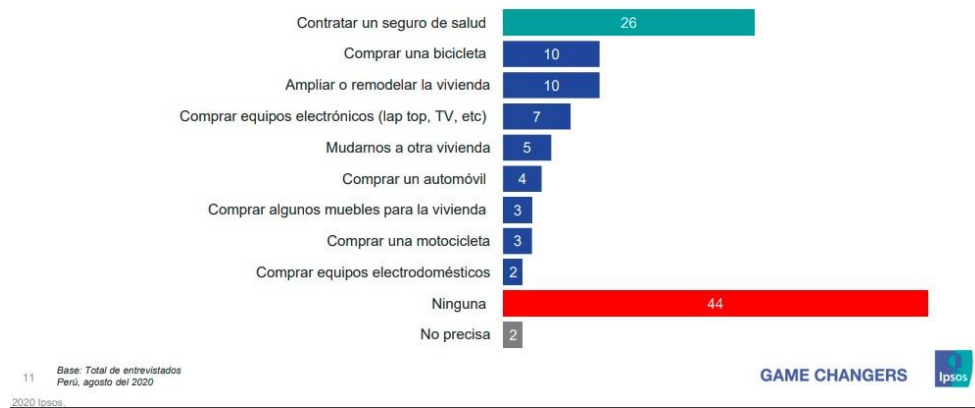


Figura 24: Inversiones en el contexto de pandemia

Fuente: Ipsos

El back pack Hark'ay es un “maletín” impermeable que permite al usuario de bicicleta llevar sus artículos personales con toda seguridad. Cuenta con un panel solar en la parte superior que permite llevar desde una laptop hasta su refrigerio.

- ✓ Mochila impermeable para la parte trasera de la bicicleta, de poliéster resistente al desgaste. Junto con este material, el cierre doble brinda a esta mochila, una protección completa a los artículos que se transporten.
- ✓ Panel solar que permite cargar los dispositivos mientras el usuario se transporta.

- ✓ Correa de sujeción de fácil instalación para ajustarlo a todo tipo de bicicletas y así se mantenga seguro.
- ✓ Asa para transporte y también con una correa de hombro ajustable, puede ser utilizado como bolso de mano y como bolso de hombro.
- ✓ Correa de material reflexivo para seguridad en el tráfico y de esta manera mejorar la visibilidad nocturna.
- ✓ Banda elástica en la parte superior para el transporte de tu botella de agua, ropa u otro.
- ✓ Suficientemente espacioso para llevar artículos personales. Cuenta con un compartimiento principal, dos bolsillos laterales y uno trasero. 13 L de capacidad de tal forma que puede tener y mantener organizados los artículos que ahí se transporten.
- ✓ Con un bolsillo tipo parche interno y cinta de sujeción para optimizar el espacio.



Figura 25: Características de producto  
Elaboración propia



Figura 26: Características de producto

Elaboración propia



Figura 27: Características de producto

Elaboración propia

- **Especificaciones técnicas**

Material	Poliéster impermeable resistente al desgaste
Peso	1.5 kgs
Volumen	37 L
Color	Negro
Medidas	0.43 cms x 0.18 cms x 0.27 cms

Figura 28: Especificaciones  
Elaboración propia

- **Marca**



Figura 29: Logo Hark'ay  
Elaboración propia

Nuestra marca es Hark'ay, que, en quechua, significa “seguridad”. Es un producto peruano con nombre más que peruano.

Lima se caracteriza por la inseguridad ciudadana. Después de Ciudad de México, Lima es la ciudad con mayor percepción de inseguridad en toda la región (53.9%). El uso de la bicicleta se incrementará debido a la pandemia. La necesidad de transportar en bicicleta los artículos personales y el hecho que no exista fabricación local, hace que nazca

Queremos que el usuario asocie el transporte de sus cosas personales con la seguridad de que una gran disminución de riesgo para la mismas, siempre que utilicen nuestro producto.

Por otro lado, las tres ruedas del logotipo representan no solamente las dos ruedas de la bicicleta sino a Hark'ay como parte integrante de la misma. No es bici si no usas tu maletín Hark'ay.

También proveeremos de la estructura para la bicicleta a fin de adosar nuestro backpack y garantizar al 100% la seguridad del backpack Hark'ay.

### 5.4.3 Estrategia de precios

HARK'AY establecerá una estrategia de precio en función al nivel de satisfacción del cliente, dicho en otras palabras, otorgarle al cliente lo que espera recibir, por eso, la empresa no esperará que los clientes entiendan el objetivo de la compañía.

Por este motivo, la estrategia de precio será trabajada de cerca con nuestra estrategia de Marketing, ya que, a través de esta forma fortaleceremos los beneficios de nuestras backpacks para incrementar su intención de compra porque para la empresa es de suma importancia que su público objetivo entienda lo beneficioso que es nuestro accesorio para bicicleta y que compensará su inversión a diferencia de nuestros competidores directos porque no solo obtendrán un plus tecnológico también estarán contribuyendo con el medio ambiente.

Competencia Local de producto				Competencia Local de producto sustituto			
	Precio	Transporte	Total		Precio	Transporte	Total
Bikeinn Peru	S/. 173	S/. 94	S/. 267	Linio	S/. 168	n/a	S/. 168
Linio	n/a	n/a	n/a	Mercado libre	S/. 622	n/a	S/. 622
Bike House	n/a	n/a	n/a	Bike House	n/a	n/a	n/a
				Bikeinn Peru	S/. 148	n/a	S/. 148

Tabla N 3: Competencia local y productos sustitutos  
Elaboración propia

<b>Página</b>	<b>Foto</b>	<b>Precio producto</b>	<b>Precio parrilla</b>	<b>Entrega</b>
Amazon		US\$ 59.70 (no incluye derechos de importación)	No incluido	
AliExpress		US\$ 15.00 Los gastos de envío son altísimos		Fines de Octubre
Linio Perú		US\$ 30.00 Envío gratis		Mediados de Noviembre

#### 5.4.4 Estrategia comunicacional

Se utilizará el marketing directo para llegar a nuestro público objetivo para dar a conocer los beneficios, características y bondades de nuestro producto y así lograr que el número de personas se incremente día a día, lo más importante es que el producto vaya ganando notoriedad y se vaya posicionando en la mente del consumidor para lograr concretar en una venta. Asimismo, se espera que con esta estrategia se logre fidelizar al cliente y establecer una comunicación constante a través del tiempo.

Por ello, los canales virtuales que se utilizarán para establecer una comunicación efectiva y directa con nuestros clientes son las redes sociales tales como Facebook, anuncios en YouTube e Instagram.



Figura 30: Visibilidad de Hark'ay en Facebook.

Elaboración propia

La imagen muestra la visibilidad de la página de Facebook de Hark'ay ... Obtenido de Facebook 2020.

A través de los anuncios en Facebook, esperamos llegar a nuestro público objetivo que se encuentra presente en esta red social, además se mostrará contenido se informará sobre las bondades de las backpacks y que lo hace diferente a una mochila tradicional. De esta manera, mientras se encuentren navegando por internet desde sus smartphones en tiempo podremos dirigirlos hacia nuestro sitio web para medir el impacto de nuestro producto, ya que Facebook te permite segmentar la publicidad y llegar a tu target directamente, inclusive te ayuda con la programación de los avisos que quieres lanzar respetando las fechas adecuadas, para que posteriormente se realizar las mediciones correspondientes con la información obtenida.

Por este motivo, la Gerente de Marketing, se encargará de desarrollar y dirigir la imagen de “HARKA’Y” en las redes sociales, creando contenido para su publicación periódica en redes sociales y viralizarlos, monitorizar eventos, acontecimientos y novedades del sector. A fin de desarrollar un lazo cercano con todos los clientes. Así como, del soporte telefónico para absolver cualquier duda o consulta que tengas sobre nuestro accesorio

para bicicleta, brindándoles asesorías, promociones, entre otros; para que de esta manera se puede ir fidelizándolo poco a poco.

#### **5.4.5 Estrategia de distribución**

Inicialmente se utilizará la estrategia de distribución “PULL”, ya que, debido a la coyuntura que se vive actualmente en el país, la empresa se dirigirá directamente al consumidor final sin utilizar intermediarios para atraer al cliente hacia nuestro producto, a través del target identificado con ayuda de medios digitales y el internet. De esta forma, se podrá concretar la venta y la posterior entrega de la backpack en el lugar indicado por el cliente.

Esta estrategia nos permitirá entablar una relación directa con el consumidor para poder comprenderlo mejor y la retroalimentación será inmediata, porque se podrá medir la satisfacción del cliente para tomar una acción rápida en caso exista alguna insatisfacción, a fin de tomar las medidas correctivas oportunamente.

Después de realizar ventas online y realizar la entrega del accesorio para bicicleta, se entablará contacto con el cliente 24 horas después de realizada la compra, con el objetivo



de saber su opinión, si recomendaría nuestro producto o recepcionar alguna inconformidad del cliente.

En cuanto a la anchura del diseño del canal será selectiva, por las características que tiene el producto de ser único e innovador, no hay información o publicidad de productos similares por el momento. Asimismo, va dirigido a un segmento de cliente claramente definido por sus características como el nivel de ingresos, rango de edad y su comportamiento de consumo a través de medios digitales. También los derechos de distribución serán únicos y exclusivas de la empresa.

## **5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda**

El producto en cuestión se puede comercializar todo el año, no es estacional, sin embargo, está supeditado al uso de la bicicleta y esta tiene un comportamiento diferente dependiendo de la estación. La presencia de ciclistas es mayoritaria en temporadas secas / cálidas mientras que, por lo contrario, en temporadas húmedas / frías este número baja considerablemente.

- **Plan de Venta**

Nuestro plan de ventas estará dirigido al segmento que previamente identificamos como personas que viven en Lima metropolitana, que pertenezcan al Nivel Socioeconómico “AB” y “C”, con un rango de edad de entre 20 a 35 años y de preferencia que vivan en los distritos San Borja, Surquillo y Santiago de Surco. Aproximadamente son 652000 potenciales clientes. Las ventas se concretarán mediante la página web y redes sociales como Facebook e Instagram.

- **Proyección de la demanda**

Considerando que en Lima existen aproximadamente unos 220,000 ciclistas activos y que según CPI, “Si bien la mayoría de los encuestados indicó que utiliza los medios masivos de transporte –buses, combis y cústeres– para trasladarse interdistritalmente, el 32% de los hogares tiene, por lo menos, una bicicleta disponible en casa, lo que indica que 2’246,000 limeños podrían desplazarse en estas.” Por lo expuesto, contamos con un mercado potencial

amplio.

La empresa como objetivo inicial espera tener como mínimo 200 productos colocados mensualmente esto representaría un total de 2400 al año como mínimo (1% del mercado total de ciclistas)

Sin embargo, si manejamos un correcto marketing digital, podríamos incrementar nuestras ventas entre un 30% y 60% (El financiero, 2019)

PRODUCTOS	2021	2022	2023	2024	2025
BACKPACKS	S/. 1,268,250	S/. 1,293,615	S/. 1,319,487	S/. 1,345,877	S/. 1,372,795

Tabla N 4: Proyección de ventas años posteriores  
Elaboración propia

## 5.6 Presupuesto de Marketing

Para iniciar con las operaciones de Hark'ay, se proyecta que los gastos para el mes de enero serán de S/. 5,250.00, debido a que se invertirá en la creación y desarrollo de una página web, además se generará contenido publicitario para las distintas plataformas sociales que existen. Inclusive, contratar a influencer's para que promocionen nuestro producto como una buena alternativa para transportar sus artículos personales mientras se movilizan en su bicicleta, motivándolos a llevar un estilo de vida saludable. Con esto, buscamos posicionar nuestra marca e incrementar las ventas.

Esta campaña publicitaria a través de colaboraciones, solo se realizará en la temporada de verano, con la finalidad de captar a aquellas personas que se movilizan en bicicletas escapando del calor. Asimismo, estaremos presentes en las ferias de productos innovadores que se realizan en la ciudad ferias durante los meses de abril y octubre.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Publicidad - Redes sociales	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 450	S/. 5,400
Diseño página web	S/. 4,500												S/. 4,500
Actualización y mantenimiento de pag web	S/. 300						S/. 300					S/. 300	S/. 900
Influencer (1)		S/. 600										S/. 600	S/. 1,200
Influencer (2)				S/. 300				S/. 300					S/. 600
Participación en ferias (2 veces al año)				S/. 1,350						S/. 1,350			S/. 2,700
<b>Total</b>	<b>S/ 5,250.00</b>	<b>S/ 1,050.00</b>	<b>S/ 450.00</b>	<b>S/ 2,100.00</b>	<b>S/ 450.00</b>	<b>S/ 450.00</b>	<b>S/ 750.00</b>	<b>S/ 750.00</b>	<b>S/ 450.00</b>	<b>S/ 1,800.00</b>	<b>S/ 450.00</b>	<b>S/1,350.00</b>	<b>S/ 15,300.00</b>

Tabla N 5 Presupuesto mensual de Marketing – Año 1

Elaboración propia

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad - Redes sociales	S/. 5,400	S/. 6,000	S/. 6,600	S/. 7,200	S/. 7,800
Diseño página web	S/. 4,500				
Actualización y mantenimiento de pag web	S/. 900	S/. 1,200	S/. 1,500	S/. 1,800	S/. 2,100
Influencer (1)	S/. 1,200	S/. 1,900	S/. 2,600	S/. 3,300	S/. 4,000
Influencer (2)	S/. 600	S/. 1,100	S/. 1,600	S/. 2,100	S/. 2,600
Participación en ferias (2 veces al año)	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700
<b>Total</b>	<b>S/15,300.00</b>	<b>S/ 12,900.00</b>	<b>S/ 15,000.00</b>	<b>S/ 17,100.00</b>	<b>S/19,200.00</b>

Tabla N 6: Presupuesto anual de Marketing  
Elaboración propia

## **6 PLAN DE OPERACIONES**

### **6.1 Políticas Operacionales**

Las backpacks HARK'AY se caracterizan por ser un accesorio para bicicleta práctica e innovador. Por ello, para implementar su desarrollo se detallará el proceso de producción, las políticas internas y externas de esta propuesta de negocio.

Dentro de las etapas a considerar:

#### **6.1.1 Calidad**

Ofrecer un producto de calidad hacia el público objetivo es importante para garantizar el nivel de satisfacción del cliente, cuyo objetivo es diferenciarse de su competencia.

- **Valoración de la calidad del producto**

Se caracteriza por ofrecer un accesorio único en el mercado, que brindará a los usuarios de bicicletas a trasladar sus artículos personales de forma segura durante su trayecto, también se realizarán diseños personalizados adecuados a las especificaciones del cliente. Además, su elaboración es con productos eco amigables que contribuyen con el medio ambiente, el cual genera una diferenciación frente a posibles productos sustitutos dentro del mercado. Finalmente, la plataforma digital será diseñada para que todas las personas interesadas puedan interactuar fácilmente con nuestro portal, ya sea desde un smartphone, laptop, Tablet, pc o cualquier dispositivo móvil con acceso a internet.

- **Mensaje del producto**

Se busca promover calidad y seguridad en el usuario de bicicleta para brindarles el confort que necesitan cuando están haciendo uso de este medio de transporte. Asimismo, se desea que el consumidor se sienta identificado con nuestro producto al darles el soporte que necesiten y lograr un estrecho lazo comercial que permitan solidificar nuestra presencia en el mercado.

- **Validación de la atención al cliente**  
Por medio de los diversos canales virtuales implementados a través del E-Commerce, se espera dar el control y el seguimiento del proceso de venta de las backpacks, con la finalidad de obtener la información necesaria para implementar procesos sólidos en el servicio de preventa y postventa.
- **Equipo de Trabajo**  
Estará conformado por cada uno de los integrantes del presente proyecto que formará parte del personal administrativo y también de socios claves en el desarrollo del proceso de producción desde la backpack, como confeccionistas nacionales y diseñadores a cargo de la personalización del producto de acuerdo con lo solicitado por el cliente.
- **Negociaciones y acuerdos con nuestros proveedores**  
Se realizará un proceso de selección rigurosa para buscar a proveedores que se adecuen a los lineamientos de nuestro modelo de negocio, con el objetivo de lograr de manera conjunta una alianza comercial fuerte en beneficio de los consumidores.
- **Empaque y Diseño**  
La backpack estará envuelta en una bolsa elaborada de material PVC y los diseños serán estándar y personalizados acomodando las características indicadas por el cliente en el accesorio para bicicleta.

## 6.1.2 Procesos

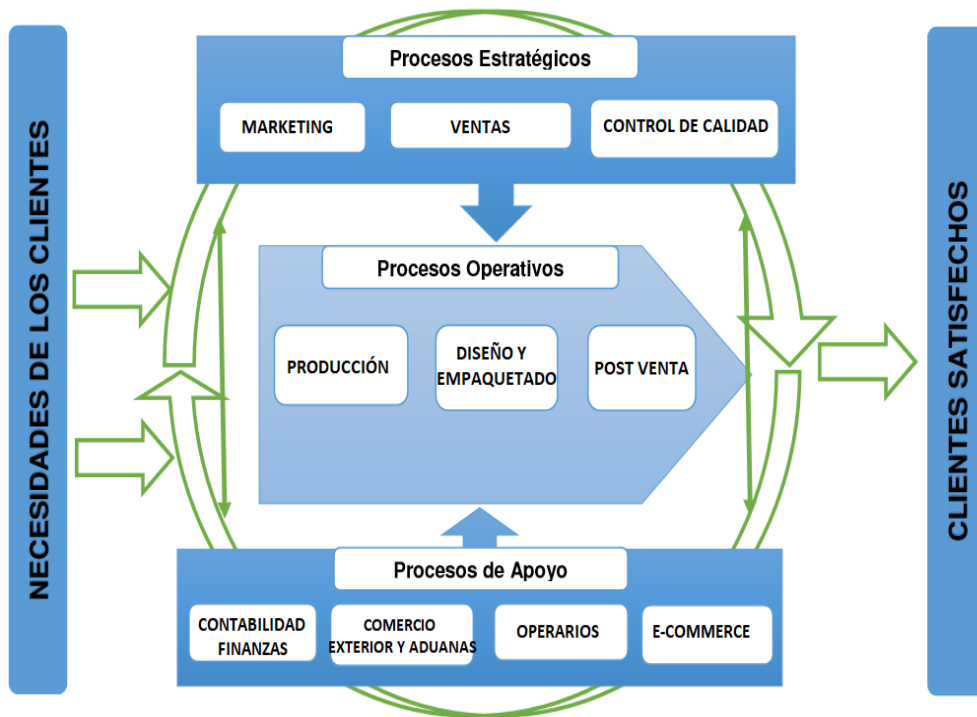


Figura 31: Gráfico de mapa de procesos.  
Elaboración propia.

En la imagen se refleja a los principales participantes que estarán involucrado en el desarrollo de los diversos procesos de nuestro plan operativo.

### Proceso Estratégico

Para HARK'AY, es importante para la planificación del desarrollo de nuestro producto, para proyectarnos de forma objetiva en la difusión de las backpacks a través de los diferentes medios de comunicación, como redes sociales, plataformas digitales, etc. con la finalidad de directamente con nuestro mercado objetivo.

- **Marketing y ventas**

A través del área de Marketing, podremos realizar la difusión de nuestro producto y reconocer que diseños tiene más aceptación entre nuestros consumidores. Además, de realizar un seguimiento y monitoreo del proceso de compra hasta la entrega de la backpack al cliente, con el propósito de buscar mejoras en nuestros procesos internos y lograr lo excelencia en nuestra atención.

- **Control de calidad**

Nos permitirá elaborar herramientas y técnicas de mayor alcance para asegurar que nuestro producto llegue de manera óptima a nuestros clientes. Por ello, es fundamental elaborar planes quincenalmente para su evaluación constante del mismo.

- **Proceso Operativos**

Los procesos operativos de HARK'AY, tendrás un rol muy importante dentro de nuestra propuesta de negocio, ya que será de gran apoyo para el desarrollo de cada uno de los procesos, entre los cuales hemos considerado los siguientes:

- **Producción**

Esta área forma parte principal en el desarrollo del proceso operativo porque es la encargada de ejecutar cada una de las especificaciones en cada etapa del desarrollo de las backpacks.

- **Diseño y empaquetado**

El diseño propuesto para nuestro producto es un modelo estándar pero que reúna todas las necesidades de nuestro público objetivo, sin embargo, también ofreceremos el servicio personalizado para aquellas personas que deseen tener una backpacks una y diferente a las demás. El servicio de embarque será igual para todos a través de las bolsas plásticas de PVC para conservar el buen estado de nuestro producto hasta su posterior entrega.

- **Post venta**

A través del servicio post venta esperamos lograr la fidelización de nuestros clientes y para lograrlo se implementarán herramientas tecnológicas que nos permitan realizar el seguimiento desde el proceso de compras hasta la entrega del producto. También se realizarán campañas de referidos, promociones, descuento, etc. para todos nuestros clientes con la finalidad de medir el nivel de aceptación de nuestro producto y mejorar progresivamente la experiencia de los consumidores.



## **Proceso de apoyo**

Estos procesos soportan la operación de la empresa donde se detallan las actividades necesarias para brindar apoyo que se necesita y entre ellos se encuentran los siguientes:

- **Contabilidad y finanzas**

Nos permitirá tener un mejor control de todos los ingresos y egresos de nuestro modelo de negocio, además de realizar un monitoreo constante al área comercial para medir las ganancias obtenidas de las ventas realizadas con el fin de identificar oportunamente los objetivos mensuales de la empresa.

- **Comercio exterior y aduanas**

Nuestra Gerente de Logística se encargará de analizar las mejores propuestas de proveedores del rubro de comercio exterior para realizar las operaciones de importación de nuestros paneles solares. Asimismo, brindará el apoyo en los procedimientos aduaneros para obtener los paneles oportunamente en la confección y producción de las backpacks.

- **Operarios**

Serán los responsables de realizar el control de la mercadería nacionalizada entregada por el agente de aduana en nuestro almacén, para realizar el inventario y su distribución interna para la elaboración de nuestro producto.

- **Sistema**

Nuestro Gerente de Tecnología se encargará de seleccionar a nuestros socios estratégicos para el desarrollo de la plataforma web, además estará a cargo del uso de las redes sociales.

## **Política proceso de atención de atención al cliente**

- Primero, se recepcionará el pedido a través de las diferentes plataformas digitales como Facebook Messenger, WhatsApp Business, Página Web, Landing Page, etc.
- Después, recepcionar los datos personales del cliente para mantenerlo informado sobre el estado de su pedido.
- Luego, emitir la orden de compra donde se detallará el costo del producto y las características del material.
- Después, se indicará el estado del envío de su producto a su domicilio.
- Finalmente, se entregará el producto en la dirección brindada por el comprador; de existir cualquier reclamo respecto a la atención o calidad de la backpack, podrá realizarlos a través de las distintas plataformas digitales de HARK'AY.
- Sexto Paso: Pago del producto.

## **Política proceso de servicio Post venta:**

- Nuestro objetivo principal es fidelizar a nuestros clientes y para ello realizaremos un monitoreo constante de las compras realizadas.
- En dicho proceso se realizará el siguiente análisis:
- Pedir su opinión sobre el proceso de compra.
- Evaluar la calidad del producto.
- Ofrecer nuestro programa de referidos, así como las promociones y descuentos para sus próximas compras.
- Enviar contenido importante por email y más aún en fechas especiales.

### 6.1.3 Planificación

Para determinar si estamos cumpliendo con la misión, visión y objetivos estratégicos establecidos por nuestra propuesta de negocio es fundamental tener un proceso que planifique para tratar de alcanzar las metas establecidas y sacar provecho de las oportunidades, evitando cualquier posible amenaza. Para ello tomaremos en cuenta los siguientes puntos:

- **Tiempo de atención del cliente**

A través del E-Commerce se podrá atender todos los pedidos de nuestros clientes en un lapso menor de 15 minutos. Para ello, se registrará todos sus datos personales solicitados al momento de registrar su pedido, posteriormente será ingresado en la base de datos de la empresa para ofrecerle exclusivas promociones. Es preciso indicar que, por medio de estas plataformas digitales, será mucho más fácil tener un contacto interactivo con nuestros clientes.

- **Elección de la backpacks y diseño personalizado**

En nuestra página web, podrán apreciar todas las características de nuestro producto donde podrán agrandar cada detalle de la backpack. Asimismo, en la opción de diseños podrá escoger nuestro modelo estándar o podrán personalizar su propio prototipo.

- **Medio de pago**

Podrán realizar su pago a través de nuestra plataforma web, con tarjetas de crédito o débito y también podrán efectuar transferencias bancarias desde cualquier banco.

- **Al término**

Se recepcionará todos los pedidos generando órdenes de compras. Después, se emitirá las facturas electrónicas que serán enviadas a sus correos electrónicos.

- **Entrega del producto**

Proceso máximo de entrega del producto será dentro de las 24hrs. después de efectuada la compra, ya que, HARK'AY cumplir con las exigencias de nuestros clientes.

- **Valoración del nivel de satisfacción del cliente**

El servicio de postventa es clave para la evaluación del nivel de aceptación de nuestro producto y también para fidelizar y captar a nuestros clientes. Por ello, a través de encuestas los consumidores podrán sugerirnos propuestas y oportunidades de mejoras para nuestro proceso logístico que permitirán hacernos crecer como empresa.

Finalmente, es importante realizar un óptimo seguimiento, control y monitoreo de todos los procesos que intervendrán de manera conjunta para obtener un producto final de calidad que vaya de la mano con el grado de satisfacción del cliente.

### 6.1.4 Inventarios

Se desarrollará un inventario mensualmente en todas las áreas de producción de las backpacks, con el propósito de tener un mayor control de los productos que se encuentran en etapa inicial, intermedia y final de su elaboración, así podremos tener un mejor control de nuestro stock disponible para poder abastecernos a tiempo. También, realizaremos cuadros anuales con respecto al stock de nuestra backpack y los materiales utilizados para el desarrollo de nuestra área de producción. Finalmente, llevaremos un inventario anual de todo el material inmobiliario utilizado por el área administrativa.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO			
NOMBRE DEL ARTÍCULO	PANEL SOLAR		
No. ARTÍCULO	PS0001		
UBICACIÓN	Almacén, Recepción de Mercadería		
VALOR	S/ 5,808.45		
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	2400		
MATERIAL			
DESCRIPCIÓN	Constan de multitud de celdas que convierten la radiación solar en electricidad.		

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Pedro Morales	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luis Mendoza
No. EMPLEADO	HPM0010	No. EMPLEADO	HLM0008

Tabla N 7: Hoja de Stock del Panel Solar.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock del panel solar importado por HARK'AY para la adaptación en las backpacks.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	BOLSA PVC
No. ARTÍCULO	PS0002
UBICACIÓN	Almacén, Área de Empaquetado
VALOR	S/ 2,000.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	400
MATERIAL	
DESCRIPCIÓN	Bolsa de plástico ecológica utilizado para transportar la backpack

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Raúl Saenz	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luciana Mogollón
No. EMPLEADO	HPM0015	No. EMPLEADO	HLM0017

Tabla N 8 Hoja de Stock de las Bolsas PVC.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de las bolsas PVC que utilizará HARK'AY para la entrega de su producto.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	BACKPACK - ACCESORIO PARA BICICLETA
No. ARTÍCULO	PS0003
UBICACIÓN	Área de Almacén
VALOR	S/ 100,000.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	400
MATERIAL	
DESCRIPCIÓN	Accesorio que ayuda a trasladar los artículos personales de los ciclista.

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Octavio Villanueva	NOMBRE DEL EMPLEADO	Carlos Gutierrez
No. EMPLEADO	HPM0012	No. EMPLEADO	HLM0016

Tabla N 9 Hoja de Stock de las Backpacks.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de las backpacks de HARK'AY listas para su venta.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	ESCRITORIO
No. ARTÍCULO	OF0001
UBICACIÓN	Oficinas Gerenciales de HARK'AY
VALOR	S/ 800.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	5
MATERIAL	Melamine
DESCRIPCIÓN	Mueble que será utilizado como medio de trabajo por la Gerencias.

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Pedro Morales	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luis Mendoza
No. EMPLEADO	HPM0010	No. EMPLEADO	HPM0008

Tabla N 10 Hoja de los Escritorios Gerenciales de Hark'ay.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de los Escritorios Gerenciales que utilizará HARK'AY en el área administrativa.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	ESCRITORIO MÚLTIPLE EN "L"
No. ARTÍCULO	OF0002
UBICACIÓN	Sala de Empaquetado
VALOR	S/ 2,000.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	1
MATERIAL	Melamine
DESCRIPCIÓN	Mueble que será utilizado para empaquetar las backpacks

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Raúl Saenz	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luciana Mogollón
No. EMPLEADO	HPM0015	No. EMPLEADO	HPM0017

Tabla N 11 Hoja de Stock del Escritorio Múltiple en “L”.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock del Escritorio Múltiple en “L” que se utilizará en la sala de empaquetados de HARK’AY.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	SILLÓN EJECUTIVO
No. ARTÍCULO	OF0003
UBICACIÓN	Oficina de Gerencia General
VALOR	S/ 250.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	1
MATERIAL	Acero y cuero
DESCRIPCIÓN	Asiento con respaldo

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Octavio Villanueva	NOMBRE DEL EMPLEADO	Carlos Gutierrez
No. EMPLEADO	HPM0012	No. EMPLEADO	HPM0016

Tabla N 12 Hoja de Stock del Sillón Ejecutivo.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock del Sillón Ejecutivo que utilizará el Gerente General de la empresa.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	MESA DE REUNIONES
No. ARTÍCULO	OF0004
UBICACIÓN	Sala de Reuniones
VALOR	S/ 1,200.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	1
MATERIAL	Melamine
DESCRIPCIÓN	Mueble que será utilizado en las reuniones de la empresa

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Pedro Morales	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luis Mendoza
No. EMPLEADO	HPM0010	No. EMPLEADO	HPM0008

Tabla N 13 Hoja de Stock de la Mesa de Reuniones.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de la Mesa de Reuniones que utilizará los Gerentes de la empresa.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	SILLAS
No. ARTÍCULO	OF0005
UBICACIÓN	Sala de Reuniones
VALOR	S/ 150.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	6
MATERIAL	Acero y cuero
DESCRIPCIÓN	Asiento de respaldo

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Raúl Saenz	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luciana Mogollón
No. EMPLEADO	HPM0015	No. EMPLEADO	HPM0017

Tabla N 14: Hoja de Stock de las Sillas para la Mesa de Reuniones.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de las Sillas para la Mesa de Reuniones que se utilizará en HARK'AY.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO	
NOMBRE DEL ARTÍCULO	SILLAS GIRATORIAS
No. ARTÍCULO	OF0006
UBICACIÓN	Oficinas Gerenciales
VALOR	S/ 220.00
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	4
MATERIAL	Ergonómico
DESCRIPCIÓN	Asiento de respaldo

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Octavio Villanueva	NOMBRE DEL EMPLEADO	Carlos Gutierrez
No. EMPLEADO	HPM0012	No. EMPLEADO	HPM0016

Tabla N 15: Hoja de Stock de las Sillas giratorias para las Oficinas Gerenciales.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de las sillas giratorias para serán utilizadas en las oficinas Gerencial de HARK'AY.



INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO			
NOMBRE DEL ARTÍCULO	MUEBLE ARCHIVADOR		
No. ARTÍCULO	OF0007		
UBICACIÓN	Área de Almacén		
VALOR	S/ 600.00		
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	1		
MATERIAL	Melamine		
DESCRIPCIÓN	Organizador de artículos		

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Pedro Morales	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luis Mendoza
No. EMPLEADO	HPM0010	No. EMPLEADO	HPM0008

Tabla N 16: Hoja de Stock del Mueble Archivador.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock del mueble archivador que será utilizado para organizar todos los artículos que participan en la elaboración de nuestro producto.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO			
NOMBRE DEL ARTÍCULO	LAPTOP HP CORE I7		
No. ARTÍCULO	OF0008		
UBICACIÓN	Oficina de Gerencia General		
VALOR	S/ 3,200.00		
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	1		
MATERIAL	-		
DESCRIPCIÓN	Realizar las funciones asignadas		

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Raúl Saenz	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luciana Mogollón
No. EMPLEADO	HPM0015	No. EMPLEADO	HPM017

Tabla N 17 Hoja de Stock de Laptop HO Core I7.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de la Laptop HP Core i7 que utilizará el Gerente General de la empresa.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO			
NOMBRE DEL ARTÍCULO	LAPTOP HP CORE i5		
No. ARTÍCULO	OF0009		
UBICACIÓN	Oficinas Gerenciales		
VALOR	S/ 2,400.00		
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	4		
MATERIAL	-		
DESCRIPCIÓN	Realizar las funciones asignadas		

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Octavio Villanueva	NOMBRE DEL EMPLEADO	Carlos Gutierrez
No. EMPLEADO	HPM0012	No. EMPLEADO	HPM016

Tabla N 18: Hoja de Stock Laptop HO Core I5.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de las Laptops HP Core i5 que utilizarán los Gerentes de la empresa.

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO			
NOMBRE DEL ARTÍCULO	IMPRESORA HP		
No. ARTÍCULO	OF0010		
UBICACIÓN	Área Común - Oficinas Administrativas		
VALOR	S/ 700.00		
CANTIDAD DEL ARTÍCULO	1		
MATERIAL	-		
DESCRIPCIÓN	Ayuda a imprimir documentación importante para el cumplimiento de las funciones asignadas		

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
CONTADO POR		REVISADO POR	
NOMBRE DEL EMPLEADO	Pedro Morales	NOMBRE DEL EMPLEADO	Luis Mendoza
No. EMPLEADO	HPM0010	No. EMPLEADO	HPM0008

Tabla N 19: Hoja de Stock de la Impresora HP.  
Elaboración propia

La imagen muestra la hoja de stock de la Impresora HP, que será utilizada por todo el personal administrativo y operativo de la empresa.

## 6.2 Diseño de Instalaciones

Con la finalidad de establecer un uso eficiente de los recursos dentro de las instalaciones físicas en HARK'AY, se procederá a detallar la ubicación de nuestro centro de operaciones, así como la distribución interna que se utilizará para la elaboración de las backpacks

### 6.2.1 Localización de las instalaciones

Escogimos un lugar que sirva como punto estratégico para recibir la mercadería importada y que este cerca al aeropuerto. Además, este espacio estará dividido en tres secciones: oficinas administrativas, área de almacén y área de empaque. Por esta razón, nuestro centro de operaciones estará ubicado en Calle Ricardo Palma # 517 - Urb. San Joaquín - Bellavista Callao.

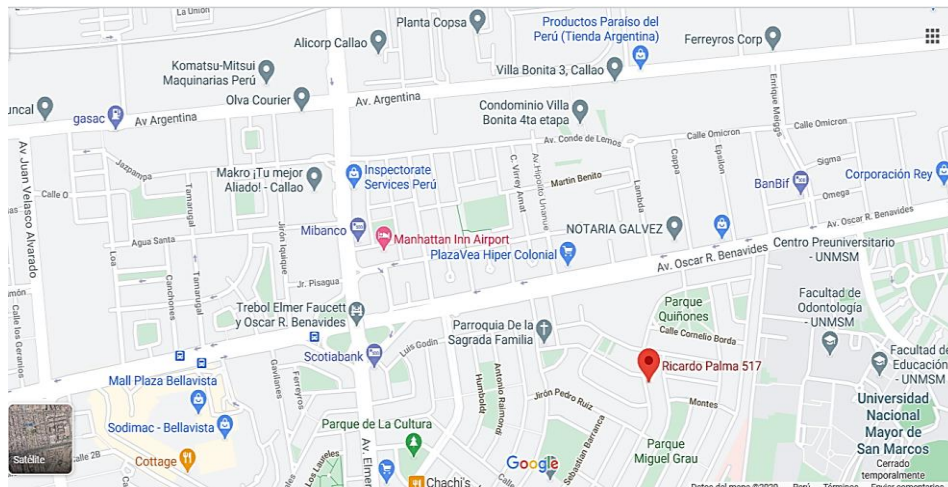


Figura N 31: Ubicación geográfica del local.  
Elaboración propia

La imagen muestra la ubicación donde se ubicará HARK'AY. Google Maps 2020.

### 6.2.2 Capacidad de las instalaciones

Nuestro centro de operaciones para la elaboración de nuestro producto tendrá las siguientes características:

- Las oficinas administrativas y el almacén se ubican físicamente en el mismo lugar, sin embargo, una será colindante de la otra.
- El área tiene un total de 140 metros.
- Capacidad total para 25 personas.

**6.2.3 Distribución de las instalaciones**

- La distribución ser realizará de la siguiente manera:

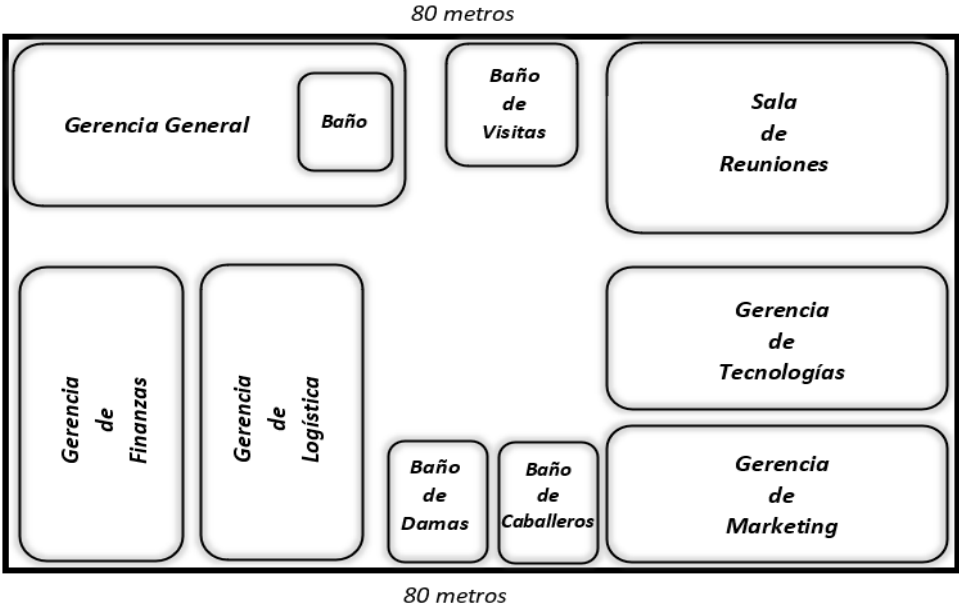


Figura N 32: Oficinas de HARK'AY.  
Elaboración propia.

- La imagen muestra la distribución interna de las oficinas de HARK'AY.

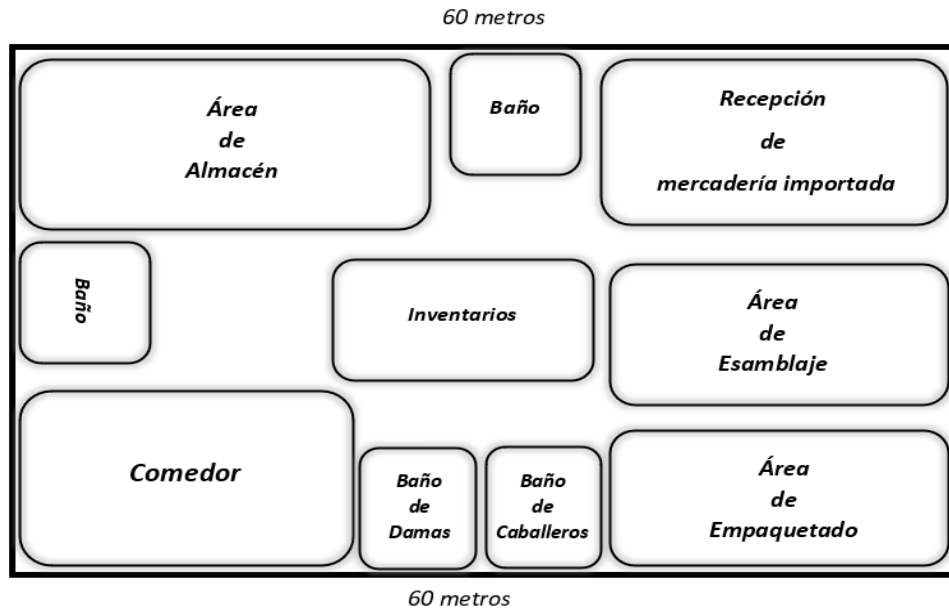


Figura N 33 Área de almacén y empaquetado de HARK'AY.  
Elaboración propia.

- La imagen muestra la distribución del área de Almacén de la empresa.

### 6.3 Especificaciones Técnicas del Producto

Dentro de las especificaciones técnicas de los productos que vamos a producir y comercializar tenemos 1 modelo estándar:



Figura N 34: Backpack 1,  
Elaboración propia

La figura muestra prototipo de las backpacks Hark'ay.

**Características:**

Producto 1: Backpack N-1

- Largo: 40.00 cm
- Ancho: 30.00cm
- Alto: 20.00 cm
- Grosor: 3-5 mm
- Producto reciclable
- Sintético
- Resiste al agua

**Presentación:**

En cajas de cartón corrugado con una mica transparente donde se pueda apreciar el accesorio, la marca, el modelo y especificaciones técnicas en la parte posterior.

**Materiales:**

- Lona Neotaf o similar (impermeable)
- Placa de acrílico PAI o similar (Para cubrir la celda solar)
- Pegamento (puede ser cianocrilato)
- Tornillos de acero inoxidable / tuercas, arandelas metálicas y de goma.
- Broches de mochila / triangulito, regulador de cinta y gancho plástico para el cierre.
- Chapa galvanizada.
- Reflectivos (Color de la misma fibra)
- Ganchos "L" para fabricar los anclajes a la parrilla.

Resistente a golpes y caídas, los materiales son flexibles y absorben muy bien los impactos en caso de accidentes. Materiales externos son hidrofóbicos para su uso bajo la lluvia.

## 6.4 Mapa de Procesos y PERT

### MAPA DE PROCESOS

- **Proceso de importación de panel solar**

El proceso de importación de los paneles solares que se adhieren a los backpacks empieza desde que se solicita cotización al proveedor en China, luego de aceptada la propuesta se realiza el pago al proveedor por un adelanto de 50% para que empiece con la fabricación, una vez concluido el pedido se realiza el pago del monto restante. Luego de esto se embarca en la nave con salida más cercana con destino el puerto de Callao. Una vez arribe la nave, se procede con el proceso de desaduanaje y el proceso termina con la entrega del producto en nuestro almacén ubicado en el distrito de Bellavista, Callao.

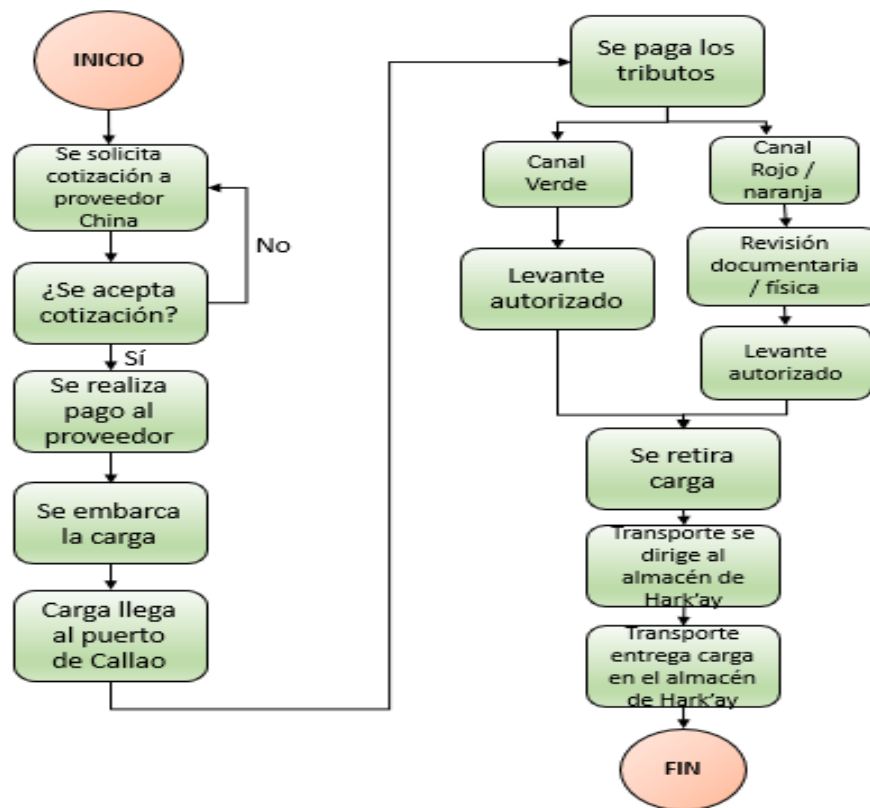


Figura N 35: Flujograma proceso de importación de HARK'AY.  
Elaboración propia.

La figura muestra el proceso de importación de los paneles solares que son adquiridos de un proveedor en China.

- **Proceso de fabricación del producto**

Se solicita cotización a un fabricante local que nos apoyara con la fabricación de los backpacks, una vez se llegó a un acuerdo con este se procede a dar el adelanto de 60% del valor total del pedido. Una vez elaborado el pedido total, el fabricante confirma que está listo para recojo y se proceder con el pago de los 40% restantes. El pedido se recoge y es entregado en nuestro almacén ubicado en el distrito de Bellavista, Callao.

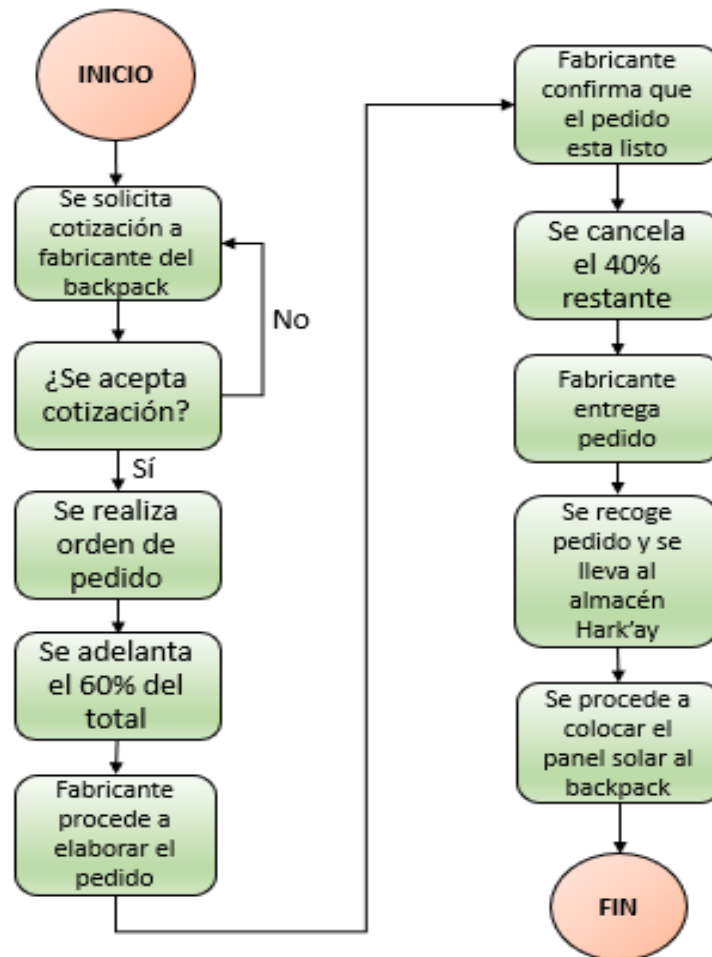


Figura N 36: Flujograma proceso de fabricación del backpack de HARK'AY.

Elaboración propia.

La figura muestra el proceso de fabricación local de los backpacks hasta la entrega en el almacén Hark'ay.



## DIAGRAMA DE PERT

- **PERT proceso de importación de los paneles solares**

Letra	Descripción	Precede	Horas
A	Proveedor del panel solar en China envía cotización	-	48
B	Se acepta cotización	A	24
C	Se realiza adelanto de 50% al proveedor	B	24
D	Proveedor completa el pedido	C	120
E	Se realiza el pago de los 50% restante al proveedor	D	12
F	Proveedor entrega pedido a Agente en origen	E	24
G	Agente en origen embarca la carga	F	48
H	Descarga en destino y envío a Deposito Temporal	G	72
I	Numeración de DAM por parte del Agente de Aduana	H	12
J	Se paga los tributos	I	12
K	Se genera canal y se autoriza el retiro	I,J	6
L	Se paga almacenaje a DT	K	12
M	Se retira carga del almacen	K,L	6
N	Transporte se dirige al almacen de Hark'ay	M	4
O	Se recibe carga en el almacen de Hark'ay	N	4
Total			428

Tabla N 20 Actividades del proceso de importación panel solar.  
Elaboración propia.

La figura muestra las actividades del proceso de importación del panel solar que se usarán en las backpacks Hark'ay. Elaboración propia

La actividad que causa más retraso es el tiempo que le toma al proveedor completar el pedido solicitado (120 horas) que es un aproximado de 5 días.

Lo más conveniente sería llegar a un mejor acuerdo con el proveedor para que pueda optimizar el tiempo de entrega del pedido completo.

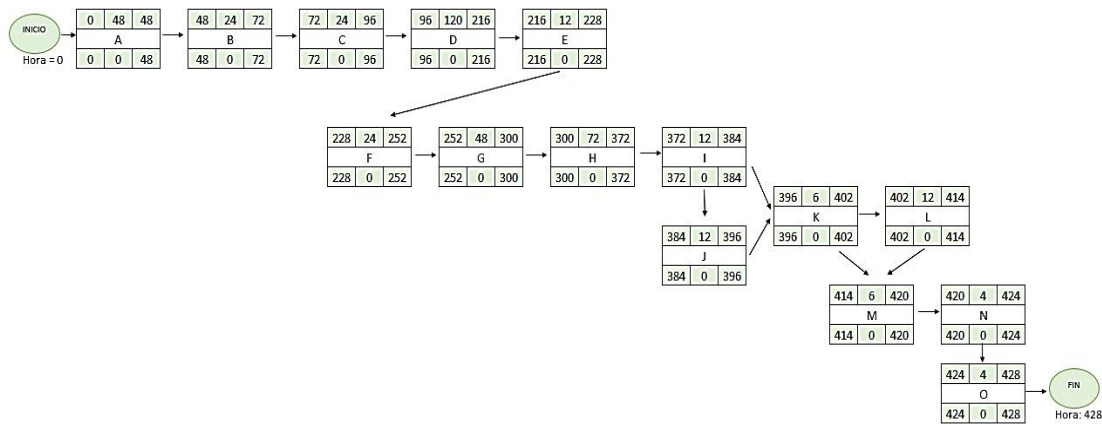


Figura N 37: Diagrama de PERT importación paneles solares.  
Elaboración propia.

La figura muestra el diagrama de PERT respecto al proceso de importación de los paneles solares a utilizar en las backpacks Hark'ay.

- **PERT proceso de fabricación de los backpacks**

Letra	Descripción	Precede	Horas
A	Fabricante local del backpack envía cotización	-	12
B	Se acepta cotización	A	12
C	Se realiza adelanto de 60% al fabricante	B	6
D	Fabricante completa el pedido	C	168
E	Se realiza el pago de los 40% restante al fabricante	D	6
F	Se recoge el pedido	E	24
G	Se entrega el pedido en el almacén Hark'ay	F	4
Total			232

Tabla N 21 Actividades del proceso de fabricación de los backpacks.  
Elaboración propia.

La figura muestra las actividades del proceso de fabricación de las backpacks.

De acuerdo con las actividades del proceso de fabricación local de los backpacks, el proceso a optimizar es el tiempo que le toma entregar el pedido completo al fabricante. Actualmente le toma una semana entregar un pedido de 100 unidades de backpacks.

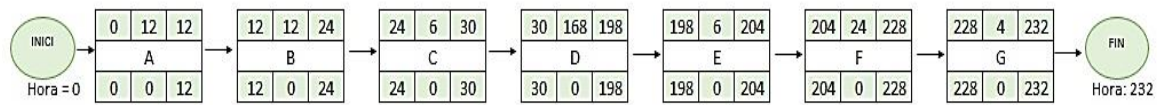


Figura N 38: Diagrama de PERT fabricación de los backpacks.  
Elaboración propia.

La figura muestra el diagrama de PERT respecto a la fabricación de las backpacks.

## 6.5 Planeamiento de la Producción

### 6.5.1 Gestión de compras y stock

Hark'ay ha evaluado la capacidad de atención de los fabricantes de las backpacks para tener una buena gestión de compras y stock. Para ello, se contará con tres proveedores fabricantes y tres proveedores fabricantes de las parrillas para bicicletas, lo que permitirá contar siempre con el stock en cantidades según las proyecciones y ventas.

El stock mínimo de seguridad establecido para parrillas y backpacks será el 30% de las ventas promedio mensuales.

El proceso de compra de las backpacks y las parrillas tendrá el siguiente proceso:

- El asistente verifica el stock semanalmente
- Al llegar al stock de seguridad (30%) de las ventas, la Gerencia contacta con el proveedor para realizar la compra
- Se envía la orden de compra al proveedor
- El proveedor envía la factura electrónica
- La entrega pactada en 7 días útiles para 50 backpacks se realiza en las oficinas de Hark'ay, en Bellavista, Callao.
- El pago pactado es a 7 días y se procesa.
- Se ingresa el material al almacén
- Al momento de recibir la mercadería, es responsabilidad del asistente verificar la calidad, cantidad y precio de acuerdo con las órdenes de compra del proveedor.

Se utilizará una ficha de control según la siguiente figura:

Control de recepción de mercadería				
Fecha	Producto	Proveedor	Transporte	Estado

Figura N 39 Control de recepción de mercadería utilizado por HARK'AY  
Elaboración propia.

### 6.5.2 Gestión de la calidad

En base a las políticas de calidad descritas anteriormente, Hark'ay contará con un producto de calidad que garantizará el nivel de satisfacción del cliente y se diferenciará de su competencia.

Para tal efecto, hemos detectado las siguientes aristas:

- **Enfoque sobre los clientes – calidad del producto**

Los proveedores seleccionados serán evaluados en cuanto a los siguientes criterios:

- ✓ Tiempo de entrega.
- ✓ Calidad de los insumos utilizados para la fabricación de los backpacks y de las parrillas.
- ✓ Uso de insumos eco amigables.
- ✓ Forma de pago ofrecida.
- ✓ Así también, una constante atención, actualización y revisión de la plataforma digital a fin de mantenerla activa y disponible para nuestros clientes garantizara una atención de calidad al cliente.

- **Enfoque en la participación y trabajo en equipo**

Cuenta con un equipo de trabajo que, con cordialidad y atención de primera, cubrirá las expectativas de nuestros clientes a través de la buena interacción con ellos y la atención y cumplimiento de los plazos ofrecidos. La interacción con los clientes será a través de la plataforma y también a través de las redes sociales.

- **La mejora continua como estrategia general**

Hark'ay es una empresa que busca la mejora continua como estrategia general, a través de las diferentes acciones para llegar a la mejor calidad posible en el producto, en la atención al cliente y en todos los procesos.

- ✓ Incrementaremos la capacidad de la organización para que nuestros clientes estén satisfechos y tal satisfacción será alcanzada a través de un mejor desempeño.
- ✓ Dentro del proceso de mejora continua, identificaremos los procesos que se deben mejorar, los mediremos y analizaremos el resultado de estos procesos. Luego tomaremos decisiones sobre el resultado obtenido y planificaremos las acciones necesarias para proceder con la mejora planteada.
- ✓ Finalmente ejecutaremos las tareas planificadas y pediremos feedback de la ejecución de dichas tareas. Y todo esto considerando que al final se entrega un producto de calidad.

### **6.5.3 Gestión de los proveedores**

#### **Selección de proveedores**

Se seleccionará adecuadamente a las empresas que fabricaran los productos que Hark'ay comercializara. A la fecha hemos detectados tres proveedores en el Centro de Lima, Campo Ferial Amazonas ya que la idea es contar con proveedores responsables que estén en disposición de satisfacer nuestras necesidades y las de la empresa. Asimismo, se negociará precio por volumen de compra y forma de pago a 7 días.

Los criterios que se han considerado para la selección de estos proveedores son:

- ✓ La trayectoria y perfil del proveedor.
- ✓ La calidad de sus productos y servicios.
- ✓ La capacidad de respuesta y el nivel de atención a clientes.
- ✓ Las condiciones de pago que maneja.
- ✓ Su situación económica y financiera.
- ✓ Sus referencias empresariales y clientes con los que ha trabajado (reputación).
- ✓ La tecnología, logística e infraestructura con la que cuenta.
- ✓ Las condiciones de distribución, transporte y entrega.

### **La comunicación con los proveedores**

Se ha establecido canales de comunicación mediante vía telefónica, WhatsApp y por correo. Con relación al pago, este será vía transferencia bancaria y a los 7 días de la presentación de la factura. En cuanto a los horarios de entrega, solo se recibirá mercadería los jueves de 3 a 5 pm.

### **Evaluación de proveedores**

Se medirá la calidad del servicio de los proveedores verificando el cumplimiento de sus obligaciones, monitoreando y supervisando su desempeño. Es importante contar con un registro de información para tener la capacidad de actuar rápidamente cuando surjan inconvenientes.

La constante evaluación de proveedores nos ayudara a anticipar los problemas y encontrar rápidas soluciones.

## **6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.**

El principal activo fijo del presente proyecto es nuestra marca “Hark’ay” que viene a ser un activo intangible, el mismo que irá obteniendo mayor valor a través del tiempo y a lo largo de las actividades del proyecto.

Respecto a los activos fijos tangibles del proyecto, tenemos la siguiente inversión:

- ✓ Un escritorio curvo de melamina con cajones, color cedro, 1.70 mts de largo x 1.50 mt de ancho x 0.75 mt de altura.
- ✓ Un escritorio múltiple para cuatro personas de melamina color cedro 3.00 mt de largo x 0.60 mt de ancho x 0.75 mt de altura.
- ✓ Un sillón ejecutivo de acero, giratoria, modelo Omega de color negro
- ✓ Una mesa de reuniones para seis personas de melamina, marca Prams, modelo R3, 2.40 mt de largo x 1.05 mt de ancho x 0.75 mt de alto, con caja de tomacorriente para carga de 06 laptops
- ✓ Seis sillas para mesa de reuniones de acero y color negro.

- ✓ Cuatro sillas giratorias ergonómicas de 5 ruedas de acero y PVC, modelo Chicago, marca Proshopper, color negro.
- ✓ Un archivador de melamina de 4 cajones de color cedro y blanco 2.0 mt de alto x 2.0 mt de ancho x 0.32 mt de profundidad.
- ✓ Una laptop HP de 8va generación de 14" 8 GB RAM DD1 TB, Intel Core7 de 240 G7 N145933694.
- ✓ Una laptop HP 8va generación 15.6" 8 GB 15-dw2033la, 1TB Intel Core i5 N146545803.
- ✓ Una laptop HP 8va generación 15.6" 8 GB 15-dw2033la, 1TB Intel Core i5 N146545804.
- ✓ Una laptop HP 8va generación 15.6" 8 GB 15-dw2033la, 1TB Intel Core i5 N146545805.
- ✓ Una laptop HP 8va generación 15.6" 8 GB 15-dw2033la, 1TB Intel Core i5 N146545806.
- ✓ Una impresora/copiadora HP multifuncional Int Tank Wireless 415 a inyección de tinta.

En total, la inversión en activos fijos tangibles es de S/ 23,330.00.

MUEBLES DE OFICINA	UNIDADES	COSTO	TOTAL
Escritorio	5	S/. 800	S/. 4,000
Escritorio múltiple en "L"	1	S/. 2,000	S/. 2,000
Sillón Ejecutivo	1	S/. 250	S/. 250
Mesa de reuniones	1	S/. 1,200	S/. 1,200
Sillas para mesa reuniones	6	S/. 150	S/. 900
Sillas giratorias	4	S/. 220	S/. 800
Archivador	1	S/. 600	S/. 600
Laptop HP Core i7	1	S/. 3,200	S/. 3,200
Laptop HP Core i5	4	S/. 2,400	S/. 9,600
Impresora HP	1	S/. 700	S/. 700
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 23,330.00</b>

Tabla N 22: Inversión de Activos Fijos de HARK'AY  
Elaboración propia

La figura muestra la inversión de los activos fijos que realizará la empresa Hark'ay.

## 6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

A continuación, se muestra la estructura de importación del componente que se incorporará al backpack, es decir del panel solar:

COSTO DE IMPORTACION PANELES SOLARES PARA 6 MESES DE PRODUCCIÓN																			
DESCRIPCION	CANT. BULTOS	UNIDADES POR BULTO	NUMERO UNIDADES	VALOR FOB	TOTAL COMPRA	FLETE INTERNO	OTROS	TOTAL FOB	FLETE INTERNACIONAL	SEGURO	TOTAL CIF	%AD VALOREM	TOTAL AD VALOREM	GASTOS DE ADUANA	COMISION AG. ADUANA 0.3%	COSTO TOTAL	COSTO UNTARIO USD	COSTO UNIT SOLES (TC S/ 3.70)	
					A	B	C	D=A+B+C	E	F	G=D+E+F	H	I	J	K	L=G+H+J+K			
PANEL SOLAR	240	10	2,400.00	2.50	600.00	100.00	45.00	745.00	350.00	70.00	1165.00	0.06	69.90	300.00	34.95	<b>1,569.85</b>	0.654	2.42	
Costo total en Soles:				S/	5,808.45														

Tabla N 23 Costos de Importación de los Paneles Solares de HARK'AY  
Elaboración propia.

La tabla muestra el detalle de los costos de importación de los paneles solares para los próximos 06 meses de producción.

Luego de calcular el costo de importación del panel solar, procedemos a elaborar el cuadro de costo de producción del backpack debidamente incorporado al panel solar y empacado listo para su entrega al cliente final en nuestro almacén.

DESCRIPCION	CANT. MENSUAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Confección Backpack	400	S/. 50	S/. 20,000
Panel Solar	400	S/. 2	S/. 968
Bolsa ecológica	400	S/. 5	S/. 2,000
Mano de Obra	400	S/. 3	S/. 1,000
Transporte	400	S/. 1	S/. 400
<b>TOTAL - COSTO UNITARIO</b>		S/	<b>60.92</b>
			<b>S/. 24,368</b>

Tabla N 24: Costos de Producción de las backpacks  
Elaboración propia

La tabla muestra el detalle de los costos mensuales de producción de las backpacks.



En la siguiente parte del proyecto nos centramos en los gastos operativos, es decir, en todos los gastos en los que se incurren para el funcionamiento del negocio de manera mensual, los mismos que detallamos a continuación:

- ✓ Gastos de servicios de Contabilidad tercerizada.
- ✓ Gastos por servicios mantenimiento de oficina.
- ✓ Gastos por servicio de luz eléctrica.
- ✓ Gastos por servicio de agua potable y alcantarillado.
- ✓ Gastos por servicio de telefonía.
- ✓ Transporte para traslado de mercancía desde el local del confeccionista a almacén ubicado en la oficina de Bellavista – Callao.
- ✓ Gastos por sistema de cámaras de seguridad.
- ✓ Gastos por Seguro ante daños o robos de mercancía.
- ✓ Gastos por servicios de Agencia de Aduana.

El total de Gastos Operativos Mensuales que se ha estimado es de S/ 3,300.00

GASTOS OPERATIVOS	IMPORTE
Contabilidad (terceros)	S/. 950
Mantenimiento de Oficina	S/. 150
Servicio de luz eléctrica	S/. 200
Servicio de Agua y Alcantarilla	S/. 150
Servicio de telefonía	S/. 200
Transporte por traslados de mercancía	S/. 400
Sistema de cámaras de seguridad	S/. 200
Póliza de Seguros daños o robos	S/. 250
Servicios Agencia de Aduana	S/. 800
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 3,300.00</b>

Tabla N 25 Detalle de los Gastos Operativos de HARK'AY  
Elaboración propia

La figura muestra el detalle de los gastos operativos de Hark'ay.

## **7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS**

### **7.1 Objetivos Organizacionales**

- Crecer la nómina del personal un 20% el primer año y un 30% los años siguientes.
- Minimizar hasta un 20% la rotación de personal del área de almacén y empaquetado anualmente.
- Lograr un nivel de satisfacción laboral del 60% anualmente.
- Mantener un 65% de satisfacción del clima laboral de nuestros trabajadores dentro de Hark'ay.
- Atender los reclamos de los empleados de forma inmediata dentro de la organización para brindarle una óptima solución.

## 7.2 Naturaleza de la Organización

Realizaremos la creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias dentro de HARK'AY, además de agrupar las actividades, con el fin de establecer las funciones dentro de la empresa.

### 7.2.1 Organigrama

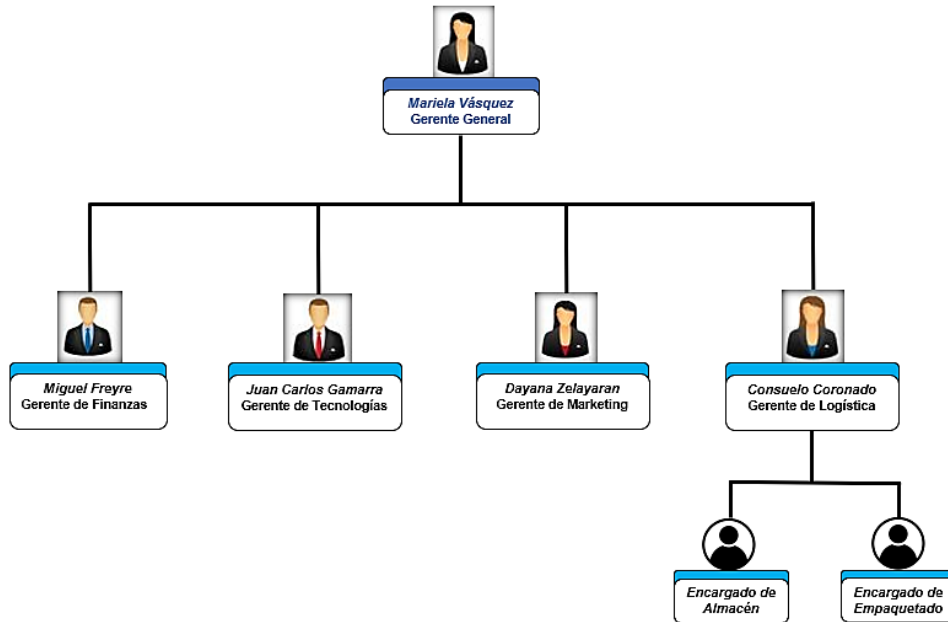


Figura N 40: Organización de la empresa  
Elaboración propia

## 7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Con el objetivo de establecer las capacidades y el perfil personal de las personas que liderarán este proyecto procederemos a detallar sus funciones principales.


	<b>PERFIL DEL COLABORADOR</b>	
	Puesto :	Gerente General
	Categoría :	Gerencial
	Dependencia jerárquica :	Ninguna
	Puesto que supervisa :	Finanzas, Tecnologías, Marketing y Logística
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Tomar las decisión oportunamente para lograr cumplir con los objetivos de la empresa, a fin de llevarla al crecimiento incesante de la mano de sus gerencias.		
<b>FUNCIÓN DEL PUESTO</b>		
Representar legalmente a la empresa y velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten directamente al negocio y a sus operaciones.		
Programar reuniones gerenciales para evaluar el rendimiento de cada gerencia, además analizar las propuestas de mejoras para el beneficio de la empresa.		
Gestionar los presupuestos para cada gerencia y revisar que se usen responsablemente los fondos asignados.		
Supervisar el desempeño de sus trabajadores, tomando en cuenta los reportes emitidos por las gerencias respectivas para la toma de decisiones.		
Otras funciones que requiere la organización.		
<b>COORDINACIONES PRINCIPALES</b>		
Gerente de Finanzas, Gerente de Tecnologías, Gerente de Marketing y Gerente de Logística.		
<b>REQUISITOS</b>		
Grado de instrucción:	Bachiller	
Inglés:	Intermedio / avanzado	
Profesión:	Administración de empresas / Administración de Negocios internacionales.	
Experiencia:	3 años de experiencia dirigiendo una empresa o alguna jefatura, supervisión de una empresa teniendo personal a su cargo.	
Competencias:	Promover el trabajo en equipo y contar aptitudes de liderazgo.	
	Inteligencia emocional.	
	Habilidad para resolver problemas y trabajar bajo presión	

Figura N 41: Perfil del Gerente General  
Elaboración propia



**PERFIL DEL COLABORADOR**

Puesto	: Gerente de Finanzas
Categoría	: Gerencial
Dependencia jerárquica	: Gerencia General
Puesto que supervisa	: Ninguno

**MISIÓN DEL PUESTO**

Llevar de manera ordenada y al día la información económica de la empresa para cumplir con las obligaciones tributarias, además de conocer la situación real de la empresa con el objetivo de brindar la información idónea para la toma de decisiones por parte de la Gerencia General.

**FUNCION DEL PUESTO**

Elaborar informes relacionados a las finanzas y la contabilidad de la empresa para determinar el cumplimiento de los objetivos económicos trazados.

Mantener la situación fiscal de la empresa actualizada, así como sus obligaciones financieras con otras entidades.

Revisar los costos de la empresa y elaborar los reportes periódicamente para llevar un control sobre los gastos de la empresa.

Mantener actualizado el balance general y los estados de resultado, a fin de conocer la situación real de la empresa, además de elaborar los otros estados contables de ser necesarios.

Revisar la información histórica de las finanzas para elaborar los reportes que permitan proyectar el incremento o pérdida de la compañía. Además de elaborar informes contables por cada área para medir la productividad de la misma.

**COORDINACIONES PRINCIPALES**

Gerente General, Gerente de Tecnologías, Gerente de Marketing y Gerente de Logística.

**REQUISITOS**

Grado de instrucción:	Bachiller
Inglés:	Intermedio
Profesión:	Administración y Finanzas / Contabilidad
Experiencia:	3 años de experiencia llevando la contabilidad o supervisando las finanzas de una empresa.
Competencias:	Principio de valores.
	Capacidad para negociar con proveedores y entidades financieras.
	Responsabilidad y compromiso con sus obligaciones.
	Mantenerse actualizado de las modificaciones tributarias

Figura N 42: Perfil del Gerente de Finanzas  
Elaboración propia



**PERFIL DEL COLABORADOR**

Puesto	: Gerente de Tecnologías
Categoría	: Gerencial
Dependencia jerárquica	: Gerencia General
Puesto que supervisa	: Ninguno

**MISIÓN DEL PUESTO**

Asegurarse que la empresa cuenta con el equipo adecuado y cumplir con los requerimientos del negocio para estar la vanguardia, además de tener el conocimiento de las diferentes sistemas de TIC y los avances en tecnología para poder asesorar a altos directivos en la toma de decisiones.

**FUNCION DEL PUESTO**

Encargado de planear, desarrollar y ejecutar sistemas informáticos.

Implementar nuevas tecnologías para optimizar el tiempo en nuestra plataforma digital.

Dirigir y ejecutar las políticas de procesamiento electrónico y aseguramiento de calidad de datos nuestros cliente.

Supervisar y evaluar el alineamiento de los sistemas de información a los procesos corporativos.

Definir políticas y normas de seguridad de la información así como procedimientos generales de seguridad física y lógica, tanto en lo que se refiere a las tecnologías informáticas como a las comunicaciones.

**COORDINACIONES PRINCIPALES**

Gerente General, Gerente de Finanzas, Gerente de Marketing y Gerente de Logística.

**REQUISITOS**

Grado de instrucción:	Bachiller
Inglés:	Intermedio
Profesión:	Ingeniería de Sistemas
Experiencia:	3 años de experiencia dirigiendo la tecnología de una empresa o supervisando sus procesos informáticos.
Competencias:	Tener destreza y conocimientos para la gerencia de proyectos tecnológicos.
	Habilidad para la creación e innovación tecnológica.
	Capacidad para desempeñarse competitivamente en la gestión de la tecnología.
	Analizar y evaluar las diferentes alternativas tecnológicas para la negociación con proveedores.

Figura N 43: Perfil del Gerente de Tecnologías  
Elaboración propia



**PERFIL DEL COLABORADOR**

Puesto	: Gerente de Marketing
Categoría	: Gerencial
Dependencia jerárquica	: Gerencia General
Puesto que supervisa	: Ninguno

**MISIÓN DEL PUESTO**

Posicionar rápidamente nuestra marca a través del E-Commerce, además lograr la fidelización de nuestros clientes, lograr con el objetivo de la ventas proyectadas establecidas por la empresa, así como recomendar cambios o mejoras de ser necesario para el cumplimiento de las metas corporativas.

**FUNCIÓN DEL PUESTO**

Mantener una investigación constante del mercado para detectar oportunamente a nuestra competencia, a fin de tomar las decisiones oportunamente para poder afrontarlas con éxito.

Realiza estudios de mercado para determinar el comportamiento de nuestro público objetivo y determinar las mejoras que desean de nuestro producto.

Desarrollar estrategias de marketing para aprovechar al máximo el presupuesto asignado eficientemente.

Idear promociones de ventas para captar nuevos clientes por temporadas, así como por fechas especiales

Ejecutar las funciones del Community Manager para mantener actualizadas nuestras plataformas digitales, además de interactuar con nuestros clientes para medir el grado de satisfacción de nuestro producto y de nuestra atención.

**COORDINACIONES PRINCIPALES**

Gerente General, Gerente de Finanzas y Gerente de Logística.

**REQUISITOS**

Grado de instrucción:	Bachiller
Inglés:	Intermedio
Profesión:	Marketing / Administración y Marketing
Experiencia:	2 años de experiencia en puestos relacionados al marketing. Experiencia en el uso de medios digitales (e-commerce). Destreza en temas comerciales
Competencias:	Creatividad e imaginación para el desarrollo de nuevas ideas. Fluidez en la comunicación con nuestros clientes y tener buen trato con el público. Trabajar en equipo y estar en coordinación con las demás gerencias. Responsabilidad e interés en el logro de los objetivos comerciales.

Figura N 44: Perfil del Gerente de Marketing  
Elaboración propia



**PERFIL DEL COLABORADOR**

Puesto	: Gerente de Logística
Categoría	: Gerencial
Dependencia jerárquica	: Gerencia General
Puesto que supervisa	: Almacén y Empaquetado

**MISIÓN DEL PUESTO**

Lograr atender la demanda de nuestros consumidores teniendo en cuenta la planificación, la gestión y el control del stock para llevar un adecuado control de nuestros materiales.

**FUNCIÓN DEL PUESTO**

Realizar un análisis respecto a la demanda atendida, así como los tiempos y contratiempos que ocurran en el proceso logístico.

Implementar procesos internos para una adecuada atención en las ordenes de compras recibidas, asegurándose de que los procedimientos planeados se cumplan en el tiempo, con la calidad y la seguridad previstas.

Supervisar las actividades de recepción, almacenaje, distribución y la calidad de los servicios prestados.

Elaborar la política de abastecimiento, almacenaje y aprovisionamiento de producción de las backpacks.

Revisar que las ordenes de compra sean atendidas correctamente en coordinación con el área de empaquetado.

Brindar ideas de mejoras e implementación para los procesos logísticos dentro de la empresa que permitan mejorar la atención y la rentabilidad en la compañía.

Cotizar con distintos proveedores (agentes de aduana, agentes de carga internacional) a fin de obtener un mejor costo de importación, además de mantenerse informado sobre cualquier variabilidad en el mercado chino.

Buscar y cotizar con nuevos proveedores para mejorar la calidad de nuestro producto y obtener mejoras económicas para la empresa.

**COORDINACIONES PRINCIPALES**

Gerente General, Gerente de Finanzas y Gerente de Marketing

**REQUISITOS**

Grado de instrucción:	Bachiller
Inglés:	Intermedio
Profesión:	Administración / Administración de Negocios internacionales / Ingeniería Industrial
Experiencia:	2 años de experiencia en logística, operaciones o cadena de suministros. Manejo de inventarios y kardex.
Competencias:	Responsabilidad y compromiso en sus obligaciones. Manejo y control de almacenamiento e inventarios. Creatividad para el desarrollo, planificación y ejecución de procesos internos. Realizar honradamente la selección de proveedores.

Figura N 45: Perfil del Gerente de Logística  
Elaboración propia



**PERFIL DEL COLABORADOR**

Puesto : Encargado de Empaquetado  
 Categoría : -  
 Dependencia jerárquica : Gerencia de Logística  
 Puesto que supervisa : -

**MISIÓN DEL PUESTO**

Administrar y gestionar los recursos (materiales) cumpliendo los rangos financieros y de productividad mensual, manteniendo e innovando el mejoramiento continuo del área de Empaque.

**FUNCIÓN DEL PUESTO**

- Revisar órdenes de empaque, realizando el cierre de las mismas y verificando el cumplimiento de los estándares establecidos.
- Verificar la concordancia física entre la orden de pedido con los pedidos despachados.
- Empaquetar el producto siguiendo los protocolos establecidos por la empresa para preservar la calidad de la backpack.
- Controlar el ingreso, almacenamiento, preparación de las bolsas PVC en cada despacho del producto.
- Llevar un correcto orden, clasificación, almacenamiento, empaque y despacho del producto terminado.
- Brindar ideas de mejoras e implementación para los procesos logísticos dentro de la empresa.

**COORDINACIONES PRINCIPALES**

Gerente de Logística

**REQUISITOS**

<b>Grado de instrucción:</b>	Carrera Técnica o Universitaria
<b>Inglés:</b>	Básico
<b>Profesión:</b>	Administración / Ingeniería Industrial
<b>Experiencia:</b>	1 año de experiencia en logística y operaciones. Manejo de inventarios y kardex.
<b>Competencias:</b>	Responsabilidad y compromiso en sus obligaciones. Manejo y control de almacenamiento e inventarios. Capacidad para solucionar problemas. Trabajar bajo presión.

Figura N 46: Perfil del Encargado de empaque  
 Elaboración propia



**PERFIL DEL COLABORADOR**

Puesto : Encargado de Almacén  
 Categoría : -  
 Dependencia jerárquica : Gerencia de Logística  
 Puesto que supervisa : -

**MISIÓN DEL PUESTO**

Realizar un óptimo control del stock para atender los requerimientos y despachos solicitados por la Gerencia.

**FUNCIÓN DEL PUESTO**

- Mantener el inventario actualizado de las existencias en almacén, así como el control de ingresos y salida de mercancías.
- Notificar cualquier modificación, devoción o reclamo de los pedidos realizados por la empresa.
- Coordinar con el área de empaquetado el despacho del producto.
- Cumplir con los horarios establecidos de entrega.
- Verificar el buen estado de las backpacks antes de ser programada para su envío (embalaje y presentación del producto).
- Brindar ideas de mejoras e implementación para los procesos logísticos dentro de la empresa.

**COORDINACIONES PRINCIPALES**

Gerente de Logística

**REQUISITOS**

<b>Grado de instrucción:</b>	Carrera Técnica o Universitaria
<b>Inglés:</b>	Básico
<b>Profesión:</b>	Administración / Ingeniería Industrial
<b>Experiencia:</b>	1 año de experiencia en logística y operaciones. Manejo de inventarios y kardex.
<b>Competencias:</b>	Responsabilidad y compromiso en sus obligaciones. Manejo y control de almacenamiento e inventarios. Capacidad para solucionar problemas. Garantizar un uso del espacio eficientemente.

Figura N 47: Perfil del Encargado de Almacén  
 Elaboración propia

### **7.3 Políticas Organizacionales**

El Directorio de HARK'AY, cumple con la responsabilidad de establecer y aprobar las políticas de la empresa, las cuales serán de obligatorio cumplimiento. En función de estas políticas, se revisarán y elaborarán los planes, programas, procedimientos y presupuestos; se administrarán los recursos, se organizará la administración y el funcionamiento de la compañía.

La finalidad es fomentar el trabajo en equipo, integrar y coordinar los esfuerzos de las áreas de la empresa en una misma dirección y dentro de un marco de confianza, así como también, establecer políticas enfocadas a los procesos de la organización y orientadas al mercado. Se requiere, para esto, el mayor esfuerzo y enfoque en el cliente, que nuestra razón de ser y también en fortalecer nuestros valores éticos y morales que serán de inspiración para nuestras acciones. Además, Hark'ay considera al recurso humano como fuente de ventaja competitiva en la empresa y los considera como uno de los intangibles más importantes y considerado como una inversión y no como un gasto.

Dentro de las políticas organizacionales a detallar, se presentarán los lineamientos para que el recurso humano sea potenciado en los conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes, experiencias tomando en cuenta sus diferentes y los cambios vigentes y continuos. Estos lineamientos tienen efecto directo sobre los comportamientos, actitudes y satisfacciones de los empleados.

A continuación, detallamos los lineamientos generales a observar en la toma de decisiones o para enfrentar algún problema dentro de la organización.

- **Regulación interna**

Es política de interna de la empresa mantener informados a sus colaboradores sobre las políticas, reglamentos, normas y procesos a fin de que los colaboradores tengan claro su función y rol dentro de la empresa, así como su relación con las demás áreas y conocer cómo realizar sus funciones según los procesos y procedimientos vigentes.

Los documentos aprobados se publicarán a fin de que los usuarios puedan consultar.



- **Política salarial**
  - ✓ La remuneración de los colaboradores estará de acuerdo con el mercado laboral local.
  - ✓ Los incrementos de salario serán únicamente como resultado de la evaluación de desempeño y la situación financiera de Hark'ay.
  - ✓ No se pagarán horas extras ni viáticos. En caso sea necesario, deberá obedecer a una programación de trabajo previamente establecida y autorizado por la Gerencia General.
  - ✓ Bajo ningún concepto se pagarán horas extras, ya que las posiciones son consideradas como personal de confianza.
  
- **Política de Selección y contratación de personal**
  - ✓ La Gerencia General aprobará todo requerimiento de personal para Hark'ay en base a la documentación que sustente tal requerimiento.
  - ✓ Bajo ningún concepto se permitirá el ingreso de familiares directos o indirectos de los empleados.
  - ✓ El personal nuevo ingresará bajo la modalidad de contrato de plazo determinado.
  - ✓ La elección del candidato a ser contratado es responsabilidad del Gerente General quien tomará su decisión en base a la información provista por el proceso de selección respectivo.
  - ✓ No se aceptarán reingresos de exempleados.
  
- **Política administrativa**
  - ✓ Operamos en un ambiente de aproximadamente 50 mts<sup>2</sup> por lo que no se contará con servicios de terceros para seguridad
  - ✓ La oficina recibirá mantenimiento respectivo a fin de conservar el buen estado de presentación y conservación.
  - ✓ Se contrata servicio de limpieza de manera directa.

## 7.4 Gestión Humana

Debido al inicio de operaciones del proyecto y por el poco personal ejecutivo de la empresa, la labor de Recursos Humanos y de Administración estará a cargo del personal que pertenezca a la Gerencia General.

### 7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

- **Reclutamiento**

Una vez de establecido todos los procesos y funciones de los profesionales a cargo de la marcha del proyecto, se procederá con la incorporación de los colaboradores a la empresa. La manera de captar o reclutar a los perfiles requeridos, será mediante bolsas de trabajo de las universidades y también a través de las diversas plataformas online que existen en el medio como Boomerang, LinkedIn, Aptitus y/o CompuTrabajo.

- **Selección**

A continuación del proceso de reclutamiento se dispondrá de 15 días calendario a fin de:

- ✓ Clasificar los distintos Curriculum Vitae recibidos tanto de las bolsas de trabajo de las universidades, así como de las ofertas laborales de las plataformas online verificando sus datos e información personal.
- ✓ Luego procederemos con la filtración para entrevistar a diez postulantes.
- ✓ Por cada puesto disponible se seleccionarán a los mejores cinco finalistas de los diez previamente filtrados.
- ✓ Como siguiente paso se realizará un examen psicológico quedando los tres mejores candidatos.
- ✓ Continúa con las entrevistas de los tres candidatos por parte del jefe directo, quién decidirá finalmente a cuál de los tres finalistas se debe contratar.

- **Contratación**

La acción que sigue a la selección del candidato para el puesto es la contratación; para ello, se le requiere que:

- ✓ Presente la documentación como el certificado de antecedentes policiales y penales, copia de DNI, información si estuvo afiliado a una determinada AFP.
- ✓ Firma de contrato por seis meses.

- ✓ Se le indica al colaborador la fecha de ingreso para sus labores en la empresa, la que se iniciará con la correspondiente inducción.
- **Inducción**
- ✓ El proceso de inducción para el colaborador en la empresa y tendrá una duración de una semana, es decir de cinco días laborales y será distribuido de la siguiente manera:
- ✓ Los días 1 y 2 el jefe directo le dará la bienvenida y le explicará al nuevo colaborador cómo funciona la empresa y cuáles serán las funciones precisas que deberá desempeñar en la organización. Asimismo, se le hará entrega de los útiles y equipos de trabajo y presentará al colaborador a los miembros de su área.
- ✓ Los días 3 el jefe directo presentará al colaborador a los demás miembros de la empresa. Se le explicará cual es la Misión, Visión, Valores y objetivos de la empresa. Asimismo, el área de Recursos Humanos le hará entrega del reglamento interno y las normas establecidas por la empresa para llevar un clima laboral adecuado.

<b>INDUCCION NUEVO COLABORADOR</b>			
<b>Horario/ Area</b>	<b>Dia 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Dia 3</b>
<b>A cargo de</b>	<b>Jefe Directo</b>	<b>Jefe Directo</b>	<b>Jefe Directo</b>
8:30 - 9:00	Bienvenida	Entrega de utiles de oficina	Presentación a las demás areas
9:00 - 10:00	Funcionamiento de la empresa	Entrega de equipos de trabajo	
10:00 - 11:00		Presentación a miembros del equipo	Inducción sobre la empresa
11:00 - 12:00			Entrega del Reglamento Interno
12:00 - 13:00			
13:00 - 14:00	<b>Refrigerio</b>	<b>Refrigerio</b>	<b>Refrigerio</b>
14:00 - 15:00	Funciones específicas		
15:00 - 16:00	Entrega de Manual de Funciones		
16:00 - 17:00			
17:00 - 18:00			

Figura N 48: Proceso de Inducción a un nuevo colaborador.  
Elaboración propia.

La imagen muestra el proceso de inducción que realiza HARK'AY para un nuevo colaborador.

## 7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

- **Capacitación**

La capacitación a los colaboradores se desarrollará de manera continua y se les convocará a reunión el primer día hábil de cada mes a fin de tratar sobre estrategias de ventas, liderazgo y manejo del estrés, inteligencia emocional y trato adecuado a clientes. Estas capacitaciones serán impartidas por profesionales en los respectivos temas.

- **Motivación**

- ✓ Se darán facilidades y descuentos para entradas a conciertos, teatros o a cines para el personal que logre sus objetivos propuestos por la jefatura.
- ✓ Se brindará flexibilidad en los horarios para los colaboradores que estén estudiando.
- ✓ Una vez a la semana se organizarán desayunos para compartir con el personal.
- ✓ En la fecha de cumpleaños de un determinado colaborador, se le invitará a almorzar fuera de la oficina y se comprará una torta, gaseosas y piqueos para celebrarle y permitirle salir antes de hora para que pueda compartir con su familia en esa fecha especial.
- ✓ Como parte de la cultura organizacional de la empresa se hará público tanto verbalmente como a través de los medios de comunicación de la empresa el reconocimiento a la labor y los logros alcanzados por los colaboradores destacados.

- **Evaluación de desempeño**

En la evaluación del desempeño de los colaboradores se medirán las siguientes disciplinas:

- ✓ **Habilidad:** Consistirá en medir el nivel de conocimiento en el manejo de las herramientas y habilidades que son requeridas para el eficiente desarrollo y crecimiento del proyecto.
- ✓ **Actitud y Aptitud:** Consiste en medir la actitud del colaborador y su compromiso en las labores que tiene a su cargo en la empresa, así como su desempeño profesional en base a sus conocimientos.
- ✓ **Logro de objetivos:** Se medirá el porcentaje en el cumplimiento de objetivos planteados por las jefaturas correspondientes.

### 7.4.3 Sistema de remuneración

La empresa actuará de acuerdo con ley considerando una remuneración mínima para el gerente general de S/. 1,200.00 Mil doscientos nuevos soles con 00/100. Y una remuneración mínima para las otras gerencias de S/. 1,000.00 Mil nuevos soles con 00/100. Los empleados ingresarán a planilla desde el primer día laboral, a la remuneración se le adicionará el seguro de salud privado, ONP o AFP, vacaciones, CTS Asignación familiar, dos gratificaciones, mes de julio y diciembre, y la bonificación anual. Se hará la evaluación anual de incremento de sueldo de acuerdo con el porcentaje de la inflación que cierre el año anterior, de esta manera tendremos una remuneración más justa.

### 7.5 Estructura de gastos de RRHH

CARGOS	Remuneración Básica	Remuneración Básica	Total Remuneración Mensual
Gerente General	1	1,200.00	1,200.00
Gerente de Administración y Finanzas	1	1,000.00	1,000.00
Gerente Comercial	1	1,000.00	1,000.00
Gerente de Operaciones	1	1,000.00	1,000.00
Gerente de marketing	1	1,000.00	1,000.00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>5,200.00</b>

Tabla N 26: Estructura de gastos de planillas según posiciones  
Elaboración propia

La siguiente imagen muestra la estructura de gastos de planillas a considerar por puestos de trabajo establecido en Hark'ay.

Los gastos consignados para el área de Recursos humanos no están vinculados solo a los sueldos, sino que además se tiene que considerar la provisión de los beneficios sociales y cargas laborales de cada empleado.

CARGO	Remuneración Básica	Remuneración neta	Vacaciones 8.33%	Gratificación 16.67%	ESSALUD 9.00%	CTS 8.33%	Otros (SCTR, Vida ley, otros) 4.30%	Total Mensual	Total Anual
Gerente General	1	1200	99.96	200.04	108	99.96	51.6	1,759.56	21,114.72
Gerente de Administración y Finanzas	1	1000	83.3	166.7	90	83.3	43	1,466.30	17,595.60
Gerente Comercial	1	1000	83.3	166.7	90	83.3	43	1,466.30	17,595.60
Gerente de Operaciones	1	1000	83.3	166.7	90	83.3	43	1,466.30	17,595.60
Gerente de marketing	1	1000	83.3	166.7	90	83.3	43	1,466.30	17,595.60
<b>SUBTOTAL</b>		<b>5,200.00</b>	<b>433.16</b>	<b>866.84</b>	<b>468.00</b>	<b>433.16</b>	<b>223.60</b>	<b>7,624.76</b>	<b>91,497.12</b>

Tabla N 27: Estructura de gastos de planillas y beneficios sociales (mes/año)  
Elaboración propia

La siguiente imagen muestra la estructura de gastos de planillas y beneficios sociales a considerar por puestos de trabajo.

GASTOS FIJOS TOTALES					
Gastos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento (%)	0%	0%	0%	0%	0%
Planillas de Administración	91,497	91,497	91,497	91,497	91,497
Movilidades	33,600	33,600	33,600	33,600	33,600
Consumibles	16,800	16,800	16,800	16,800	16,800
Economatos	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Teléfono/celulares	16,800	16,800	16,800	16,800	16,800
Otros	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
<b>Gastos Fijos Totales</b>	<b>175497</b>	<b>175497</b>	<b>175497</b>	<b>175497</b>	<b>175497</b>

Tabla N 28: Estructura de gastos fijos anuales  
Elaboración propia

La siguiente imagen muestra la estructura de gastos fijos anuales durante los próximos 5 años que realizará la empresa.

## 8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

### 8.1 Supuestos generales

El presente proyecto no tiene fecha límite en su desarrollo; sin embargo, se muestran los resultados y estimados para los primeros cinco años bajo los siguientes supuestos:

- Régimen Tributario Pyme
- El tipo de moneda nacional soles.
- Las ventas se realizarán al contado.
- Cobros: al contado.
- Los gastos administrativos y ventas serán variables claves y constantes a lo largo del desarrollo del proyecto.
- El tipo de cambio promedio de la evaluación es: s/3.58
- La planilla de colaboradores se mantendrá igual en el 1er año y a partir del 2do año incrementará por 1 o hasta 2 operarios de logística (actualmente se encuentran con Recibo por Honorarios).
- Se estima que habrá un rebote al 7.3 % de crecimiento peruano al 2021 debido a la pandemia
- El aporte de los socios inversionistas será en partes iguales el cual que cubriría el 50 % del financiamiento.
- Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral de la empresa.
- El precio de venta del producto aumentará un 2% anual respecto a la inflación.
- Se proyecta un crecimiento del 20% anual en las unidades vendidas.
- Se aumentará 2% anuales al precio de venta respecto a la inflación.
- Se proyecta un incremento de 20% anual en las unidades vendidas

## 8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

Los activos fijos indispensables para la operación del proyecto ascienden a un monto total S/. 20,481 sin IGV.

A continuación, se presenta el detalle de los activos fijos tangibles e intangibles:

TANGIBLES										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)
Escritorio curvo de melamina para las oficinas.	678	5	3,390	SI	610	4,000	0	10	339	28
Escritorio múltiple en "L" para empaquetado.	1,695	1	1,695	SI	305	2,000	0	10	169	14
Silla ejecutiva giratoria de acero.	212	1	212	SI	38	250	0	10	21	2
Mesa de reuniones, marca Prams.	1,017	1	1,017	SI	183	1,200	0	10	102	8
Silla de acero, color negro para mesa de reuniones.	127	6	763	SI	137	900	0	10	76	6
Silla giratoria ergonómica para las oficinas.	186	4	746	SI	134	880	0	10	75	6
Archivador de melamina de 4 cajones	508	1	508	SI	92	600	0	10	51	4
Pizarra acrílica	100	2	200	SI	36	236	0	10	20	2
Extintores	100	2	200	SI	36	236	0	10	20	2
Botiquín	50	2	100	SI	18	118	0	10	10	1
Papeleras	30	7	210	SI	38	248	0	10	21	2
Laptop HP 14"	2,712	1	2,712	SI	488	3,200	0	4	678	56
Laptop HP 15.6"	2,034	4	8,136	SI	1,464	9,600	0	4	2,034	169
Impresora multifuncional modelo Int Tank a inyección de tinta	593	1	593	SI	107	700	0	4	148	12
<b>Total Tangibles</b>			<b>20,481</b>		<b>3,687</b>	<b>24,167</b>			<b>3,764</b>	<b>314</b>

Tabla N 29: Activos Fijos Tangibles  
Elaboración propia

Es preciso indicar, que las tasas de depreciación de activos tangibles e intangibles anuales han sido consideradas de acuerdo con las legislaciones peruanas establecidas, obteniendo un rango de porcentaje entre 10 % y 25% diferenciados por cada producto. Asimismo, es importante indicar que las depreciaciones comenzarán a partir del mes que sea utilizado el bien, la amortización de nuestra marca será de 20 % anual.

INTANGIBLES										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)
Registro de Marca "HARKAY" en INDECOPI	453	1	453	SI	82	535	0	5	91	8
<b>Total Intangibles</b>			<b>453</b>		<b>82</b>	<b>535</b>			<b>91</b>	<b>8</b>

Tabla N 30: Activos Fijos Intangibles  
Elaboración propia



### 8.3 Proyección de ventas

La proyección de ventas estimada para el primer año de funcionamiento es de 1,200 unidades (100 backpacks mensuales). Así mismo, se espera un crecimiento de 20% anual para los siguientes años, por lo tanto, se tendría un estimado en venta de 2,488 backpacks para el quinto año.

Considerando que se tiene un precio de venta de 250 nuevos soles incl. IGV, el total de venta incluido IGV para el primer año sería de 300,000 nuevos soles.

VENTAS CON IGV																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
BACKPACK	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	300,000	367,200	449,453	550,130	673,359
Producto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>30,000</b>	<b>367,200</b>	<b>449,453</b>	<b>550,130</b>	<b>673,359</b>

VENTAS SIN IGV																	
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>21,186</b>	<b>254,237</b>	<b>311,186</b>	<b>380,892</b>	<b>466,212</b>	<b>570,644</b>

IGV VENTAS																	
MES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>3,814</b>	<b>45,763</b>	<b>56,014</b>	<b>68,561</b>	<b>83,918</b>	<b>102,716</b>

Tabla N 31: Cuadro de Ventas  
Elaboración propia

La tabla muestra el detalle de la venta incluido IGV, venta sin IGV y total de IGV para los años 1, 2, 3, 4 y 5 del proyecto Backpack Hark'ay.

## 8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Realizar la proyección de costos y gastos administrativos es fundamental para analizar la estructura del proyecto Hark'ay. Esta proyección se realizó para los primeros 5 años del proyecto.

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN (Incl IGV)</b>																	
NO incluye depreciación ni amortización																	
<b>COSTO POR UNIDAD DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (Incl. IGV)</b>																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Producto 1: Backpack HARKAY	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89	71.89		73.32	74.79	76.29	77.81
<b>COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)</b>																	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producto 1: Backpack HARKAY	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	86,263	105,586	129,237	158,186	193,619
<b>TOTAL</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>7,189</b>	<b>86,263</b>	<b>105,586</b>	<b>129,237</b>	<b>158,186</b>	<b>193,619</b>
PRESUPUESTO DE PRODUCCION CON IGV	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	7,189	86,263	105,586	129,237	158,186	193,619
IGV	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	1,097	13,159	16,107	19,714	24,130	29,535
<b>TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN SIN IGV</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>6,092</b>	<b>73,104</b>	<b>89,479</b>	<b>109,523</b>	<b>134,056</b>	<b>164,084</b>

Tabla N 32: Cuadro de Proyección de Costos  
Elaboración propia

Para los gastos administrativos se consideran que en el primer año los servicios que son fundamentales para empezar las actividades (mantenimiento de oficina, agua, luz, telefonía, etc.), así como también se incluyeron los gastos por seguridad del local como lo son cámaras de video vigilancia y una póliza de seguro contra daños y robos. A demás se consideraron los gastos de marketing del producto y gastos de importación de los paneles solares que se adhieren al backpack.

Por último, se consideró también como un gasto administrativo el sueldo del personal que trabaja bajo recibos por honorarios, ya que aún no está considerado en la planilla.

GASTOS AFECTOS AL IGV (incl. IGV)																		
MES	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Pago servicio de contabilidad		950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	950	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400
Mantenimiento oficina		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Pago servicio de luz		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Pago servicio de agua		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Pago servicio de telefonía		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Transporte de mercancías		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Pago sistema de cámaras de seguridad		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Poliza de seguro contra daños o robo		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Pago servicio Agencia de Aduana		800						800						1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
Gastos Marketing y publicidad		6,195	1,239	531	2,478	531	531	885	885	531	2,124	531	1,593	18,054	15,222	17,700	20,178	22,656
Personal almacenero y empaque (RH)		930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11,160	0	0	0	0
<b>Tot. Gastos afectos a IGV</b>	<b>0</b>	<b>10,425</b>	<b>4,669</b>	<b>3,961</b>	<b>5,908</b>	<b>3,961</b>	<b>3,961</b>	<b>5,115</b>	<b>4,315</b>	<b>3,961</b>	<b>5,554</b>	<b>3,961</b>	<b>5,023</b>	<b>60,814</b>	<b>46,822</b>	<b>49,300</b>	<b>51,778</b>	<b>54,256</b>
<b>IGV</b>	<b>0</b>	<b>1,590</b>	<b>712</b>	<b>604</b>	<b>901</b>	<b>604</b>	<b>604</b>	<b>780</b>	<b>658</b>	<b>604</b>	<b>847</b>	<b>604</b>	<b>766</b>	<b>9,277</b>	<b>7,142</b>	<b>7,520</b>	<b>7,898</b>	<b>8,276</b>
<b>Total gastos sin IGV</b>	<b>0</b>	<b>8,835</b>	<b>3,957</b>	<b>3,357</b>	<b>5,007</b>	<b>3,357</b>	<b>3,357</b>	<b>4,335</b>	<b>3,657</b>	<b>3,357</b>	<b>4,707</b>	<b>3,357</b>	<b>4,257</b>	<b>51,537</b>	<b>39,680</b>	<b>41,780</b>	<b>43,880</b>	<b>45,980</b>

Tabla N 33: Cuadro de Gastos Administrativos  
Elaboración propia

## 8.5 Cálculo del capital de trabajo

El capital de trabajo que necesitará nuestra compañía es un aproximado de S/ 29,605.00 para poder iniciar sus operaciones y estimamos que con estas inversiones se podrá poner a la venta para la adquisición del primer lote de nuestras backpacks, a fin de ponerlas a disposición de nuestros clientes.

Gastos iniciales	
Gastos pre operativos	590
Capital de trabajo inicial	4,313
Activos fijos	24,702
<b>Total</b>	<b>29,605</b>

Tabla N 34: Cuadro de Gastos Iniciales de Capital de Trabajo  
Elaboración propia

En la table se muestra los gastos iniciales de la compañía para su primer mes de funcionamiento

## 8.6 Estructura y opciones de financiamiento.

Hemos creído conveniente no realizar un financiamiento debido a los altos intereses que nos proporcionan los bancos, sin embargo, consideramos prudente que al ser una empresa de emprendedores poder buscar el apoyo de un inversionista interesado en nuestro proyecto.

## 8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

El estado de situación financiera refleja la situación financiera de la empresa para cada año proyectado que finaliza el 31 de diciembre y se compone de activos, pasivos y cuentas de capital. Los principales recursos con los que cuenta la empresa incluyen el efectivo aportado por los accionistas para formar capital inicial, inmuebles, maquinaria y equipos que traerán beneficios económicos futuros a la empresa.

La estructura comienza con S/. 29,605.00 de capital aportado por cinco socios. Además de lo dispuesto en el fondo de reserva legal, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 229 de la Ley General de Sociedades, se deduce cada año el 10% de las utilidades, no más de una quinta

parte del capital y finalmente las utilidades acumuladas en cada período.

- **Balance General**

<b>BALANCE GENERAL</b>						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Corriente</b>						
Caja Bancos	S/. 8,671	S/. 51,207	S/. 160,426	S/. 265,176	S/. 409,137	S/. 585,103
Inventarios						
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>S/. 8,671</b>	<b>S/. 51,207</b>	<b>S/. 160,426</b>	<b>S/. 265,176</b>	<b>S/. 409,137</b>	<b>S/. 585,103</b>
<b>Activo No Corriente</b>						
Activos fijos	S/. 20,481	S/. 20,481	S/. 20,481	S/. 20,481	S/. 20,481	S/. 20,481
Depreciación Acumulada		-S/. 3,764	-S/. 7,528	-S/. 11,292	-S/. 15,057	-S/. 15,298
Intangibles	S/. 453	S/. 453	S/. 453	S/. 453	S/. 453	S/. 453
Amortización Acumulada		-S/. 91	-S/. 181	-S/. 272	-S/. 362	-S/. 453
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>S/. 20,934</b>	<b>S/. 17,079</b>	<b>S/. 13,224</b>	<b>S/. 9,370</b>	<b>S/. 5,515</b>	<b>S/. 5,183</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/ 29,605.00</b>	<b>S/ 68,286.00</b>	<b>S/ 173,651.00</b>	<b>S/ 275,085.00</b>	<b>S/ 414,652.00</b>	<b>S/ 590,286.00</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>						
Dividendos por pagar		S/. 0	S/. 0	S/. 13,947	S/. 28,733	S/. 42,145
Tributos por pagar		S/. 3,814	S/. 40,834	S/. 44,088	S/. 61,401	S/. 82,730
<b>Total de Pasivo Corriente</b>		<b>S/. 3,814</b>	<b>S/. 40,834</b>	<b>S/. 58,035</b>	<b>S/. 90,133</b>	<b>S/. 124,875</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>						
Deuda con el banco	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 0</b>	<b>S/. 0</b>
<b>Patrimonio Neto</b>						
Capital social	S/. 29,605	S/. 29,605	S/. 29,605	S/. 29,605	S/. 29,605	S/. 29,605
Reserva Legal 10%		S/. 3,487	S/. 7,183	S/. 10,536	S/. 14,674	S/. 19,771
Resultado del ejercicio		S/. 31,381	S/. 64,648	S/. 80,880	S/. 103,331	S/. 135,795
Resultado acumulado		S/. 0	S/. 31,381	S/. 96,029	S/. 176,909	S/. 280,240
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>S/. 29,605</b>	<b>S/. 64,472</b>	<b>S/. 132,817</b>	<b>S/. 217,050</b>	<b>S/. 324,518</b>	<b>S/. 465,410</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/ 29,605.00</b>	<b>S/ 68,286.00</b>	<b>S/ 173,651.00</b>	<b>S/ 275,085.00</b>	<b>S/ 414,652.00</b>	<b>S/ 590,286.00</b>

Tabla N 35: Balance General  
Elaboración propia

El Balance General mide el rendimiento de la empresa y en ella se visualizan los ingresos y gastos de un periodo determinado, por ello, en la imagen se observa que desde el primer año la empresa genera utilidades, la misma que se va incrementando año tras año.

- **Estado de Ganancias y perdidas**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Ventas	254,237	311,186	380,892	466,212	570,644
Personal área de operaciones	0	0	0	0	0
Costo operativo	-73,104	-89,479	-109,523	-134,056	-164,084
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>181,133</b>	<b>221,707</b>	<b>271,370</b>	<b>332,156</b>	<b>406,559</b>
Personal de Administración y Ventas	-76,284	-76,284	-76,284	-76,284	-76,284
Gastos de Administración y Ventas	-51,537	-39,680	-41,780	-43,880	-45,980
Depreciación y amortización	-3,855	-3,855	-3,855	-3,855	-3,855
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>49,457</b>	<b>101,889</b>	<b>149,451</b>	<b>208,138</b>	<b>280,441</b>
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>49,457</b>	<b>101,889</b>	<b>149,451</b>	<b>208,138</b>	<b>280,441</b>
Impuesto a la Renta	-14,590	-30,057	-44,088	-61,401	-82,730
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>34,867</b>	<b>71,832</b>	<b>105,363</b>	<b>146,737</b>	<b>197,711</b>

Tabla N 36: Estado de Resultados  
Elaboración propia

El estado de resultados mide el desempeño de las empresas que reflejan cuentas de ingresos y gastos. Según las observaciones, la empresa ha sido rentable desde el primer año y ha ido año a año aumentando tras año.

<b>ESTADO DE RESULTADOS ANALISIS VERTICAL</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
Ventas	100%	100%	100%	100%	100%
Personal área de operaciones	0%	0%	0%	0%	0%
Costo operativo	-29%	-29%	-29%	-29%	-29%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>71%</b>	<b>71%</b>	<b>71%</b>	<b>71%</b>	<b>71%</b>
Personal de Administración y Ventas	-30%	-25%	-20%	-16%	-13%
Gastos de Administración y Ventas	-20%	-13%	-11%	-9%	-8%
Depreciación y amortización	-2%	-1%	-1%	-1%	-1%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>19%</b>	<b>33%</b>	<b>39%</b>	<b>45%</b>	<b>49%</b>
Gastos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>19%</b>	<b>33%</b>	<b>39%</b>	<b>45%</b>	<b>49%</b>
Impuesto a la Renta	-6%	-10%	-12%	-13%	-14%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>14%</b>	<b>23%</b>	<b>28%</b>	<b>31%</b>	<b>35%</b>

Tabla N 37: Estado de Resultados Análisis Vertical  
Elaboración propia



Según el análisis vertical de la cuenta de resultados, la utilidad operativa en el primer año con relación a la utilidad neta fue de 5 %, y los gastos de administración y ventas aún alcanzaron el mejor nivel de eficiencia, aunque la operación aumentó por el incremento en las ventas, como se muestra en el análisis horizontal. La tasa de crecimiento es del 10%, pero la proporción de gastos financieros anuales también está disminuyendo, llegando a cero en el cuarto y quinto año, lo que aumenta la utilidad de la empresa.

## 8.8 Flujo Financiero

El flujo financiero muestra el flujo de caja que se generará en los próximos cinco años, el monto a invertir en el proyecto y el financiamiento de terceros. El uso de esta información y los indicadores de rentabilidad evaluará la viabilidad financiera de la empresa.

El costo de capital promedio ponderado (WACC) es la tasa de descuento que indica el valor del proyecto a través del flujo de efectivo esperado, el nivel de deuda y el costo financiero.

FLUJO DE CAJA					
Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas	254,237	311,186	380,892	466,212	570,644
Costo de producción	-73,104	-89,479	-109,523	-134,056	-164,084
Personal área producción	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>181,133</b>	<b>221,707</b>	<b>271,369</b>	<b>332,156</b>	<b>406,560</b>
Personal de Administración y Ventas	-76,284	-76,284	-76,284	-76,284	-76,284
Gastos de administración y ventas	-51,537	-39,680	-41,780	-43,880	-45,980
Depreciación y amortización de intangibles	-3,855	-3,855	-3,855	-3,855	-3,855
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>	<b>49,457</b>	<b>101,888</b>	<b>149,450</b>	<b>208,137</b>	<b>280,441</b>
-Impuesto a la renta	-3,814	-40,834	-44,088	-61,401	-82,730
+ depreciación y amortización de intangibles	3,855	3,855	3,855	3,855	3,855
<b>Flujo de Caja Operativo</b>	<b>49,498</b>	<b>64,909</b>	<b>109,217</b>	<b>150,591</b>	<b>201,566</b>
- Activo fijo			0		
- Gastos preoperativos					
- Capital de trabajo	-966	-1,183	-1,447	-1,772	9,681
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	3,858	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>52,390</b>	<b>63,726</b>	<b>107,770</b>	<b>148,819</b>	<b>211,247</b>
+ Préstamos obtenido					
-Amortización de la deuda	0	0	0	0	0
- Interés de la deuda	0	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCI)</b>	<b>52,390</b>	<b>63,726</b>	<b>107,770</b>	<b>148,819</b>	<b>211,247</b>
<b>VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD</b>	<b>326,999</b>				
<b>TIR FCLD</b>	<b>27.24%</b>				
<b>VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	<b>326,999</b>				
<b>TIR FCNI</b>	<b>27.24%</b>				

Tabla N 38: Flujo de Caja  
Elaboración propia

## 8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.

Para encontrar el COK, primero debemos calcular la beta del proyecto y luego usar la Beta de la industria usada en Damodaran (1.50), el impuesto a la renta local (29.5%) y la distribución D / E (0 / 100). Usando el apalancamiento beta (proyecto B1) con tasa de riesgo libre (rf), prima de mercado (rm-rf) y riesgo país (RP), tenemos todos los datos para determinar COK. Considerando que nuestro proyecto tiene un precio en la moneda nacional, utilizamos Perú, la tasa de inflación anual esperada de los Estados Unidos y la fórmula correspondiente para convertir COK USD a COK PEN.

COK	
Beta desapalancada del sector Bu	1.50%
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
Dproy	0.00%
Eproy	100.00%
<b>Beta del proyecto</b>	<b>1.50%</b>
Tasa libre de Riesgo <b>rf</b>	0.882%
Prima Riesgo de mercado ( <b>rm - rf</b> )	8.00%
Riesgo País <b>RP</b>	1.25%
<b>COK proy USD</b>	<b>14.13%</b>
Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%
<b>COK proy PEN</b>	<b>14.82%</b>

Tabla N 39: Costo Oportunidad de Capital (COK)  
Elaboración propia

Una vez que se determina el COK, encontramos el WACC, para ello usamos el COK, el interés bancario (i) el impuesto sobre la renta (IR) y el porcentaje de deuda (D) capital (E) y usamos su fórmula correspondiente.



## 8.10 Indicadores de rentabilidad

Considerando que nuestras VPN COK y WACC son respectivamente mayores que cero, podemos estar seguros de que nuestro proyecto es factible porque los ingresos generados son superiores a los gastos generados, es decir, una vez pagadas las obligaciones del proyecto, Luego el saldo favorable de S /. 326,999.00 para el accionista y el proyecto es aceptado. Por otro lado, para cada sol invertido, nuestra tasa interna de rendimiento es del 27.24%.

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	326,999
TIR FCNI	27.24%

Tabla N 40: Índice de Rentabilidad  
Elaboración propia

## 8.11 Análisis de riesgo

### 8.11.1 Análisis de sensibilidad

Considerando que una de las variables más importantes (Ventas) se reduzcan en 30% observaremos el impacto que esta representa.

Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Ventas		1,016,949	1,244,746	1,523,569	1,864,848	2,282,574
Costo de producción		292,416	357,917	438,091	536,223	656,337
Personal área producción		0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>724,533</b>	<b>886,829</b>	<b>1,085,478</b>	<b>1,328,625</b>	<b>1,626,237</b>
Personal de Administración y Ventas		76,284	76,284	76,284	76,284	76,284
Gastos de administracion y ventas		51,537	39,680	41,780	43,880	45,980
Depreciacion y amortización de intangibles		3,855	3,855	3,855	3,855	3,855
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>592,857</b>	<b>767,010</b>	<b>963,560</b>	<b>1,204,607</b>	<b>1,500,119</b>
-Impuesto a la renta		15,254	385,907	284,250	355,359	442,535
+ depreciacion y amortización de intangibles		3,855	3,855	3,855	3,855	3,855
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>581,458</b>	<b>384,958</b>	<b>683,164</b>	<b>853,103</b>	<b>1,061,439</b>
- Activo fijo	-24702			0		
- Gastos preoperativos	-590					
- Capital de trabajo	-17253	-3,865	-4,730	-5,790	-7,087	38,725
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		3,858	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-42,544</b>	<b>581,451</b>	<b>380,228</b>	<b>677,375</b>	<b>846,016</b>	<b>1,100,162</b>
+ Préstamos obtenido	0					
-Amortización de la deuda		0	0	0	0	0
- Interés de la deuda		0	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-42,544</b>	<b>581,451</b>	<b>380,228</b>	<b>677,375</b>	<b>846,016</b>	<b>1,100,162</b>

Tabla N 41: Flujo de caja sin cambios  
Elaboración propia

Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas		711,864	871,322	1,066,498	1,304,394	1,597,802
Costo de producción		204,691	245,644	294,773	353,728	424,474
Personal área producción		0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>507,173</b>	<b>625,678</b>	<b>771,725</b>	<b>951,666</b>	<b>1,173,328</b>
Personal de Administración y Ventas		76,284	76,284	76,284	76,284	76,284
Gastos de administracion y ventas		51,537	39,680	41,780	43,880	45,980
Depreciacion y amortización de intangibles		3,855	3,855	3,855	3,855	3,855
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>		<b>375,497</b>	<b>505,859</b>	<b>649,807</b>	<b>827,648</b>	<b>1,047,209</b>
-Impuesto a la renta		11,059	248,941	191,693	244,156	308,927
+ depreciacion y amortización de intangibles		3,855	3,855	3,855	3,855	3,855
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>581,458</b>	<b>260,773</b>	<b>461,968</b>	<b>587,346</b>	<b>742,138</b>
- Activo fijo	-24702			0		
- Gastos preoperativos	-590					
- Capital de trabajo	12077	-3,865	-4,730	-5,790	-7,087	33,549
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		3,858	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-37,369</b>	<b>368,286</b>	<b>256,043</b>	<b>456,178</b>	<b>580,259</b>	<b>775,687</b>
+ Préstamos obtenido	0					
-Amortización de la deuda		0	0	0	0	0
- Interés de la deuda		0	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-37,369</b>	<b>368,286</b>	<b>256,043</b>	<b>456,178</b>	<b>580,259</b>	<b>775,687</b>

Tabla N 42: Flujo de caja con cambios en la variable ventas  
Elaboración propia

- ✓ Las ventas caen -30.00% anualmente.
- ✓ El EBIT cae aproximadamente 33.35%
- ✓ El FCLD se reduce anualmente en 36.65 % aprox.

### 8.11.2 Análisis de punto de equilibrio

En el análisis del punto de equilibrio, debemos tener en cuenta las siguientes variables.

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

*CF* Costos fijos

*P* Precio unitario

*CV* Costos variables unitarios

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/. 254,237	S/. 311,186	S/. 380,892	S/. 466,212	S/. 570,644
Costo de producción	S/. 73,104	S/. 89,479	S/. 109,523	S/. 134,056	S/. 164,084
Personal de Administración y Ver	S/. 76,284	S/. 76,284	S/. 76,284	S/. 76,284	S/. 76,284
Gastos de administracion y venta:	S/. 51,537	S/. 39,680	S/. 41,780	S/. 43,880	S/. 45,980

Concepto	Monto
COSTOS FIJOS	S/. 200,925
PV	S/. 250
CU	S/. 72

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	732 unidades
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO en soles (u x precio de venta)</b>	S/. 183,000

Tabla N 43: Punto de equilibrio  
Elaboración propia

## 9 CONCLUSIONES

El backpack Hark'ay se dirige a atender la demanda de un accesorio para bicicleta, seguro y práctico y que no es de fabricación local. Hoy por hoy la tendencia de los peruanos es cambiar sus hábitos para trasladarse en la ciudad a fin de reducir el riesgo de contagio de COVID 19 por lo que la bicicleta es el segundo medio de transporte sostenible más utilizado por los ciudadanos de Lima Metropolitana. La tecnología utilizada incluye un sistema eco-friendly que permitirá al ciclista, cargar cualquier dispositivo electrónico. Así también los materiales para la elaboración del accesorio son reutilizables y 100% eco-amigables.

Consideramos que el proyecto es viable porque:

1. No existe barrera legal alguna que impida ponerlo en marcha. El proyecto Hark'ay se desenvuelve dentro del marco legal permitido por la ley peruana.
2. Hark'ay cuenta con profesionales capacitados y competentes, no solo en el ámbito administrativo sino también en lo que a las estrategias de desarrollo se refiere; por lo tanto, operativamente, el proyecto es viable.
3. Hark'ay cuenta con la infraestructura, equipos y otros para llevar a cabo los procesos del proyecto.
4. El proyecto es económicamente viable.

El mercado al que nos dirigimos se encuentra en Lima Metropolitana. Previo análisis del tamaño del mercado en el punto 5.2.2 y 5.2.3, se detectó que los potenciales clientes pertenecen al Nivel Socioeconómico “B”, “C” y “D”, con un rango de edad entre 20 a 35 años y que viven en los distritos de San Borja, Surquillo y Santiago de Surco. Luego del análisis y revisión, nuestro mercado total es de aproximadamente 340,000 habitantes. Según Arellano, el rango de edades del Mercado Total presenta a usuarios que tienen un poder adquisitivo promedio y son compradores on-line.

El modelo de negocio que exponemos está linkeado con las tendencias vigentes no solo referidas a un producto que usaran los ciclistas sino también por la tecnología utilizada: un panel solar adaptado a la bicicleta, que permitirá al usuario cargar sus dispositivos.

Identificado el segmento, la estrategia de marketing será la de segmentación por diferenciación ya que el enfoque de nuestro backpack Hark'ay se dirige tanto a la seguridad de los artículos personales del ciclista como en optimizar los tiempos del usuario. El doble cierre y la tecnología utilizada lo hacen único en el mercado ya que ningún backpack o mochila tiene posibilidad de carga de dispositivos.

Sin duda las entrevistas a profundidad que se han realizado en la presente investigación, confirman que además del tema de contagios del Covid 19, los problemas que tienen los usuarios de bicicletas al momento de transportarse son, la incomodidad de conducir debido a que tienen que llevar la mochila en la espalda causándoles dolores y exceso de transpiración, como también el riesgo de producirse caídas. Estos factores originan la necesidad de contar con un accesorio ideal que permita a las personas que se transportan en bicicletas, a que hagan con comodidad y se desplacen con la confianza de que sus pertenencias estarán seguras y libres de daños en los backpacks Hark'ay. En ese sentido, podemos afirmar que nuestro accesorio es la solución para los problemas citados.

El negocio cuenta con un local de 40 mts<sup>2</sup>, óptimamente distribuidos para que las actividades diarias del negocio sean lo más ágiles posible. Los procesos operativos se llevarán a cabo en un ambiente adecuadamente diseñado, con la implementación de mobiliario y equipos.

Para el primer año del proyecto los esfuerzos estarán dirigidos a realizar la labor de posicionamiento de la marca a través de campañas publicitarias utilizando las redes sociales principalmente Facebook e Instagram, estas son las redes sociales más utilizadas por nuestro Target. Las principales ventajas de realizar campañas publicitarias por estos medios y en el contexto actual es que se puede tener mayor alcance o llegada hacia los clientes y por otro lado, y como factor muy importante, debemos mencionar que los costos de inversión en esta actividad son bastante bajos comparados con las campañas en otros medios de comunicación.

Una vez logrado el posicionamiento en el primer año la estrategia estará enfocada en no solo mantener el nivel alcanzado, sino más bien buscar que el crecimiento anual alcance los niveles del 20% entre un año y otro dentro de los siguientes cuatro años.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avila Céspedes, N. M., & Montenegro Vargas, J. F. Las estrategias de inteligencia de negocios y la identificación de nuevas oportunidades de negocio con el estado para las empresas medianas del sector tecnológico en Lima.
- Carrera Bazán, E. M., Eugenio Huamán, O., Romero Quevedo, N. T., & Serrano Panduro, S. A. Planeamiento estratégico de la industria de la moda en el Perú.
- ESAN. (18 de Junio de 2019). *¿Cómo se comporta el consumidor online en Perú?* Obtenido de Conexion ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/06/como-se-comporta-el-consumidor-online-en-peru/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). Informe técnico sobre estadísticas de las tecnologías de información y comunicación en los hogares 2018. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n02\\_tecnologias-de-informacion-ene-feb-mar2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n02_tecnologias-de-informacion-ene-feb-mar2018.pdf)
- Mundial, B. (16 de abril de 2020). Perú Panorama general. Recuperado el 18 de agosto de 2020, de Banco Mundial en Perú: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Takehara, J. (25 de agosto de 2015) “Si llegara la crisis económica, el peruano reduciría sus gastos, pero no eliminaría su consumo” Recuperado de: <https://codigo.pe/jhoan-vegasi-llegara-la-crisis-economica-el-peruano-reduciria-sus-gastos-pero-no-eliminaria-su-consumo/>
- Sociedad Peruana de Derecho Ambiental. (8 de junio de 2016). *Solo 7 distritos de Lima sancionan la excesiva emisión de ruido*. Obtenido de <https://www.actualidadambiental.pe/solo-7-distritos-de-lima-sancionan-la-excesiva-emision-de-ruido/>

Verano, P. (27 de febrero de 2019) “El 50% de compradores on line en Perú se ve atraído por bajos precios”. Diario Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/50-compradores-on-line-peru-ve-atraido-bajos-precios-59849-noticia/>



## ANEXOS

### ENTREVISTAS

ENTREVISTA 01	
<b>NOMBRE</b>	PAOLA SANCHEZ
<b>PERFIL</b>	34 AÑOS TRABAJA EN UN ESTUDIO JURIDICO COMO ASISTENTE ADMINISTRATIVO
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vive muy lejos de su lugar de trabajo sin embargo dentro de su localidad si suele movilizarse en bicicleta.</li> <li>○ Debido a su peso tienen problemas para maniobrar, por eso no lleva cosas pesadas de la bicicleta, se le hace difícil.</li> <li>○ Pese a que si le gusta manejar en bicicleta no la usa a todos los días y afirma que tampoco lo haría.</li> <li>○ No usaría una bicicleta para ir a trabajar, pero si para entrenamiento o movilizarse distancias cortas.</li> <li>○ De por sí llevar cosas como una cartera ya se le hace difícil, llevar cosas mientras maneja de hecho trata de llevar lo menos posible odia el transporte público y prefiere taxis o colectivos.</li> </ul>
ENTREVISTA 02	
<b>NOMBRE</b>	MARIANELLA ROMERO VASQUEZ
<b>PERFIL</b>	35 AÑOS Psicóloga participa la organización convocatoria para personas con habilidades diferentes
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Usa mucho la bicicleta, pero no para ir a su trabajo más como un hobby o para hacer ejercicio.</li> <li>○ Respecto a los artículos para bicicletas, le gusta mucho diferenciarse y no tener digamos que el mismo modelo que otra persona en la ruta.</li> <li>○ Tiene un poco de miedo al usar pagos o transacciones digitales no suele comprar o para por internet.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Considera que si pudiera ir en bicicleta hasta su trabajo ahorraría bastante y movilidad cuando ha tenido que llevar cosas voluminosas o pesadas desestima usar la bicicleta porque es complicado mientras maneja.</li> </ul>
--	--

ENTREVISTA 03	
<b>NOMBRE</b>	STEVE BENDEZU TOBAR
<b>PERFIL</b>	34 AÑOS GERENTE DE OPERACIONES EN ALMACENES – APM.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Su trabajo no le permite ir en bicicleta, pero tiene una.</li> <li>○ Es entusiasta en las bicicletas tiene artículos de todo tipo desde guantes hasta forros para los pedales.</li> <li>○ Prefiere la tecnología ya sea para entrega de productos pagos de servicios encenderá considera que es el futuro de las transacciones económicas.</li> <li>○ Cuando compra accesorios para su bicicleta a buscar influencer's en YouTube o Instagram.</li> <li>○ Odia el tráfico, si por él fuera dejarían utilizar su auto.</li> <li>○ Cuando salen en bicicleta procura no llevar muchas cosas ya que pese a que sabe manejar y tiene pericia el peso le hace transpirar.</li> <li>○ Al ser un entusiasta los costos de los accesorios de compra pasan a una segunda valorización después de la funcionalidad del artículo.</li> </ul>

ENTREVISTA 04	
<b>NOMBRE</b>	IRENE LAGUNA
<b>PERFIL</b>	27 AÑOS CUSTOMER Y ATENCION AL CLIENTE EN AVIANCA
<b>DATOS</b>	

<b>IMPORTANTE S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Va al trabajo en bicicleta ya que vive cerca, pero lleva una mochila y le incomoda cuando sube y baja de la bicicleta varias veces se ha caído.</li> <li>○ Tienen miedo de llevar a sus cosas en la bicicleta más porque se le caiga en pierdan por los robos debido a la cercanía de su casa.</li> <li>○ Buscan mucha información en redes sociales para comprarle sus cosas a su bicicleta.</li> <li>○ No maneja distancias largas y prefiere ir a ciclovías cerradas o los domingos a la avenida Arequipa cuando se podía manejar allí.</li> <li>○ Tiene mucha conciencia social y busca actividades que no contaminen el medio ambiente.</li> </ul>
-------------------------	--

<b>ENTREVISTA 05</b>	
<b>NOMBRE</b>	FERNANDA BROMLEY
<b>PERFIL</b>	33 AÑOS JEFE DE LOGISTICA EN ISHOP.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Va al trabajo en bicicleta ya que está relativamente cerca y tiene duchas en su oficina.</li> <li>○ Es entusiasta en modificar su bicicleta desde sticker's hasta color de las ruedas.</li> <li>○ Prácticamente todos sus movimientos monetarios ya sea de pagos o compras etc.</li> <li>○ lo hace a través de su celular internet o una App.</li> <li>○ Odia las ciclovías considera que son una pérdida de espacio porque nadie la respeta.</li> <li>○ Tiene mucho miedo al tráfico ha dejado pasar varios minutos hasta estar segura para pasar digamos en un cruce o semáforo.</li> </ul>

<b>ENTREVISTA 06</b>	
<b>NOMBRE</b>	DAVID JIMENEZ ROBLES
<b>PERFIL</b>	35 años Trabaja en el area de operaciones de una empresa de comercio exterior.

<p><b>DATOS IMPORTANTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Usa su bicicleta los fines de semana para hacer compras cerca de su casa y para visitar a su novio. Indica que lo hace por hobby.</li> <li>○ Lo que más le gusta de manejar bicicleta es que hace deporte y evita el sedentarismo.</li> <li>○ Le preocupa la inseguridad ciudadana que hay en Lima y los constantes robos que ha sufrido.</li> <li>○ Es importante para él la implementación de nuevas ciclovías en a Lima, precisó también que la falta de señales de tránsito son escasas.</li> <li>○ Siempre que usa su bicicleta, trata de utilizar vías alternativas para evitar accidentes.</li> <li>○ No le gusta el poco espacio que tiene en la bicicleta para trasladar sus cosas personales.</li> <li>○ Le gustaría tener un seguro para transportar mis artículos personales, pero que no sea caro.</li> </ul>
<p><b>ENTREVISTA 07</b></p>	
<p><b>NOMBRE</b></p>	<p>JUAN MANUEL ORDERIQUE DÍAZ</p>
<p><b>PERFIL</b></p>	<p style="text-align: center;">22 años</p> <p>Estudiante de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Esan.</p>
<p><b>DATOS IMPORTANTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Siempre que usa una mochila no puede manejar tranquila por temor a que le roben, por eso está optando por usar una cangurera.</li> <li>○ La mayor parte del tiempo solo uso la bicicleta cuando no llueve, no le gusta ensuciarse.</li> <li>○ Antes de la pandemia era irrelevante si iba en bus, taxi, bicicleta al trabajo, pero ahora si es una buena opción para no contagiarme de Covid-19.</li> <li>○ Siempre que busco accesorios para mi bicicleta encuentro productos novedosos, pero depende mucho del costo porque puede estar muy bonito, pero es muy llamativo para el ladrón.</li> <li>○ Casi siempre paga con tarjeta de crédito, o por plataformas digitales, pero siempre tiene temor de la calidad del producto, indica que sería</li> </ul>

	<p>genial si más tiendas dieran alguna garantía por los accesorios que compra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le gustaría que implementaran la venta de accesorios eco amigables, así contribuimos con el medio ambiente.</li> </ul>
--	--

ENTREVISTA 08	
<b>NOMBRE</b>	OFELIA HERMOZA ARRIOLA
<b>PERFIL</b>	<p>50 años</p> <p>Jubilada de Inabif.</p>
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Es muy importante usar la bicicleta para ejercitarse diariamente. Le gusta manejar bicicleta porque se distrae y suele pasear por el campo de marte.</li> <li>○ No le gusta la delincuencia que hay en Lima.</li> <li>○ Sería genial que implementen las intercesiones entre los distritos limeños para los usuarios de bicicletas.</li> <li>○ No le gusta usar mochilas porque es incómodo y muchas veces le hace perder el equilibrio.</li> <li>○ La mayoría de las veces lleva sus artículos personales en un morral para llevarlo en la parte delantera y pueda manejar tranquila.</li> <li>○ Los únicos días que no sale a manejar bicicleta es cuando los días son lluviosos porque teme sufrir algún accidente.</li> </ul>

<b>ENTREVISTA 09</b>
----------------------

<b>NOMBRE</b>	ADELA ROJAS SARMIENTO
<b>PERFIL</b>	45 años Ama de casa.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Me gustaría que los accesorios para bicicletas sean más baratos.</li> <li>○ Nunca llevo una mochila cuando manejo bicicleta porque tengo miedo de que me roben.</li> <li>○ Debido a esta pandemia estoy usando mi bicicleta 3 veces a la semana para ir hacer compras al mercado así evité contagiarme.</li> <li>○ Me gusta comprar accesorios para bicicleta en tiendas físicas para ver el material del producto.</li> <li>○ Veo mucha variedad de accesorios para mi bicicleta en mis redes sociales, pero me da miedo de ser estafada porque los pagos son electrónicos.</li> <li>○ No sabe que son eco amigables.</li> </ul> <p>Cuando amanece el día lluvioso, mis hijos no me dejan salir a manejar bicicleta porque ya me caí anteriormente.</p>

<b>ENTREVISTA 10</b>	
<b>NOMBRE</b>	JORGE COBEÑAS VALLADARES
<b>PERFIL</b>	40 años Trabaja en el área contable de una empresa importadora.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Usa la bicicleta para ir a trabajar.</li> <li>○ No le gusta manejar bicicleta porque suda mucho, pero lo hace para evitar el tráfico.</li> <li>○ Se siente inseguro por los constantes robos que ha sufrido cuando sale del trabajo.</li> <li>○ Siempre lleva sus artículos personales en una mochila, aunque le resulte muy incómodo al manejar la bicicleta.</li> <li>○ Cuando llueve en Lima, tiene que salir más temprano de casa porque usa un buso para evitar ensuciar su informe.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Los accesorios para bicicletas son muy caros.</li> <li>○ No le importan si existen accesorios eco amigables en las tiendas de accesorios para bicicletas.</li> <li>○ Desearía tener una garantía por los accesorios que compre.</li> <li>○ No hace compras por Internet porque no puede pagar en efectivo.</li> </ul>
--	--

ENTREVISTA 11	
<b>NOMBRE</b>	ALEX AVALOS
<b>PERFIL</b>	38 años. Vive en el distrito de San Martín de Porres y trabaja en una Agencia de Aduanas que se encuentra en el Callao.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alex utiliza su bicicleta para llegar a su centro de trabajos debido a la pandemia del Covid 19 prefiere no ir en transporte público. No tiene muchas rutas seguras para movilizarse desde su casa a oficina. Normalmente usa un pequeño morral en el cual lleva sus pertenencias como celular, billetera y llaves. Menciona durante la entrevista que le gustaría tener un accesorio que le permita llevar más cosas.</li> <li>• En el caso de que se decida por comprar un accesorio para bicicleta no le daría mucha importancia al medio de pago. Y considera que un accesorio seguro debe ser muy costoso.</li> </ul>

ENTREVISTA 12	
<b>NOMBRE</b>	GIANINA SANCHEZ
<b>PERFIL</b>	34 años. Actualmente vive en el distrito de San Martín de Porres y trabaja en una Agencia de Aduanas ubicada en el Callao.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante la entrevista mencionó que no solía usar bicicleta para ir a su oficina, pero por la pandemia decidió empezar a usarla y de esa forma evitar un posible contagio. Cuenta con una ruta segura para movilizarse ya que utiliza la ciclovía de la Av. Tomas Valle que la deja exactamente en su trabajo. Suele llevar una cartera cruzada a la hora de movilizarse y evita llevar cosas grandes porque es incómodo. Hasta el momento no ha tenido problemas con la</li> </ul>

	<p>delincuencia, pero cree que es porque no hay mucha gente en la calle aún.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No ha visto accesorios para bicicleta hasta el momento, pero si le interesaría saber más sobre ellos. En el caso de decidirse en comprar uno preferiría que el pago se realice por medios electrónicos. Considera que una mochila segura debe ser costosa.</li> </ul>
--	---

ENTREVISTA 13	
<b>NOMBRE</b>	JOSEF ORÉ
<b>PERFIL</b>	23 años. Vive actualmente en el distrito de Independencia y su trabajo está ubicado en Callao.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Josef indica que recién ha empezado a movilizarse en bicicleta y es debido a la pandemia que hay en el país. Considera que cuando se normalice la situación volverá al transporte público porque la distancia entre su lugar de trabajo y vivienda es bastante larga.</li> <li>A demás no hay ciclovías por la zona en la que se debe movilizar, lo cual considera peligroso. Suele utilizar una mochila grande en la que coloca sus artículos personales y documentos de su trabajo. Hasta el momento no ha tenido problemas con delincuencia al movilizarse en bicicleta. Prefiere los medios electrónicos para realizar pagos, y si compraría un accesorio lo pagaría por ese medio.</li> <li>Por último, indica que una mochila con seguridad extra debe ser costosa.</li> </ul>
ENTREVISTA 14	
<b>NOMBRE</b>	LUCERO NARREA
<b>PERFIL</b>	31 años. Vive actualmente en el distrito de San Miguel y su trabajo está ubicado en Callao.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lucero no utiliza la bicicleta para transportarse a su centro de trabajo ya que la distancia es muy larga, pero lo utiliza para ir a hacer</li> </ul>



	<p>compras a lugares cercanos de su casa. Comenta que su bicicleta cuenta con una canasta en la parte delantera y ahí coloca lo que compra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No siente mucho miedo por la delincuencia porque suele recorrer distancias cortas. No ha visto tiendas de accesorios para bicicletas y no estaría muy interesada en alguno porque no suele movilizarse así.</li> <li>• Suele utilizar medios electrónicos para sus pagos, y valora mucho cuando un producto es eco friendly. Por último, comenta que si considera que un accesorio con seguridad extra debe ser costoso.</li> </ul>
--	--

ENTREVISTA 15	
<b>NOMBRE</b>	SUSY GARCÍA
<b>PERFIL</b>	47 años. Vive en los Olivos. Es ama de casa
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Susy indica que no suele usar mucho la bicicleta, solo lo haría para ir a hacer compras a lugares cercanos. Comenta que su bicicleta tiene una pequeña canasta en la que coloca sus compras.</li> <li>• Ha visto en las noticias que están habilitando nuevas ciclovías y le parece interesante. Cree que cuando pase la cuarentena, sería buena idea tener nuevas ciclovías para salir a pasear un fin de semana.</li> <li>• Si tiene que desplazarse a distancias largas suele ir en auto particular. No ha visto lugares donde vendan accesorios para bicicletas, solo talleres de reparación.</li> <li>• Considera que un accesorio con extra-seguridad debe ser costoso.</li> </ul>

ENTREVISTA 16	
<b>NOMBRE</b>	MILAGROS UIPAN
<b>PERFIL</b>	40 años

	Servidora Pública, trabaja en el Centro de Lima.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Utiliza su bicicleta eventualmente para ir a su oficina y también para visitas, compras, es decir, como medio de transporte.</li> <li>○ Lo que más le gusta de manejar bicicleta es el ejercicio al aire libre.</li> <li>○ Es importante contar con una "alforja" o "Bag" para llevar sus artículos personales.</li> <li>○ Por seguridad no utiliza mochila y no carga muchas cosas en su alforja.</li> <li>○ Prefiere la bicicleta porque es un transporte más rápido debido al tráfico de Lima.</li> <li>○ No tiene temor que le roben sus pertenencias, pero considera que hay cierta exposición.</li> <li>○ No ha tenido ninguna experiencia de robo durante las distancias en bicicleta.</li> <li>○ Los beneficios de usar la bicicleta como medio de transporte es el ahorro, un mejor estado físico.</li> <li>○ Hace sus compras al contado y en tiendas de venta de accesorios.</li> <li>○ Paga tales compras al contado o tarjeta de débito, no uso delivery.</li> <li>○ Sus artículos personales no están asegurados en la bicicleta.</li> </ul>

ENTREVISTA 17	
<b>NOMBRE</b>	PEDRO RAMIREZ
<b>PERFIL</b>	38 años Trabajo independiente.

<p style="text-align: center;"><b>DATOS IMPORTANTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Usa la bicicleta para transportarse diariamente a diferentes lugares.</li> <li>○ La bicicleta le ayuda en ejercitarse y ha mejorado su estado físico, emocional y psicológico.</li> <li>○ Lima aun no está conectada con ciclovías; esto hace peligroso utilizar la bicicleta.</li> <li>○ No hay muchas rutas para escoger y hay que transitar por pistas en algunos casos.</li> <li>○ Utiliza una mochila en su espalda en caso tenga que llevar artículos personales.</li> <li>○ La rapidez con la que llega a su destino es lo que le gusta de trasladarse en bicicleta.</li> <li>○ No utiliza parrillas en ningún caso para llevar nada.</li> <li>○ No hay tenido experiencias de robo, pero refiere que la inseguridad ciudadana es latente.</li> <li>○ Traslادarse en bicicleta disminuye el riesgo de contraer COVID 19 ya que tendría que usar transporte público.</li> <li>○ Compra sus accesorios online.</li> <li>○ Suele comprar al contado y también al crédito sus accesorios.</li> <li>○ A mayor seguridad brindada por un accesorio, mayor es el precio de los accesorios.</li> </ul>

<b>NOMBRE</b>	RAUL TAFUR
<b>PERFIL</b>	38 años Director de empresa de Marketing Digital.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Utiliza la bicicleta como medio de transporte diario, durante la semana para ir al trabajo y durante el fin de semana para entrenamiento y/o entretenimiento.</li> <li>○ Es un medio de transporte que le permite ejercitarse, luego empezó a manejar distancias más largas.</li> <li>○ Refiere que las ciclovías en Lima no están conectadas; esto representa un peligro y demoras en sus recorridos.</li> <li>○ Refiere que no hay muchas rutas para escoger</li> <li>○ Si tiene que llevar artículos personales, los lleva en una mochila.</li> <li>○ Lo que más le gusta de montar bicicleta es la versatilidad de la bicicleta y también porque es eco amigable</li> <li>○ Considera que no es un tema de rutas solamente sino también de educación vial de parte del usuario de la bicicleta y también de los automóviles.</li> <li>○ No usa parrillas en su bicicleta.</li> <li>○ Ha tenido experiencias de robo de las llantas de su bicicleta.</li> <li>○ Su temor es no solo por sus artículos personales sino también de su integridad personal.</li> <li>○ Cuenta con una bicicleta cara por lo que tiene exposición.</li> <li>○ Los beneficios obtenidos son el desarrollo de su físico, puede explorar la ciudad en zonas que no llega el automóvil, llega más rápido que si fuera en auto.</li> <li>○ Compra sus accesorios online; sin embargo, gusta de ver en tiendas para chequear accesorios. También gusta de ayudar a los pequeños negocios y por esta razón, a veces lo hace presencial.</li> <li>○ Utiliza tarjeta de crédito para comprar accesorios de bicicleta.</li> </ul>

<b>ENTREVISTA 19</b>	
<b>NOMBRE</b>	MARCO TAFUR
<b>PERFIL</b>	35 años Administrador de redes de una empresa minera.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Utiliza la bicicleta como medio de transporte para distancias cortas y evitar usar su auto.</li> <li>○ También la utiliza para mejorar su físico y para entrenamiento.</li> <li>○ El hecho que las ciclovías no estén conectadas representa un peligro para ciclistas y para vehículos.</li> <li>○ Cuenta con una mochila para llevar sus artículos personales.</li> <li>○ Los beneficios de usar bicicleta como transporte es que le evita usar el auto, lo protege el COVID 19 y mejora su estado físico.</li> <li>○ No utiliza parrillas en su bicicleta.</li> <li>○ Cuando tenía 23 años, le robaron su bicicleta; considera que el que monta bicicleta tiene exposición.</li> <li>○ Prefiere comprar sus accesorios en las tiendas de accesorios.</li> <li>○ Prefiere comprar buenas marcas para su bicicleta.</li> <li>○ El método de pago que usa para la compra de accesorios es via tarjeta de crédito.</li> <li>○ No suele asegurar sus artículos personales en la bicicleta porque todo lo lleva en la mochila.</li> </ul>

<b>ENTREVISTA 20</b>	
<b>NOMBRE</b>	NILTON VELARDE

<b>PERFIL</b>	35 años Emprendimiento Delivery.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ha manejado bicicleta desde muy pequeño y era su medio de transporte.</li> <li>○ Tiene planes de contar con una bicicleta como posibilidad de transporte debido a la coyuntura del COVID.</li> <li>○ El beneficio de trasladarse con una bicicleta es la mejora del estado físico, la posibilidad de no contagio del COVID, la rapidez para llegar a destino.</li> <li>○ Considera que la seguridad del transporte no solo depende del tráfico sino también del conductor de la bicicleta y considera que el tráfico es el riesgo mayor de montar bicicleta.</li> <li>○ Considera que un producto debe tener garantía para tener la tranquilidad de un cambio en caso de falla de fábrica.</li> <li>○ Los beneficios que se tienen de montar bicicleta aparte de la mejora del estado físico, es que la bicicleta no contamina el ambiente.</li> <li>○ Los accesorios los compraría al contado o con tarjeta de crédito y en forma presencial.</li> <li>○ Considera que no hay suficientes ciclovías para el transporte en bicicleta.</li> </ul>

<b>ENTREVISTA 21</b>	
<b>NOMBRE</b>	PATRICIA ABIGAIL AGUILAR CORCINO
<b>PERFIL</b>	38 años, trabaja en el área contable de una empresa de servicios.

<p><b>DATOS IMPORTANTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se moviliza en bicicleta desde hace 15 años atrás.</li> <li>○ Usa la bicicleta a diario y no usa ciclovías.</li> <li>○ Lleva sus cosas en unas bolsas de tela en la canastilla delantera de la bicicleta.</li> <li>○ El espacio que tiene en la canastilla le impide llevar más cosas que quisiera.</li> <li>○ Al margen del Covid-19 siempre usa la bicicleta.</li> <li>○ Le interesa todo lo relacionado a accesorios para bicicletas.</li> <li>○ Comparte con sus amistades experiencias e información novedosa en cuanto a equipos para bicicletas</li> <li>○ Le gusta ver los accesorios por Internet, pero luego verifica presencialmente.</li> <li>○ Los pagos de sus compras de accesorios los realiza con Tarjeta de Débito.</li> </ul>

<p><b>ENTREVISTA 22</b></p>	
<p><b>NOMBRE</b></p>	<p>LORENA FERNANDEZ SAAVEDRA</p>
<p><b>PERFIL</b></p>	<p>28 años, trabaja en la sede de una organización internacional.</p>
<p><b>DATOS IMPORTANTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se moviliza en bicicleta debido a la cercanía de su oficina con su domicilio.</li> <li>○ Lo que le impulsa a usa bicicleta es que su ruta tiene ciclovía hace tiempo.</li> <li>○ Lleva sus cosas en una mochila, pero le resulta muy incomoda.</li> <li>○ Ahora que hay pandemia con mayor razón se transporta en bicicleta.</li> <li>○ Le gusta equipar su bicicleta con accesorios y va a adaptar un aditamento.</li> <li>○ para dejar de llevar su mochila en la espalda.</li> <li>○ Paga sus compras con Tarjeta de Crédito.</li> </ul>

<b>ENTREVISTA 23</b>	
<b>NOMBRE</b>	SAULO GIL CERDA
<b>PERFIL</b>	Tiene 32 años y trabaja en una empresa pesquera.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Recientemente ha adquirido una bicicleta para ir a trabajar.</li> <li>○ Su trabajo está a 12 kilómetros de distancia de su domicilio.</li> <li>○ No tiene experiencia manejando en la ciudad y teme por su seguridad ante el complicado tránsito de Lima.</li> <li>○ Le preocupa el Covid-19 por sus padres, por ello usará bicicleta.</li> <li>○ No existen ciclovías en sus rutas.</li> <li>○ Le agrada el hecho de que se construirán muchas ciclovías.</li> <li>○ Suele pagar todas sus compras con Tarjeta de Débito y Crédito.</li> </ul>

<b>ENTREVISTA 24</b>	
<b>NOMBRE</b>	MARILIA GIL CERDA
<b>PERFIL</b>	27 años trabaja en una empresa exportadora
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Usa la bicicleta desde hace 5 años.</li> <li>○ Su trabajo está dentro de su distrito.</li> <li>○ Hay trechos de ciclovías en su ruta.</li> <li>○ Le encantan los accesorios para su bicicleta y suele navegar por webs relacionadas.</li> <li>○ Esta complacida de que estén habilitando ciclovías en su distrito para hacer toda su ruta en ciclovías.</li> <li>○ Transporta sus cosas en una bolsa que ella misma se confeccionó en la parte posterior de su bicicleta</li> <li>○ Considera que su ruta es muy segura en cuanto a posibles robos</li> <li>○ Todas sus compras las realiza mediante tarjetas de crédito y a través de Internet.</li> </ul>



<b>ENTREVISTA 25</b>	
<b>NOMBRE</b>	ERNESTO EDMUNDO SOTELO RODRIGUEZ
<b>PERFIL</b>	Tiene 50 años y trabaja desde su domicilio brindando servicios.
<b>DATOS IMPORTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Usa siempre la bicicleta desde muy joven.</li> <li>○ La usa en ciclovías y en lugares en lo que no hay ciclovías.</li> <li>○ Es fanático de los accesorios para bicicletas incluyendo los portaequipajes.</li> <li>○ Hace sus compras en los mercados y minimarkets transportándose en bicicleta.</li> <li>○ Hace gestiones bancarias y a donde va hay estacionamientos para bicicletas</li> <li>○ Las compras de sus accesorios las realiza presencialmente.</li> <li>○ Los pagos los realiza en efectivo</li> <li>○ Rara vez realiza compras electrónicas.</li> </ul>



## FICHAS DE PRUEBAS Y APRENDIZAJE

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
<b>Creemos que</b>			
Los ciclistas no encuentran vías seguras para movilizarse con sus bicicletas			Decisiva
Paso 2: Probar			
<b>Para verificarlo, haremos</b>			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
<b>Y mediremos</b>			
La cantidad de ciclistas que les preocupa no encontrar vías seguras para movilizarse con sus bicicletas.			Tiempo necesario
Paso 4: Criterios			
<b>Tenemos razón si</b>			
15 de 25 ciclistas que les preocupa no encontrar vías seguras para movilizarse con sus bicicletas.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
<b>Creíamos que</b>			
Los ciclistas no encuentran vías seguras para movilizarse con sus bicicletas			Decisiva
Paso 2: Probar			
<b>Observamos</b>			
12 de 25 entrevistados no encuentran vías seguras		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
<b>A partir de ahí aprendimos que</b>			
Que la mayoría de los entrevistados si encuentran vías seguras para manejar			Tiempo necesario
Paso 4: Criterios			
<b>Por lo tanto haremos</b>			
Cambiamos a "La mayoría de ciclistas encuentran zonas seguras para movilizarse" y aprovecharemos esa ventaja para distribuir los accesorios sin inconvenientes			

### Pregunta 3

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
Los ciclistas no quieren tener una mochila en la espalda cuando manejan bicicleta.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Para verificarlo, haremos			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
Y mediremos			
La cantidad de usuarios de bicicletas que no quieren tener una mochila en la espalda cuando manejan bicicletas.		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Tenemos razón si			
15 de 25 usuarios de bicicletas que no quieren tener una mochila en la espalda cuando manejan bicicletas.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
Los ciclistas no quieren tener una mochila en la espalda cuando manejan bicicleta.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Observamos			
20 de 25 entrevistados no desean llevar una mochila en la espalda		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
A partir de ahí aprendimos que			
Es molesto e incluso peligroso llevar peso en la espalda cuando manejas bicicleta		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Por lo tanto haremos			
Ya que el accesorio esta pensado para ubicarlo en la parte posterior de la bicicleta, deberíamos promocionar esa cualidad y que gracias a la ubicación no van a volver a llevar algo en la espalda mientras manejan			

## Pregunta 4

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
Se requiere un espacio más grande en las bicicletas para trasladar mis cosas personales.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Para verificarlo, haremos			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
Y mediremos			
La cantidad de usuarios de bicicletas que requieren un espacio más grande en las bicicletas para trasladar sus cosas personales.		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Tenemos razón si			
13 de 25 usuarios de bicicletas que requieren un espacio más grande en las bicicletas para trasladar sus cosas personales.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creiamos que			
Los clientes requiere accesorios especiales apra transportar sus cosas.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Observamos			
14 de 25 entrevistados indican que necesitan accesoios especiales para transportar sus cosas		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
A partir de ahí aprendimos que			
Si bien no resultado aprobada la hipotesis, identificamos que los que no requieren de accesorios para llevar sus cosas, tienen nocion de "accesorio" a articulos tipo ganchos o redes para sujetar cosas.			
Paso 4: Criterios			
Por lo tanto haremos			
Que el accesorio muestre la practicidad con la que se coloca en la bicicleta y no sea considerado un adicional sino parte de la misma como un casco o un asiento.			

## Pregunta 5

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
Manejar bicicleta me hace menos riesgoso al contagio del Covid-19		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Para verificarlo, haremos			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
Y mediremos			
La cantidad personas que manejan bicicleta para minimizar el riesgo de contagio del Covid-19.		Tiempo neces ar	
Paso 4: Criterios			
Tenemos razón si			
15 de 25 personas que usan bicicletas para minimizar el riesgo de contagio del Covid-19.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creíamos que			
Manejar bicicleta me hace menos riesgoso al contagio del Covid-19		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Observamos			
21 de 25 entrevistados indican que ir en una bicicleta los haria menos propensos a contagiarse del covid		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
A partir de ahí aprendimos que			
Si bien no esta comprobado, el ir aislado de las demas personas les da esa seguridad a los ciclistas de no contagiarse del Covid.		Tiempo neces ar	
Paso 4: Criterios			
Por lo tanto haremos			
Consideramos captar ese insight el de "aislado me protejo" para promocionar el accesorio			

## Pregunta 6

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba		Fecha de entrega	
Asignada a		Duración	
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
Los clientes requiere accesorios especiales apra transportar sus cosas.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Para verificarlo, haremos			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
Y mediremos			
La cantidad de ciclistas que necesitan accesorios especiales para transportar sus cosas.		Tiempo necesar	
Paso 4: Criterios			
Tenemos razón si			
15 de 25 ciclistas que necesitan accesorios especiales para transportar sus cosas.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba		Fecha de entrega	
Asignada a		Duración	
Paso 1: Hipótesis			
Creíamos que			
Los clientes requiere accesorios especiales apra transportar sus cosas.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Observamos			
14 de 25 entrevistados indican que necesitan accesoios especiales para transportar sus cosas		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
A partir de ahí aprendimos que			
Si bien no resultado aprobada la hipotesis, identificamos que los que no requieren de accesorios para llevar sus cosas, tienen nocion de "accesorio" a articulos tipo ganchos o redes para sujetar cosas.			
Paso 4: Criterios			
Por lo tanto haremos			
Que el accesorio muestre la practicidad con la que se coloca en la bicicleta y no sea considerado un adicional sino parte de la misma como un casco o un asiento.			

## Pregunta 7

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
<b>Creemos que</b>			
Buscan referencias en sus redes sociales antes de realizar alguna compra.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
<b>Para verificarlo, haremos</b>			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
<b>Y mediremos</b>			
La cantidad de ciclistas que buscan referencias en sus redes sociales antes de realizar alguna compra.		Tiempo necesar	
Paso 4: Criterios			
<b>Tenemos razón si</b>			
14 de 25 ciclistas que buscan referencias en sus redes sociales antes de realizar alguna compra.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
<b>Creiamos que</b>			
Buscan referencias en sus redes sociales antes de realizar alguna compra.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
<b>Observamos</b>			
16 de 25 entrevistados indican que buscan referencias en sus redes sociales		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
<b>A partir de ahí aprendimos que</b>			
Suelen buscar en Facebook e Instagram para ver que tan confiables son los productos		Tiempo necesar	
Paso 4: Criterios			
<b>Por lo tanto haremos</b>			
Incluir en nuestra campaña en RRSS a algun influencer del medio que proyecte confianza y poder beneficiarnos de su imagen.			



## Pregunta 8

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
Los usuarios aseguran su mochila en la parte posterior de la bicicleta.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Para verificarlo, haremos			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
Y mediremos			
La cantidad de usuarios de bicicletas que aseguran sus mochilas en la parte posterior de la bicicleta.		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Tenemos razón si			
16 de 25 usuarios de bicicletas que aseguran sus mochilas en la parte posterior de la bicicleta.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creíamos que			
Los usuarios aseguran su mochila en la parte posterior de la bicicleta.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Observamos			
7 de 25 entrevistados indican que llevan sus cosas en la parte posterior de la bicicleta		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
A partir de ahí aprendimos que			
Casi nadie lleva sus artículos en la parte posterior, no indicaron el por qué pero presumimos que es porque el diseño de sus bicicletas no cuenta con una parrilla posterior		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Por lo tanto haremos			
Buscaremos que el artículo se adapte a la mayoría de bicicletas, estas suelen tener formas genéricas por lo que no debería ser un inconveniente acondicionarlos			

## Pregunta 10

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba		Fecha de entrega	
Asignada a		Duración	
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
El usuario prefiere pagar con medios electrónicos, así escogen si quiere pagar con ambos medios de pago.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Para verificarlo, haremos			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
Y mediremos			
La cantidad de usuarios que prefieren pagar con medios electrónicos, así escogen si quieren pagar con ambos medios de pago.		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Tenemos razón si			
13 de 25 usuarios prefieren pagar con medios electrónicos, así escogen si quieren pagar con ambos medios de pago.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba		Fecha de entrega	
Asignada a		Duración	
Paso 1: Hipótesis			
Creíamos que			
El usuario prefiere pagar con medios electrónicos, así escogen si quiere pagar con ambos medios de pago.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Observamos			
15 de 25 entrevistados prefiere pagar con medios electronicos		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
A partir de ahí aprendimos que			
La mayoría suele manejar muy bien las apps y plataformas web para realizar compras y pagos no les representa algun inconveniente y las que no lo utilizan es mas un tema de miedo a las estafas electronicas.		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Por lo tanto haremos			
Establecer que uno de los principales canales por los cuales vamos a distribuir nuestro producto sea el electronico. Probablemente con una pasarela de compas y que acepte a la mayoría de tarjetas de credito / debito en el mercado.			

## Pregunta 12

Tarjeta de pruebas		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creemos que			
Los ciclistas indican que las mochilas con seguridad adicional es muy costosa.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Para verificarlo, haremos			
25 entrevistas de profundidad a nuestros clientes potenciales		Coste	Fiabilidad
Paso 3: Métrica			
Y mediremos			
La cantidad de usuarios de bicicletas indican que las mochilas con seguridad adicional es muy costosa.		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Tenemos razón si			
15 de 25 usuarios de bicicletas indican que las mochilas con seguridad adicional es muy costosa.			

Tarjeta de aprendizaje		Strategyzer	
Nombre de la prueba	Fecha de entrega		
Asignada a	Duración		
Paso 1: Hipótesis			
Creíamos que			
Los ciclistas indican que las mochilas con seguridad adicional es muy costosa.		Decisiva	
Paso 2: Probar			
Observamos			
10 de 25 entrevistados indican que las mochilas con seguridad son muy costosas		Fiabilidad	
Paso 3: Métrica			
A partir de ahí aprendimos que			
La mayoría no considera que las mochilas o backpacks con mayor seguridad sean costosas. De hecho ese valor adicional lo justifican si el artículo es funcional.		Tiempo necesario	
Paso 4: Criterios			
Por lo tanto haremos			
Podemos tener un mayor margen de precio comparando con los artículos similares que encontramos en el mercado.			

## GUION DE PREGUNTAS PARA VALIDAR LAS HIPÓTESIS

