



**“KEEP MY BIKE”**

**PLATAFORMA DIGITAL PARA GUARDAR  
BICICLETAS DE FORMA SEGURA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**PARTE II**

**Alumnos: Manuel Garcés Valenzuela**

**Profesor Guía: Claudio Dufeu Senociain**

**Santiago, Junio 2018**

## Contenido

<b><u>1</u></b>	<b><u>OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</u></b>	<b><u>1</u></b>
<b><u>2</u></b>	<b><u>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES</u></b>	<b><u>2</u></b>
<b><u>3</u></b>	<b><u>DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.</u></b>	<b><u>3</u></b>
<b><u>4</u></b>	<b><u>PLAN DE MARKETING</u></b>	<b><u>4</u></b>
<b><u>5</u></b>	<b><u>PLAN DE OPERACIONES</u></b>	<b><u>6</u></b>
<b>5.1</b>	<b>ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES</b>	<b>6</b>
<b>5.2</b>	<b>FLUJO DE OPERACIONES</b>	<b>7</b>
<b>5.3</b>	<b>PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>9</b>
5.3.1	DESARROLLO DE LA PLATAFORMA	9
5.3.2	ETAPA DE PRUEBAS Y PUESTA EN MARCHA	10
5.3.3	IDENTIFICACIÓN Y RECLUTAMIENTO DE POTENCIALES KEEPERS	10
5.3.4	FABRICACIÓN E INSTALACIÓN DE CICLETOS PARA KEEPERS INTERESADOS	10
5.3.5	CAMPAÑA DE RECLUTAMIENTO DE BIKERS	10
5.3.6	DOTACIÓN	11
<b><u>6</u></b>	<b><u>EQUIPO DEL PROYECTO</u></b>	<b><u>12</u></b>
<b>6.1</b>	<b>EQUIPO GESTOR</b>	<b>12</b>
<b>6.2</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>13</b>
<b><u>7</u></b>	<b><u>PLAN FINANCIERO</u></b>	<b><u>15</u></b>
<b>7.1</b>	<b>SUPUESTOS</b>	<b>15</b>
<b>7.2</b>	<b>PLAN DE INVERSIÓN</b>	<b>16</b>
<b>7.3</b>	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>16</b>

---

<b>7.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS</b>	<b>17</b>
7.4.1 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	17
7.4.2 BALANCE GENERAL PROYECTADO	17
<b>7.5 TASA DE DESCUENTO</b>	<b>18</b>
<b>7.6 VALOR TERMINAL DEL PROYECTO</b>	<b>18</b>
<b>7.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>	<b>19</b>
<b>7.8 PRINCIPALES INDICADORES DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO</b>	<b>19</b>
<b>7.9 FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>20</b>
<b>7.10 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>	<b>20</b>
<b><u>8 RIESGOS CRÍTICOS</u></b>	<b><u>21</u></b>
<b><u>9 PROPUESTA AL INVERSIONISTA Y ESTRUCTURA SOCIETARIA</u></b>	<b><u>23</u></b>
9.1 CAPITAL REQUERIDO Y USO DE FONDOS	23
9.2 PROPUESTA AL INVERSIONISTA Y VALORACIÓN PRE MONEY Y POST MONEY	23
9.3 RENTABILIDAD DEL INVERSIONISTA	23
9.4 ESTRUCTURA SOCIETARIA	23
<b><u>10 CONCLUSIONES</u></b>	<b><u>25</u></b>
<b><u>11 BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA:</u></b>	<b><u>26</u></b>
<b><u>12 ANEXOS</u></b>	<b><u>29</u></b>
ANEXO 1: CÁLCULO CAPITAL DE TRABAJO	30
ANEXO 2: CÁLCULO INVERSIÓN MOBILIARIA	32
ANEXO 3: DETALLE ESTADO DE RESULTADOS MENSUAL PARA PRIMER AÑO	33
ANEXO 4: DETALLES DE COSTOS Y GAV MENSUAL (1° AÑO) Y ANUAL	34
ANEXO 5: FLUJO DE CAJA MENSUAL (1° AÑO) Y ANUAL PARA HORIZONTE DEL PROYECTO Y CÁLCULO MÁXIMO DÉFICIT PROYECTADO	36
ANEXO 6: DETALLE DE ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	39
ANEXO 7: DETALLE DE CÁLCULO DE TASA DE DESCUENTO	42
ANEXO 8: MODELO CANVAS DE KEEP MY BIKE	44

## Índice de Tablas

Tabla 1: Etapas de Desarrollo de KMB.....	6
Tabla 2: Características del equipo gestor.....	12
Tabla 3: Requerimiento de personal según etapa .....	14
Tabla 4: Estructura salarial por fase de desarrollo.....	14
Tabla 5: Plan de incentivos.....	14
Tabla 6: Supuestos para primer año de funcionamiento.....	15
Tabla 7: Supuestos para años de horizonte de Proyecto.....	15
Tabla 8: Itemizado general de Inversión inicial .....	16
Tabla 9: Cálculo del incremento de Capital de Trabajo requerido.....	17
Tabla 10: Estado de Resultados proyectados .....	17
Tabla 11: Balance General proyectado .....	17
Tabla 12: Cálculo Tasa de Descuento.....	18
Tabla 13: Valor de desecho del Proyecto .....	19
Tabla 14: Resultados flujo de caja del Proyecto KMB.....	19
Tabla 15: Indicadores de rentabilidad del Proyecto .....	19
Tabla 16: Sensibilización por variación de ingresos recibidos .....	20
Tabla 17: Sensibilización por ingresos por Publicidad .....	20
Tabla 18: Sensibilización del valor de salida o venta del Proyecto .....	20
Tabla 19: Análisis de riesgos identificados y acciones de mitigación.....	22
Tabla 20: Valoración Pre y Post Money.....	23
Tabla 21: Flujo de caja del accionista.....	23

## Índice de Figuras

Figura 1: Diagrama de Operaciones para Bikers .....	8
Figura 2: Diagrama de Operaciones para Keepers.....	8
Figura 3: Diagrama de Operaciones para la organización .....	9
Figura 4: Carta Gantt de las principales actividades del inicio de operaciones .....	10
Figura 5: Estructura Organizacional .....	13

## Resumen ejecutivo

Actualmente se realizan más de 1,1 millones de viajes diarios en bicicleta en la ciudad de Santiago (Fernández, 2015). Esto responde entre otros factores, a políticas públicas que incentivan su uso, una mala percepción del transporte público y un aumento de la preocupación ciudadana por el medio ambiente y el cuidado personal.

Lo anterior ha traído diversos desafíos urbanísticos al ordenamiento de la ciudad, en donde destaca en primer lugar la necesidad de contar con lugares seguros para aparcar las bicicletas en los lugares de destino, un problema que afecta a miles de personas de manera diaria, y es aquí donde se posiciona Keep My Bike (KMB).

KMB pondrá en contacto, a través de una plataforma digital, a usuarios que necesiten un lugar para guardar su bicicleta durante un período de tiempo determinado (Bikers), con personas o pequeños negocios que tengan espacio y tiempo, y que estén dispuestos a prestar el servicio de guardado a cambio de un pago (Keepers). KMB viene a resolver un problema real de cientos de miles de usuarios de bicicletas, además de generar ingresos extra para los Keepers. KMB se apalanca en la infraestructura ociosa de los Keepers, lo que le permite ser una compañía con bajo requerimientos de capital, y altas expectativas de rentabilidad.

Se genera valor para la compañía proyectando ingresos netos totales al 5° año por más de \$340 Millones a través de la comisión por servicio y por concepto de publicidad, capturando un **margen EBITDA del 26%** al horizonte del proyecto. KMB compite como pionero con una estrategia de nicho con enfoque en la diferenciación, generando una ventaja competitiva a través de sus recursos, capacidades y estrategias funcionales, permitiendo depender sólo de los flujos provenientes de la operación del guardado de bicicletas y traspasar directamente a las utilidades los ingresos percibidos por otras fuentes como la venta por publicidad.

Para lograr estos objetivos es que el crecimiento y la consolidación de la red de usuarios, tanto Bikers como Keepers, es crítica, por lo que el proyecto tiene como pilar una estrategia de Marketing segmentada para cada usuario. A lo anterior se suma la conformación de un equipo organizacional multidisciplinario, flexible y técnicamente competente para liderar todos los requerimientos del proyecto.

Se busca capitalizar **una inversión total por \$108M**, de los cuales el 34% es financiado por los fundadores. Se ofrece una rentabilidad del 30% para el inversionista y el 37% de las acciones de la compañía por una inversión de \$71M de pesos, los cuales soportarán el capital de trabajo de los primeros años. La atractividad del proyecto se verifica al evaluarlo a un horizonte de 5 años donde se visualiza la construcción de valor con un **VAN (17,8%) por \$205.916.965**, una **TIR del proyecto de 57,4% y un ROI de 191%**.

## 1 Oportunidad de Negocio

La idea de desarrollar Keep My Bike (KMB) nace del crecimiento exponencial que ha tenido el mercado de las bicicletas en el país, y en particular en Santiago, el cual presenta un crecimiento del 868% en el período 2002-2012 (Ministerio de Transporte, 2012), y que a su vez se ve reflejado en los entre 1 y 1,2 millones de viajes en bicicleta que se realizan actualmente de manera diaria en la ciudad (Fernández, 2015), (Catoia, 2017).

Este cambio de la conducta de movilización de los habitantes de la ciudad, viene acompañado de nuevos desafíos que adapten a la ciudad para esta nueva realidad, en donde destaca la necesidad de los ciclistas de poder guardar de forma segura sus bicicletas, en lugares lo más cercanos posibles a sus destinos, desafío que hasta el momento no ha podido ser resuelto por infraestructura ni pública ni privada, a pesar de los múltiples esfuerzos realizados.

A lo anterior se le suma nuevas tendencias de consumo y de pago, como lo es el creciente interés por servicios más que por objetos de consumo, la masificación de los smartphones y la dependencia que la comunidad ha experimentado hacia ellos, además de un aumento de la tarjeta de crédito como medio de pago, y un concepto naciente en Chile pero muy desarrollado en países de Europa, como lo es la economía colaborativa.

La problemática fue validada a través de estudios y publicaciones realizadas por terceros, además de encuestas de elaboración propia dirigida a usuarios regulares de bicicletas, lo cual arrojó que un alto porcentaje (sobre un 75%) de los encuestados considera la no existencia de suficientes espacios seguros para estacionar sus bicicletas, mientras que la mitad de los encuestados menciona que la falta de estacionamientos de bicicleta es uno de los principales problemas para los usuarios.

También se validó tanto a través de estudios realizados por terceros, y de una encuesta de elaboración propia, que sobre el 70% de los usuarios de bicicletas tendrían disposición a pago por el servicio de custodia de bicicletas.

Desde esa perspectiva se descubre una ventana de oportunidad para prestar un servicio demandado actualmente y que no cuenta con una respuesta suficiente.

Mayor detalle sobre la oportunidad de negocio se puede encontrar en la Parte I del presente Plan de Negocios, desarrollada por Rodrigo Ebner.

## 2 **Análisis de la Industria, competidores y clientes**

Dentro del Análisis PESTEL realizado se destaca:

Las políticas gubernamentales se direccionan en el incentivo del uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo al automóvil, tanto por disminuir la congestión vial, la contaminación ambiental, como por promover la vida sana y el deporte, escenario especialmente favorable para el desarrollo de proyectos como KMB.

El ámbito económico del país, si bien se encuentra en una situación poco favorable respecto a su crecimiento, esto no ha repercutido en el mercado de bicicletas, el cual incluso se puede ver favorecido por esto, al ser privilegiado por sobre medios de transportes más costosos. Además propicia que sea atractivo para los Keepers, o guardadores de bicicletas, la opción de obtener un ingreso extra.

El entorno social se presenta favorable en lo que respecta al sostenido aumento del uso de la bicicleta como medio de transporte en Santiago, pero a la vez presenta un gran desafío con respecto a la percepción de seguridad que tiene actualmente la ciudadanía, aspecto clave en un modelo de negocio P2P muy basado en la confianza.

El entorno tecnológico se presenta especialmente positivo, con altos niveles de penetración de internet, uso de smartphones y uso de tarjetas de crédito.

Finalmente el entorno legal presenta incertidumbre, dado los pocos avances que han existido en la regulación de este tipo de modelo de negocios.

Dentro del análisis Porter se obtiene un atractivo de la industria en que se desarrollaría KMB como medio-alto, el cual se ve amenazado principalmente por las bajas barreras de entradas existentes, lo que provoca potenciales nuevos entrantes, además de la existencia de sustitutos al servicio, que a pesar de tener una oferta muy limitada, son más económicos e incluso gratuitos, provocando una menor disposición a pago por parte de los Bikers. Tanto la competencia directa (inexistente actualmente), los clientes y los proveedores, presentan un poder de fuerza débil.

Mayor detalle sobre el análisis de la industria, los competidores y los clientes de KMB, se puede encontrar en la Parte I del presente Plan de Negocios, desarrollada por Rodrigo Ebner.

### 3 Descripción de la empresa y propuesta de valor.

El modelo de negocio de KMB se basa en que ésta corresponde a una comunidad P2P, con dos tipos de usuarios, Bikers y Keepers, los cuales interactúan a través de una plataforma digital. KMB se apalanca sobre la capacidad ociosa de los inmuebles de los Keepers, la cual se pone a disposición de la comunidad a modo de estacionamiento para bicicletas. Tanto Bikers como Keepers se ven beneficiados por la interacción, el primero al solucionar su problema de guarda bicicletas, mientras que el segundo al obtener una retribución económica por un espacio que actualmente no utiliza. La compañía gestiona y media el servicio, y cobra un porcentaje por concepto de comisión en cada transacción. En una segunda etapa se contempla la inclusión de otras fuentes de ingresos, como publicidad.

Los clientes se dividen en Bikers y Keepers. Los primeros corresponden a usuarios regulares de bicicletas, que la utilizan como medio de transporte y que requieren un lugar para estacionarla por un tiempo determinado. Los segundos corresponden a personas naturales a pequeños negocios, los cuales tienen tiempo y espacio disponible para ofrecer el servicio de custodia a través de KMB.

Dentro de los recursos claves de KMB se mencionan los recursos tecnológicos, el capital de trabajo, los recursos humanos, la cartera de clientes y la cartera de socios claves, dentro de los que se mencionan la red de Keepers y Bikers, la plataforma de pago, una agencia de MKT digital y los servicios contables.

Por otra parte, KMB; se concibe en 5 etapas de desarrollo, de acuerdo a las proyecciones de escalabilidad del Proyecto. Estas etapas o fases corresponden a: Fase Pre-incubación, en donde se implantará y validará en el mercado el modelo de negocios; Fase Incubación, en donde se desarrollará la plataforma; Fase Temprana de ajuste y optimización del modelo; Fase Crecimiento, en donde se busca lograr el equilibrio operacional; y finalmente la Fase Expansión.

Para lograr los resultados proyectados resultan indispensables el alineamiento de las estrategias funcionales del plan de Marketing, el de Operaciones, el de Finanzas y el de Recursos Humanos, todo enfocados en una estrategia genérica de nicho, con un enfoque por diferenciación de la compañía.

Mayor detalle sobre la descripción de la empresa y la propuesta de valor se puede encontrar en la Parte I del presente Plan de Negocios, desarrollada por Rodrigo Ebner.



## 4 Plan de Marketing

**Objetivo:** El principal objetivo del plan de marketing corresponderá a posicionar la marca como la principal referencia al guardado seguro de bicicletas, masificando en el menos tiempo posible el concepto propuesto por KMB y abarcando la mayor participación de mercado posible.

**Segmentación:** Se realiza una segmentación de dos tipos de usuarios de KMB: Bikers y Keepers. Los primeros corresponden a usuarios de bicicleta que la utilizan como medio de transporte, y que requieren un lugar seguro y cerca de su lugar de destino para aparcar. El segundo, los Keepers, corresponden a personas naturales o pequeños negocios, los cuales poseen un espacio disponible para guardar de manera segura al menos una bicicleta por un período de tiempo determinado, y que están interesados en recibir un pago por este servicio.

**Precio y comisión:** KMB intermedia en el servicio, recibiendo el pago del Biker, descontándole un 15% de comisión, y entregando la diferencia al Keeper. En base a los estudios realizados y consultados, se define una tarifa fija de \$650 por el servicio de custodia.

**Tamaño de mercado y estimación de la demanda:** Se estima en 137 millones de dólares. Cálculo considera la necesidad de 550.000 estacionamientos diarios, con una disposición a pago de 1 dólar, durante 250 días al año. Con respecto a la demanda por estacionamientos pagados, en base a la encuesta realizada, esta se estima en 251.625 para la ciudad de Santiago el año 2018. El punto crítico corresponde a la oferta de Keepers, para esto se realizó un trabajo en terreno identificando potenciales guardadores en los puntos de mayor afluencia de ciclistas. Se determinó que en estos puntos existe una oferta inicial de algo más de 4.000 plazas de estacionamiento que pueden ser ofrecidas por negocios. Con respecto a las personas individuales, se proyectó una oferta de 140.092 Keepers dispuestos a entregar el servicio en las comunas de mayor demanda.

**Proyecciones de Crecimiento:** Se proyecta que al finalizar la fase temprana (a los 18 meses), se cuente con 4.260 plazas de estacionamientos, entregadas por 172 Keepers, y existan 11.760 Bikers utilizando la aplicación. Al horizonte del proyecto se estima contar con 9.657 plazas de estacionamientos, entregadas por 764 Keepers, y 28.812 Bikers activos, generando 13.519 conversiones diarias en promedio.

**Presupuesto de Marketing y principales campañas:** El gasto en Marketing será de cerca de 30 millones el primer año, 50 millones el segundo, 64 millones el tercero, 82 millones el cuarto y

87 millones para el quinto año. Este se destinará principalmente a campañas SEM, campañas de Bikers referidos, campañas en micros y paraderos, y captación de Keepers uno a uno.

**Indicadores Claves:** Se consideran dos métricas claves para monitorear el comportamiento de la compañía: La tasa de abandono de Bikers y Keepers, y la razón entre el LifeTime Value (LTV) y el costo de adquisición (CAC). La tasa de abandono promedio se proyecta en torno al 14% para el caso de los Bikers, mientras que se estima en un 10% para los Keepers. Para la relación LTV/CAC se proyecta un valor medio de 9 veces.

Mayor detalle sobre el plan de Marketing se puede encontrar en la Parte I del presenta Plan de Negocios, desarrollada por Rodrigo Ebner.

## 5 Plan de Operaciones

### 5.1 Estrategia, Alcance y tamaño de las operaciones

Tabla 1: Etapas de Desarrollo de KMB

Alcance y Tamaño de las Operaciones	ETAPAS DE DESARROLLO				
	1 PRE INCUBACIÓN	2 INCUBACIÓN	3 TEMPRANA	4 CRECIMIENTO	5 EXPANSIÓN Y SALIDA
Keepers Activos	4	68	213	531	764
Estacionamientos Disponibles	80	1.360	4.260	6.289	7.499
Tipo de Keepers	Negocios Pilotos	Pequeños Negocios y Gimnasios	Pequeños Negocios y Gimnasios	Personas Naturales, y Negocios	Personas Naturales, y Negocios
Bikers Activos	100	3.940	12.780	18.867	22.496
Conversiones Diarias	27	1.313	5.112	7.547	8.998
Alcance Geográfico	4 puntos estraégicos en Providencia y Santiago	Providencia y Santiago	Comuna Stgo, Providencia, Ñuñoa y Las Condes	Ciudad de Santiago	Stgo, Concepción, Talca, Temuco y Rancagua
T Proyectado (Meses)	1	5	12	18	24
T Acumulado (Meses)	1	6	18	36	60

Las etapas de Pre incubación e Incubación corresponden a fases de validación del modelo y de la aplicación. En éstas, la oferta de estacionamientos es limitada y se restringe a sectores específicos de la comuna de Providencia y Santiago, en donde se identificaron mayores probabilidades de éxito, dada la demanda de estacionamientos y la oferta y disposición de potenciales Keepers.

En la etapa Temprana del Proyecto, la oferta de estacionamientos y de Keepers estará restringida a locales comerciales que presten el servicio de custodia. Partiendo de la premisa que la demanda de Bikers será directamente proporcional a la oferta de estacionamientos en los lugares claves que fueron identificados, se considera que hacia el fin de esta etapa se contará con 3.950 espacios disponibles para el guardado de bicicletas, los cuales serán entregados por cerca de 200 Keepers (se estima que cada Keeper del tipo “negocio”, tendrá una capacidad de prestar servicio a 20 bicicletas), en puntos claves de la ciudad. A su vez, de acuerdo a la disponibilidad de espacios de guardado, se proyectan 12780 Bikers. La estrategia en estas fases iniciales se enfocará en persuadir y entregar todas las facilidades a los Keepers, para que presten el servicio de guardado, lo que incluirá, en caso de ser necesario, la entrega de cicleros y cubiertas de lona para el guardado de las bicicletas. Por el lado de los Bikers, la

estrategia se centrará en el constante mejoramiento de la app KMB, y la generación de confianza y reconocimiento de marca.

En la siguiente etapa, denominada de crecimiento, la cual comenzará a los 18 meses de operación, contempla el ingreso de personas naturales como potenciales Keepers, las cuales puedan prestar el servicio de guardado de bicicletas en sus propias viviendas. Si bien las campañas de Marketing se centrarán geográficamente en los sectores identificados por su mayor afluencia de bicicletas, se podrán prestar servicio de custodia de bicicletas en cualquier sector de la ciudad. Se estima que a finales de esta etapa, se contará con 6.289 espacios disponibles para el guardado de bicicletas, en los puntos claves de la ciudad. A su vez, de acuerdo a la disponibilidad de espacios de guardado, se proyectan cerca de 19.000 Bikers activos en la aplicación. En esta etapa las principales estrategias operaciones se relacionan con generar y mantener confianza en la aplicación y en la gente que la utiliza, tanto para los Keepers como para los Bikers. Esto se logrará a través de una sólida respuesta a inquietudes y dificultades que pudieran presentarse durante el uso de la aplicación, lo cual incluye, entre otros elementos, el aseguramiento del valor de tu bicicleta mientras se encuentre guardada con un Keeper.

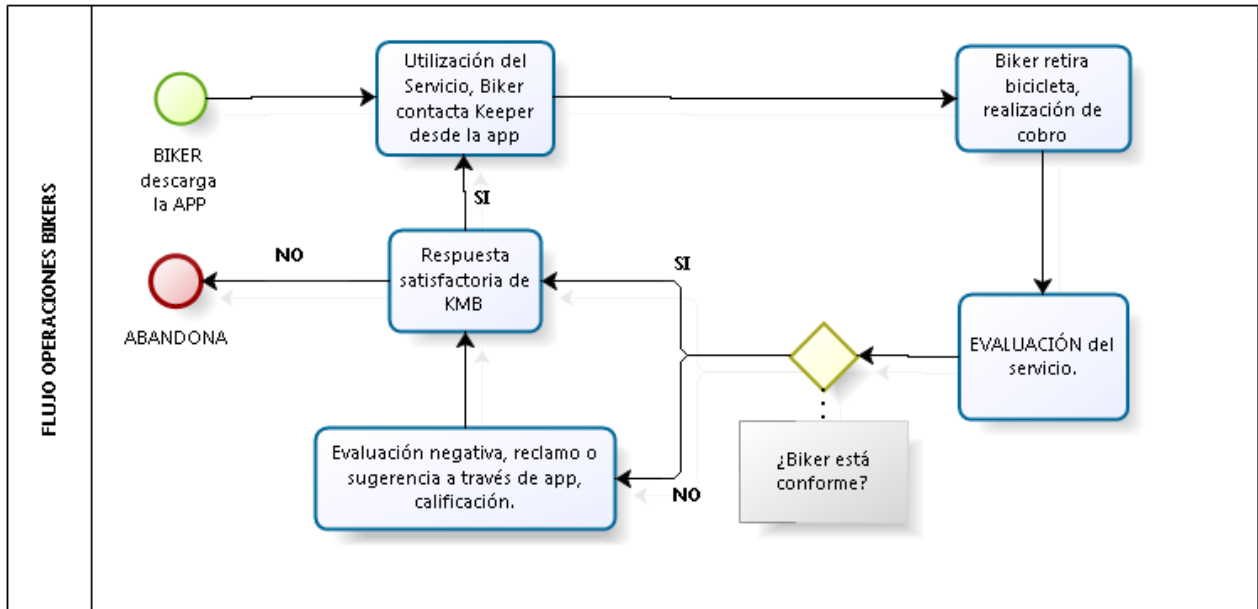
Finalmente, en una quinta etapa, con el modelo ya validado en la ciudad de Santiago, se proyecta una expansión a las 4 ciudades chilenas con mayor uso de bicicleta, las cuales corresponderían a Rancagua, Concepción, Talca y Temuco. De esta manera se espera al final del quinto año, contar con una disponibilidad en estas 4 ciudades de 7.500 espacios para el guardado de bicicletas, y 22.500 Bikers activos. Clave en esta etapa de expansión será el traspaso de la experiencia y el mensaje que el sistema se encuentra probado y validado en la capital.

## 5.2 Flujo de Operaciones

Cuando el sistema se encuentre en régimen (a partir de la etapa temprana), los usuarios del servicio (tanto Keepers como Bikers), interactuarán con KMB a través de sus smartphones o dispositivos móviles, existiendo un mínimo de interacción cara a cara con los prestadores y desarrolladores de la aplicación.

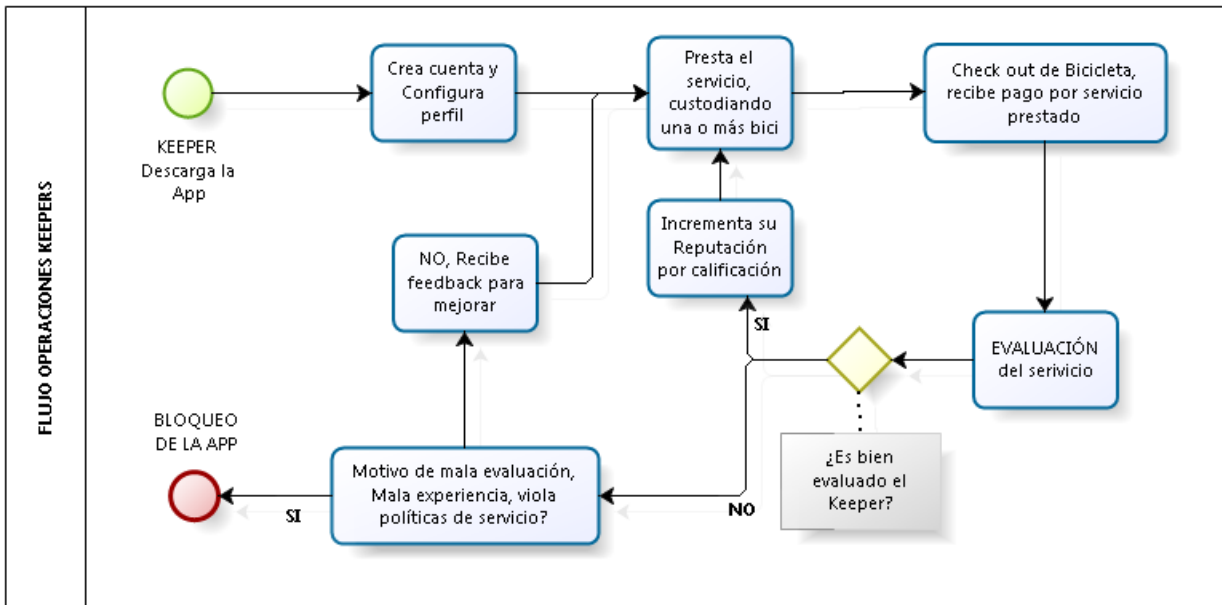
Se presenta a continuación el diagrama de operación de un Biker que utiliza la aplicación:

Figura 1: Diagrama de Operaciones para Bikers



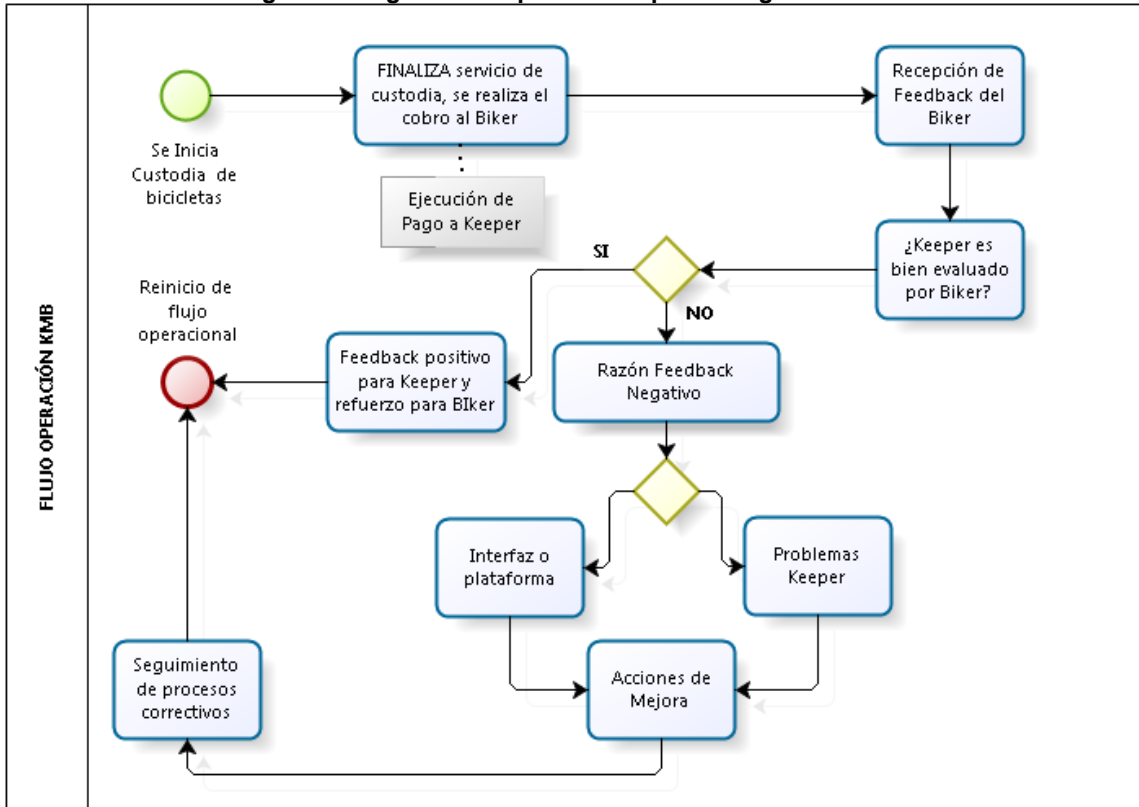
En el caso de los Keepers, si bien en un principio se desarrollará un plan de búsqueda e incentivo para la inclusión de nuevos Keepers, el diagrama de operación en régimen será el siguiente:

Figura 2: Diagrama de Operaciones para Keepers



Finalmente, se presenta el flujo de operaciones normales a realizar por la organización, cuando ésta se encuentre en régimen:

Figura 3: Diagrama de Operaciones para la organización



### 5.3 Plan de Desarrollo e implementación

Se presenta a continuación una descripción de las principales actividades y recursos requeridos para el inicio de operaciones de KMB:

#### 5.3.1 Desarrollo de la Plataforma

El modelo de negocios se centra en una aplicación que ponga en contacto a Bikers con necesidad de estacionar sus bicicletas, con Keepers, los cuales estén dispuestos a custodiarlas. Una de las primeras actividades claves corresponde al desarrollo de la plataforma y de la aplicación, tanto para Bikers como para Keepers. Esto incluye la integración de sistemas de información, pago con tarjetas de crédito, GPS, desarrollo de la interfaz de la aplicación, etc. La aplicación será desarrollada y mejorada de manera gradual, comenzando desde una aplicación básica, que servirá para validar el proyecto y detectar de manera temprana cualquier modificación que se deba realizar. Durante la etapa de incubación, la aplicación será mejorada y complementada, de manera de responder a los requerimientos del creciente número de usuarios de ésta.

### 5.3.2 Etapa de pruebas y puesta en marcha

Una vez desarrollada la plataforma y la aplicación en su versión básica, se dará inicio a una puesta en marcha cerrada, con usuarios cercanos a los desarrolladores, los cuales entregarán feedback sobre la operatividad de la aplicación, para luego entregar una versión Beta al público general, en la etapa de incubación.

### 5.3.3 Identificación y reclutamiento de potenciales Keepers

En las etapas de pre incubación, incubación y temprana, resultará indispensable la identificación y el reclutamiento de negocios comerciales que se encuentren dispuestos a prestar el servicio de custodia de bicicletas a través de KMB. Esta es una actividad que ya se comenzó a realizar para el desarrollo de este plan de negocio.

### 5.3.4 Fabricación e instalación de cicleros para Keepers interesados

En muchos casos los Keepers si bien tendrán el espacio, no tendrán la infraestructura necesaria para la correcta custodia de bicicletas. En estos casos, KMB entregará cicleros modulares no fijos para que el servicio pueda ser entregado correctamente. La fabricación y posterior instalación de estos cicleros es una actividad que será subcontratada por parte del equipo de KeepMyBike.

### 5.3.5 Campaña de reclutamiento de Bikers

Con la aplicación ya desarrollada y testada, y con Keepers dispuestos y preparados para recibir bicicletas para su custodia, se inicia la campaña que busca el incentivo del uso de la aplicación por parte de los Ciclistas de la ciudad de Santiago.

Se presenta una Carta Gantt con las principales actividades, mencionadas previamente:

**Figura 4: Carta Gantt de las principales actividades del inicio de operaciones**

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Desarrollo de plataforma básica						
Mejoramiento de plataforma						
Etapa de pruebas y puesta en marcha						
Identificación y reclutamiento de potenciales Keepers						
Fabricación e instalación de cicleros para Keepers interesados						
Campaña de reclutamiento de Bikers						
				1 PRE INCUBACIÓN	2 INCUBACIÓN	
Etapas por desarrollar						
Etapas en proceso de desarrollo						

### 5.3.6 Dotación

KeepMyBike no es un proyecto intensivo en el uso de staff para lograr el éxito de su implementación, dado que los servicios son ofrecidos por una red de socios estratégicos de la empresa, los cuales no forman parte de la estructura organizacional.

Sin embargo, a medida que se avance en las etapas de desarrollo, irán aumentando las exigencias de personal para asegurar el mantenimiento de la calidad de servicio ofrecida.

En las primeras etapas, de Pre incubación e incubación, la dotación requerida es de 3 a 5 personas (incluyendo al equipo fundador), para luego en las etapas de crecimiento y expansión, aumentar el staff a 12 y 15 personas respetivamente, lo cual incluye al encargado comercial (CEO), junto con asistentes de administración, al encargado Financiero, a un encargado de la tecnología y desarrollo (CTO), junto con el apoyo de desarrolladores, el encargado de operaciones (COO) junto con asistentes y ejecutivos comerciales para la prestación de servicio al cliente, y finalmente el encargado del Marketing (CMO).



## 6 Equipo del proyecto

KMB nace para entregar una solución que impacte a miles de personas, poniendo todos sus esfuerzos y recursos en construir una experiencia de servicio significativa, que entregue valor y sea consistente en el tiempo. Es por lo anterior que el carácter del equipo se define con el objetivo de ser coherentes con su misión, visión y valores, ajustándose a los requerimientos de la naturaleza del modelo de negocio, de la propuesta de valor y la estrategia operacional de la compañía, haciendo énfasis en el desarrollo de las personas y en su orientación al servicio.

### 6.1 Equipo gestor

El equipo gestor de KMB se compone de personas con pasión, que trabaja en equipo y fundamenta su hacer en la colaboración, poniendo en valor los conocimientos, las capacidades y habilidades de cada miembro para volcarlos al servicio del proyecto, siendo una de sus principales fortalezas su alto nivel de complementariedad y adaptabilidad, permitiéndole abordar con propiedad diversas funciones de la gestión del negocio.

A continuación se presentan los conocimientos, habilidades y competencias más significativas que reúne el equipo gestor, los cuales otorgan pertinencia y permiten apropiarse del liderazgo del proyecto:

**Tabla 2: Características del equipo gestor**

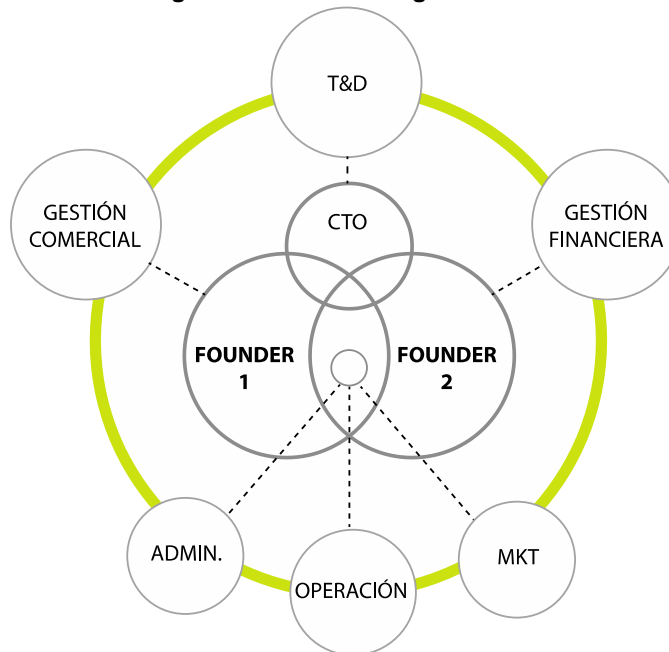
CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	COMPETENCIAS
Gestión de proyectos de ingeniería	Pensamiento lógico matemático	Capacidad de resolución de problemas
Gestión de proyectos de diseño	Trabajo en equipo	Capacidad de adaptabilidad
Experiencia en emprendimiento	Liderazgo	Capacidad de trabajar en equipo
Gestión de personas	Orientación a objetivos	Autonomía y proactividad
Planificación	Pensamiento creativo	Capacidad de innovación
Administración de recursos	Habilidades comunicacionales	Capacidad de organización del trabajo
Marketing y ventas	Habilidades comerciales	Capacidad de resiliencia
Ecommerce y tecnología digital	Habilidad de análisis de problemas	Capacidad de toma de decisiones
Gestión comercial	Habilidad de desarrollo de propuesta	Capacidad de aprendizaje

En base a la complementariedad de las competencias del perfil de los fundadores, es que se da respuesta a una estructura organizacional flexible que se ajusta y adapta por funciones, poniendo en sintonía cada área funcional con las distintas experiencias a fin de sacar provecho de las habilidades de cada miembro. A medida que avanzan las fases de desarrollo del proyecto es que se incorporan otros colaboradores, lo que permite fortalecer y ampliar las capacidades del equipo.

## 6.2 Estructura organizacional

La empresa se estructurará en base a los requerimientos de cada fase de desarrollo, organizándose en base a funciones, las que pueden ser compartidas o bien de asignación específica, en base a las fortalezas de cada fundador.

Figura 5: Estructura Organizacional



Dado los requerimientos de conocimientos y habilidades complementarias, es que se incorporan, a largo del desarrollo del proyecto, otros colaboradores para fortalecer áreas estratégicas:

- **Tecnología y Desarrollo:** se considera la incorporación de un socio como CTO para liderar el área de desarrollo tecnológico, este será responsable técnico del desarrollo y del correcto funcionamiento de los sistemas de información desde el punto de vista de la ejecución. Estará a cargo de implementar la estrategia tecnológica de desarrollo para mejorar el producto final. Adicionalmente se fortalecerá el equipo con especialistas en desarrollo front y backend, además de UX para la construcción de la plataforma.

- **Gestión de operaciones:** se consideran ejecutivos para operar las funciones de servicio al cliente junto a un asistente de operaciones.

- **Administración:** se incorporará un asistente de administrativo para soportar las distintas funciones y requerimientos internos.

- **Externalización:** se externalizarán todas aquellas funciones y requerimientos específicos de soporte tales como: Contabilidad y Requerimientos legales.

Se presenta la distribución de la dotación del equipo en función de cada fase de desarrollo:

**Tabla 3: Requerimiento de personal según etapa**

ÁREAS	ETAPAS DE DESARROLLO				
	1 PRE INCUBACIÓN	2 INCUBACIÓN	3 TEMPRANA	4 CRECIMIENTO	5 EXPANSIÓN Y SALIDA
<b>Gestión comercial</b>	Fundador 1	Fundador 1	CEO (Fundador 1)	CEO (Fundador 1)	CEO (Fundador 1)
Administración	Fundador 1 y 2	Fundador 1 y 2	Fundador 1 y 2	Asistente adm	2 Asistente adm
<b>Gestión financiera</b>	Fundador 2	Fundador 2	CFO (Fundador 2)	CFO (Fundador 2)	CFO (Fundador 2)
<b>Tecnología y desarrollo</b>	Fundador 1	Desarrollador	CTO	CTO	CTO
Desarrolladores			Desarrollador	2 Desarrolladores	2 Desarrolladores
Diseñador ux				Diseñador ux	Diseñador ux
<b>Gestión operaciones</b>	Fundador 1 y 2	Fundador 1 y 2	COO (Fundador 1)	COO (Fundador 1)	COO
Asistente				Asist operaciones	2 Asist. operaciones
Servicio al cliente	Fundador 1 y 2	Fundador 1 y 2	Ejecutivo comercial	2 Ejec. comerciales	2 Ejec. comerciales
<b>Marketing</b>	Fundador 1 y 2	Fundador 1 y 2	CMO (Fundador 2)	CMO (Fundador 2)	CMO (Fundador 2)
Asistente Mkt				Asistente Mkt	Asistente Mkt
<b>Dotación Total</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>14</b>

### 6.3 Incentivos y compensaciones

Se presenta la estructura salarial del equipo por cargo asociada a cada fase de desarrollo:

**Tabla 4: Estructura salarial por fase de desarrollo**

CARGO	PRE INCUBACIÓN	INCUBACIÓN	TEMPRANA	CRECIMIENTO	EXPANSIÓN
CEO Fundador 1	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$1.000.000	\$1.000.000
CFO Fundador 2	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$1.000.000	\$1.000.000
CTO			\$200.000	\$200.000	\$200.000
Desarrollador		\$200.000	\$200.000	\$400.000	\$400.000
Diseñador UX				\$200.000	\$200.000
Asistente de Operaciones				\$500.000	\$500.000
Asistente de Administración				\$500.000	\$500.000
Ejecutivo atención al cliente			\$500.000	\$1.000.000	\$1.000.000
Asistente de MKT				\$1.000.000	\$1.000.000
<b>TOTAL REMUNERACIONES</b>	<b>\$1.000.000</b>	<b>\$1.200.000</b>	<b>\$1.900.000</b>	<b>\$3.800.000</b>	<b>\$3.800.000</b>

Adicional a las remuneraciones se considera un plan de incentivos que permitan fortalecer el compromiso y la fidelidad con el proyecto, estos son:

**Tabla 5: Plan de incentivos**

CARGO	PROPIEDAD	INCENTIVOS
CEO Fundador 1	26%	Acceso a posibilidad de participación accionaria en la compañía a través de option pool
CFO Fundador 2	26%	
CTO	5%	
Desarrollador	6% option pool	Horario flexible y hasta un 50% de trabajo remoto
Diseñador UX		
Asistente de Operaciones		
Asistente de Administración		
Ejecutivo atención al cliente		
Asistente de MKT		
Inversionista	37%	

## 7 Plan Financiero

### 7.1 Supuestos

Se presentan los principales supuestos realizados para el primer año del Proyecto:

**Tabla 6: Supuestos para primer año de funcionamiento**

	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Valor Ticket Medio	\$ 650											
N° de Bikers Activos promedio	100	460	880	1.480	2.200	3.040	3.940	4.840	5.740	6.640	7.540	8.440
N° Conversiones mensuales	8											
Anualización (meses)	12 meses, con una demanda del 50% al normal en el primer y séptimo mes de desarrollo											
% retención por servicio estacionamiento	15%											
GAV	De acuerdo a lo detallado en Anexo 4											

Dentro de la estimación de los ingresos mensuales, se considera que el primer y el séptimo mes sólo el 50% de los Biker activos utilizarán el servicio, lo cual busca incluir la estacionalidad del uso de la bicicleta en el año (en julio y febrero el uso de la bicicleta tiende a disminuir).

Se presentan los principales supuestos realizados para los 5 años de evaluación del Proyecto:

**Tabla 7: Supuestos para años de horizonte de Proyecto**

	Año				
	1	2	3	4	5
Valor Ticket Medio	\$ 650				
N° de Bikers Activos promedio	3.775	11.199	18.867	20.377	22.496
N° Conversiones mensuales	8	10	12	12	12
Anualización (meses)	12	11			
% retención por servicio estacionamiento	15%				
% de Ingresos por publicidad (c/r a total de ingresos por estacionamiento)	0%	0%	1%	3%	3%
GAV	De acuerdo a lo detallado en Anexo 4				
Depreciación de Activos	5 años				
Amortización de Intangibles	5 años				
Valor de Venta	5 veces EBITDA				
Capital de Trabajo	Método contable				
Capex	Kits de estacionamientos (cicletero más cubierta)				
Financiamiento	No se contempla adquirir deuda financiera				

La estacionalidad del uso de la bicicleta se refleja en que los Bikers utilizarán la aplicación 11 meses al año. Esto, responde al supuesto que la demanda por el servicio disminuirá a un 50% los meses de febrero julio.

## 7.2 Plan de inversión

Se presentan los requerimientos de inversión para el Proyecto:

1. **Inversión en desarrollo de la aplicación:** Considera el desarrollo de una aplicación básica para la etapa de preincubación por \$3 millones, una segunda versión mejorada de esta aplicación en la etapa de incubación por \$12 millones, y el desarrollo de la aplicación definitiva, durante esta misma etapa, por \$15 millones.
2. **Inversión en capital de trabajo:** La inversión en Capital de trabajo para el primer año se estima en \$3,3 millones, calculada mediante el método contable. En 7.3 se detalla la metodología utilizada para su cálculo.
3. **Inversión en mobiliaria:** Este ítem considera la inversión mínima requerida para la habilitación de la oficina y centro de operaciones de KeepMyBike, por un total de \$6,1 millones. El detalle de esta inversión se presenta en Anexo 2
4. **Inversiones de reemplazo (CAPEX):** Dada las características de las inversiones requeridas por el Proyecto (bajo nivel de inversión en activos depreciables), y el horizonte de evaluación (sólo 5 años), no se considera necesario realizar Inversiones de reemplazo o plan de CAPEX dentro del período.

A continuación se presenta el itemizado general de la inversión inicial a realizar:

**Tabla 8: Itemizado general de Inversión inicial**

<b>Inversión inicial</b>	
Desarrollo Plataforma y Aplicación	\$ 30.000.000
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 3.209.888
Equipamiento Oficina y centro de operaciones	\$ 6.120.000
<b>Total Inversión</b>	<b>\$ 39.329.888</b>

## 7.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo requerido se calculó mediante el método contable, a través de la diferencia entre los activos corrientes o contable, a excepción del efectivo, menos los pasivos corrientes.

En los activos corrientes se consideró 2 meses de inventario de los kits de estacionamiento de bicicletas requeridos para los Keepers, y 5 días de cuentas por cobrar, considerando el tiempo máximo que toma Transbank para realizar dicho pago (48 horas hábiles). Dentro de los Pasivos corrientes se contempla el pago del formulario 29 del mes de diciembre, es decir el pago del IVA y del ppm del último mes del año. En Anexo 1 se presenta el cálculo a nivel de detalle.

**Tabla 9: Cálculo del incremento de Capital de Trabajo requerido**

Activo Corriente (Sin Efectivo) - Pasivo Corriente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente (Sin Efectivo)	\$ 4.797.722	\$ 12.807.931	\$ 23.113.461	\$ 28.412.138	\$ 31.847.480
Pasivo Corriente	\$ 1.587.834	\$ 3.864.373	\$ 5.843.974	\$ 6.345.019	\$ 6.901.120
Capital de Trabajo (AC-PC)	\$ 3.209.888	\$ 8.943.558	\$ 17.269.487	\$ 22.067.119	\$ 24.946.360
<b>Incremento del Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 3.209.888</b>	<b>\$ 5.733.670</b>	<b>\$ 8.325.929</b>	<b>\$ 4.797.632</b>	<b>\$ 2.879.242</b>

## 7.4 Estados Financieros proyectados

### 7.4.1 Estado de Resultados Proyectado

**Tabla 10: Estado de Resultados proyectados**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Estacionamientos	\$ 33,797,400	\$ 121,693,650	\$ 242,821,379	\$ 262,247,089	\$ 289,520,786
Publicidad	\$ 0	\$ 0	\$ 16,188,092	\$ 52,449,418	\$ 57,904,157
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 33,797,400</b>	<b>\$ 121,693,650</b>	<b>\$ 259,009,471</b>	<b>\$ 314,696,507</b>	<b>\$ 347,424,944</b>
<b>Costos</b>					
Costos por Remuneraciones	-\$ 23,400,000	-\$ 34,800,000	-\$ 69,600,000	-\$ 80,400,000	-\$ 91,200,000
Costos por Kit de instalación	-\$ 14,300,000	-\$ 13,200,000	-\$ 900,000	-\$ 5,900,000	-\$ 7,200,000
<b>Total Costos</b>	<b>-\$ 37,700,000</b>	<b>-\$ 48,000,000</b>	<b>-\$ 70,500,000</b>	<b>-\$ 86,300,000</b>	<b>-\$ 98,400,000</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>-\$ 3,902,600</b>	<b>\$ 73,693,650</b>	<b>\$ 188,509,471</b>	<b>\$ 228,396,507</b>	<b>\$ 249,024,944</b>
<b>GAV</b>	<b>-\$ 21,570,000</b>	<b>-\$ 21,740,000</b>	<b>-\$ 53,240,000</b>	<b>-\$ 64,240,000</b>	<b>-\$ 71,540,000</b>
<b>Gastos Marketing</b>	<b>-\$ 30,412,600</b>	<b>-\$ 49,006,370</b>	<b>-\$ 64,390,393</b>	<b>-\$ 82,451,891</b>	<b>-\$ 86,774,250</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-\$ 55,885,200</b>	<b>\$ 2,947,280</b>	<b>\$ 70,879,078</b>	<b>\$ 81,704,616</b>	<b>\$ 90,710,694</b>
Depreciación Activos	-\$ 1,224,000	-\$ 1,224,000	-\$ 1,224,000	-\$ 1,224,000	-\$ 1,224,000
Amortización Intangibles	-\$ 6,000,000	-\$ 6,000,000	-\$ 6,000,000	-\$ 6,000,000	-\$ 6,000,000
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>	<b>-\$ 63,109,200</b>	<b>-\$ 4,276,720</b>	<b>\$ 63,655,078</b>	<b>\$ 74,480,616</b>	<b>\$ 83,486,694</b>
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 19,102,439	\$ 22,541,407
Utilidad Después de Impuesto	-\$ 63,109,200	-\$ 4,276,720	\$ 63,655,078	\$ 55,378,177	\$ 60,945,287
Depreciación Activos	\$ 1,224,000	\$ 1,224,000	\$ 1,224,000	\$ 1,224,000	\$ 1,224,000
Amortización Intangibles	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>-\$ 55,885,200</b>	<b>\$ 2,947,280</b>	<b>\$ 70,879,078</b>	<b>\$ 62,602,177</b>	<b>\$ 68,169,287</b>
<b>Ganancias (pérdidas) acumuladas</b>	<b>-\$ 55,885,200</b>	<b>-\$ 52,937,920</b>	<b>\$ 17,941,158</b>	<b>\$ 80,543,335</b>	<b>\$ 148,712,621</b>

Se presenta en Anexo 3 el detalle mensual del Estado de Resultados para el primer año.

### 7.4.2 Balance General Proyectado

**Tabla 11: Balance General proyectado**

Activos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo y equivalente al efectivo	\$ 12.784.912	\$ 9.998.522	\$ 72.551.671	\$ 130.356.216	\$ 195.646.261
Inventario	\$ 1.668.333	\$ 1.540.000	\$ 630.000	\$ 4.130.000	\$ 5.040.000
Cuentas Por Cobrar	\$ 3.129.389	\$ 11.267.931	\$ 22.483.461	\$ 24.282.138	\$ 26.807.480
<b>Activos Corrientes Totales</b>	<b>\$ 17.582.634</b>	<b>\$ 22.806.453</b>	<b>\$ 95.665.132</b>	<b>\$ 158.768.354</b>	<b>\$ 227.493.741</b>
Propiedades, plantas y equipos	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000
Activos intangibles distintos a la plusvalía	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Depreciación acumulada	-\$ 1.224.000	-\$ 2.448.000	-\$ 3.672.000	-\$ 4.896.000	-\$ 6.120.000
Amortización acumulada	-\$ 6.000.000	-\$ 12.000.000	-\$ 18.000.000	-\$ 24.000.000	-\$ 30.000.000
<b>Activos No corrientes</b>	<b>\$ 28.896.000</b>	<b>\$ 21.672.000</b>	<b>\$ 14.448.000</b>	<b>\$ 7.224.000</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 46.478.634</b>	<b>\$ 44.478.453</b>	<b>\$ 110.113.132</b>	<b>\$ 165.992.354</b>	<b>\$ 227.493.741</b>

<b>Pasivos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Formulario 29 por pagar (IVA y PPM diciembre)	\$ 1.587.834	\$ 3.864.373	\$ 5.843.974	\$ 6.345.019	\$ 6.901.120
<b>Pasivos Corrientes Totales</b>	<b>\$ 1.587.834</b>	<b>\$ 3.864.373</b>	<b>\$ 5.843.974</b>	<b>\$ 6.345.019</b>	<b>\$ 6.901.120</b>
<b>Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 1.587.834</b>	<b>\$ 3.864.373</b>	<b>\$ 5.843.974</b>	<b>\$ 6.345.019</b>	<b>\$ 6.901.120</b>

<b>Patrimonio</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Capital emitido	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000
Ganancias (pérdidas) del ejercicio	-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 63.655.078	\$ 55.378.177	\$ 60.945.287
Ganancias (pérdidas) acumuladas		-\$ 63.109.200	-\$ 67.385.920	-\$ 3.730.842	\$ 51.647.335
<b>Patrimonio total</b>	<b>\$ 44.890.800</b>	<b>\$ 40.614.080</b>	<b>\$ 104.269.158</b>	<b>\$ 159.647.335</b>	<b>\$ 220.592.621</b>

<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>\$ 46.478.634</b>	<b>\$ 44.478.453</b>	<b>\$ 110.113.132</b>	<b>\$ 165.992.354</b>	<b>\$ 227.493.741</b>
--------------------------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

## 7.5 Tasa de descuento

La tasa de descuento fue calculada mediante método CAPM. En Anexo 7 se presenta el detalle del cálculo realizado para la obtención de esta tasa.

**Tabla 12: Cálculo Tasa de Descuento**

Rf	4,76%	Tasa Libre de Riesgo
B	1,5	Beta de la industria
ERP	5,37%	Premio por Riesgo de Mercado
LD Y SU	5%	Premio Liquidez y Start Up
<b>Ke</b>	<b>17,80%</b>	

## 7.6 Valor terminal del Proyecto

De acuerdo a la estrategia y las etapas contempladas del Proyecto, se contempla la venta de KMB al final del quinto año de funcionamiento. Para esto, se valoriza el valor de la empresa al quinto año utilizando dos métodos: múltiplo EBITDA y perpetuidad.

El múltiplo EBITDA es el más utilizado para proyectos en la industria de software de tecnología y aplicaciones móviles, teniendo un rango de valoración entre 4 y 14 veces, este último para empresas consolidadas en el rubro. De manera conservadora, se utiliza una valorización de 5 veces EBITDA del quinto año de operaciones.

De manera alternativa, se utiliza el método de flujos a perpetuidad para estimar el valor terminal. Se contempla el resultado neto del último año, dividiéndolo por la tasa de descuento, menos el 5% de premio por liquidez y Star Up, y un crecimiento esperado de largo plazo de la economía del 3%.

**Tabla 13: Valor de desecho del Proyecto**

Valor de Desecho	
Múltiplo EBITDA (5 veces)	\$ 453.553.469
Flujos perpétuos (9,8%)	\$ 695.604.965

De manera conservadora se opta por considerar el método de múltiplo EBITDA para la valorización de venta de la empresa.

### 7.7 Flujo de caja Projectado

En base a las consideraciones realizadas, se presentan los resultados del flujo de caja de KMB:

**Tabla 14: Resultados flujo de caja del Proyecto KMB**

Flujo de Caja Projectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>EBITDA</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 70.879.078</b>	<b>\$ 81.704.616</b>	<b>\$ 90.710.694</b>
<b>Margen EBITDA</b>		-165%	2%	27%	26%	26%
Depreciación Activos		-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>		<b>-\$ 63.109.200</b>	<b>-\$ 4.276.720</b>	<b>\$ 63.655.078</b>	<b>\$ 74.480.616</b>	<b>\$ 83.486.694</b>
Impuesto (27%)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 19.102.439	\$ 22.541.407
Utilidad Después de Impuesto		-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 63.655.078	\$ 55.378.177	\$ 60.945.287
Depreciación Activos		\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>Resultado Operacional Neto</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 70.879.078</b>	<b>\$ 62.602.177</b>	<b>\$ 68.169.287</b>
Inversión Inicial	-\$ 36.120.000					
Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 3.209.888	-\$ 5.733.670	-\$ 8.325.929	-\$ 4.797.632	-\$ 2.879.242	
Venta ( 5° EBITDA)						\$ 453.553.469
<b>FC Libre</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 61.618.870</b>	<b>-\$ 5.378.649</b>	<b>\$ 66.081.446</b>	<b>\$ 59.722.935</b>	<b>\$ 521.722.756</b>
<b>FC Descontado (17,8%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 52.308.039</b>	<b>-\$ 3.875.989</b>	<b>\$ 40.424.408</b>	<b>\$ 31.014.157</b>	<b>\$ 229.992.317</b>

En Anexo 5 se presentan en detalle la construcción de los flujos de caja mensuales (primer año), y anual para el horizonte del Proyecto. El máximo déficit acumulado ocurre en el mes 20 del Proyecto, por un total de \$68,5 millones, los cuales son parte del financiamiento a conseguir. Cálculo se presenta en Anexo 5.

### 7.8 Principales Indicadores de rentabilidad del Proyecto

En base al flujo de caja, se obtienen los siguientes indicadores de rentabilidad de KMB:

**Tabla 15: Indicadores de rentabilidad del Proyecto**

Indicadores de Rentabilidad KMB	
<b>VAN (17,8%)</b>	\$ 205.916.965
<b>TIR</b>	57,4%
<b>Payback Proyecto (años)</b>	3,6
<b>Punto de equilibrio (meses)</b>	20,0
<b>ROI</b>	191%



## 7.9 Fuentes de financiamiento

Para el financiamiento del KMB se contemplan dos fuentes principales:

1. Inversionista Ángel: Aporte de \$71 millones, en la etapa de Incubación del Proyecto. Las condiciones a pactar con el inversionista se detallan en capítulo 10.
2. Aporte fundadores: Realizarán aporte de \$18,5 millones cada uno, el cual será de vuelto al quinto año de operaciones, luego de haber saldado cualquier deuda del Proyecto.

## 7.10 Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se estudiaron los dos parámetros principales que se estima puede tener mayor impacto en los resultados económicos de KMB, y que además permitan disminuir sus niveles de incertidumbre. El detalle de los cálculos realizados se presenta en Anexo 6

**Tabla 16: Sensibilización por variación de ingresos recibidos**

Sensibilidad por Ingresos (P*Q)	VAN (17,9%)	TIR	ROI
20% más	\$ 411.985.224	84,4%	381%
10% más	\$ 308.997.651	71,7%	286%
10% menos	\$ 101.935.299	40,0%	94%
19,3% menos	\$ 563.196	17,9%	1%
20% menos	<b>-\$ 7.605.066</b>	15,8%	-7%

**Tabla 17: Sensibilización por ingresos por Publicidad**

Sensibilidad por Ingresos por Publicidad	VAN (17,9%)	TIR	ROI
Sin Ingresos por Publicidad	\$ 32.136.696	27,2%	30%

**Tabla 18: Sensibilización del valor de salida o venta del Proyecto**

Sensibilidad por precio de salida	VAN (17,9%)	TIR	ROI
6 veces EBITDA	\$ 245.905.181	61,8%	228%
4 veces EBITDA	\$ 165.928.748	52,4%	154%
Sin Salida	\$ 5.975.881	20,0%	5,5%

Las principales conclusiones del análisis realizado corresponden a:

- La variación porcentual de los ingresos influye de manera directa en la rentabilidad del Proyecto. Se estima que el Proyecto continua siendo rentable hasta una disminución del 19,3% de los ingresos estimados.
- Los ingresos proyectados por publicidad para los tres últimos años del Proyecto aumentan en cerca de un 80% el VAN del Proyecto. A pesar de esto, el Proyecto continúa siendo rentable sin considerar ingresos extra por el concepto de Publicidad.
- El Proyecto continúa siendo rentable aun considerando que el quinto año el Proyecto no es vendido, y simplemente se termina.

## 8 Riesgos críticos

Se realiza un análisis que busca identificar los riesgos que potencialmente pueden tener mayor impacto en los resultados económicos y en la generación de valor de la compañía, con el objetivo de declarar acciones de mitigación preventivas que permitan disminuir los niveles de incertidumbre del proyecto. Se reconocen tres categorías de riesgos críticos que tienen relación directa con las variables más relevantes para el desempeño del proyecto, estas son:

- **Riesgos que se asocian al Precio:**

- Usuarios que resistan el precio de la transacción por baja disposición a pago. Para esto se pone énfasis en la comunicación de los atributos diferenciadores y beneficios entregados por la propuesta de valor con el objetivo de fortalecer la imagen del servicio y la marca e incrementar el valor percibido. Esto se complementa con protocolos y procesos de servicio definidos y normados que permitan garantizar un estándar de servicio.

- **Riesgos asociados al número de usuarios:**

- Baja capacidad de captación, adquisición y retención de usuarios que permitan consolidar una masa crítica que garantice los resultados operacionales. Para dar frente a este riesgo es que se asigna un porcentaje muy relevante de los recursos a implementar campañas y acciones de marketing dirigidas a estos objetivos, monitoreando las métricas relevantes y aplicando acciones correctivas en el corto plazo para corregir si fuera el caso.

- **Riesgos asociados al número de conversiones:**

- Problemáticas con la continuidad operacional, la seguridad y confiabilidad del servicio y la correcta ejecución de este que incidan en una mala experiencia para los usuarios generando una baja valoración de satisfacción que se traduzca en una reducción de la frecuencia de compra. Para esto se establecen protocolos de autenticación de perfiles de usuario, procesos de control y monitoreo de la operación del servicio, incorporados a la plataforma y un sistema de servicio al cliente que permita entregar certidumbre a la experiencia de uso.

A continuación se presentan las fuentes de riesgo desde una perspectiva interna y externa al negocio, junto a los riesgos detectados con potencial de impacto medio y alto y sus respectivas acciones preventivas.

**Tabla 19: Análisis de riesgos identificados y acciones de mitigación**

FUENTES DE RIESGOS INTERNOS	RIESGOS IDENTIFICADOS	NIVEL RIESGO	ACCIÓN DE MITIGACIÓN
GRUPO GESTOR	FALTA DE EXPERIENCIA Y KNOW HOW EN ÁREA TI	ALTO	Se incorpora como socio desde fases tempranas a Profesional para área de desarrollo y tecnología
	CARENCIA DE EQUIPO EJECUTIVO CON MAYOR DOTACIÓN	MEDIO	Se construye equipo de colaboradores para entregar mayor soporte técnico en áreas críticas del proyecto: TI y Operación.
ACTIVIDADES DE SOPORTE	MECANISMOS DE CONTROL DEFICIENTES	ALTO	Se establecen procesos de revisión, Autenticación y validación de las distintas etapas críticas del proceso operacional
	PROCESOS MAL DEFINIDOS	ALTO	Se opera sobre procesos definidos y automatizados incorporados a la plataforma para asegurar el correcto flujo de las instancias del servicio
	MECANISMOS DE INCENTIVOS DEFICIENTES	MEDIO	Se define un plan de incentivos interno y externo, uno para desarrollar la gestión de personas dentro del equipo y el segundo para evitar los usuarios Free Rider
PROBLEMAS EN ETAPAS DE LA CADENA DE VALOR	OPERACIÓN DEFICIENTE DE SERVICIO	ALTO	Se establecen protocolos de servicio que estandarizan la experiencia de uso en cada momento crítico del viaje del usuario
	DEFICIENTE CAPTACIÓN DE USUARIOS	ALTO	Se focalizan e intensifican los recursos del plan de MKT en la adquisición de usuarios a través de campañas segmentadas específicas
FUENTES DE RIESGOS EXTERNOS	RIESGOS IDENTIFICADOS	NIVEL RIESGO	ACCIÓN DE MITIGACIÓN
CONTEXTO LOCAL	AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES	MEDIO	Se focalizan los recursos en la captura de mercado, el desarrollo de una propuesta de valor consistente a fin de fidelizar y retener.
	RELACIÓN CON CONSUMIDORES	MEDIO	Se fortalece la relación con los consumidores a través de procesos de servicio al cliente automatizados y a través de la garantía del servicio de guardado.
	CONTEXTO SOCIO-ULTURAL Y BAJA DISPOSICIÓN A PAGO	MEDIO	Se fortalece la relación con los consumidores a través de procesos de servicio al cliente automatizados y a través de la garantía del servicio de guardado.
	MARCO REGULATORIO	ALTO	Un sistema de contabilización eficiente y transparente que posibilite el pago tributario correspondiente junto al resguardo de la seguridad de los usuarios a través de procesos y estándares de calidad rigurosos
	CONTEXTO TECNOLÓGICO Y BANCARIZACIÓN	ALTO	Se fortalecen las campañas comunicacionales que permitan facilitar la implementación y operación de la plataforma. Desde el punto de vista de las plataformas de pago se consideran modalidades distintas a la tarjeta de crédito que entreguen flexibilidad como el prepago o modalidad de suscripción.
CONTEXTO INTERNACIONAL	ENTORNO ECONÓMICO	MEDIO	Se prioriza una estructura de costos y gastos controlada, sujeta a planificación y presupuestos de capital de trabajo provenientes de la retención de beneficios, de manera de provisionar recursos que permitan hacer frente a variaciones del entorno económico.

## 9 Propuesta al Inversionista y estructura societaria

### 9.1 Capital requerido y uso de fondos

KMB requiere un capital inicial de 108 millones de pesos. 37 millones serán aportados por los fundadores, y 81 millones por un inversionista, los cuales serán utilizados para el desarrollo de la aplicación, el equipamiento de la oficina y centro de operaciones, como capital de trabajo y para mantener el proyecto durante la etapa previa al punto de equilibrio.

### 9.2 Propuesta al inversionista y Valoración Pre money y Post money

Se ofrece un 37% de participación en la empresa, a través de 370 acciones comunes clase B (se contempla un total de 1.000 acciones clase B emitidas), y uno de 3 directores con quórum calificado. En base a esto, se obtiene:

Tabla 20: Valoración Pre y Post Money

Valoración del Proyecto	
Aporte inversionista	\$ 71.000.000
Aporte Fundadores	\$ 37.000.000
Total Inversión Requerida	\$ 108.000.000
<b>Valoración Premoney</b>	<b>\$ 83.891.892</b>
<b>Valoración Postmoney</b>	<b>\$ 191.891.892</b>

### 9.3 Rentabilidad del inversionista

En base a la propuesta realizada, la oferta para el inversionista permite alcanzar un TIR para el inversionista de 30,0% considerando el escenario base del plan de negocios de acuerdo a:

Tabla 21: Flujo de caja del accionista

Flujo de Caja Inversionista (37% participación)					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$ 71.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 24.450.135	\$ 22.097.486	\$ 193.037.420
<b>TIR</b>	<b>30%</b>				

### 9.4 Estructura Societaria

La estructura societaria propuesta corresponde a una sociedad por acciones (SpA). Sus estatutos contendrán al menos las siguientes condiciones:

1. En un principio serán emitidas un total de 1.000 acciones Clase B comunes, las cuales serán repartidas de acuerdo al porcentaje de la propiedad de la empresa definida de acuerdo a valoración y aporte de las partes.

2. La generación de nuevas acciones será aprobada sólo con unanimidad de los fundadores e inversionistas.
3. Las responsabilidades serán sólo hasta el monto de los aportes respectivos dada la constitución de la sociedad.
4. Se contempla un 14% de propiedad a través de acciones que podrá ser utilizado para compensaciones a personal clave dentro de la empresa o requerimientos puntuales de capital.
5. Frente a conflictos o diferencias el arbitraje será realizado en la cámara de comercio de Santiago.
6. Los estatutos de la empresa deberán ser aprobados por el 85% de los accionistas. Cualquier modificación de los estatutos requerirá una aprobación de al menos el 66,6% de los accionistas.
7. En evento de liquidación el patrimonio se distribuirá en función de la estructura de capital.
8. En caso de venta de acciones, los accionistas fundadores tendrán prioridad para la compra de éstas, al mismo precio que el de la oferta recibida.

## 10 Conclusiones

Keep my Bike se presenta como una oportunidad atractiva en base a los análisis de industria y entorno realizados. El análisis de sensibilidad, en donde se evaluaron los riesgos críticos del proyecto, arrojó a su vez resultados positivos, lo que permite asumir expectativas que favorecen la inversión.

### **¿Por qué invertir en Keep my Bike?**

- Oportunidad de negocio que se sustenta en la detección de un problema concreto no resuelto y validado, que impacta a más de 550.000 personas sólo en Santiago, configurando un mercado potencial de 130MUSD.
- Corresponde a un modelo altamente escalable, presentando posibilidades de expansión y captura de otros mercados tanto a nivel nacional como internacional.
- KMB es un modelo de negocio que se apalanca en los activos de su red de usuarios, requiere bajos niveles de inversión y depende exclusivamente de los flujos generados por su operación, lo que permite construir valor en el tiempo expresado por un VAN(17,8%) de \$ 205.916.965 y una TIR del proyecto de 57,4%.
- KMB es un proyecto que ofrece rentabilidad con bajos requerimientos de inversión, ofreciendo un retorno sobre la inversión ROI del 191%.
- Se entrega una propuesta de valor sólida, con beneficios relevantes para el usuario y una visión estratégica clara, sustentada sobre estrategias funcionales planificadas, y apalancadas sobre sus recursos y capacidades. Todo lo anterior permite construir ventajas competitivas que posicionan a la empresa con propiedad en la industria de las bicicletas y en el mercado de estacionamientos de estas.
- Una propuesta al inversionista altamente atractiva con una TIR comprometida del 30% y una participación de la empresa del 37%, junto con participación en las decisiones de ésta a través de 1 de un total de 3 directores con quorum calificado.

11 **Bibliografía consultada:**

Aduana.cl. (2016). Servicio Nacional de Aduanas - Cuadros y Series Estadísticas. [online] Available at: <https://www.aduana.cl/cuadros-y-series-estadisticas/aduana/2016-09-14/143317.html> [Accessed 14 Jan. 2018].

Banco Central de Chile (consulta de resultados macroeconómicos). (2017). Bcentral.cl. Retrieved 29 December 2017, from <http://www.bcentral.cl/es/faces/home>

Brújula. (2016). Estudio Satisfacción de Empresas Operadoras del Transantiago. Informe de Resultados Medición Noviembre 2016.

Cámara de Comercio de Santiago (2017). Estudio Tendencias del Retail en Chile.

Catoia, A. (2017). Bicicletas: Santiago podría ser la "Ámsterdam de Latinoamérica" en 30 años. 24Horas.cl. Retrieved 29 November 2018, from <http://www.24horas.cl/nacional/bicicletas-santiago-podria-ser-la-amsterdam-de-latinoamerica-en-30-anos-2323683>

Dominguez, F. (2017). Las razones de la lentitud en la tramitación del proyecto de ley que regula Uber y Cabify | Emol.com. Emol. Retrieved 3 January 2018, from <http://www.emol.com/noticias/Nacional/2017/12/06/886186/Proyecto-de-ley-que-regula-Uber-y-Cabify-duerme-en-el-Congreso-Cuales-son-las-razones-del-estancamiento.html>

El Mostrador. (2017). Chile aún al debe en la economía de la información: en 2016 creció solo 0,1% y representa un 3,5% del PIB. El Mostrador. Retrieved 6 January 2018, from <http://www.elmostrador.cl/mercados/2017/06/21/chile-aun-al-debe-en-la-economia-de-la-informacion-en-2016-crecio-solo-01-y-representa-un-35-del-pib/>

Emol (2016). Los hitos del "súper ciclo" del cobre: Precio se ha devaluado 57,1% en cinco años | Emol.com. Retrieved 2 January 2018, from <http://www.emol.com/noticias/Economia/2016/01/12/768131/Termino-del-super-ciclo-del-cobre-Precio-se-ha-devaluado-571-en-cinco-anos.html>

Emol (2017). Emol.com. Retrieved 4 January 2018, from <http://www.emol.com/noticias/Economia/2017/10/10/878555/FMI-rebaja-proyeccion-de-crecimiento-para-Chile-hasta-el-14-en-2017.html>

Encuesta online sobre necesidad de bici-estacionamientos. (2017). Bicicultura.cl. Retrieved 16 October 2017, from <https://www.bicicultura.cl>

Fernández, C. (2015). La bicicleta como transporte: Chile es líder en Latinoamérica en su uso cotidiano | Emol.com. Emol. Retrieved 5 January 2018, from <http://www.emol.com/noticias/Nacional/2015/09/25/751621/La-bicicleta-como-alternativa-al-transporte-convencional.html>

GFK Adimark. (2016). Índice de paz ciudadana.

Gomez, L. (2014). El mercado de la bicicleta pedalea ya sobre los US\$ 150 millones anuales. La Tercera, 20 de septiembre, p. 14.

González, C. (2017). Airbnb ya representa un tercio de la oferta de alojamiento en la Región Metropolitana. La Tercera. Retrieved 10 January 2018, from <http://www.latercera.com/noticia/airbnb-ya-representa-tercio-la-oferta-alojamiento-la-region-metropolitana/>

Hernández, A. (2016). Plan de negocios para el arriendo de bicicletas como medio de transporte en la ciudad de Santiago (Magister). Universidad de Chile.

Herrera, A. (2015). Kappo: La App creada por emprendedores chilenos para los ciclistas urbanos. 24Horas.cl. Retrieved 6 January 2018, from <http://www.24horas.cl/tendencias/ciencia-tecnologia/kappo-la-app-creada-por-emprendedores-chilenos-para-los-ciclistas-urbanos--1838146>

INE. (2018). Resultados Preliminares Censo 2017.

Información de Proyectos Ingresados al SEIA | SEA Chile. (2017). Sea.gob.cl. Retrieved 6 January 2018, from <http://www.sea.gob.cl/documentacion/reportes/informacion-de-proyectos-ingresados-al-seia>

Los proyectos que vienen para incentivar el uso de la bicicleta - PULSO. (2016). PULSO. Retrieved 3 January 2018, from <http://www.pulso.cl/tech/los-proyectos-que-vienen-para-incentivar-el-uso-de-la-bicicleta/>

Ministerio de Transporte (2012). Encuesta Nacional Origen-Destino.

Ministerio de Vivienda y Urbanismo. (2015), Decreto Supremo 109 del año 2015, “modifica decreto supremo n° 47, de 1992, ordenanza general de urbanismo y construcciones en materia de ciclovías y estacionamientos para bicicletas”.

Ministerio del Medio Ambiente (2016). Segunda encuesta Nacional de Medio Ambiente.

Ministerio del Medio Ambiente. (2016). Documento Cuenta Pública del MMA.

Ministerio del Medio Ambiente. (2017). Tercer Reporte del Estado del Medio Ambiente.

País Digital. (2014). Chile lidera región en uso de Tecnologías de Información y Comunicación – País Digital. Paisdigital.org. Retrieved 6 January 2018, from <http://www.paisdigital.org/PD/chile-lidera-region-en-uso-de-tecnologias-de-informacion-y-comunicacion/>

Rojas, D. (2016). Plan de negocios para la implementación de car-sharing en Santiago de Chile(magister). Universidad de Chile.



Sapag & Sapag. (2012). Proyecto de Investigación, factibilidad y gestión de concesión de bicicletas públicas.

Subsecretaría de Transporte (2013). Sondeo: Uso de bicicletas.. Retrieved 4 December 2017, from <http://www.usuarios.subtrans.gob.cl/sondeo-uso-de-bicicletas.html>

Subsecretaria de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública. (2016). Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana.

SUBTEL. (2016). Balance sector Telecomunicaciones.

Tamara Berríos consultores. (2008). Localización eficiente de estacionamientos de bicicleta en la ciudad de Santiago.

Tecnocom y AFI. (2017). Tendencias en Medio de Pago 2017.

Tirado, P. (2017). Kappo lanza nuevo servicio de asistencia para ciclistas. El Mercurio, 27 de noviembre, p. 6, Cuerpo B.

## 12 Anexos

<b>Anexo 1: Cálculo Capital de Trabajo</b>	<b>30</b>
<b>Anexo 2: Cálculo Inversión mobiliaria</b>	<b>32</b>
<b>Anexo 3: Detalle Estado de Resultados mensual para primer año</b>	<b>33</b>
<b>Anexo 4: Detalles de costos y GAV mensual (1° año) y anual</b>	<b>34</b>
<b>Anexo 5: Flujo de caja mensual (1° año) y anual para horizonte del Proyecto y Cálculo Máximo Déficit Proyectado</b>	<b>36</b>
<b>Anexo 6: Detalle de análisis de sensibilidad</b>	<b>39</b>
<b>Anexo 7: Detalle de cálculo de Tasa de Descuento</b>	<b>42</b>
<b>Anexo 8: Modelo Canvas de Keep My Bike</b>	<b>44</b>

## Anexo 1: Cálculo Capital de Trabajo

El capital de trabajo requerido se calculó mediante el método contable, calculando la diferencia entre los Activos Corrientes o contable, a excepción del efectivo, menos los pasivos corrientes.

Dentro de los Activos corrientes se consideró 2 meses de inventario de los kits de estacionamiento de bicicletas requeridos para los Keepers, y 5 días de cuentas por cobrar, considerando el tiempo máximo que puede tomar Transbank para realizar dicho pago (48 horas hábiles).

Dentro de los Pasivos corrientes se contempla el pago de diciembre del formulario 29, es decir el pago del IVA y del ppm del último mes del año.

Los costos de fabricación en instalación de Kits se presentan a continuación:

Costos estimados	
Cicletero	\$ 40.000
Cubierta	\$ 30.000
Costo Instalación Kit	\$ 30.000
<b>Total</b>	<b>\$ 100.000</b>

A continuación se presenta la estimación de requerimiento de kits de cicleros para el horizonte del proyecto:

Período	Total de Kits	Costo Cicletero	Costo Cubierta	Período	Total de Kits	Costo Cicletero	Costo Cubierta
Mes 1	4	\$ 160.000	\$ 120.000	Mes 15	10	\$ 400.000	\$ 300.000
Mes 2	6	\$ 240.000	\$ 180.000	Mes 16	10	\$ 400.000	\$ 300.000
Mes 3	7	\$ 280.000	\$ 210.000	Mes 17	10	\$ 400.000	\$ 300.000
Mes 4	10	\$ 400.000	\$ 300.000	Mes 18	10	\$ 400.000	\$ 300.000
Mes 5	12	\$ 480.000	\$ 360.000	Mes 19	10	\$ 400.000	\$ 300.000
Mes 6	14	\$ 560.000	\$ 420.000	Mes 20	10	\$ 400.000	\$ 300.000
Mes 7	15	\$ 600.000	\$ 450.000	Mes 21	13	\$ 520.000	\$ 390.000
Mes 8	15	\$ 600.000	\$ 450.000	Mes 22	13	\$ 520.000	\$ 390.000
Mes 9	15	\$ 600.000	\$ 450.000	Mes 23	13	\$ 520.000	\$ 390.000
Mes 10	15	\$ 600.000	\$ 450.000	Mes 24	13	\$ 520.000	\$ 390.000
Mes 11	15	\$ 600.000	\$ 450.000	Año 3	9	\$ 360.000	\$ 270.000
Mes 12	15	\$ 600.000	\$ 450.000	Año 4	35	\$ 1.400.000	\$ 1.050.000
Mes 13	10	\$ 400.000	\$ 300.000	Año 5	48	\$ 1.920.000	\$ 1.440.000
Mes 14	10	\$ 400.000	\$ 300.000	<b>Total</b>	<b>367</b>	<b>\$ 14.680.000</b>	<b>\$ 11.010.000</b>

Para los dos primeros años, en donde se cuenta con una estimación mensual del requerimiento de Kits de estacionamientos, se consideró dos veces el promedio de todos los meses de dicho año. Para los 3 siguientes años, se consideró 1/6 del total de los kits requeridos.

Para el cálculo de cuentas por cobrar, se consideró un sexto (5/30 días), del total de las transacciones de un mes. No se considera solamente los ingresos por dichas transacciones, si no el total de la transacción (no el 15% de los valores, si no que los \$650 completos), dada la necesidad de pagarle inmediatamente a los Keepers por el servicio prestado. Para la estimación del total de las transacciones de un mes, para los dos primeros años se calculó con el promedio mensual de los 12 meses del año, mientras que para los años 3, 4 y 5, se calcula como 1/12 del valor estimado.

Se presenta a continuación el Balance General y el cálculo del Capital de Trabajo para KMB

Activos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo y equivalente al efectivo	\$ 12.784.912	\$ 9.998.522	\$ 72.551.671	\$ 130.356.216	\$ 195.646.261
Inventario	\$ 1.668.333	\$ 1.540.000	\$ 630.000	\$ 4.130.000	\$ 5.040.000
Cuentas Por Cobrar	\$ 3.129.389	\$ 11.267.931	\$ 22.483.461	\$ 24.282.138	\$ 26.807.480
<b>Activos Corrientes Totales</b>	<b>\$ 17.582.634</b>	<b>\$ 22.806.453</b>	<b>\$ 95.665.132</b>	<b>\$ 158.768.354</b>	<b>\$ 227.493.741</b>
Propiedades, plantas y equipos	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000	\$ 6.120.000
Activos intangibles distintos a la plusvalía	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Depreciación acumulada	-\$ 1.224.000	-\$ 2.448.000	-\$ 3.672.000	-\$ 4.896.000	-\$ 6.120.000
Amortización acumulada	-\$ 6.000.000	-\$ 12.000.000	-\$ 18.000.000	-\$ 24.000.000	-\$ 30.000.000
<b>Activos No corrientes</b>	<b>\$ 28.896.000</b>	<b>\$ 21.672.000</b>	<b>\$ 14.448.000</b>	<b>\$ 7.224.000</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 46.478.634</b>	<b>\$ 44.478.453</b>	<b>\$ 110.113.132</b>	<b>\$ 165.992.354</b>	<b>\$ 227.493.741</b>

Pasivos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Formulario 29 por pagar (IVA y PPM diciembre)	\$ 1.587.834	\$ 3.864.373	\$ 5.843.974	\$ 6.345.019	\$ 6.901.120
<b>Pasivos Corrientes Totales</b>	<b>\$ 1.587.834</b>	<b>\$ 3.864.373</b>	<b>\$ 5.843.974</b>	<b>\$ 6.345.019</b>	<b>\$ 6.901.120</b>
<b>Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 1.587.834</b>	<b>\$ 3.864.373</b>	<b>\$ 5.843.974</b>	<b>\$ 6.345.019</b>	<b>\$ 6.901.120</b>

Patrimonio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital emitido	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000	\$ 108.000.000
Ganancias (pérdidas) del ejercicio	-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 63.655.078	\$ 55.378.177	\$ 60.945.287
Ganancias (pérdidas) acumuladas		-\$ 63.109.200	-\$ 67.385.920	-\$ 3.730.842	\$ 51.647.335
<b>Patrimonio total</b>	<b>\$ 44.890.800</b>	<b>\$ 40.614.080</b>	<b>\$ 104.269.158</b>	<b>\$ 159.647.335</b>	<b>\$ 220.592.621</b>

<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>\$ 46.478.634</b>	<b>\$ 44.478.453</b>	<b>\$ 110.113.132</b>	<b>\$ 165.992.354</b>	<b>\$ 227.493.741</b>
--------------------------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Activo Corriente (Sin Efectivo) - Pasivo Corriente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente (Sin Efectivo)	\$ 4.797.722	\$ 12.807.931	\$ 23.113.461	\$ 28.412.138	\$ 31.847.480
Pasivo Corriente	\$ 1.587.834	\$ 3.864.373	\$ 5.843.974	\$ 6.345.019	\$ 6.901.120
Capital de Trabajo (AC-PC)	\$ 3.209.888	\$ 8.943.558	\$ 17.269.487	\$ 22.067.119	\$ 24.946.360
<b>Incremento del Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 3.209.888</b>	<b>\$ 5.733.670</b>	<b>\$ 8.325.929</b>	<b>\$ 4.797.632</b>	<b>\$ 2.879.242</b>

## Anexo 2: Cálculo Inversión mobiliaria

Se presenta a continuación la estimación de la inversión en mobiliario requerido para la oficina y centro de operaciones de Keep MyBike:

Inversión	Año 1		
	Cantidad	Precio	Total
Equipamiento Oficina y centro de operaciones			
Sillas	10	\$ 40.000	\$ 400.000
Escritorio	4	\$ 80.000	\$ 320.000
Mesa Reuniones	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Proyector	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Servidores	2	\$ 700.000	\$ 1.400.000
Pantallas	4	\$ 200.000	\$ 800.000
Notebooks	4	\$ 700.000	\$ 2.800.000
Total Activos Depreciables			\$ 6.120.000

### Anexo 3: Detalle Estado de Resultados mensual para primer año

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ingresos</b>												
Estacionamientos	\$ 78.000	\$ 358.800	\$ 686.400	\$ 1.154.400	\$ 1.716.000	\$ 2.371.200	\$ 1.536.600	\$ 3.775.200	\$ 4.477.200	\$ 5.179.200	\$ 5.881.200	\$ 6.583.200
Publicidad	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Ingresos</b>	\$ 78.000	\$ 358.800	\$ 686.400	\$ 1.154.400	\$ 1.716.000	\$ 2.371.200	\$ 1.536.600	\$ 3.775.200	\$ 4.477.200	\$ 5.179.200	\$ 5.881.200	\$ 6.583.200
<b>Costos</b>												
Costos por Remuneraciones	\$ 0	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000
Costos por Kit de instalación	-\$ 400.000	-\$ 600.000	-\$ 700.000	-\$ 1.000.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.400.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000
<b>Total Costos</b>	-\$ 400.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.900.000	-\$ 2.200.000	-\$ 2.400.000	-\$ 2.600.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 322.000	-\$ 1.441.200	-\$ 1.213.600	-\$ 1.045.600	-\$ 684.000	-\$ 228.800	-\$ 2.863.400	-\$ 624.800	\$ 77.200	\$ 779.200	\$ 1.481.200	\$ 2.183.200
<b>GAV</b>	-\$ 1.000.000	-\$ 3.370.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000
Gastos Marketing	-\$ 510.000	-\$ 1.195.000	-\$ 1.407.500	-\$ 2.388.100	-\$ 2.567.700	-\$ 2.997.900	-\$ 3.215.400	-\$ 3.219.900	-\$ 3.224.400	-\$ 3.224.400	-\$ 3.228.900	-\$ 3.233.400
<b>EBITDA</b>	-\$ 1.832.000	-\$ 6.006.200	-\$ 4.221.100	-\$ 5.033.700	-\$ 4.851.700	-\$ 4.826.700	-\$ 7.878.800	-\$ 5.644.700	-\$ 4.947.200	-\$ 4.245.200	-\$ 3.547.700	-\$ 2.850.200
Depreciación Activos	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000
Amortización Intangibles	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000
Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)	-\$ 2.434.000	-\$ 6.608.200	-\$ 4.823.100	-\$ 5.635.700	-\$ 5.453.700	-\$ 5.428.700	-\$ 8.480.800	-\$ 6.246.700	-\$ 5.549.200	-\$ 4.847.200	-\$ 4.149.700	-\$ 3.452.200
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad Después de Impuesto	-\$ 2.434.000	-\$ 6.608.200	-\$ 4.823.100	-\$ 5.635.700	-\$ 5.453.700	-\$ 5.428.700	-\$ 8.480.800	-\$ 6.246.700	-\$ 5.549.200	-\$ 4.847.200	-\$ 4.149.700	-\$ 3.452.200
Depreciación Activos	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000
Amortización Intangibles	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>Resultado Operacional Neto</b>	-\$ 1.832.000	-\$ 6.006.200	-\$ 4.221.100	-\$ 5.033.700	-\$ 4.851.700	-\$ 4.826.700	-\$ 7.878.800	-\$ 5.644.700	-\$ 4.947.200	-\$ 4.245.200	-\$ 3.547.700	-\$ 2.850.200
<b>Ganancias (pérdidas) acumuladas</b>	-\$ 1.832.000	-\$ 7.838.200	-\$ 12.059.300	-\$ 17.093.000	-\$ 21.944.700	-\$ 26.771.400	-\$ 34.650.200	-\$ 40.294.900	-\$ 45.242.100	-\$ 49.487.300	-\$ 53.035.000	-\$ 55.885.200

#### Anexo 4: Detalles de costos y GAV mensual (1° año) y anual

Se presentan a continuación la estimación de Gastos de Administración y Ventas de manera mensual para primer año de operaciones

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Arriendo Oficina		\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Servicios Básicos		\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Agua		\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000
Luz		\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Internet & Telefonía		\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000
Alarma		\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Remuneraciones	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Fundador 1 (CEO)	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Fundador 2 (CFO)	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Asistente de Administración												
Asistente de Operación												
Gastos Legales y de Contabilidad							\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Servicios de Hosting		\$ 120.000										
Licencia Softwares		\$ 250.000										
Dominio		\$ 20.000										
Certificado SSL		\$ 200.000										
Registro de Marca		\$ 180.000										
Conformación Empresa		\$ 1.000.000										
<b>Total GAV</b>	<b>\$ 1.000.000</b>	<b>\$ 3.370.000</b>	<b>\$ 1.600.000</b>	<b>\$ 1.600.000</b>	<b>\$ 1.600.000</b>	<b>\$ 1.600.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>

Se presentan a continuación la estimación de Costos de manera mensual para primer año de operaciones

Costos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Construcción e Instalación de Kit	\$ 400.000	\$ 600.000	\$ 700.000	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.400.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Remuneraciones	\$ -	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000
CTO							\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
COO												
Desarrollador		\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Desarrollador Ux												
Ejecutivo comercial							\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 400.000</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 1.900.000</b>	<b>\$ 2.200.000</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.600.000</b>	<b>\$ 4.400.000</b>	<b>\$ 4.400.000</b>	<b>\$ 4.400.000</b>	<b>\$ 4.400.000</b>	<b>\$ 4.400.000</b>	<b>\$ 4.400.000</b>

Se presentan a continuación la estimación de Gastos de Administración y Ventas para el horizonte de evaluación del Proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo Oficina	\$ 5.500.000	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
Servicios Básicos	\$ 1.100.000	\$ 1.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000
Agua	\$ 165.000	\$ 180.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Luz	\$ 220.000	\$ 240.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000
Internet & Telefonía	\$ 385.000	\$ 420.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Alarma	\$ 330.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Remuneraciones	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 36.000.000	\$ 42.000.000	\$ 48.000.000
Fundador 1 (CEO)	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
Fundador 2 (CFO)	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
Asistente de Administración	\$ -	\$ -	\$ 6.000.000	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000
Asistente de Operación	\$ -	\$ -	\$ 6.000.000	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000
Servicios de Hosting	\$ 120.000	\$ 240.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
Licencia Softwares	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ -	\$ -	\$ -
Dominio	\$ 20.000	\$ 40.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Certificado SSL	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ -	\$ -	\$ -
Registro de Marca	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ -	\$ -	\$ -
Conformación Empresa	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total GAV</b>	<b>\$ 34.670.000</b>	<b>\$ 33.310.000</b>	<b>\$ 53.240.000</b>	<b>\$ 64.240.000</b>	<b>\$ 71.540.000</b>

Se presentan a continuación la estimación de Costos de manera mensual para primer año de operaciones

Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Construcción e Instalación de Kit	\$ 14.300.000	\$ 13.200.000	\$ 900.000	\$ 5.900.000	\$ 7.200.000
Remuneraciones	\$ 23.400.000	\$ 34.800.000	\$ 69.600.000	\$ 80.400.000	\$ 91.200.000
CTO	\$ 7.200.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 16.200.000	\$ 18.000.000
COO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.000.000	\$ 18.000.000
Desarrollador	\$ 13.200.000	\$ 14.400.000	\$ 28.800.000	\$ 28.800.000	\$ 28.800.000
Desarrollador Ux	\$ -	\$ -	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000
Ejecutivo comercial	\$ 3.000.000	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 37.700.000</b>	<b>\$ 48.000.000</b>	<b>\$ 70.500.000</b>	<b>\$ 86.300.000</b>	<b>\$ 98.400.000</b>



## Anexo 5: Flujo de caja mensual (1° año) y anual para horizonte del Proyecto y Cálculo Máximo Déficit Projectado

Se presentan a continuación el Flujo de Caja proyectado para primer año de operaciones

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Año 1 Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ingresos</b>												
Estacionamientos	\$ 78.000	\$ 358.800	\$ 686.400	\$ 1.154.400	\$ 1.716.000	\$ 2.371.200	\$ 1.536.600	\$ 3.775.200	\$ 4.477.200	\$ 5.179.200	\$ 5.881.200	\$ 6.583.200
Complementos Keepers												
Publicidad												
<b>Total Ingresos</b>	\$ 78.000	\$ 358.800	\$ 686.400	\$ 1.154.400	\$ 1.716.000	\$ 2.371.200	\$ 1.536.600	\$ 3.775.200	\$ 4.477.200	\$ 5.179.200	\$ 5.881.200	\$ 6.583.200
<b>Costos</b>												
Costos por Remuneraciones	\$ 0	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.200.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000	-\$ 2.900.000
Costos por Kit de instalación	-\$ 400.000	-\$ 600.000	-\$ 700.000	-\$ 1.000.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.400.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000	-\$ 1.500.000
<b>Total Costos</b>	-\$ 400.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.900.000	-\$ 2.200.000	-\$ 2.400.000	-\$ 2.600.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000	-\$ 4.400.000
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 322.000	-\$ 1.441.200	-\$ 1.213.600	-\$ 1.045.600	-\$ 684.000	-\$ 228.800	-\$ 2.863.400	-\$ 624.800	\$ 77.200	\$ 779.200	\$ 1.481.200	\$ 2.183.200
GAV	-\$ 1.000.000	-\$ 3.370.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000
Gastos Marketing	-\$ 510.000	-\$ 1.195.000	-\$ 1.407.500	-\$ 2.388.100	-\$ 2.567.700	-\$ 2.997.900	-\$ 3.215.400	-\$ 3.219.900	-\$ 3.224.400	-\$ 3.224.400	-\$ 3.228.900	-\$ 3.233.400
<b>EBITDA</b>	-\$ 1.832.000	-\$ 6.006.200	-\$ 4.221.100	-\$ 5.033.700	-\$ 4.851.700	-\$ 4.826.700	-\$ 7.878.800	-\$ 5.644.700	-\$ 4.947.200	-\$ 4.245.200	-\$ 3.547.700	-\$ 2.850.200
<b>Margen EBITDA</b>	-2349%	-1674%	-615%	-436%	-283%	-204%	-513%	-150%	-110%	-82%	-60%	-43%
Depreciación Activos	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000	-\$ 102.000
Amortización Intangibles	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000	-\$ 500.000
Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)	-\$ 2.434.000	-\$ 6.608.200	-\$ 4.823.100	-\$ 5.635.700	-\$ 5.453.700	-\$ 5.428.700	-\$ 8.480.800	-\$ 6.246.700	-\$ 5.549.200	-\$ 4.847.200	-\$ 4.149.700	-\$ 3.452.200
Utilidad Acumulada	-\$ 2.434.000	-\$ 9.042.200	-\$ 13.865.300	-\$ 19.501.000	-\$ 24.954.700	-\$ 30.383.400	-\$ 38.864.200	-\$ 45.110.900	-\$ 50.660.100	-\$ 55.507.300	-\$ 59.657.000	-\$ 63.109.200
Impuesto (27%)												
Utilidad Después de Impuesto	-\$ 2.434.000	-\$ 6.608.200	-\$ 4.823.100	-\$ 5.635.700	-\$ 5.453.700	-\$ 5.428.700	-\$ 8.480.800	-\$ 6.246.700	-\$ 5.549.200	-\$ 4.847.200	-\$ 4.149.700	-\$ 3.452.200
Depreciación Activos	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000
Amortización Intangibles	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>Resultado Operacional Neto</b>	-\$ 1.832.000	-\$ 6.006.200	-\$ 4.221.100	-\$ 5.033.700	-\$ 4.851.700	-\$ 4.826.700	-\$ 7.878.800	-\$ 5.644.700	-\$ 4.947.200	-\$ 4.245.200	-\$ 3.547.700	-\$ 2.850.200
Inversión Inicial												
Inversión en Capital de Trabajo												
Venta (5*EBITDA)												
<b>FC Libre</b>	-\$ 39.329.888	-\$ 1.832.000	-\$ 6.006.200	-\$ 4.221.100	-\$ 5.033.700	-\$ 4.826.700	-\$ 7.878.800	-\$ 5.644.700	-\$ 4.947.200	-\$ 4.245.200	-\$ 3.547.700	-\$ 2.850.200

Se presentan a continuación el Flujo de Caja proyectado para horizonte del Proyecto:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>						
Estacionamientos		\$ 33.797.400	\$ 121.693.650	\$ 242.821.379	\$ 262.247.089	\$ 289.520.786
Complementos Keepers		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Publicidad		\$ 0	\$ 0	\$ 16.188.092	\$ 52.449.418	\$ 57.904.157
<b>Total Ingresos</b>		<b>\$ 33.797.400</b>	<b>\$ 121.693.650</b>	<b>\$ 259.009.471</b>	<b>\$ 314.696.507</b>	<b>\$ 347.424.944</b>
<b>Costos</b>						
Costos por Remuneraciones		-\$ 23.400.000	-\$ 34.800.000	-\$ 69.600.000	-\$ 80.400.000	-\$ 91.200.000
Costos por Kit de instalación		-\$ 14.300.000	-\$ 13.200.000	-\$ 900.000	-\$ 5.900.000	-\$ 7.200.000
<b>Total Costos</b>		<b>-\$ 37.700.000</b>	<b>-\$ 48.000.000</b>	<b>-\$ 70.500.000</b>	<b>-\$ 86.300.000</b>	<b>-\$ 98.400.000</b>
<b>Margen Bruto</b>		<b>-\$ 3.902.600</b>	<b>\$ 73.693.650</b>	<b>\$ 188.509.471</b>	<b>\$ 228.396.507</b>	<b>\$ 249.024.944</b>
GAV		-\$ 21.570.000	-\$ 21.740.000	-\$ 53.240.000	-\$ 64.240.000	-\$ 71.540.000
Gastos Marketing		-\$ 30.412.600	-\$ 49.006.370	-\$ 64.390.393	-\$ 82.451.891	-\$ 86.774.250
<b>EBITDA</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 70.879.078</b>	<b>\$ 81.704.616</b>	<b>\$ 90.710.694</b>
<b>Margen EBITDA</b>		<b>-165%</b>	<b>2%</b>	<b>27%</b>	<b>26%</b>	<b>26%</b>
Depreciación Activos		-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>		<b>-\$ 63.109.200</b>	<b>-\$ 4.276.720</b>	<b>\$ 63.655.078</b>	<b>\$ 74.480.616</b>	<b>\$ 83.486.694</b>
Impuesto (27%)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 19.102.439	\$ 22.541.407
Utilidad Después de Impuesto		-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 63.655.078	\$ 55.378.177	\$ 60.945.287
Depreciación Activos		\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>Resultado Operacional Neto</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 70.879.078</b>	<b>\$ 62.602.177</b>	<b>\$ 68.169.287</b>
Inversión Inicial	-\$ 36.120.000					
Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 3.209.888	-\$ 5.733.670	-\$ 8.325.929	-\$ 4.797.632	-\$ 2.879.242	
Venta ( 5* EBITDA)						\$ 453.553.469

	Flujo de Caja Proyectado					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FC Libre</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 61.618.870</b>	<b>-\$ 5.378.649</b>	<b>\$ 66.081.446</b>	<b>\$ 59.722.935</b>	<b>\$ 521.722.756</b>
<b>FC Descontado (17,8%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 52.308.039</b>	<b>-\$ 3.875.989</b>	<b>\$ 40.424.408</b>	<b>\$ 31.014.157</b>	<b>\$ 229.992.317</b>

Se presenta a continuación el cálculo del Máximo Déficit Acumulado

Caso de Negocios: Proyecto Keep My Bike

	Año 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 322.000	-\$ 1.441.200	-\$ 1.213.600	-\$ 1.045.600	-\$ 684.000	-\$ 228.800	-\$ 2.863.400	-\$ 624.800	\$ 77.200	\$ 779.200	\$ 1.481.200	\$ 2.183.200
GAV	-\$ 1.000.000	-\$ 3.370.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000
Gastos Marketing	-\$ 510.000	-\$ 1.195.000	-\$ 1.407.500	-\$ 2.388.100	-\$ 2.567.700	-\$ 2.997.900	-\$ 3.215.400	-\$ 3.219.900	-\$ 3.224.400	-\$ 3.224.400	-\$ 3.228.900	-\$ 3.233.400
<b>EBITDA</b>	-\$ 1.832.000	-\$ 6.006.200	-\$ 4.221.100	-\$ 5.033.700	-\$ 4.851.700	-\$ 4.826.700	-\$ 7.878.800	-\$ 5.644.700	-\$ 4.947.200	-\$ 4.245.200	-\$ 3.547.700	-\$ 2.850.200
<b>Ingresos - Egresos Acumulado</b>	-\$ 1.832.000	-\$ 7.838.200	-\$ 12.059.300	-\$ 17.093.000	-\$ 21.944.700	-\$ 26.771.400	-\$ 34.650.200	-\$ 40.294.900	-\$ 45.242.100	-\$ 49.487.300	-\$ 53.035.000	-\$ 55.885.200

	Año 2											
	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 110.175	\$ 4.264.650	\$ 4.849.650	\$ 5.434.650	\$ 6.019.650	\$ 6.604.650	\$ 1.644.825	\$ 7.774.650	\$ 8.205.900	\$ 8.937.150	\$ 9.668.400	\$ 10.399.650
GAV	-\$ 1.940.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000	-\$ 1.800.000
Gastos Marketing	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864	-\$ 4.083.864
<b>EBITDA</b>	-\$ 6.134.039	-\$ 1.619.214	-\$ 1.034.214	-\$ 449.214	\$ 135.786	\$ 720.786	-\$ 4.239.039	\$ 1.890.786	\$ 2.322.036	\$ 3.053.286	\$ 3.784.536	\$ 4.515.786
<b>Margen EBITDA</b>	-162%	-20%	-12%	-5%	1%	7%	-76%	16%	19%	23%	27%	31%
<b>Ingresos - Egresos Acumulado</b>	-\$ 62.019.239	-\$ 63.638.453	-\$ 64.672.668	-\$ 65.121.882	-\$ 64.986.096	-\$ 64.265.310	-\$ 68.504.349	-\$ 66.613.563	-\$ 64.291.528	-\$ 61.238.242	-\$ 57.453.706	-\$ 52.937.920

## Anexo 6: Detalle de análisis de sensibilidad

### 1.- Sensibilización por valor de salida

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>EBITDA</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 70.879.078</b>	<b>\$ 81.704.616</b>	<b>\$ 90.710.694</b>
<b>Margen EBITDA</b>		<b>-165%</b>	<b>2%</b>	<b>27%</b>	<b>26%</b>	<b>26%</b>
Depreciación Activos		-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>		<b>-\$ 63.109.200</b>	<b>-\$ 4.276.720</b>	<b>\$ 63.655.078</b>	<b>\$ 74.480.616</b>	<b>\$ 83.486.694</b>
Impuesto (27%)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 19.102.439	\$ 22.541.407
Utilidad Después de Impuesto		-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 63.655.078	\$ 55.378.177	\$ 60.945.287
Depreciación Activos		\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>Resultado Operacional Neto</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 70.879.078</b>	<b>\$ 62.602.177</b>	<b>\$ 68.169.287</b>
Inversión Inicial	-\$ 36.120.000					
Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 3.209.888	-\$ 5.733.670	-\$ 8.325.929	-\$ 4.797.632	-\$ 2.879.242	
Venta ( 6* EBITDA)						\$ 544.264.163
Venta ( 4* EBITDA)						\$ 362.842.776
Venta (0* EBITDA)						\$ 0
<b>Flujo de Caja Libre (6 EBITDA)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 61.618.870</b>	<b>-\$ 5.378.649</b>	<b>\$ 66.081.446</b>	<b>\$ 59.722.935</b>	<b>\$ 612.433.450</b>
<b>Flujo de Caja Libre (4 EBITDA)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 61.618.870</b>	<b>-\$ 5.378.649</b>	<b>\$ 66.081.446</b>	<b>\$ 59.722.935</b>	<b>\$ 431.012.062</b>
<b>Flujo de Caja Libre (SIN SALIDA)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 61.618.870</b>	<b>-\$ 5.378.649</b>	<b>\$ 66.081.446</b>	<b>\$ 59.722.935</b>	<b>\$ 68.169.287</b>

### 2.- Sensibilización por ingresos por publicidad

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Estacionamientos		\$ 33.797.400	\$ 121.693.650	\$ 242.821.379	\$ 262.247.089	\$ 289.520.786
Publicidad		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Ingresos</b>		<b>\$ 33.797.400</b>	<b>\$ 121.693.650</b>	<b>\$ 242.821.379</b>	<b>\$ 262.247.089</b>	<b>\$ 289.520.786</b>
<b>Total Costos</b>		<b>-\$ 37.700.000</b>	<b>-\$ 48.000.000</b>	<b>-\$ 70.500.000</b>	<b>-\$ 86.300.000</b>	<b>-\$ 98.400.000</b>
<b>Margen Bruto</b>		<b>-\$ 3.902.600</b>	<b>\$ 73.693.650</b>	<b>\$ 172.321.379</b>	<b>\$ 175.947.089</b>	<b>\$ 191.120.786</b>
GAV		-\$ 21.570.000	-\$ 21.740.000	-\$ 53.240.000	-\$ 64.240.000	-\$ 71.540.000
Gastos Marketing		-\$ 30.412.600	-\$ 49.006.370	-\$ 64.390.393	-\$ 82.451.891	-\$ 86.774.250
<b>EBITDA</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 54.690.986</b>	<b>\$ 29.255.198</b>	<b>\$ 32.806.537</b>
<b>Margen EBITDA</b>		<b>-165%</b>	<b>2%</b>	<b>23%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>
Depreciación Activos		-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>		<b>-\$ 63.109.200</b>	<b>-\$ 4.276.720</b>	<b>\$ 47.466.986</b>	<b>\$ 22.031.198</b>	<b>\$ 25.582.537</b>
Impuesto (27%)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 570.311	\$ 6.907.285
Utilidad Después de Impuesto		-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 47.466.986	\$ 21.460.887	\$ 18.675.252
Depreciación Activos		\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000
Amortización Intangibles		\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
<b>Resultado Operacional Neto</b>		<b>-\$ 55.885.200</b>	<b>\$ 2.947.280</b>	<b>\$ 54.690.986</b>	<b>\$ 28.684.887</b>	<b>\$ 25.899.252</b>
Inversión Inicial	-\$ 36.120.000					
Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 3.209.888	-\$ 5.733.670	-\$ 8.325.929	-\$ 4.797.632	-\$ 2.879.242	
Venta ( 5* EBITDA)						\$ 164.032.683
<b>Flujo de Caja Libre</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 61.618.870</b>	<b>-\$ 5.378.649</b>	<b>\$ 49.893.354</b>	<b>\$ 25.805.645</b>	<b>\$ 189.931.935</b>
<b>Flujo de Caja Descontado (17,9%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 52.308.039</b>	<b>-\$ 3.875.989</b>	<b>\$ 30.521.567</b>	<b>\$ 13.400.887</b>	<b>\$ 83.728.159</b>

### 3.- Sensibilización por variación de ingresos (P\*Q)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Estacionamientos	\$ 33.797.400	\$ 121.693.650	\$ 242.821.379	\$ 262.247.089	\$ 289.520.786
Estacionamientos (+20%)	\$ 40.556.880	\$ 146.032.380	\$ 291.385.655	\$ 314.696.507	\$ 347.424.944
Estacionamientos (+10%)	\$ 37.177.140	\$ 133.863.015	\$ 267.103.517	\$ 288.471.798	\$ 318.472.865
Estacionamientos (-10%)	\$ 30.417.660	\$ 109.524.285	\$ 218.539.241	\$ 236.022.380	\$ 260.568.708
Estacionamientos (-19,3%)	\$ 27.274.502	\$ 98.206.776	\$ 195.956.853	\$ 211.633.401	\$ 233.643.275
Estacionamientos (-20%)	\$ 27.037.920	\$ 97.354.920	\$ 194.257.103	\$ 209.797.671	\$ 231.616.629
Publicidad	\$ 0	\$ 0	\$ 16.188.092	\$ 52.449.418	\$ 57.904.157
<b>Total Ingresos</b>	\$ 33.797.400	\$ 121.693.650	\$ 259.009.471	\$ 314.696.507	\$ 347.424.944
<b>Total Ingresos</b>	\$ 40.556.880	\$ 146.032.380	\$ 307.573.746	\$ 367.145.925	\$ 405.329.101
<b>Total Ingresos</b>	\$ 37.177.140	\$ 133.863.015	\$ 283.291.609	\$ 340.921.216	\$ 376.377.022
<b>Total Ingresos</b>	\$ 30.417.660	\$ 109.524.285	\$ 234.727.333	\$ 288.471.798	\$ 318.472.865
<b>Total Ingresos</b>	\$ 27.274.502	\$ 98.206.776	\$ 212.144.945	\$ 264.082.819	\$ 291.547.432
<b>Total Ingresos</b>	\$ 27.037.920	\$ 97.354.920	\$ 210.445.195	\$ 262.247.089	\$ 289.520.786
<b>Costos</b>					
Costos por Remuneraciones	-\$ 23.400.000	-\$ 34.800.000	-\$ 69.600.000	-\$ 80.400.000	-\$ 91.200.000
Costos por Kit de instalación	-\$ 14.300.000	-\$ 13.200.000	-\$ 900.000	-\$ 5.900.000	-\$ 7.200.000
<b>Total Costos</b>	-\$ 37.700.000	-\$ 48.000.000	-\$ 70.500.000	-\$ 86.300.000	-\$ 98.400.000
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 3.902.600	\$ 73.693.650	\$ 188.509.471	\$ 228.396.507	\$ 249.024.944
<b>Margen Bruto</b>	\$ 2.856.880	\$ 98.032.380	\$ 237.073.746	\$ 280.845.925	\$ 306.929.101
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 522.860	\$ 85.863.015	\$ 212.791.609	\$ 254.621.216	\$ 277.977.022
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 7.282.340	\$ 61.524.285	\$ 164.227.333	\$ 202.171.798	\$ 220.072.865
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 10.425.498	\$ 50.206.776	\$ 141.644.945	\$ 177.782.819	\$ 193.147.432
<b>Margen Bruto</b>	-\$ 10.662.080	\$ 49.354.920	\$ 139.945.195	\$ 175.947.089	\$ 191.120.786
<b>GAV</b>	-\$ 21.570.000	-\$ 21.740.000	-\$ 53.240.000	-\$ 64.240.000	-\$ 71.540.000
Gastos Marketing	-\$ 30.412.600	-\$ 49.006.370	-\$ 64.390.393	-\$ 82.451.891	-\$ 86.774.250
<b>EBITDA</b>	-\$ 55.885.200	\$ 2.947.280	\$ 70.879.078	\$ 81.704.616	\$ 90.710.694
<b>EBITDA</b>	-\$ 49.125.720	\$ 27.286.010	\$ 119.443.354	\$ 134.154.034	\$ 148.614.851
<b>EBITDA</b>	-\$ 52.505.460	\$ 15.116.645	\$ 95.161.216	\$ 107.929.325	\$ 119.662.773
<b>EBITDA</b>	-\$ 59.264.940	-\$ 9.222.085	\$ 46.596.940	\$ 55.479.907	\$ 61.758.615
<b>EBITDA</b>	-\$ 62.408.098	-\$ 20.539.594	\$ 24.014.552	\$ 31.090.928	\$ 34.833.182
<b>EBITDA</b>	-\$ 62.644.680	-\$ 21.391.450	\$ 22.314.802	\$ 29.255.198	\$ 32.806.537
<b>Depreciación Activos</b>	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000	-\$ 1.224.000
<b>Amortización Intangibles</b>	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.000.000
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>	-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 63.655.078	\$ 74.480.616	\$ 83.486.694
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 19.102.439	\$ 22.541.407
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>	-\$ 63.109.200	-\$ 4.276.720	\$ 63.655.078	\$ 55.378.177	\$ 60.945.287
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>	-\$ 56.349.720	\$ 20.062.010	\$ 112.219.354	\$ 126.930.034	\$ 141.390.851
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 20.501.544	\$ 34.271.109	\$ 38.175.530
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>	-\$ 56.349.720	\$ 20.062.010	\$ 91.717.810	\$ 92.658.925	\$ 103.215.321
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>	-\$ 59.729.460	\$ 7.892.645	\$ 87.937.216	\$ 100.705.325	\$ 112.438.773
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 9.747.108	\$ 27.190.438	\$ 30.358.469
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>	-\$ 59.729.460	\$ 7.892.645	\$ 78.190.107	\$ 73.514.887	\$ 82.080.304
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>	-\$ 66.488.940	-\$ 16.446.085	\$ 39.372.940	\$ 48.255.907	\$ 54.534.615
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.267.332	\$ 14.724.346
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>	-\$ 66.488.940	-\$ 16.446.085	\$ 39.372.940	\$ 46.988.575	\$ 39.810.269
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>	-\$ 69.632.098	-\$ 27.763.594	\$ 16.790.552	\$ 23.866.928	\$ 27.609.182
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>	-\$ 69.632.098	-\$ 27.763.594	\$ 16.790.552	\$ 23.866.928	\$ 27.609.182
<b>Utilidad Antes de Impuesto (EBIT)</b>	-\$ 69.868.680	-\$ 28.615.450	\$ 15.090.802	\$ 22.031.198	\$ 25.582.537
Impuesto (27%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>	-\$ 69.868.680	-\$ 28.615.450	\$ 15.090.802	\$ 22.031.198	\$ 25.582.537

## Caso de Negocios: Proyecto Keep My Bike

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Depreciación Activos	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	\$ 1.224.000	
Amortización Intangibles	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>-\$ 55.885.200</b>	\$ 2.947.280	\$ 70.879.078	\$ 62.602.177	\$ 68.169.287	
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>-\$ 49.125.720</b>	\$ 27.286.010	\$ 98.941.810	\$ 99.882.925	\$ 110.439.321	
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>-\$ 52.505.460</b>	\$ 15.116.645	\$ 85.414.107	\$ 80.738.887	\$ 89.304.304	
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>-\$ 59.264.940</b>	<b>-\$ 9.222.085</b>	\$ 46.596.940	\$ 54.212.575	\$ 47.034.269	
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>-\$ 62.408.098</b>	<b>-\$ 20.539.594</b>	\$ 24.014.552	\$ 31.090.928	\$ 34.833.182	
<b>Resultado Operacional Neto</b>	<b>-\$ 62.644.680</b>	<b>-\$ 21.391.450</b>	\$ 22.314.802	\$ 29.255.198	\$ 32.806.537	
Inversión Inicial	<b>-\$ 36.120.000</b>					
Inversión en Capital de Trabajo	<b>-\$ 3.209.888</b>	<b>-\$ 5.733.670</b>	<b>-\$ 8.325.929</b>	<b>-\$ 4.797.632</b>	<b>-\$ 2.879.242</b>	
Venta (5*EBITDA)					\$ 453.553.469	
Venta (5*EBITDA)					\$ 743.074.256	
Venta (5*EBITDA)					\$ 598.313.863	
Venta (5*EBITDA)					\$ 308.793.076	
Venta (5*EBITDA)					\$ 174.165.911	
Venta (5*EBITDA)					\$ 164.032.683	
<b>Flujo de Caja Libre</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 61.618.870</b>	<b>-\$ 5.378.649</b>	\$ 66.081.446	\$ 59.722.935	\$ 521.722.756
<b>Flujo de Caja Libre (+20%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 54.859.390</b>	\$ 18.960.081	\$ 94.144.178	\$ 97.003.683	\$ 853.513.577
<b>Flujo de Caja Libre (+10%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 58.239.130</b>	\$ 6.790.716	\$ 80.616.475	\$ 77.859.645	\$ 687.618.167
<b>Flujo de Caja Libre (-10%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 64.998.610</b>	<b>-\$ 17.548.014</b>	\$ 41.799.308	\$ 51.333.333	\$ 355.827.345
<b>Flujo de Caja Libre (-19,3%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 68.141.768</b>	<b>-\$ 28.865.523</b>	\$ 19.216.920	\$ 28.211.686	\$ 208.999.093
<b>Flujo de Caja Libre (-20%)</b>	<b>-\$ 39.329.888</b>	<b>-\$ 68.378.350</b>	<b>-\$ 29.717.379</b>	\$ 17.517.170	\$ 26.375.956	\$ 196.839.220

## Anexo 7: Detalle de cálculo de Tasa de Descuento

La tasa de descuento se calculó utilizando CAPM.

Para la tasa libre de riesgo se utilizó la tasa ofrecida los últimos 5 años por los bonos en UF a 5 años del Banco Central:

Tasa ofrecida por el Banco Central para Bonos en UF a 5 años						
Mes/año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero		1,92	1,29	1,23	0,95	1,31
Febrero		1,83	1,03	1,09	0,84	1,17
Marzo		1,71	0,91	1,12	0,83	1,21
Abril		1,68	1,06	1,13	0,72	1,21
Mayo	2,40	1,61	1,19	1,18	0,89	
Junio	2,26	1,67	1,20	1,15	0,96	
Julio	2,23	1,57	0,98	1,10	1,15	
Agosto	2,20	1,26	0,88	1,06	0,98	
Septiembre	2,21	1,25	1,08	1,01	1,03	
Octubre	2,22	1,32	1,17	0,99	1,40	
Noviembre	2,02	1,36	1,30	1,42	1,26	
Diciembre	2,03	1,37	1,36	1,17	1,48	
Promedio Anual (12 meses)		2,06	1,31	1,14	1,03	1,17
<b>Retorno Anualizado Promedio</b>						<b>1,34</b>

A eso se le agrega la inflación anual promedio en los últimos 5 años, para llevarlo a términos nominales:

Inflación (IPC)						
Mes/año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero		0,20	0,10	0,50	0,50	0,50
Febrero		0,50	0,40	0,30	0,20	0,00
Marzo		0,80	0,60	0,40	0,40	0,20
Abril		0,60	0,60	0,30	0,20	0,30
Mayo	0,00	0,30	0,20	0,20	0,10	
Junio	0,60	0,10	0,50	0,40	-0,40	
Julio	0,30	0,20	0,40	0,20	0,20	
Agosto	0,20	0,30	0,70	0,00	0,20	
Septiembre	0,50	0,80	0,50	0,20	-0,20	
Octubre	0,10	1,00	0,40	0,20	0,60	
Noviembre	0,40	0,00	0,00	0,10	0,10	
Diciembre	0,60	-0,40	0,00	-0,20	0,10	
Inflación anualizada (mayo-abril)		4,80	4,00	4,20	2,40	1,70
<b>Promedio Anual</b>						<b>3,42</b>

A continuación, para calcular el Premio Por Riesgo de mercado se calcula el retorno anualizado promedio del IPSA de los últimos 5 años:

Rentabilidad IPSA 5 Años						
Mes/año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero		-7,02	-0,37	0,7	1,16	5,23
Febrero		8,13	3,83	0,27	3,82	-4,31
Marzo		1,45	-1,68	5,97	9,71	-1,08
Abril		3,63	3,23	1,64	0,24	3,04
Mayo	-2,35	-0,15	0,05	-1,68	1,26	
Junio	-3,86	-0,72	-3,67	1,56	-2,23	
Julio	-7,37	-0,01	-0,69	3,04	6,69	
Agosto	-2,78	3,13	-0,78	0,04	1,75	
Septiembre	5,38	-1,33	-4,04	-2,53	3,66	
Octubre	2,32	-2,35	3,88	6,84	4,61	
Noviembre	-3,15	3,66	-4,51	-1,92	-10,4	
Diciembre	-2,37	-3,53	0,68	-1,33	11,2	
Retorno Anualizado (mayo-abril)		-7,99	3,71	-0,5	18,95	19,42
<b>Retorno Anualizado Promedio</b>						<b>6,72</b>

Con todo lo anterior, se obtiene:

Tasa Libre de Riesgo (Promedio 5 años)	1,34
IPC Anual (Promedio 5 años)	3,42
Tasa Libre de Riesgo (Nominal)	4,76

Retorno Nominal Anual de Mercado (Promedio 5 años)	6,72
IPC Anual (Promedio 5 años)	3,42
Retorno Real Anual de Mercado (Promedio 5 años)	3,30

Premio por Riesgo (Real)	1,95
Premio por Riesgo (Nominal)	5,37

Para finalmente llegar a:

	Valor	Término	Fuente
Rf	4,76%	Tasa Libre de Riesgo	Banco Central Bonos en UF a 5 años
B	1,5	Beta de la industria	Damodaran 01/2018, para "Software (System & Application)" de mercados emergentes, sin deuda
ERP	5,37%	Premio por Riesgo de Mercado	IPSA
LD Y SU	5%	Premio Liquidez y Start Up	
<b>Ke</b>	<b>17,80%</b>		<b>Costo of Equity</b>



## **Anexo 8: Modelo Canvas de Keep My Bike**

MODELO CANVAS "KEEP MY BIKE"																		
Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmentos Clientes														
<b>PROVEEDORES</b> *COMPAÑÍA ASEGURADORA  *PLATAFORMA DE PAGO  *SERVICIOS MARKETING DIGITAL  *SERVICIOS SOPORTE TECNOLOGICOS  *SERVICIO AL CLIENTE  *SERVICIOS CONTABLES  *SERVICIOS DISEÑO  *EMPRESAS PARTNER PROVEEDORAS DE RED DE DESCUENTOS Y OFERTA   <b>RED DE COLABORADORES</b> Organizaciones sociales promotoras del uso de la bicicleta, Empresas y organismos privados y públicas.	<b>CATEGORÍAS:</b> Diseño y desarrollo de plataformas. (MVP) Optimización y mejora.  <b>CAPTACIÓN Y ADQUISICIÓN USUARIOS</b> Reclutamiento de Keeper's y Biker's. Focalizándose en los Early adopters principalmente en una primera etapa.  <b>PLAN MARKETING</b> Implementación de plan de MKT Campañas de lanzamiento focalizadas en la captación de nuevos miembros de la comunidad a través del desarrollo de posicionamiento a través de campañas online y offline.  <b>MARCO NORMATIVO DE POLÍTICAS Y TÉRMINOS USO</b> Políticas de uso, marco normativo de la comunidad que define expectativas y estándares a cumplir que garantizan la seguridad y el correcto funcionamiento de la comunidad.  <b>SISTEMA SERVICIO CLIENTE</b> Implementación de sistema de servicio al cliente <b>IMPLEMENTACIÓN DE:</b> PLAN DE TRABAJO PLAN DE MARKETING PLAN DE OPERACIONES CALENDARIO DE INVERSIÓN LEVANTAMIENTO DE CAPITAL  <b>Recursos Clave</b> TIPOS DE RECURSOS: * Físicos <b>CONOCIMIENTO TECNOLÓGICO</b> Para el desarrollo, implementación y mejora continua de la plataforma Web y Móvil.  <b>CAPITAL DE TRABAJO</b> Actividades de inversión, crecimiento y escala  <b>RRHH Operativo, Administrativo, Estratégico.</b>  <b>PLATAFORMA DE PAGO</b>	<b>PROBLEMA / NECESIDAD</b> Falta de espacios seguros en la ciudad que permitan aparcar bicicletas durante un tiempo determinado, con garantías de seguridad y conveniencia.  <b>SOLUCIÓN</b> KeepMyBike es un mercado comunitario (P2P), basado en la confianza, en el que las personas ofrecen espacios seguros para guardar bicicletas por un período de tiempo determinado, recibiendo los usuarios de la bicicleta los beneficios por este servicio a cambio de un pago por uso.  <b>BENEFICIOS</b> <b>"Somos como Airbnb para bicicletas".</b> Nuestra comunidad se compone de Biker's que reciben el valor de los servicios de guardado seguro y Keeper's que los ofertan y proveen, recibiendo una compensación económica a cambio. KeepMyBike entrega a su "Keeper" una oportunidad sencilla de ganar dinero extra a bajo costo, aprovechando el espacio y tiempo disponible para ofrecer al "biker" un servicio de custodia de bicicletas seguro y conveniente. Este puede complementar la oferta con otros servicios asociados que permitan incrementar valor.  <b>"KMB" Una experiencia de servicio segura, personalizada y conveniente"</b>  <b>ATRIBUTOS DE VALOR</b> <table border="1"> <tr> <td rowspan="3"><b>SEGURIDAD</b></td> <td>*Garantía y seguro</td> </tr> <tr> <td>*Autenticación de perfiles</td> </tr> <tr> <td>*Sistema Valoración y ranking</td> </tr> <tr> <td rowspan="3"><b>CONVENIENCIA</b></td> <td>*Amplia cobertura</td> </tr> <tr> <td>*Oferta adaptada a demanda</td> </tr> <tr> <td>*Disponibilidad en tiempo real</td> </tr> <tr> <td rowspan="2"><b>PERTENENCIA</b></td> <td>*Personalización de perfiles</td> </tr> <tr> <td>*Acceso a comunidad</td> </tr> <tr> <td rowspan="2"><b>COMUNIDAD</b>, Ambos se nutren de la experiencia del intercambio comunitario. La red crece en la medida que se generan nuevas ofertas de valor desde el Keeper hacia el Biker y estos se potencian en la medida que aumenta la demanda. Ambos usuarios se benefician de pertenecer a la red al acceder a descuentos y promociones de servicios asociados.</td> <td>*Experiencias de intercambio</td> </tr> </table>	<b>SEGURIDAD</b>	*Garantía y seguro	*Autenticación de perfiles	*Sistema Valoración y ranking	<b>CONVENIENCIA</b>	*Amplia cobertura	*Oferta adaptada a demanda	*Disponibilidad en tiempo real	<b>PERTENENCIA</b>	*Personalización de perfiles	*Acceso a comunidad	<b>COMUNIDAD</b> , Ambos se nutren de la experiencia del intercambio comunitario. La red crece en la medida que se generan nuevas ofertas de valor desde el Keeper hacia el Biker y estos se potencian en la medida que aumenta la demanda. Ambos usuarios se benefician de pertenecer a la red al acceder a descuentos y promociones de servicios asociados.	*Experiencias de intercambio	<b>PLATAFORMAS DIGITALES MULTIDISPOSITIVO APP / WEB</b> Relación directa con los usuarios y entre usuarios a través del front y back end de la aplicación en sus distintos dispositivos de visualización. Las plataformas digitales son el principal mecanismo de comunicación con los usuarios y la facilitación del contacto entre ellos lo que se materializa a través de:  <b>Mecanismos de comunicación:</b> * Autoservicio, FAQ, Tutoriales e instructivos de uso para consultas frecuentes. * Servicios Automatizados, autorespuestas y chatbots. * Comunidad, Sistema de chat inter usuarios. * Redes Sociales * Servicio al cliente telefónico, centro de ayuda y soporte online. * Sistema de recomendaciones y valoraciones de usuarios. * Sistema de capacitación interno y sugerencias para potenciar a keepers. * Soportes promocionales de MKT digital como adwords y ads * Influenciadores y afiliados  <b>SISTEMA DE VALORACIONES</b> Como canal de validación de atributos de valor del Keeper para el Biker y de la misma forma en el sentido contrario, actuando como constructor Y TANGIBILIZADOR de confianza generando una canal fundamental de validación entre usuarios y constructor de seguridad.  <b>Canales de Distribución</b> <b>PLATAFORMAS DIGITALES WEB / APP</b> Punto de información, búsqueda, afiliación y transacciones. Soporte y post venta <b>REDES SOCIALES</b> INFORMACIÓN, DESARROLLO DE COMUNIDAD POR CONTENIDOS, PUBLICIDAD, OFERTAS, REDIRIGEN  <b>"BOCA A BOCA" SISTEMA DE RECOMENDACIONES</b> Comunicación informal de los participantes de la comunidad con su entorno bajo sistema de	<b>BIKER'S</b> Usuarios de la bicicleta como medio de transporte urbano que necesitan aparcar su bicicleta de manera segura por un tiempo determinado y a una distancia conveniente de su destino.  <b>BIKER INTENSIVO</b> , Uso diario, se transporta a su lugar de trabajo, valora su bicicleta y la seguridad de esta, requiere períodos de custodia extensos de 6 o más horas. LARGA ESTADÍA  <b>BIKER MEDIO</b> , Uso frecuente pero variable, sin una frecuencia regular, combina con otros medios de transporte. Requiere períodos de custodia diarios eventuales y en ocasiones menores a una jornada. LARGA-MEDIA ESTADÍA  <b>BIKER LIVIANO</b> , Uso ocasional, requiere períodos variables de custodia según requerimientos específicos (x horas) CORTA MEDIA-ESTADÍA  <b>KEEPER'S</b> Personas o Negocios con tiempo y espacio disponible para ofrecer el servicio de custodia segura de bicicletas y que están interesados en obtener ingresos extra por estas prestaciones.  <b>BIKER - KEEPER</b> Aquel usuario de la comunidad que utiliza el servicio cuando lo necesita y en su tiempo libre participa como oferente de este.  <b>KEEPER</b> Personas con disponibilidad para ofertar el servicio. Pueden ser personas naturales o  <b>KEEPER</b> negocios que utilizan sus casas, pequeños negocios, gimnasios, cafeterías, talleres y tiendas de bicicleta, locales, etc. Estos están definidos por atraktividad bajo criterios como la ubicación y espacio disponible.  <b>B2B2C</b> Usuarios intensivos a los cuales sus empleadores les proveen un lugar para estacionarse, el cual pagan. Keeper fijo que atiende a los miembros de esa oficina, reduciendo el costo y aumentando la oferta de valor para los trabajadores.  <b>SEGMENTACIÓN</b> Se define por criterios Geográficos, Demográficos y Psicográficos definidos fundamentalmente por la ubicación, precio y oferta de servicios asociadas a los gustos y preferencias. ZONAS CALIENTES DE DEMANDA Y PERFILES DE	
<b>SEGURIDAD</b>	*Garantía y seguro																	
	*Autenticación de perfiles																	
	*Sistema Valoración y ranking																	
<b>CONVENIENCIA</b>	*Amplia cobertura																	
	*Oferta adaptada a demanda																	
	*Disponibilidad en tiempo real																	
<b>PERTENENCIA</b>	*Personalización de perfiles																	
	*Acceso a comunidad																	
<b>COMUNIDAD</b> , Ambos se nutren de la experiencia del intercambio comunitario. La red crece en la medida que se generan nuevas ofertas de valor desde el Keeper hacia el Biker y estos se potencian en la medida que aumenta la demanda. Ambos usuarios se benefician de pertenecer a la red al acceder a descuentos y promociones de servicios asociados.	*Experiencias de intercambio																	
	<b>Estructura de Costos</b>		<b>Flujos de Ingresos</b>															
<b>MODELO DE NEGOCIO BASADO EN:</b> * Crear Valor y diferenciación, enfocar en la captación masiva y luego en la monetización  <b>CARACTERÍSTICAS:</b> * Costos Fijos bajos * Costos Variables * Economías de escala * Intermediación (Marketplace) * Modelo de descarga gratuita y pago por uso de servicio.		<b>ESTRUCTURA DE COSTOS CLAVES</b> <table border="1"> <tr> <td><b>PLATAFORMA DE PAGO</b></td> <td>Comisiones por transacción</td> </tr> <tr> <td><b>SEGUROS</b></td> <td>Costo seguro por garantías bicicletas.</td> </tr> <tr> <td><b>CAPITAL HUMANO</b></td> <td>Recurso humano especializado.</td> </tr> <tr> <td><b>GAV</b></td> <td>Gastos operacionales.</td> </tr> <tr> <td><b>PLATAFORMA TECNOLÓGICA</b></td> <td>Costos de mantención de plataformas.</td> </tr> <tr> <td><b>MARKETING</b></td> <td>Implementación Plan de Marketing</td> </tr> <tr> <td><b>GASTOS FINANCIEROS</b></td> <td>Pago intereses por financiamiento terceros.</td> </tr> </table>	<b>PLATAFORMA DE PAGO</b>	Comisiones por transacción	<b>SEGUROS</b>	Costo seguro por garantías bicicletas.	<b>CAPITAL HUMANO</b>	Recurso humano especializado.	<b>GAV</b>	Gastos operacionales.	<b>PLATAFORMA TECNOLÓGICA</b>	Costos de mantención de plataformas.	<b>MARKETING</b>	Implementación Plan de Marketing	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	Pago intereses por financiamiento terceros.	<b>TIPOS:</b> * Pago por uso servicios * Cuota por Suscripción * Ingresos por publicidad * Comisión venta segura  <b>FEE CON CARGO AL KEEPER</b> El Biker paga previamente a la plataforma por el servicio, esta retiene un 15% de comisión sobre la prestación y entrega el pago de la diferencia al Keeper con el descuento realizado, una vez esta es	<b>PRECIO DINÁMICO:</b> * Precio de acuerdo al mercado en tiempo real * Ajustable a las características del servicio según demanda * Ajustable al Segmento * Ajustable al volumen <b>Servicio Custodia</b> Bandas de precio A / B / C por atraktividad A= 300-499 B= 500-749 C= 750-1000
<b>PLATAFORMA DE PAGO</b>	Comisiones por transacción																	
<b>SEGUROS</b>	Costo seguro por garantías bicicletas.																	
<b>CAPITAL HUMANO</b>	Recurso humano especializado.																	
<b>GAV</b>	Gastos operacionales.																	
<b>PLATAFORMA TECNOLÓGICA</b>	Costos de mantención de plataformas.																	
<b>MARKETING</b>	Implementación Plan de Marketing																	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	Pago intereses por financiamiento terceros.																	