



“PANABIKE”

Parte 1

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN - MBA**

ALUMNA

GABRIELLA PUGLIESE ALESSANDRIA

PROFESOR GUÍA

RODRIGO FUENTES

PANAMÁ, MAYO DE 2019

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	5
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	6
2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	8
2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	8
2.1.1. DEFINICIÓN DE LA INDUSTRIA	8
2.1.2. POBLACIÓN	9
2.1.3. TENDENCIAS EN LA INDUSTRIA	10
2.1.4. ACTORES CLAVES	11
2.1.5. ANÁLISIS MACRO – ENTORNO	13
2.1.6. OCÉANO AZUL	14
3. DESCRIPCION DE LA EMPRESA	16
3.1. MODELO DE NEGOCIOS	16
3.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	18
3.2.1. MISIÓN	18
3.2.2. VISIÓN	18
3.2.3. VALORES	18
3.2.4. OBJETIVOS	19
3.3. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISIÓN GLOBAL.	20
3.4. RSE Y SUSTENTABILIDAD	20
4. PLAN DE MARKETING	21
4.1. OBJETIVOS DE MARKETING	21
4.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN	23
4.3. ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO	25
4.4. ESTRATEGIA DE PRECIO	26
4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	27
4.6. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS	28
4.7. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL	28
4.8. PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA	30
5. PLAN DE OPERACIONES	32
6. EQUIPO DEL PROYECTO	33
7. PLAN FINANCIERO	34
8. RIESGOS CRITICOS	35

PROPUESTA INVERSIONISTA	36
CONCLUSIONES	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	38
ANEXOS	39
ANEXO 1: INDICADORES DE LA DINÁMICA DEMOGRÁFICA DE PANAMÁ	39
ANEXO 2 Y 3: ESTIMACIÓN DE LA POBLACIÓN TOTAL POR PROVINCIA	40
ANEXO 4: ENCUESTA - PARTE 1	41
ANEXO 4: ENCUESTA - PARTE 2	42
ANEXO 4: ENCUESTA - PARTE 3	43
ANEXO 4: ENCUESTA - PARTE 4	44
ANEXO 4: ENCUESTA - PARTE 5	45
ANEXO 4: ENCUESTA - PARTE 6	46
ANEXO 4: ENCUESTA – PARTE 7	47
ANEXO 5: INDICADORES DE LA COMPOSICIÓN DEL PIB EN PANAMÁ	48
ANEXO 6: CRECIMIENTO DEL PIB DE TRANSPORTE	49
ANEXO 7: COMPOSICIÓN PORCENTUAL DEL PIB DE PANAMÁ	49
ANEXO 8: APORTE PORCENTUAL DE LAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE AL PIB	50
ANEXO 9: PESTEL (MACRO-ENTORNO)	51
ANEXO 10: REQUISITOS DE LA ASAMBLEA NACIONAL	52
ANEXO 11: MAPA DE LOS PUNTOS DE ESTACIONES EN LA CIUDAD DE PANAMÁ	53
ANEXO 12: COTIZACIÓN CON OOH PUBLICIDAD DE COSTO MENSUAL – PARTE 1	54
ANEXO 13: COTIZACIÓN DEL PERIÓDICO LA ESTRELLA DE PANAMÁ – PARTE 1	56
ANEXO 13: COTIZACIÓN REVISTA PORTADA EN EL PERIÓDICO LA ESTRELLA DE PANAMÁ – PARTE 2	57
ANEXO 14: COTIZACIÓN DE ON BIKE SHARE	58
ANEXO 15: PROPUESTA DE VIDEOS PROMOCIONALES	59
ANEXO 16: PROPUESTA REGUS PANAMÁ	60
ANEXO 17: INVERSIÓN ACTIVOS INICIALES	61
ANEXO 18: GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	62
ANEXO 19: GASTOS ESTIMADOS	62
ANEXO 20: GASTOS DE MARKETING	63
ANEXO 21: DEPRECIACIÓN	64
ANEXO 22: SALARIOS	65
ANEXO 23: PRESTACIONES Y RESERVAS	66
ANEXO 24: ESTADO DE RESULTADOS ANUAL	67
ANEXO 25: FLUJO DE CAJA ANUAL	68
ANEXO 26: PUNTO DE EQUILBRIO	68
ANEXO 27: VAN, TIR Y PAYBACK	69
ANEXO 28: EFECTIVO EN CAJA	69

ANEXO 29: BALANCE GENERAL PROYECTADO

70

ANEXO 30: ESTADO DE RESULTADOS DEL PRIMER AÑO MENSUAL

71

RESUMEN EJECUTIVO

Se identificó una oportunidad de negocio en Panamá debido al gran problema que existe actualmente con la poca oferta de transportes públicos, la falta de confianza en ellos, el pesado tráfico que existe y los pocos estacionamientos disponibles para uso. La industria de transporte es la tercera actividad de mayor aporte económico al PIB de Panamá, sin embargo, no se le presta la debida atención para el mejoramiento del mismo. Es por esta razón que se creó Panabike, un servicio de bicicletas públicas (SBP) dedicado a brindar una opción alternativa o como apoyo a los medios de transporte que existen actualmente.

Panabike será de fácil uso y acceso para todas las personas de la ciudad de Panamá, lugar donde se iniciarán operaciones comenzando por cuatro áreas y ocho estaciones en cada una. Los usuarios podrán utilizar los servicios mediante el uso de una aplicación móvil, la cual servirá de herramienta para que puedan ver la disponibilidad de las bicicletas y la estación más cercana.

Panabike está alineado a los proyectos y propuestas de la Alcaldía, la cual está enfocada en promover la vida activa y el uso de bicicletas con la construcción de aceras especiales a lo largo de la ciudad, por lo que se consideró tenerla como aliada. Además, se tomó como referencia la tendencia mundial de los SBP y la buena aceptación y resultados tanto en la salud de las personas como en el medio ambiente en otras ciudades como en Brazil, Colombia, Chile y España

La inversión inicial de este proyecto es de \$479.999.23, presentando un VAN positivo de \$46,165.23 con una rentabilidad del 19%, mostrando fortaleza en el proyecto para soportar incrementos en la tasa de descuento, manteniendo un VAN positivo con payback en 5.4 años.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Panamá es uno de los países con mayor actividad y crecimiento económico de la región; ha sido una de las economías con más rápido crecimiento en todo el mundo, con un crecimiento anual del 7.2% entre 2001 y 2013, más del doble del de la región. Siguió incrementando un 6.1% en el 2014, 5.8% en el 2015, 4.8% para el 2016 y creció nuevamente en el 2017 con un 5.4%, mientras que el pronóstico se mantiene para el 2018 con un 5.4%, siendo el más alto de Latinoamérica (Banco Mundial).

Según el Banco Mundial, el crecimiento de Panamá se mantendrá entre los más altos de América Latina en el mediano plazo, con el proyecto de construcción de la tercera línea del Metro, el cuarto puente sobre el Canal de Panamá y el proyecto de Regeneración Urbana de Colón por mencionar algunas, indicando que las inversiones públicas se mantendrán altas.

Según la CEPAL, Panamá lidera la inversión extranjera directa en la región y con un fuerte incremento en la población. Según reportes elaborados por el Instituto Nacional de Estadística y Censo, la población en la República de Panamá suma un total de 4,037,043 habitantes a Julio del 2016 y con proyecciones a este mismo punto del 2020 de 4,278,500 habitantes. Datos que se dan de la mano con la inversión extranjera ya que se muestra una tasa de 1.5% de migración total desde el año 2010, siendo la más alta en los últimos 50 años (Anexo 1). Según el Banco Mundial, la población de Panamá ha mantenido su crecimiento a lo largo de los años, con un incremento de 1.6% para el 2017 mientras que la población urbana creció un 2.1%; Panamá se encuentra como el segundo país de la región urbana, con un 60% de la población.

La provincia de Panamá cuenta con casi el 40% de la población total del país, y la ciudad de Panamá representa el 73% de la población de la provincia, según la Contraloría General, y es por esta razón que se decidió desarrollar el plan de negocio en la ciudad de Panamá (Anexo 2 y 3). Al investigar sobre el medio de

transporte en Panamá, se pudo detectar que solo existen los medios básicos utilizados por la población, como lo son: transporte público (buses y metro), taxis y autos particulares. Las cifras de automóviles en circulación en la República, para el 2016 fue de 783,629, de los cuales el 21.2% son comerciales, 77.3% particulares y 1.5% oficiales, según la Contraloría General de Panamá. El 74% de estos autos en circulación se encuentran en la provincia de Panamá.

La encuesta se realizó en la ciudad de Panamá, por las razones antes mencionadas, ya que en esta área es donde se concentra la mayor cantidad de población urbana. La encuesta detallada se encuentra en los anexos (Anexo 4). Con una muestra de 100 ciudadanos, el 74% de los encuestados rondan entre las edades de 20 a 36 años. El 72% de estos encuestados no cuentan con bicicleta personal pero el 62% sí utilizarían bicicletas como parte de su transporte. La mayoría las utilizaría para realizar pequeños desplazamientos y consideran que utilizar las bicicletas ayudarían a reducir el tráfico en la ciudad, el cual es un problema grande por la alta congestión de carros. El 73% de los encuestados consideran que el transporte público del país es entre muy malo a regular.

Se identifica como oportunidad de negocio el desarrollo del Sistema de Bicicletas Publicas en la ciudad de Panamá, ya que es un negocio que no existe actualmente en el país. El SBP es un sistema que pone a disposición de un grupo de usuarios una serie de bicicletas para que sean utilizadas temporalmente como medio de transporte. Estas prestan el servicio de movilidad práctico, rápido y pensado para el uso cotidiano con lo cual se distinguen de servicios tradicionales de alquiler de bicicletas, que son más orientados al uso con fines turísticos, recreativos o de deporte. Este sistema permite al usuario recoger una bicicleta en un punto y dejarla en un punto diferente, para que las personas usuarias solo necesiten tener la bicicleta en su posesión durante el desplazamiento.

Por ser el transporte, un sector tan importante en el crecimiento económico de Panamá, creciendo un 10.1% en el Producto Interno Bruto real de Panamá, según el

Ministerio de Economía y Finanzas, consideramos este nuevo método de transporte como un potencial.

Adicionado a esto, debido a la alta penetración de teléfonos móviles en Panamá, los cuales suman más de seis millones de celulares y un alto tráfico en las transacciones realizadas por móviles que abarcan entre el 80% y 90% (Anexo 5), el proyecto incorporará una aplicación móvil la cual facilitará el uso de este servicio, donde los usuarios podrán identificar dónde se encuentran las bicicletas disponibles y así poder acercarse a utilizarlas.

Se decidió incursionar en esta idea del Servicio de Bicicletas Públicas como medio de transporte, ya que en Panamá no existe una empresa que pueda suplir este modelo. Además, el método de transporte es deficiente, según las encuestas realizadas, ya que no son seguros, no brindan confianza y no cumplen con los horarios establecidos. Con esta idea de negocio se logrará llegar a personas que usualmente utilizan un transporte propio o transporte público para trasladarse de un lugar a otro. Las emprendedoras de esta idea tienen experiencia tanto en el área comercial como en el área de seguridad, con más de 10 años de experiencia en distintas industrias.

2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

2.1. Análisis de la Industria

2.1.1. Definición de la Industria

Panabike se encuentra dentro del sector de transporte, el cual tuvo un incremento del 10.1% para el 2017 según el Ministerio de Economía y Finanzas, donde fue la actividad que más contribuyó a la variación absoluta del Producto Interno Bruto real total (Anexo 6). Del 2012 al 2016, el transporte ha aportado en promedio el 13.5% del PIB de Panamá, y para el 2016, fue la tercera actividad de mayor aporte directo. Además, es indirectamente un factor clave para el desarrollo de las actividades

comerciales en zonas francas, debido a la plataforma que ofrece la infraestructura de transporte y las comunicaciones aéreas, terrestres y marítimas del país (Anexo 7). El transporte terrestre exclusivamente represento el 19.5% del total del PIB de la actividad de Transporte en su conjunto (Anexo 8).

2.1.2. Población

El sector de la población a la cual va dirigido este proyecto es a todas aquellas personas activas que quieren utilizar un método de transporte alternativo en la ciudad de Panamá. También va dirigido a todas aquellas personas que quieren hacer una contribución con el medio ambiente, ya que el uso de la bicicleta implica un menor consumo de combustibles fósiles por lo que se haría una contribución directa a mejorar el medio ambiente, debido a que, de acuerdo con la información suministrada por el banco mundial, las emisiones de CO₂ en Panamá han aumentado.

Utilizar bicicletas forma parte de las acciones más eficaces para reducir el ruido y las emisiones contaminantes de los automóviles. Según estudios realizados por la ECF, sólo la producción de un automóvil representa 42g de emisiones de CO₂ por km impulsado, mientras que, al conducirlo, el auto emite unos 271g de CO₂ por km. Si se compara el uso del vehículo automotor con el uso de la bicicleta, la producción de una tiene alrededor de 5g de CO₂ por km realizado y menos de 21g de CO₂ al montarla por una persona. Según un estudio de Reuters, por cada viaje en bicicleta, se ahorran 360g de CO₂, implicando un real impacto positivo en el medio ambiente.

Adicional a ello, se dirige el proyecto para personas que quieren contribuir con su salud ya que dejando de lado el uso de los vehículos automotores y usando la bicicleta como medio de transporte se contribuye con la salud de las personas tanto física como mental y además contribuye con la salud financiera ya que presupone un menor costo en gastos por salud de las personas.

De acuerdo a la encuesta realizada, el tamaño de mercado va a estar basado en las personas de 20 a 36 años, los cuales formaron el 74% de los encuestados y los cuales son una población activa. Según la Contraloría de Panamá, existen 691,186 personas de población activa entre los 20 y 39 años de edad. Haciendo referencia a lo que representa la población de la provincia de la Panamá (40%), se tendrían 276,474 personas, mientras que si se obtiene la cantidad en base a la ciudad de Panamá (73%), la población sería de 201,826. Utilizando la encuesta realizada de referencia, donde el 62% de los encuestados utilizarían este servicio, resulta en una población de 125,132 en la ciudad de Panamá, y el 20% respondieron que lo utilizarían a diario, por lo que el tamaño de mercado sería de 25,026 personas.

2.1.3. Tendencias en la industria

De acuerdo al estudio «Ciclo-inclusión en América Latina y el Caribe: guía para impulsar el uso de la bicicleta» desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo, se menciona que el uso de la bicicleta en América latina está en aumento y donde se puede observar que las ciudades pertenecientes a Argentina y Colombia tiene un gran porcentaje de viajes realizados en bicicletas, seguido de ciudades ubicadas en Chile y en Brasil.

Una de las maneras de afianzar el uso de la bicicleta es con los servicios complementarios que se ofrezcan al utilizarlas y Panamá está siendo parte de esta industria al estar mejorando sus aceras y vialidades creando ciclo rutas en donde los ciclistas puedan estar libremente sin tener que estar junto con los vehículos automotores pudiendo estar en riesgo su vida, por lo que se evidencia que Panamá también está queriendo participar de esta tendencia regional.

2.1.4. Actores Claves

Se puede definir los siguientes actores claves los cuales se deben tomar en consideración para llevar a cabo el desarrollo del proyecto:

- Usuarios
 - Son todas aquellas personas en la ciudad de Panamá, que puedan hacer uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo, inicialmente, en algunas zonas de la ciudad. Los mismos también deberán tener acceso a un teléfono inteligente con acceso a internet, donde podrán utilizar la aplicación móvil para poder ubicar las bicicletas disponibles.

- Proveedores
 - El proveedor principal es la empresa que va a brindar las bicicletas, estaciones, aplicación móvil y entrenamiento en mantenimiento de bicicletas.
 - Adicionalmente, también se puede mencionar que otro grupo está conformado por todos los proveedores de publicidad y marketing.

- Competidores
 - Dentro de los competidores están las empresas que ofrecen servicios de alquiler de bicicletas en sitios específicos de la ciudad o de bicicletas especializadas las cuales están enfocada en un mercado específico como para el uso turístico, deporte extremo o recreativo.
 - También se encuentran con sustitutos tales como taxis, motos, metro y metro bus, servicio de Uber, Cabify los cuales pueden ser utilizados como servicio de transporte complementario al transporte público en Panamá.

- Inversionistas
 - Son todas aquellas compañías o personas naturales que deseen invertir en Panabike al ver que este es un medio de transporte que brinda

rentabilidad y el cual es beneficioso tanto para la sociedad como para el medio ambiente de Panamá.

- Aliados

- Dentro de los aliados más importantes que se debe mantener y reforzar la alianza, es con la Alcaldía de Panamá ya que las bicicletas estarán ubicadas en las localidades de la ciudad.
- Se debe realizar una alianza con el ministerio de Turismo para promover a la ciudad de Panamá como una ciudad cosmopolita y dentro de las tendencias de la región y con el Ministerio de Salud para promover el uso de la bicicleta dentro de las personas como actividad física que puede disminuir los índices de obesidad, los cuales se encuentran elevados en Panamá por encima del 40% en personas mayores de 40 años (Ministerio de Salud Panamá).
- Otros de los aliados importantes considerados para el proyecto son las empresas patrocinadoras, empresas las cuales pueden crear alianzas con Panabike para mostrar y publicitar su marca haciendo uso del armazón de la bicicleta a cambio de una cuota por esta publicidad.

- Entes reguladores

- Los entes reguladores son las autoridades que se encargan de regular toda la actividad, y en este caso contamos con la Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre que regula las actividades de transporte en Panamá.
- Además de ser un aliado, el ente regulador que se considera el más importante para el proyecto sería la Alcaldía de Panamá, donde se realizó una entrevista con la vicealcaldesa, este ente otorga los permisos para utilizar los espacios públicos en toda la ciudad.

2.1.5. Análisis Macro – Entorno

Para continuar con el análisis de la industria, se desarrolló un análisis PESTEL del entorno local, la cual se puede ver con más detalles en los anexos (Anexo 9). En base a este análisis, a pesar de no tener una industria establecida en Panamá, se pudo concluir que es un entorno sano para el desarrollo de negocios y más por ser una empresa pionera en esta industria de servicio de bicicletas públicas.

En el entorno político, se visualiza un gobierno que está enfocado en la mejora del país a nivel de infraestructura, ya que se están haciendo trabajos y planes en la expansión de aceras, específicamente en la ciudad de Panamá. El gobierno también está enfocado en mejorar la competitividad e imagen del país con políticas que sigan incentivando la inversión extranjera y el crecimiento económico.

En el entorno económico, Panamá tiene un PIB fuerte y con un crecimiento más alto de Latinoamérica. El transporte es una de las actividades con mayor impacto y aporte directo en el PIB.

En el entorno social, se visualiza un incremental en la población de extranjeros, los cuales tienen experiencia transportándose en sistemas de bicicletas públicas, por lo que incrementaría el uso del mismo.

El entorno tecnológico también es importante, por todos los avances que existen y porque se ofrecerá una aplicación móvil con el uso del servicio de transporte. Panamá es un país con una aceptación muy alta a la tecnología y telefonía móvil, que alcanza los 6 millones de celulares activos.

En el entorno legal, Panamá se caracteriza por aceptar las creaciones de nuevas empresas, por lo que facilita el abrir entidades legales. El transporte público en Panamá es regulado por la ATTT (Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre), la cual regula los taxis, buses y metro. La Alcaldía de Panamá es el ente encargado

de otorgar los permisos para utilizar espacios públicos en la ciudad. Se realizó una reunión con la vicealcaldesa de Panamá, Raisa Banfield, para exponerle el proyecto de Panabike y así conocer si el mismo va acorde con la visión de la Alcaldía. Como activista ambiental, la vicealcaldesa está a favor de todas las iniciativas que ayuden con el cuidado del medio ambiente, incluyendo los enfocados a reducir las emisiones de CO₂. La Alcaldía tiene un departamento encargado de tramitar los permisos para la ocupación de pasos públicos y se deben presentar un listado de requisitos para el proceso de asignación (Anexo 10).

En el ámbito ambiental, Panamá está con altas metas ambientales y cada vez más, la conciencia de cuidar el medio ambiente es mayor, tanto por parte del gobierno como de los mismos ciudadanos. Existen lugares en Panamá como la Ciudad del Saber y Panamá Pacífico, las cuales están catalogados como parques sustentables y amigables con el ambiente. Panabike ayudaría al cuidado del medio ambiente a través de la concientización de las personas del impacto que se tiene con las emisiones tóxicas que existen al utilizar automóviles.

2.1.6. Océano Azul

Actualmente en Panamá, no existe una industria de servicio de bicicletas públicas, por lo que Panabike sería la pionera en este sistema. La estrategia enfocada es la del Océano Azul, ya que este término se caracteriza por la creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad y que genera oportunidades de crecimiento. Por no tener una industria en sí, no hay competidores directos en el mismo ámbito del mercado.

La idea de negocio se basó en el potencial que existe en Panamá para mejorar el sistema de transporte público y en los buenos resultados que han demostrado otros países con la implementación de este servicio, como lo es Chile, México, Ecuador y Colombia. También se basó en la experiencia internacional en escoger los mejores

lugares para implementar el sistema en base a la cantidad de personas, diversidad de empresas y comercios y la posibilidad de combinar el uso de las bicicletas con otro medio de transporte como auto o bus.

Por ser una idea de negocio totalmente nueva para Panamá, se revisaron los sistemas de bicicletas públicas de otros países para poder tomar de referencia (Ver Tabla 1). Estos países se concentraron en establecer el sistema de bicicletas públicas en aquellas ciudades donde se concentraban más las personas de tránsito, tanto trasladándose al trabajo como a vueltas por la ciudad.

Tabla 1. Benchmark SBP de países de Latinoamérica

	MEDELLÍN	MÉXICO	BUENOS AIRES	BRASIL	ECUADOR
Afiliación	Inscripción con formulario y posterior emisión de tarjeta	Inscripción en stands con horarios definidos o con el uso de la aplicación dependiendo del tipo de bicicleta a utilizar	Con la aplicación o con una tarjeta	Con la aplicación o inscripción en la pagina o a través de llamada telefónica a call center	Pagina web con emisión de carnet
Estaciones	2 tipos de estaciones (manual y automática)	4 tipos de bicicletas distintas	1 solo tipo de estación, automática	1 solo tipo de estación, automática	Estaciones en lugares de mayor afluencia
Horario	Horario establecido	24 horas al día los 7 días de la semana	24 horas al día los 7 días de la semana	6:00 am a 12:00 pm	24 horas al día los 7 días de la semana
Lugares	7 zonas	55 zonas	Distribuidas por toda la ciudad	Algunas ciudades del país y distribuidas por toda la ciudad	Distribuidas en toda la ciudad de Quito
Costo	Gratis	Dependiendo del tipo de bicicleta: Ecobici \$24 suscripción anual, Mobike \$0.3 x30min o \$21.20 anual Vbike \$0.55 x 1 hora o \$21.20 anual Dezba \$1.06 x 30min	Gratis	\$1.32 x 24 horas \$2.62 para usar en 30 días	Gratis Inicialmente tenia un costo de 25\$ anuales

En estos países, al momento de tener los sistemas de bicicletas públicas, los accidentes de tránsito con heridos bajaron un 63% y la congestión vehicular no tuvo un aumento significativo desde que comenzaron a utilizarlo. En Costa Rica

principalmente, hubo un incremento en los viajes diarios de bicicletas en 20% dos años luego de su implementación.

3. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

3.1. Modelo de negocios

Para presentar el modelo de negocios se emplea a través del modelo Canvas:

Tabla 2. Canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> Alcaldía de Panamá Empresa proveedora de bicicletas y estaciones Empresas Sponsor Ministerio de Turismo y Ministerio de Salud Taller de mantenimiento y/o mecánica Agencias publicitarias 	<ul style="list-style-type: none"> Entrenar al personal en seguridad y uso del sistema por parte de la empresa proveedora. Mantenimiento de las bicicletas Desarrollo de marketing e inteligencia de negocios 	<p>Ser la empresa que brinde a los usuarios un servicio único que funcione como apoyo a los métodos de transporte actuales, siendo ecológico y bueno para la salud; brindando disponibilidad las 24 horas en los puntos más concurridos de la ciudad de Panamá.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Self-Service Dashboard con instrucciones de uso en las estaciones Servicio de apoyo personal en las estaciones Cuidado al medio ambiente (Responsabilidad Social) 	<ul style="list-style-type: none"> Todas las personas que quieran trasladarse de un punto a otro, ya sea por pequeños o largos tramos. Estos serían los usuarios y se dividen de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> Jóvenes estudiantes Profesionales Turistas
	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Terreno por parte de la Alcaldía para las estaciones y bicicletas 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicación Publicidad en hoteles y zonas turísticas de Panamá Publicidad en redes sociales, vallas, revistas y periódicos Influencers 	
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> Inversión inicial Mantenimiento de bicicletas y estaciones Gasto en publicidad y marketing Alquiler del oficina Creación de la aplicación móvil 		<p>Estructura de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> Alquiler de las bicicletas por parte de los usuarios Publicidad en las bicicletas y estaciones (sponsors) 		

El modelo de negocio de Panabike se centra en ofrecer un servicio de bicicletas públicas a la población panameña dentro de ciertas zonas de la ciudad. Estas bicicletas se podrán encontrar en estaciones programadas en 4 zonas de la ciudad de Panamá; cada zona contará con 2 estaciones, donde cada una tendrá 15 bicicletas disponibles. Se tendrán reservadas 5 bicicletas por estación como repuesto para cuando se deban realizar mantenimientos de las mismas.

Las bicicletas estarán adosadas a las estaciones y podrán ser desconectadas de ellas de manera automática utilizando la aplicación móvil. En esta aplicación, el usuario podrá visualizar la disponibilidad de todas las bicicletas en cada estación. Cada bicicleta se podrá alquilar por bloques horarios mínimos de media hora. A través de la aplicación, se podrá hacer el pago, por medio de tarjetas de crédito, por el uso de la bicicleta de acuerdo a la cantidad de horas contratadas para el servicio.

Las estaciones estarán establecidas en cuatro áreas de mayor volumen de personas, universidades, empresas y comercios y así también consideramos la cercanía con las estaciones del metro. Las áreas elegidas son las siguientes: Costa del Este, Cinta Costera, Vía Argentina y Casco Antiguo. Las estaciones constarán de paneles solares que utilizarán la energía del sol para funcionar al momento de que el usuario bloquee o desbloquee las bicicletas. Las bicicletas también contarán con un sistema integrado de GPS para facilitar la ubicación de las mismas para evitar el hurto, conocer la trazabilidad de las rutas de las bicicletas e identificar si una bicicleta no está en una estación y así poder recogerla. Esto también aportará información para conocer tendencias y rutas utilizadas por los clientes, la cual se puede utilizar para evaluar nuevas ubicaciones de nuevas estaciones.

La tendencia global está guiada a utilizar celulares inteligentes razón por la cual se hace necesaria la creación de una aplicación para la facilidad del uso del servicio. La tendencia en Latinoamérica está siguiendo las tendencias globales en donde se busca colaborar con el medio ambiente y estar más saludables, razón por la cual la creación de Panabike contribuye a estos objetivos tanto regionales como globales.

3.2. Descripción de la empresa

3.2.1. Misión

Proveer un servicio de bicicletas públicas en algunas zonas de la ciudad de Panamá para que las personas puedan utilizar en sus traslados. Brindará confianza y seguridad con el rastreo de cada bicicleta a través de un GPS y facilidad de ubicación en estaciones establecidas en áreas específicas y alquiler mediante una aplicación.

3.2.2. Visión

Ser la primera compañía de transporte público alternativo en la ciudad de Panamá y de preferencia por toda la población en todos los sectores donde se ubiquen las bicicletas; reconocida por ser la empresa que contribuye con el medio ambiente, la salud y como la opción amigable de transporte público en Panamá.

3.2.3. Valores

Panabike basará sus valores en la importancia de la compañía para la sociedad y a través de los cuales va a llegar ser reconocida dentro de la población panameña.

Panabike se basará en:

- Seguridad y confianza en el usuario para utilizar el servicio de transporte
- Amor y cuidado por el medio ambiente
- Valor humano a través del mejoramiento de la salud de las personas
- Integridad en nuestro servicio y en el uso de la aplicación

3.2.4. Objetivos

El objetivo principal de Panabike será el de introducir al mercado panameño un servicio de transporte nuevo y de calidad para brindarle a los usuarios un método diferente de transportarse que esté creado para ayudar a alivianar la congestión de tráfico, reducir las emisiones tóxicas y ayudar a mejorar la salud de quienes lo utilicen.

Corto plazo

- Lograr la utilización de las bicicletas en un 30% en el primer año
- Satisfacción del 90% de los clientes del mercado midiéndolos mediante encuestas y la cantidad de descargas de la aplicación.
- Top of mind como medio de transporte alternativo dentro de la población
- Descargas de aplicación del 100% de los usuarios y uso de la página web
- Obtener la mayor cantidad de seguidores en las redes sociales
- Lograr tener 5 empresas sponsor que realicen publicidad con las estaciones y bicicletas

Largo plazo

- Incrementar el porcentaje de ocupación en 10% anual para los siguientes 4 años del proyecto
- Medir la fidelización de clientes en la cantidad de viajes que realice el usuario
- Captación de al menos 10 clientes corporativos
- Incrementar 1 estación más en la Ciudad de Panamá en el 2do y 3er año de operación.
- Expansión hacia otras provincias potenciales del uso del servicio de bicicletas públicas como Chiriquí, en un plazo de 5 años.
- Análisis de la expansión hacia otras ciudades de Centroamérica o el Caribe

3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

La compañía buscará ser la pionera en el servicio de bicicletas públicas en la ciudad de Panamá, comenzando con las cuatro áreas antes mencionadas, para luego expandirse al resto de la ciudad, con una cobertura más amplia, añadiendo cantidad de estaciones tanto a las áreas ya establecidas como a las nuevas. Se toma en cuenta la ciudad por su nivel de urbanización y la cantidad de población, mencionados anteriormente.

Para el primer año de iniciación del proyecto, se estima una utilización u ocupación de bicicletas del 30% por día, resultando en el uso de 36 bicicletas por hora en las 8 estaciones en total, con un servicio operativo disponible las 24 horas del día. Al utilizar esta información, se obtienen ingresos de \$299.592 en el primer año.

Panabike tendrá un modelo comercial donde se brindará el servicio de transporte de bicicletas a compañías y universidades donde estas entidades compren el servicio como beneficio para sus empleados y estudiantes. De esta manera no solo se abarcará a los ciudadanos que lo utilizarán como medio de transporte, sino también expandirse a grupos específicos.

Posteriormente, se busca la expansión a las demás provincias del país, comenzando con la provincia de Chiriquí por su alto volumen de personas, compañías y universidades, luego con las provincias de Veraguas, Los Santos y Herrera. Una vez logrado estas metas, se buscará llevar este sistema a otros países de la región que no cuenten con uno.

3.4. RSE y Sustentabilidad

La naturaleza del negocio de Panabike está enfocado en ayudar a disminuir las emisiones tóxicas que generan los autos y buses cuando están siendo utilizados

cuando se usa las bicicletas como medio de transporte. Panabike está enfocado en reducir el CO₂ en el medio ambiente, al igual que contribuir positivamente a la salud de todos los usuarios, ya que, al utilizar las bicicletas, realizan ejercicio físico y activan las palpitaciones de su corazón.

Panabike también buscará desarrollar internamente una política de ayuda al brindar el servicio de bicicletas públicas con un costo mínimo a personas de escasos recursos, al juntarse con los aliados y/o patrocinadores.

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Objetivos de Marketing

Los objetivos del plan de marketing se basarán inicialmente en aprovechar la ventaja competitiva de ser una compañía que se encuentra dentro del océano azul, por lo que inicialmente se basará en lo innovador del negocio dentro de la población panameña encontrándose en un mercado único y particular al cual se puede ofrecer valor.

Por tratarse de un negocio innovador, los objetivos de marketing se centrarán en los dos grupos de clientes que se destacaron: personas que hacen el uso de las bicicletas y las compañías las cuales utilizan las bicicletas y las estaciones como publicidad.

Los objetivos serán los siguientes:

Corto Plazo

- Lograr la utilización de las bicicletas en un 30% al día
- Satisfacción del 90% de los clientes del mercado
- Top of mind como medio de transporte alternativo dentro de la población

- Descargas de aplicación del 100% de los usuarios y uso de la página web
- Obtener la mayor cantidad de seguidores las redes sociales

Por otro lado, también se realizarán las siguientes mediciones las cuales ayudarán a evaluar los objetivos a largo plazo y a establecer mejores parámetros para la evaluación de nuestro mercado y nuestros clientes.

Dentro de las mediciones contempladas se encuentran: la medición de la cantidad de horas que se contratan las bicicletas, medición de las horas en las cuales se alquilan las bicicletas y horas pico del alquiler de las bicicletas

Largo Plazo

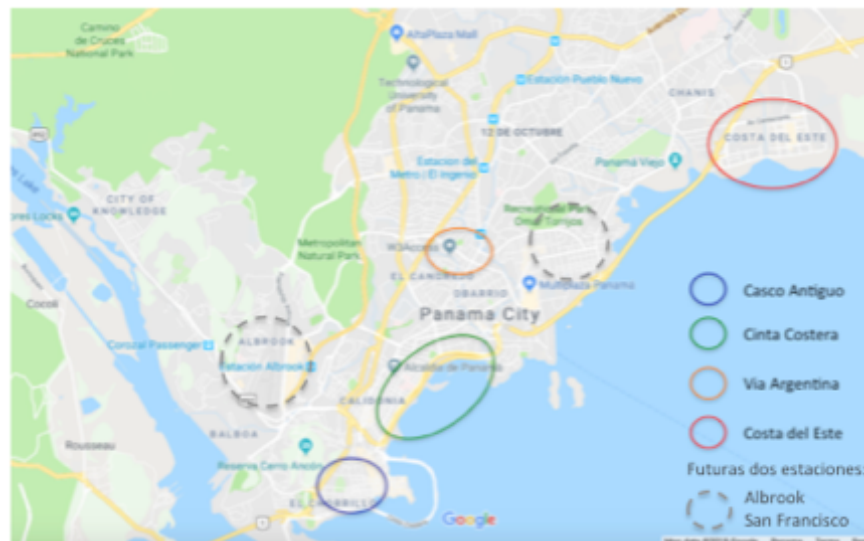
- Incrementar el porcentaje de ocupación en 10% anual para los siguientes 4 años del proyecto
- Medir la fidelización de clientes en la cantidad de viajes que realice el usuario
- Incrementar la cantidad de seguidores y likes de las redes sociales
- Captación de al menos 10 clientes corporativos
- Mantenimiento mensual de los clientes corporativos
- Incrementar la cantidad de estaciones en la Ciudad de Panamá en 2 más en un rango de 3 años.
- Expansión hacia otras provincias potenciales del uso del servicio de bicicletas públicas como Chiriquí en un plazo de 5 años.
- Análisis de la expansión hacia otras ciudades de Centroamérica o el Caribe

Con las mediciones realizadas en el primer año se pueden evaluar nuevas estrategias y establecer nuevos objetivos de largo plazo.

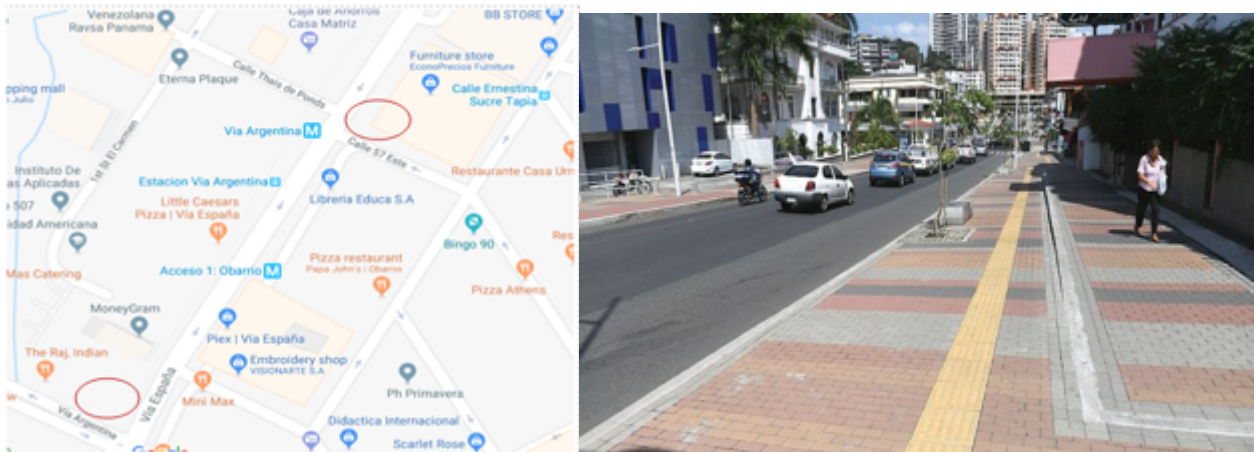
4.2. Estrategia de Segmentación

Inicialmente se hizo la segmentación de los usuarios del servicio de bicicletas públicas basadas en la encuesta realizada (Anexo 4).

Se iniciará con una segmentación geográfica ya que inicialmente el servicio se ofrecerá en la ciudad de Panamá, específicamente en las zonas de: Cinta Costera, Casco Antiguo, vía Argentina y Costa del Este (Anexo 11). Para realizar la segmentación se tomó en cuenta la cercanía a universidades, centros corporativos, estación de metro, tráfico de personas que transitan y por el tamaño de las aceras para el paso de las bicicletas.



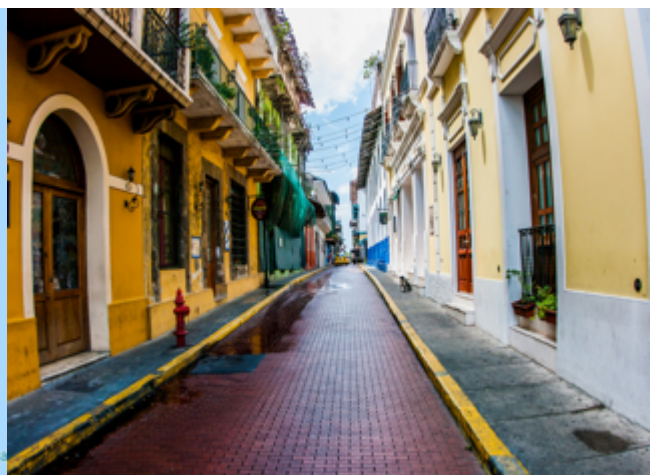
- Estación Via Argentina:



- Estación Costa del Este:



- Estación Casco Antiguo:



- Estación Cinta Costera:



Con la evolución del proyecto, se hará una segmentación demográfica por edades en las cuales el enfoque va a ser en las personas en el rango de edad de 20 a 36 años los cuales representan el 74% de las personas encuestadas y es un grupo etario de personas activas.

Posteriormente se procederá a hacer una segmentación psicográfica, la cual estará basada en el estilo de vida de las personas en las cuales catalogaremos las personas que trabajan, estudian, son activas y las sedentarias.

En el segundo año del negocio se incorporarán a los clientes corporativos los cuales se segmentarán de acuerdo al tipo de industria donde se encuentren, tal como la industria bancaria, de alimentos, de consumo masivo, construcción, por mencionar algunos.

La segmentación se hace en base a la industria ya que cada una tiene necesidades distintas y no tienen comportamientos similares.

4.3. Estrategia de Producto/Servicio

Se brindará un servicio diferenciador ya que en Panamá no existe un servicio de bicicletas públicas actualmente, por lo que Panabike será la empresa pionera en el rubro de transporte público en el país.

El servicio se brindará para que las personas puedan tomar las bicicletas de las estaciones y las cuales han contratado el servicio por la aplicación móvil o por la página web, por lo que también se aprovecharán las ventajas tecnológicas para poder ingresar al mercado y que las personas tengan mayor accesibilidad al servicio.

El servicio será contratado a través de la aplicación móvil, mediante el cual se puede desbloquear la bicicleta para el uso de la misma de acuerdo al periodo de tiempo contratado por las personas, utilizando la conexión de bluetooth.

El servicio de bicicletas públicas al ser nuevo e innovador en Panamá se va a utilizar

como elemento diferenciador y aprovechar la novedad dentro de la ciudad dando a conocer todos los beneficios de utilizar las bicicletas tales como mejoras tanto para la salud como para el medio ambiente.

4.4. Estrategia de Precio

Si bien Panabike es un servicio de bicicletas público y que no existe ninguno igual en Panamá, tiene sustitutos los cuales pueden reemplazar el servicio si no se ofrece un precio competitivo, por lo que la oferta del servicio se posicionará similar a las ofertas de servicios sustitutos tales como taxis, buses y comparado con el gasto de gasolina que tienen las personas en sus vehículos particulares.

La estrategia de precio se basa en el cobro del servicio por el uso de la bicicleta publica en donde se hará un cobro por minuto de \$0.02 (media hora: \$0.48 y una hora: \$0.95) cada usuario de las bicicletas debe generar un usuario con clave dentro de la plataforma, bien sea la aplicación o en la página web. A continuación, se logran ver los diferentes precios de transporte en Panamá, tanto público como particular, sin embargo, al precio del carro particular hay que agregarle la inversión inicial.

Tabla 4: Comparación de Precios de Competidores

Sistema	Precio \$	Consideración
Metro	0,35	Por trayecto como mínimo
Metrobus	0,25 - 1,25	El precio cambia dependiendo de la ruta
Taxi	1,99	Por Km recorrido
Carro particular	0,77	Precio de Gasolina por 1 lt
Uber	Min de 2,00	El precio sube dependiendo de la demanda

Elaboración propia

Con este usuario creado dentro de la plataforma, se podrán hacer las mediciones correspondientes mencionadas en los objetivos de marketing y suministrará la información de la cantidad de viajes que realizan las personas. Esto servirá para poder utilizarlo en la estrategia de precio, en la cual se regalará el primer viaje gratis a los usuarios al momento de la creación de la cuenta para que puedan probar el

servicio.

Además, por cada 20 servicios que las personas contraten, serán otorgadas un viaje gratuito. Todo será controlado a través de la aplicación y por el usuario que hayan creado las personas.

Con la medición de la cantidad de horas contratadas que se van a llevar a cabo dentro del primer año, se va a poder analizar la estrategia de precio colocada inicialmente, en donde se contemplará un descuento a las personas que contraten más de 5 horas diarias, este descuento se aplicaría al momento de la compra total por parte de los usuarios.

A futuro, como complemento a la demanda ya existente, se buscará brindarles a los estudiantes un plan con un precio más económico para que puedan desplazarse con más facilidad. Esto se evaluará mediante un análisis para asegurarse que el producto principal pueda subsidiar una oferta para estudiantes.

4.5. Estrategia de Distribución

La distribución se hará a través de un canal directo a los usuarios de las bicicletas, así como a los clientes corporativos. A los usuarios se llegará directamente a través de las campañas publicitarias que serán utilizadas las cuales indicarán cómo es el uso de la aplicación móvil y de la página web, al igual que habrá interacción a través de las redes sociales.

Con los clientes corporativos también se hará a través de un canal directo con las visitas del gerente comercial quien se encargará de obtener los clientes corporativos.

4.6. Estrategia de Comunicación y Ventas

La estrategia de comunicación que se utilizará hacia los usuarios será la de comunicar que la nueva opción que se brinda al transporte público en la ciudad de Panamá, que ayuda a contribuir con la salud de las personas y con el medio ambiente. Con el nombre PANABIKE se buscó crear asociaciones con los usuarios de manera que sea recordada como una opción de transporte público alternativo con muchos beneficios sobre la salud y el medio ambiente.

Todo esto se comunicará por las vallas publicitarias y por las redes sociales de manera que las personas puedan sentir cercanía al tener un acceso hacia la compañía a través de las redes con nuestro desarrollador quien estará dando mantenimiento constante a las mismas.

En relación a la estrategia de ventas hacia los usuarios se enfocará en hacer publicidad directa y llena de contenido de manera que puedan conocer y atreverse a usar el sistema una vez instalado. En relación a los clientes corporativos, una vez se hallan identificado, se procederá a hacer contacto directo y a ofrecer el servicio de publicidad en las bicicletas una vez establecido el portafolio con que se va a trabajar.

4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Basado en el estudio de mercado que se realizó a través de la encuesta a diversos potenciales usuarios, nuestro tamaño de mercado va a estar basado en las personas de 20 a 36 años de edad, los cuales formaron el 74% de nuestros encuestados y los cuales son una población activa (Anexo 4). Según la Contraloría de Panamá, existen 691,186 personas de población activa entre los 20 y 39 años de edad. Al hacer referencia a lo que representa la población de la provincia de Panamá (40%), se tendría 276,474 personas, mientras que si se obtiene la cantidad en base a la ciudad de Panamá (73%), la población sería de 201,826. Utilizando la encuesta de

referencia, donde el 62% de los encuestados utilizarían el servicio, deja una población de 125,132 en la ciudad de Panamá, y el 20% respondieron que lo utilizarían a diario, por lo que deja con 25,026 personas como tamaño de mercado.

Del mercado objetivo, se enfocará en abarcar un 5% del mercado con un factor de ocupación de las bicicletas del 30%. Se estima un crecimiento del 10% anual y se estima alcanzar un 70% de ocupación al quinto año, el incremento del 10% anual está relacionado también con la instalación de las 2 nuevas estaciones, lo que ayudará con este crecimiento.

Para el primer año de iniciación del proyecto, se estima una utilización u ocupación de bicicletas del 30% por día, resultando en el uso de 36 bicicletas por hora en las 8 estaciones en total. Las estaciones estarán disponibles las 24 horas del día para ser utilizadas por los usuarios. Al utilizar esta información, se obtienen ingresos de \$299,592 en el primer año. De acuerdo a la estimación de la demanda, se estima que se obtendrán los siguientes ingresos:

Tabla 5: Estado de Resultados

Estado de Resultados Anual					
Fuente: Elaboracion Propia					
Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos estimados	B/. 299,592.00	B/. 329,551.20	B/. 362,506.32	B/. 398,756.95	B/. 438,632.65

Por lo que se puede observar al quinto año se estiman unos ingresos de \$438,632.65 por el uso de las bicicletas como transporte público.

4.8. Presupuesto de Marketing y cronograma

Para poder llegar a la cantidad de usuarios requeridos y para que el sistema pueda ser adoptado de manera eficiente, se pretende utilizar una mezcla de herramientas digitales e impresas. Se van a establecer las comunicaciones a través de los siguientes medios:

Vallas: se van a colocar vallas en paradas de autobuses y en centros comerciales durante los 5 años del proyecto, con esto se impactará directamente a los usuarios de las bicicletas y en las mismas se explicarán la manera de cómo es el servicio para el detalle de los costos y tipos de vallas (Anexo 12).

Revista Portada: esta es una revista de variedades que se distribuye en una base mensual a nivel nacional en varias cadenas de Panamá, por lo que se va a publicitar en la misma entre 6 y 8 meses durante los 5 años del proyecto (Anexo 13).

Anuncios en periódicos: los anuncios en el periódico se colocarán el primer año por los primeros 4 meses de implementado el proyecto (Anexo 13).

Google adworks: Publicidad tipo anuncio que se hace en internet en el motor de búsqueda de google. Se buscará mediante esta publicidad colocar a Panabike de primero en las búsquedas al momento que el cliente busque palabras como: Bicicleta (s), medio ambiente, salud, servicio, etc. De esta manera se tendrá un alcance fuerte, y se posicionará la herramienta para crear top of mind de la aplicación. El beneficio de esta herramienta es que los costos son variables, y dependen de la demanda de clics del anuncio, lo que puede apoyar en los costos iniciales.

Influencers: para lograr penetración del mercado se utilizarán los influencers, que son personas con alto nivel de credibilidad sobre un tema concreto y en una comunidad determinada y son seguidos por las personas, por lo que el primer año serán utilizados cada 3 meses.

Redes sociales: medio utilizado ampliamente en la actualidad, se procederá a tener

redes sociales y en las cuales se colocarán publicidad durante el primer año durante todo el periodo, posteriormente 8 meses en el año 2 y del año 3 en adelante la publicidad en las redes se colocarán solo durante 6 meses.

Las redes sociales contempladas son: Instagram, Facebook, Twitter y Snapchat, y tendremos cuentas de estas con información actualizada constantemente, sin embargo, los periodos antes mencionados son para la publicidad pagada.

El presupuesto de marketing se resume en la siguiente tabla:

Tabla 6: Gastos de Marketing

Gastos de Marketing					
Tipo de Gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vallas (Mupis)	B/. 9,630.00	B/. 9,630.00	B/. 4,815.00	B/. 4,815.00	B/. 4,815.00
Anuncios de Periodico	B/. 10,000.00				
Anuncio en Revista Portada	B/. 5,840.00	B/. 5,840.00	B/. 4,380.00	B/. 4,380.00	B/. 4,380.00
Google Adwords	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00
Influencers	B/. 2,000.00				
Redes Sociales	B/. 2,400.00	B/. 1,600.00	B/. 1,200.00	B/. 1,200.00	B/. 1,200.00
Totales Anuales	B/. 33,470.00	B/. 20,670.00	B/. 13,995.00	B/. 13,995.00	B/. 13,995.00
Totales Mensuales	B/. 2,789.17	B/. 1,722.50	B/. 1,166.25	B/. 1,166.25	B/. 1,166.25

Fuente: Elaboracion Propia

El desarrollo de este presupuesto se tomó hasta el quinto año de operaciones y durante la vida del proyecto. Al final de cada periodo se hará una evaluación de cómo las estrategias han sido de soporte para el cumplimiento de objetivos y se tomaran decisiones en base a los resultados de este análisis. A continuación, se presenta el cronograma planeado:

Tabla 7: Cronograma de Marketing

Cronograma de marketing					
Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vallas (Mupis)					
Anuncio en Revista Portada					
Google Adwords					
Redes Sociales					
Influencers					
Anuncios de Periodico					

Fuente: Elaboracion Propia

5. PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones de Panabike estará basado en brindarle a los usuarios una alta calidad en el servicio de bicicletas públicas, el cual será el primero en Panamá. Panabike contará con ubicaciones estratégicas de sus ocho estaciones localizadas a lo largo de cuatro áreas de la ciudad: Costa del Este, Casco Antiguo, Vía Argentina y Cinta Costera. Además, contará con una aplicación móvil de fácil uso donde los usuarios podrán localizar las bicicletas disponibles y las estaciones más cercanas al mismo; esta aplicación se podrá utilizar tanto en la plataforma IOS como Android.

Además de la calidad que Panabike busca ofrecer, también busca brindar un bajo costo de manera que los usuarios puedan utilizarlo como medio de traslado o como apoyo a los otros medios comunes. La Alcaldía será la aliada más importante para la puesta en marcha del proyecto.

Como parte de los procesos críticos de Panabike, se encuentran los internos y externos, incluyendo la adquisición de las bicicletas, el establecimiento de las estaciones, la compra de los camiones, el desarrollo de la aplicación móvil y los pasos que seguirán los usuarios, por mencionar algunos. Después de la puesta en marcha, se consideran el mantenimiento de las bicicletas, la revisión por parte de los operarios en las estaciones. Además, en el año 2 y 3 se incrementará una estación por año. Otro proceso crítico importante es el de las multas que se le pondrán a aquellos usuarios que no regresen las bicicletas a las estaciones.

El equipo de Panabike también será de calidad, comenzando con un gerente comercial y uno operativo, un desarrollador, chofer de camión y operativos de mantenimiento. Además, se contará una alianza con la empresa americana On Bike Share en la adquisición de las bicicletas, estaciones y creación de aplicación.

El detalle de estos procesos, la implementación y dotaciones necesarias se encuentra en la Parte II del plan de negocios.

6. EQUIPO DEL PROYECTO

El equipo gestor de esta oportunidad de negocio está conformado por dos emprendedores graduados del MBA de la Universidad de Chile que se dicta en la ciudad de Panamá, y en conjunto tienen más de 10 años de experiencia en áreas comerciales y operativas. Ana María Manjarres Salas es farmacéutico con experiencia en desarrollo de estrategias corporativas y operativas y Gabriella Pugliese Alessandria es Ingeniero Industrial con experiencia en creación de estrategias comerciales, mercadeo, ventas y finanzas.

La estructura organizacional de Panabike se dividirá en dos principales gerencias, la operativa y la comercial. La operativa se encargará del correcto funcionamiento del día a día de la empresa y le reportará el chofer y los operativos de mantenimiento. La gerencia comercial se encargará del desarrollo de objetivos de ventas y del crecimiento comercial de la compañía, además de las métricas financieras y le reportará la asistente y el desarrollador. Para el año 2, se contratará otro operativo de mantenimiento, quedando con un total de cuatro, ya que en el año 2 y 3 se añadirán una estación más cada año.

Los incentivos y compensaciones estarán en línea con el mercado panameño en la industria del transporte, y se ofrecerán todas las remuneraciones y prestaciones del mercado, y el aumento del salario se manejará mediante la inflación reportada anualmente.

El detalle de esta estructura y equipo, y sus anexos, se encuentra en la Parte II del Plan de Negocios.

7. PLAN FINANCIERO

Los supuestos para desarrollar los pronósticos financieros se tomaron del mercado local, el desarrollo de los planes del negocio, y de negocios parecidos para el beta.

Para estimar los ingresos se utilizó la estimación del tamaño de mercado previamente explicado, el cual fue de 25,026 personas en la ciudad de Panamá. De esta cantidad, se asumió que se iba a penetrar el 5%, dando como resultado un tamaño final de 1,251 personas.

De las 120 bicicletas disponibles, se asumió un factor de ocupación del 30% de las mismas para el primer año, con un incremento del 10% anual debido al crecimiento económico pronosticado de Panamá y el incremento de la población y migración. Esto dio como resultado unos ingresos de \$299,592 para el primer año y terminando con \$438,632 para el quinto año.

El plan de inversiones para este negocio se basa principalmente en la inversión de activos tangibles, como lo son las 8 estaciones y 160 bicicletas, además del activo intangible que es la aplicación móvil. Estos activos principales serán adquiridos a través de la empresa On Bike Share por el monto de \$263,120, incluyendo un 10% del trámite de flete e importación al país. Adicional a esto, se agregó la compra de un camión, el cual ayudará a transportar las bicicletas que necesiten mantenimiento. Debido a la alta inversión, se tomó la decisión de tener una baja inversión en los activos fijos, por lo que se alquilará una oficina. Con esto, la inversión inicial es de \$479,999.23, incluyéndole los gastos de puesta en marcha y el capital de trabajo. En el año 2 y en el año 3 se añadirá 1 estación mas por año, incrementando el capital de trabajo debido a las reinversiones. El financiamiento inicial será a través de inversionistas, apoyo de la Alcaldía por medio de las áreas donde estarán las estaciones y empresas sponsors.

Usando una tasa de descuento de 15.51% basada en un beta de la industria del Transporte y añadiéndole un 5% por emprendimiento, se llega a obtener un VAN positivo de \$46,165.23 con una TIR de 19% y un payback de 5.4 años. Al realizar el VAN a perpetuidad, se logró un VAN de \$985,830.98.

El detalle de estos cálculos, sus resultados, y sus anexos, se encuentra en la Parte II del Plan de Negocios

8. RIESGOS CRITICOS

Los riesgos críticos que se enlazan a esta oportunidad son aquellos ligados principalmente a la legalidad, el clima de Panamá, al marco económico del país y al resultado de la compañía.

En términos de la legalidad, es un riesgo muy importante ya que la Alcaldía de Panamá es el ente que se encarga de otorgar los permisos de uso de espacio público, donde estarán ubicadas las bicicletas y estaciones, dando como resultado un ahorro en la inversión del proyecto.

Otro riesgo muy importante para el proyecto es el clima tropical que existe en el país, donde existe una alta probabilidad de lluvias a lo largo del año. Para poder incentivar el uso de Panabike, se incluirán cobertores plásticos de cuerpo y pies en cada estación.

Por ser un sistema de transporte totalmente nuevo en Panamá, puede resultar un riesgo ya que las personas podrían preferir seguir utilizando los medios de transportes comunes y conocidos en lugar de Panabike. Existe un alto riesgo donde no se pueda alcanzar la demanda e ingresos esperados.

Otro riesgo importante que hay que tener en cuenta es el robo y vandalismo de las bicicletas. Es por esta razón que las mismas contarán con un GPS para la fácil localización de las bicicletas.

Por ultimo y no menos importante, está el riesgo de la entrada de competidores, el cual impactaría directamente e la demanda de los usuarios, por lo que se debe crear una buena posición en el mercado.

Los detalles de estos riesgos se encuentran en la Parte II del Plan de Negocios.

PROPUESTA INVERSIONISTA

Para financiar este proyecto se procederá a obtener el capital total mediante aporte de inversionistas. Se ofrecerá la compra de acciones comunes por el valor total de la compañía. Esto se le ofrecerá para que obtengan oportunidad de actuar dentro de la junta directiva, y apoyar en la toma de decisiones. El capital requerido es de \$479,999.23, donde incluye la inversión en activos principales tangibles e intangibles.

A los inversionistas se les informará que a futuro se realizarán re inversiones para incrementar la cantidad de estaciones y bicicletas en la ciudad de Panamá en el año 2 y 3. Al final del año 2 se estudiará la posibilidad de pagos de dividendos dependiendo de los resultados del negocio. Así mismo de necesitar inyección de capital para la expansión del negocio la primera oportunidad se les brindara a los accionistas que iniciaron; de no haber interés se diluye la participación y se traen nuevos accionistas.

El VAN, como capital directo, será de mucha importancia para el accionista. Se le ofrece al accionista un VAN de \$46,165.23 con una TIR de 19%, descontado a una tasa de 15.51%. Además, con el horizonte a perpetuidad, se le ofrecerá un mejor VAN de \$985,830.98.

La junta directiva estará conformada por los accionistas y ambas emprendedoras. Las emprendedoras contarán con una participación del 60% de las acciones totales, mientras que el 40% restante se repartirá en acciones comunes. la dirección y operatividad de la empresa estará a cargo completamente de los emprendedores.

Los detalles de esta propuesta se encuentran en la Parte II del Plan de Negocios.

CONCLUSIONES

Panabike es la primera empresa en Panamá que busca brindarle a los usuarios una solución al dolor de no tener un servicio de transporte confiable, seguro y a buen precio, que les ayude a disminuir el tiempo en tráfico en las calles, con un servicio de transporte alternativo. El objetivo principal es ofrecer este servicio mediante el establecimiento de puntos o estaciones de bicicletas donde los usuarios podrán utilizarlo mediante el uso de una aplicación móvil o plataforma web donde se podrá revisar la disponibilidad de las bicicletas, la cercanía de las estaciones y a la vez, tendrán la facilidad de alquilar las que desee. Este servicio sería el pionero en el país y busca posicionarse en la mente de los consumidores como la mejor opción de calidad para transportarse. Según la encuesta realizada, más del 60% de los encuestados están dispuestos a utilizar éste método como parte de su transporte.

Panamá cuenta con el crecimiento económico más alto de la región, con una alta tasa de migración e inversión extranjera, lo cual nos indica que es un país abierto a los negocios y emprendimientos. El sector del transporte ha aportado el 13.5% del PIB de Panamá y se ha posicionado como la tercera actividad de mayor aporte directo.

Panabike representa una inversión de \$479,999.23, con una alta inversión en los activos principales como las estaciones, bicicletas y software, lo cual es el core del negocio. La inversión se recuperaría antes del 5to año de operaciones y al final del horizonte de evaluación, se cuenta con un VAN positivo de \$46,165.23 y una TIR de 19%, demostrando la fortaleza de poder soportar incrementos en la tasa de descuento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Mundial, Panamá, Panorama General. Sitio Web:
<http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview#1>
- Encuentra24 Panamá. Sitio web: <http://www.encuentra24.com/panama-es/clasificados>
- La Estrella de Panamá. Sitio web:
<http://laestrella.com.pa/tarifario/2017/index.html>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo, Contraloría General de la Republica, Estimación y Proyección de la Población Económicamente Activa de Panamá. Sitio web: <https://www.contraloria.gob.pa/inec/archivos/P7751Monograf%C3%ADa%20-%20Proyeccion%20de%20%20la%20PEA.pdf>
- OOH Expertos en Publicidad Exterior. Sitio web:
<http://oohpublicidad.com.pa/blog/tarifas-publicitarias-en-exterior-en-panama>
- ON Bike Share. Sitio web: <http://www.onbikeshare.com/>
- Yahoo Finance. Sitio web: https://finance.yahoo.com/m/361d3f9b-3cdc-39b5-b034-9dd488bad847/ss_bonos-tesoro-eeuu-suben-por.html
- Damodaran, 2017. Sitio web:
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- Damodaran, 2017: Sitio web:
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Regus Panama, 2017. Sitio web:
http://www.regus.com.pa/?pivcode=PA_ES_Brand_SM_Brand_Location&se=google&gclid=Cj0KEQiAhZPDBRCz642XqYOCpb8BEiQANUcwT-MFHCUjAuymzhg8My1Be0PM6F92Z5MsgCETMq0Cx5MaAk8T8P8HAQ
- Sitio web del Metro de Panama: <https://www.elmetrodepanama.com/tarifa-del-metro/>
- Sitio web del MetroBus de Panama:
<http://www.tarjetametrobus.com/index.php/tarifas>

ANEXOS

Anexo 1: Indicadores de la Dinámica Demográfica de Panamá

Cuadro 2. PANAMÁ: INDICADORES DE LA DINÁMICA DEMOGRÁFICA. AÑOS 1950-2050

Año	Tasa Bruta de Natalidad	Tasa Bruta de Mortalidad	Tasa de Crecimiento Natural	Tasa de Migración Neta	Tasa de Crecimiento Total	Mortalidad Infantil	Esperanza de Vida al Nacer	Tasa Global de Fecundidad
1950	41.7	13.8	27.9	-0.9	27.0	104.7	53.3	5.7
1960	42.6	9.9	32.7	-0.9	31.8	70.6	60.8	6.0
1970	38.0	7.7	30.3	-0.6	29.7	48.7	65.2	5.2
1980	30.8	5.6	25.2	-0.4	24.8	38.8	70.3	3.8
1990	26.0	5.0	21.0	0.6	21.7	28.5	73.0	3.0
2000	24.0	4.8	19.2	1.2	20.3	22.3	75.0	2.8
2010	20.4	4.9	15.5	1.5	17.0	16.0	76.7	2.6
2020	17.5	5.1	12.3	1.5	13.9	13.7	78.7	2.3
2030	15.2	5.6	9.6	1.2	10.8	11.7	80.5	2.1
2040	13.5	6.4	7.0	0.9	7.9	10.2	81.9	2.0
2050	12.0	7.6	4.5	0.0	4.5	9.0	83.1	1.9

Fuente: Elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC); Unidad de Análisis Demográfico.

Anexo 2 y 3: Estimación de la población total por provincia

Cuadro 2. ESTIMACIÓN DE LA POBLACIÓN TOTAL EN LA REPÚBLICA, POR PROVINCIA Y COMARCA INDÍGENA, SEGÚN SEXO Y GRUPOS DE EDAD: AL 1 DE JULIO DE 2016

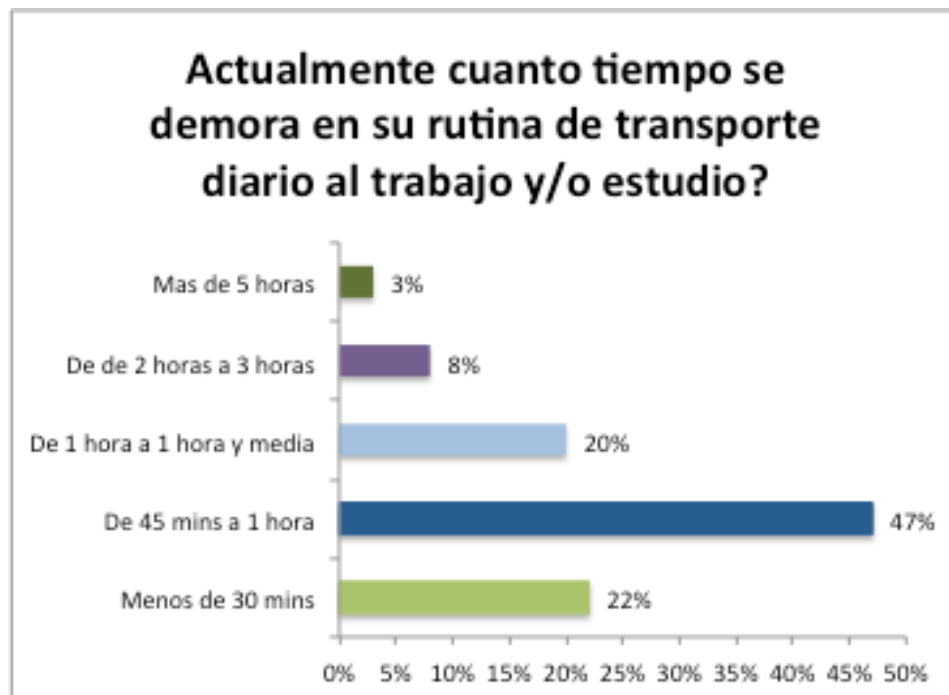
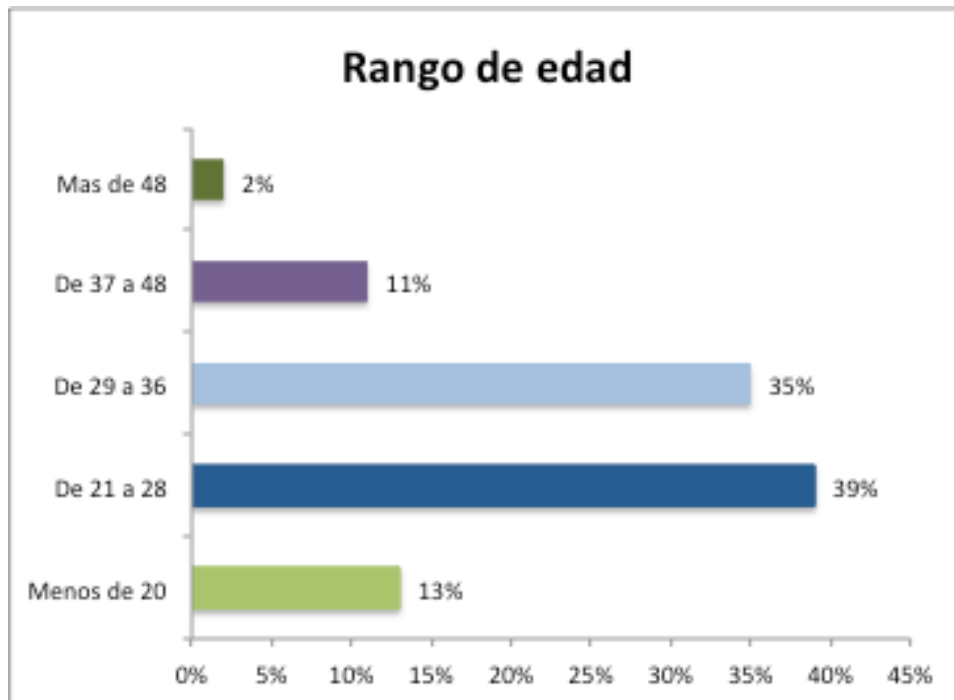
Sexo y grupos de edad	República	Provincia										Comarca indígena		
		Bocas del Toro	Coclé	Colón	Chiriquí	Darién	Herrera	Los Santos	Panamá	Panamá Oeste	Veraguas	Kuna Yala	Emberá	Ngäbe Buglé
TOTAL	4,037,043	160,994	259,322	281,094	454,083	55,055	118,334	95,291	1,544,185	564,901	245,284	43,274	12,041	203,185

Cuadro 3. ESTIMACIÓN DE LA POBLACIÓN TOTAL EN LA REPÚBLICA, POR SEXO, SEGÚN PROVINCIA, COMARCA INDÍGENA Y DISTRITO: AL 1 DE JULIO DE 2016

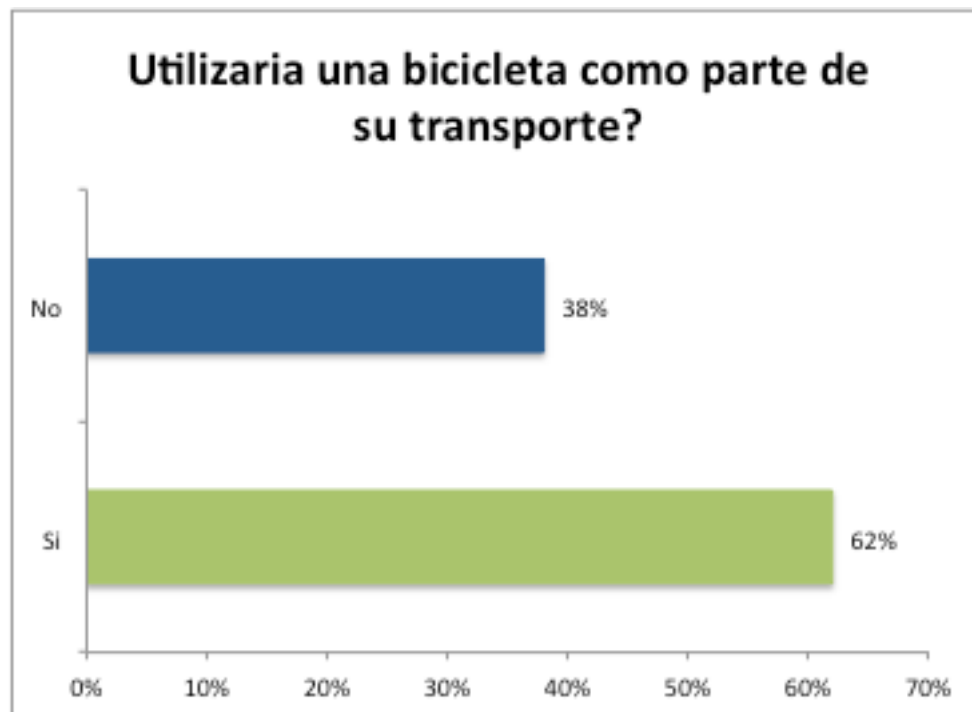
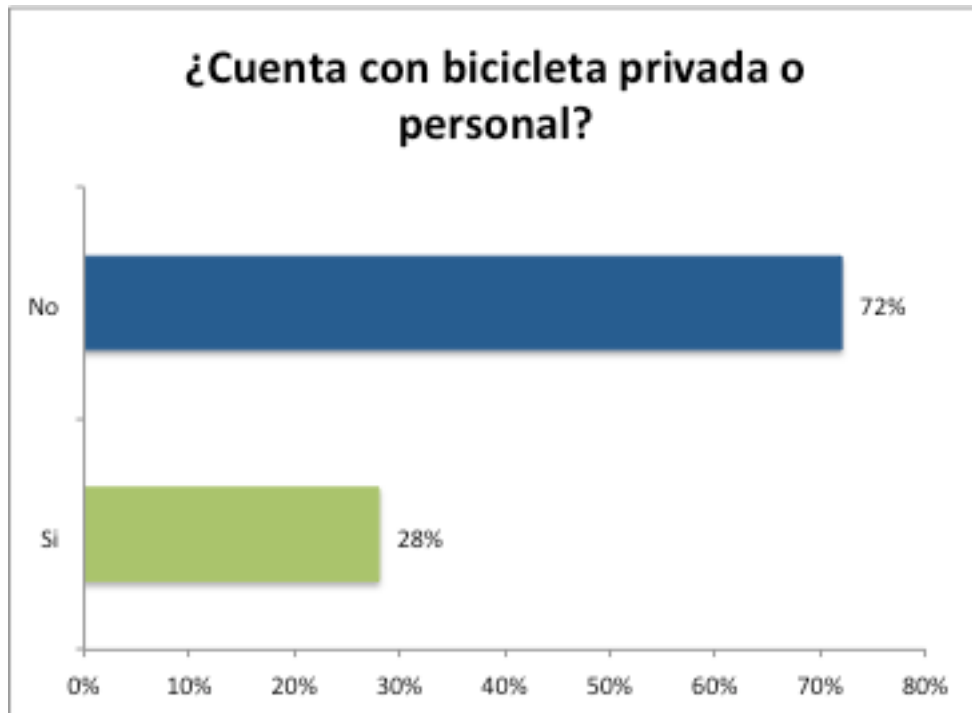
Provincia, comarca indígena y distrito	Población estimada al 1 de julio		
	Total	Hombres	Mujeres
Panamá	1,544,185	763,606	780,579
Balboa	3,198	1,879	1,319
Chepo	56,396	29,629	26,767
Chimán	3,509	2,003	1,506
Panamá	1,119,681	553,354	566,327
San Miguelito	360,101	176,055	184,046
Taboga	1,300	686	614

Anexo 4: Encuesta - Parte 1

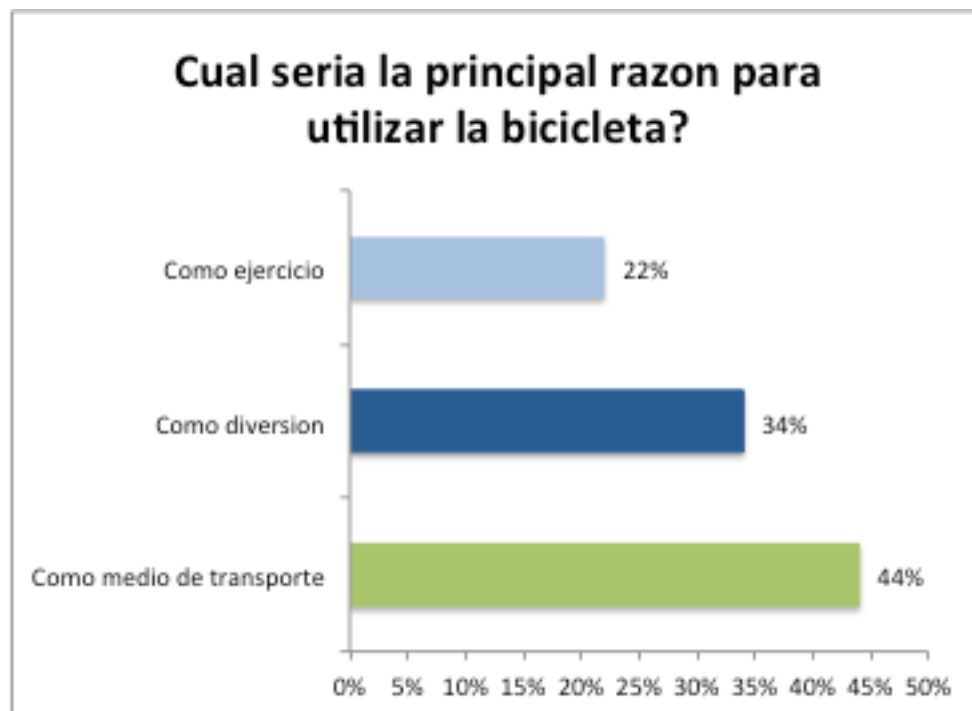
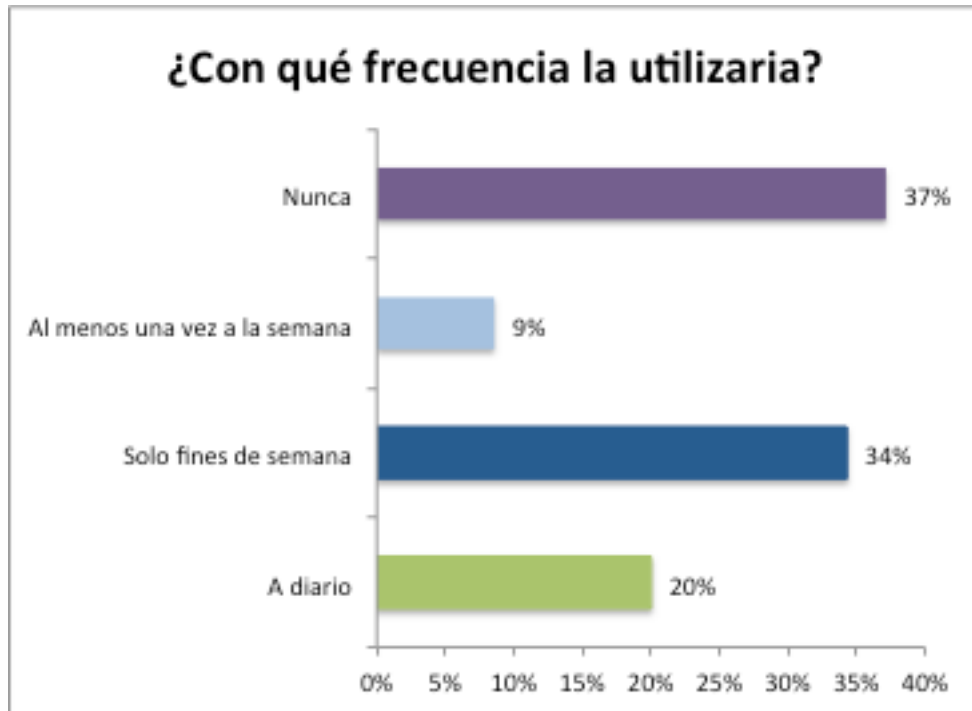
Encuesta realizada a 100 personas en la ciudad de Panamá:



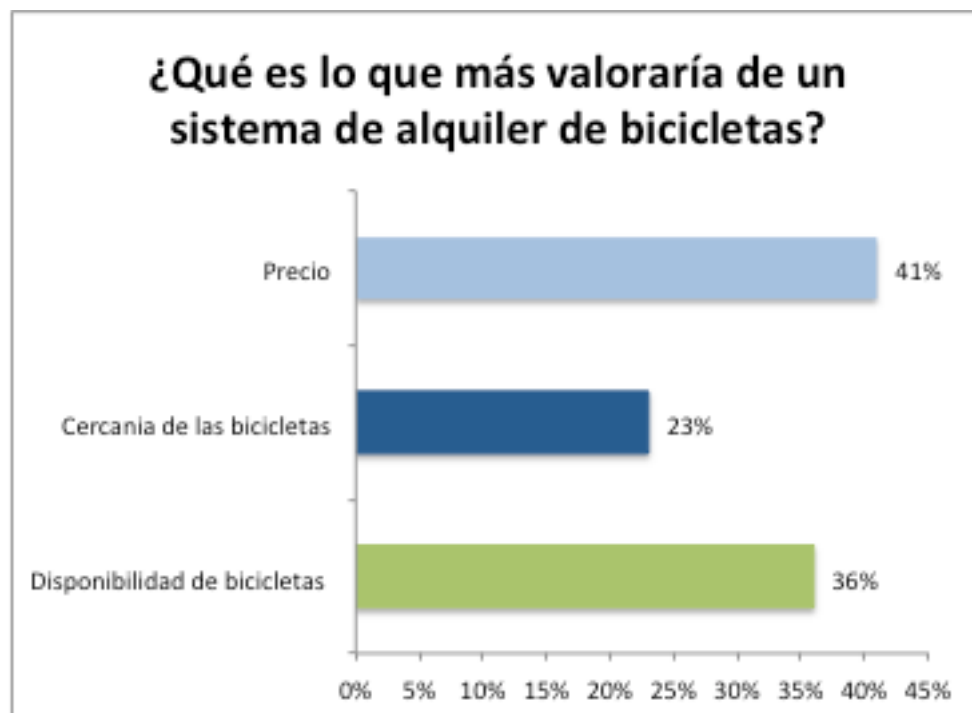
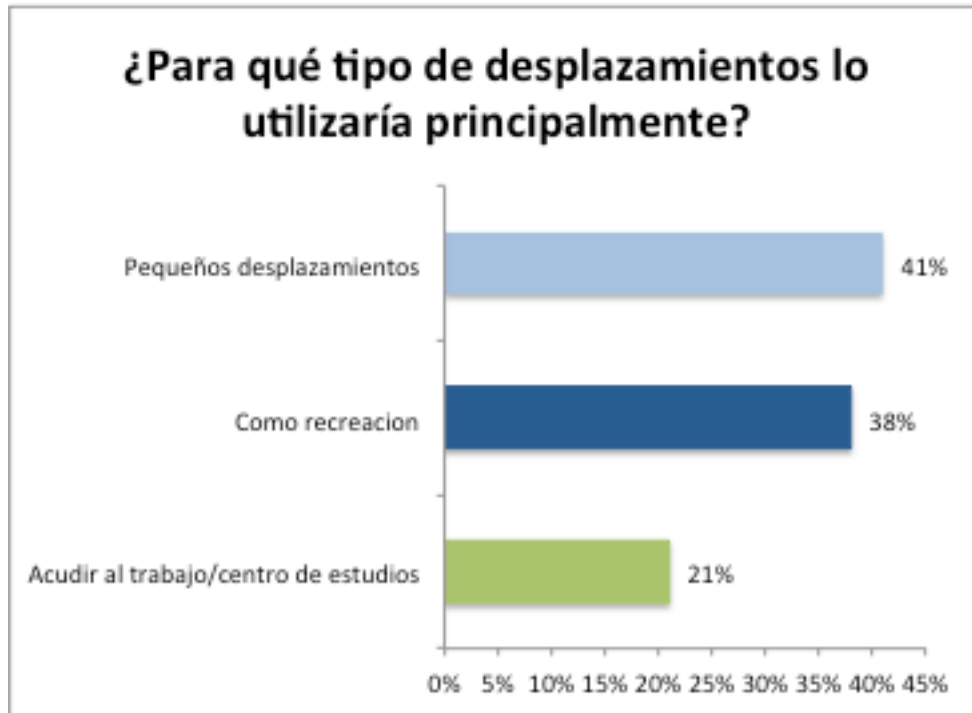
Anexo 4: Encuesta - Parte 2



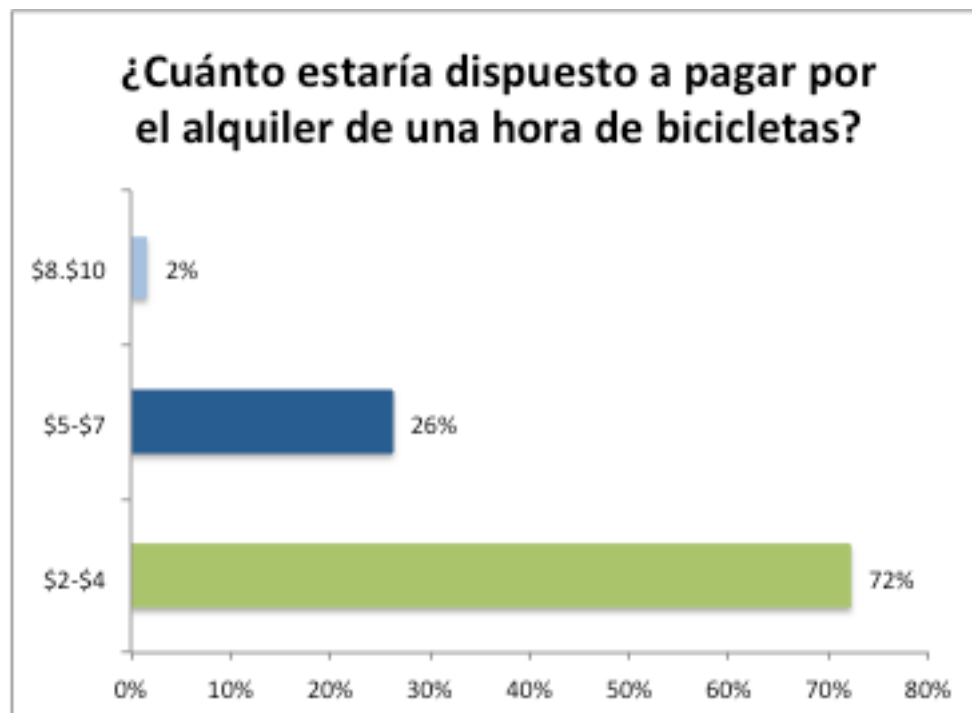
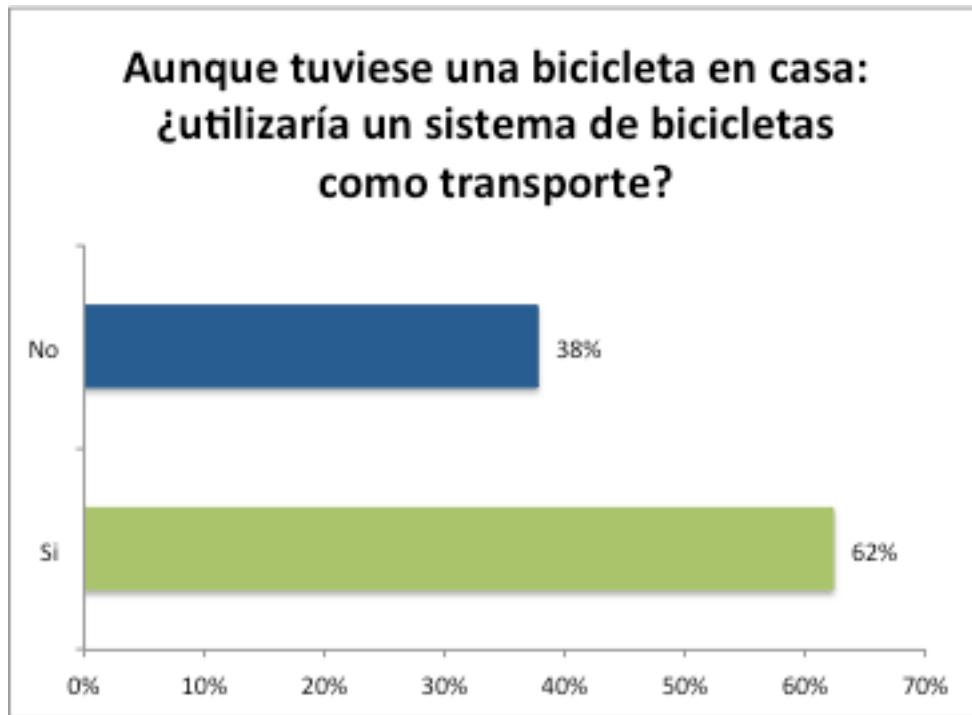
Anexo 4: Encuesta - Parte 3



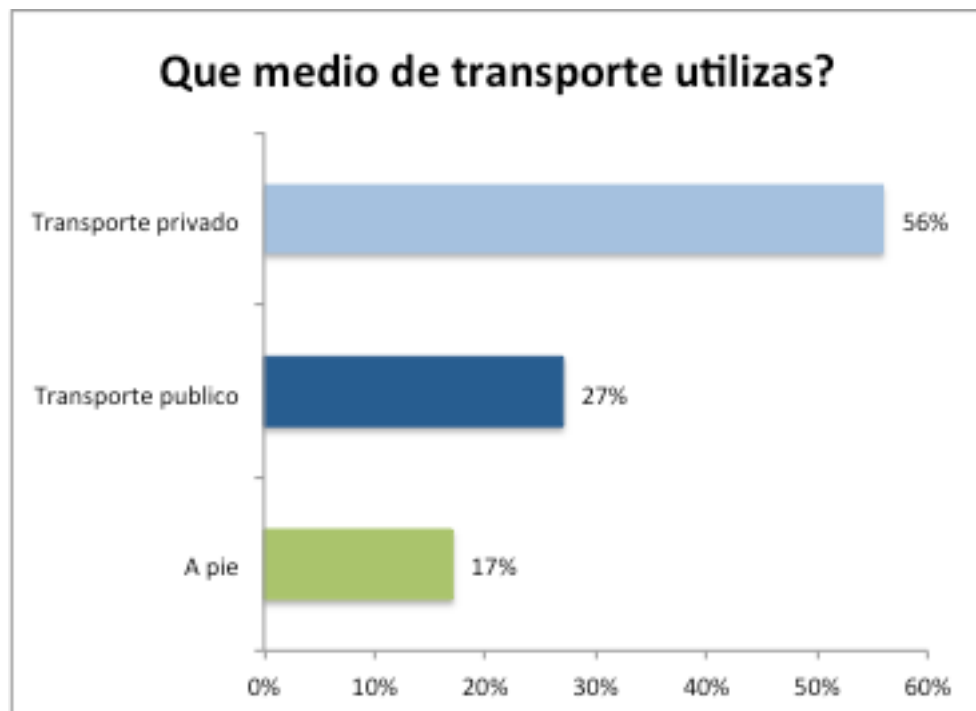
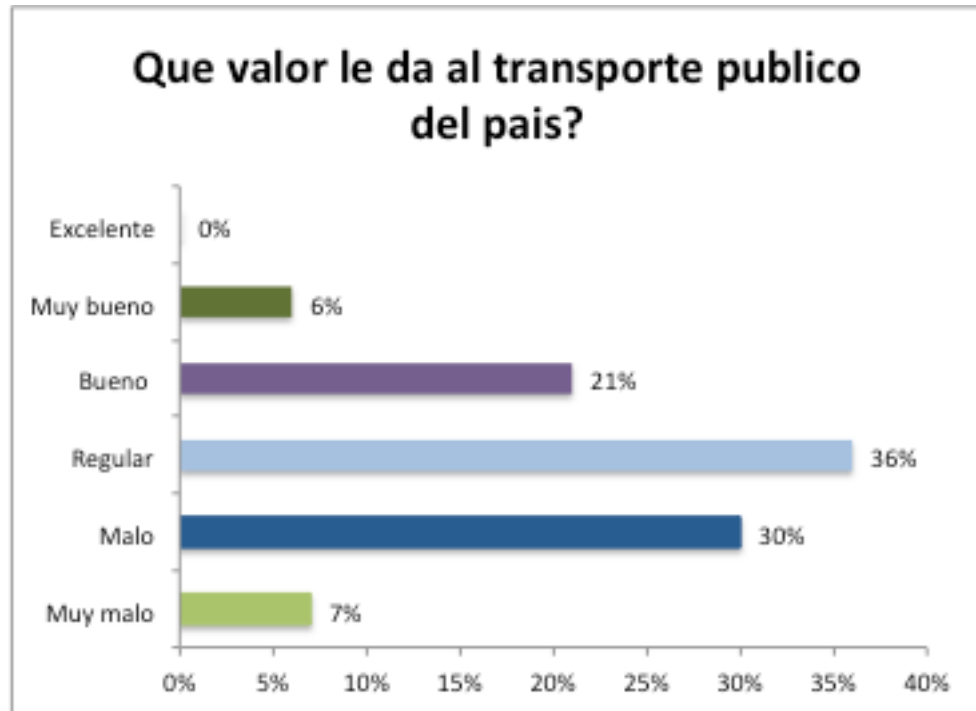
Anexo 4: Encuesta - Parte 4



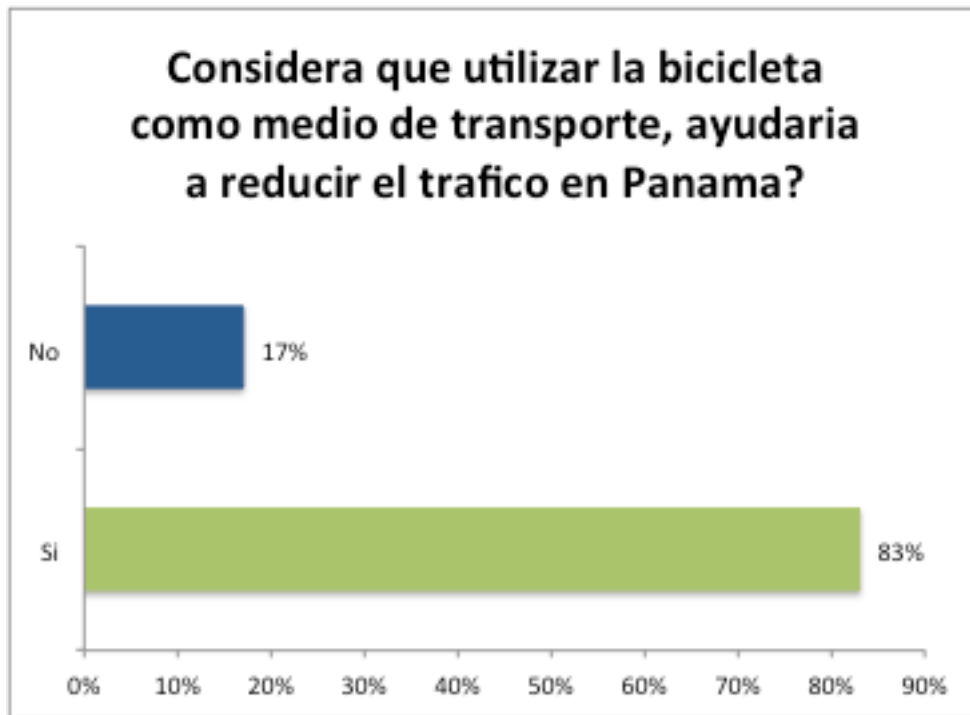
Anexo 4: Encuesta - Parte 5



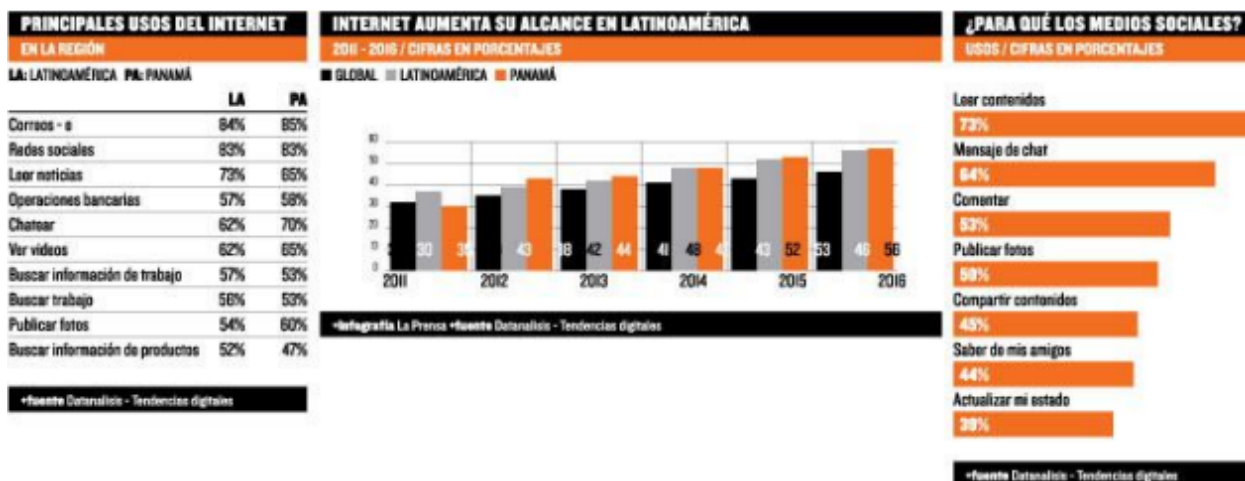
Anexo 4: Encuesta - Parte 6



Anexo 4: Encuesta – Parte 7



Anexo 5: Indicadores de la Composición del PIB en Panamá



PRESENCIA DE REDES SOCIALES SECTOR EMPRESARIAL

Empresas			
	Facebook	Twitter	Instagram
Copa	997450	215K	124K
Supermercado Rey	44.505	44.5K	S/D
Movistar	259.326	155K	9.692
+Movil	132.626	58.7K	12.7K
Claro	313.821	116K	17.8K
Digicel	2.738.833	59K	6.007
Autoridad del Canal de Panamá	S/D	249K	S/D
Banco General	94.675	66.6K	23K
Banistmo	35.107	S/D	2.585
Global Bank	31.337	7.174	3.244
Ricardo Pérez	115.439	27.2K	19.3K
Petro Autos	S/D	S/D	S/D
Riba Smith	22.628	15.7K	34.8K
Coca Cola	S/D	13.7K	1.266
Cervecería Barú	S/D	S/D	S/D
Cervecería Nacional	37.128	14.5K	3.579
Banco Nacional de Panamá	S/D	S/D	S/D
Toledano	18.533	2.385	2.285
Melo	S/D	S/D	S/D
AES	1080	2870	137

*Infografía La Prensa *fuente Datos recopilados

INDICADORES DEL SERVICIO MÓVIL CELULAR 2012 - 2015

ITEM	2012	2013	2014	2015
Población	3,787,511	3,850,735	3,913,275	3,975,404
Total de abonados de teléfonos móviles celulares	6,213,564	6,204,636	6,906,090	6,946,636
Índice anual de teléfonos celulares por cada 100 hab.	164.1	161.1	176.5	174.7
Abonados prepago	5,618,703	5,581,715	6,202,960	6,237,195
Abonados contrato	594,861	622,921	703,130	709,441

*Infografía La Prensa *fuente ASEP

INDICADORES DE INTERNET 2012 - 2015

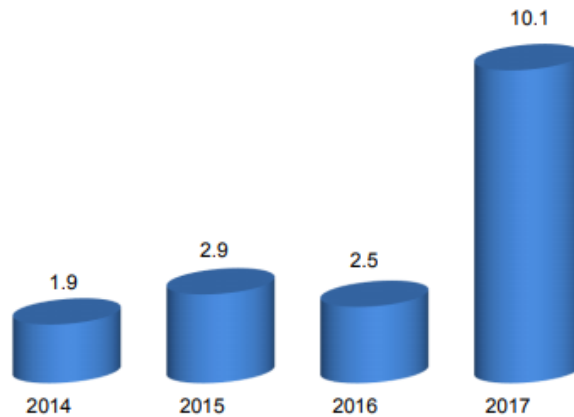
ITEM	2012	2013	2014	2015
Usuarios de internet	1,583,834	1,649,811	1,656,817	1,661,790
Residenciales	996,299	1,037,724	1,042,131	1,045,258
Comerciales	587,535	612,087	614,687	616,532
Usuarios de internet por cada 100 hab.	41.8	42.8	42.3	41.8

*Infografía La Prensa *fuente ASEP

Anexo 6: Crecimiento del PIB de Transporte

Gráfica No. 1. Crecimiento del Producto Interno Bruto de Transporte, almacenamiento y comunicaciones:
Años 2014 – 2017

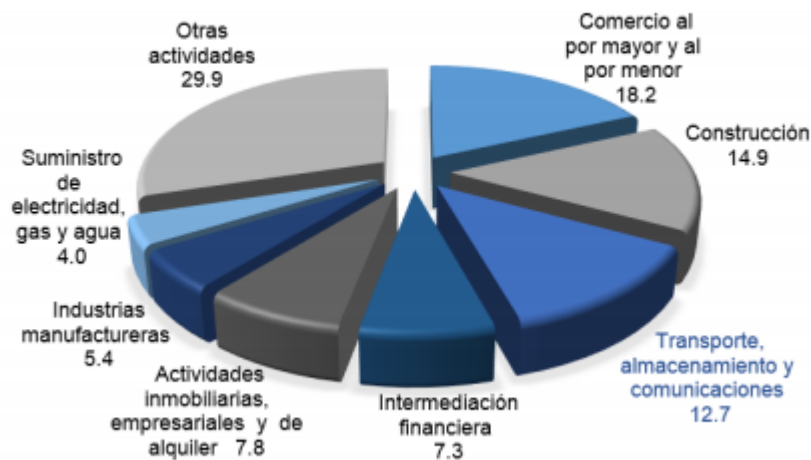
(En porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Anexo 7: Composición porcentual del PIB de Panamá

Gráfica N° 1. Composición porcentual del Producto Interno Bruto de Panamá a precios constantes,
según categoría de actividades económicas: Año 2016

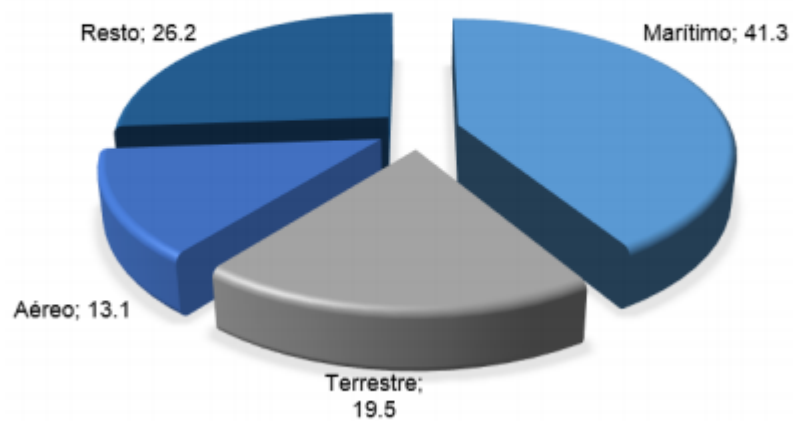


Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Anexo 8: Aporte porcentual de las actividades de transporte al PIB

Gráfica N° 4. Aporte porcentual de las actividades de transporte al PIB nominal de la Actividad de Transporte, almacenamiento y comunicaciones: Año 2016

(En porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Anexo 9: PESTEL (Macro-Entorno)

Políticos

- Gobierno democrático, cambiante cada 5 años.
- Plan estratégico nacional enfocado en desarrollo de aceras especiales para el uso de bicicletas.
- Entidades gubernamentales dedicadas a promover el bienestar social: Ministerio de Salud

Económicos

- PIB fuerte y con el crecimiento más alto de Latinoamérica según el Banco Mundial
- El transporte es una de las actividades con mayor aporte directo al PIB
- Alta política enfocada en inversión extranjera.
- Alta inversión en proyectos de infraestructura, colocando al país en un punto clave de inversiones y crecimiento.

Sociales

- 60% de población urbana, 1.5 tasa de migración.
- Alto índice de migración, incrementa el uso que le pueden dar al servicio de bicicletas publicas ya que en otros países es común.
- Más del 50% de la población es activa y joven.

Tecnológicos

- Reemplazo de la tecnología actual de estaciones por una nueva
- Alto índice de uso de celulares e internet, 6MM de celulares, 7.5 de incremento en celular

Legales

- Fácil creación de empresas 3-5 días
- Existe cierto tipo de regulación por parte de la ATTT (Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre)

Ambientales

- Panamá esta con altas metas ambientales de País, buscan el cuidado del medio ambiente.
- Lugares como Ciudad del Saber o Panamá Pacifico están catalogados como parques sustentables y amigables con el ambiente.

Anexo 10: Requisitos de la Asamblea Nacional

Permiso de Uso de Espacio Público (en San Felipe y resto de la Ciudad) – Atención Ciudadana

Centro de Llamadas: 204-1100; 506-9600



PERMISO DE USO DE ESPACIO PÚBLICO (EN SAN FELIPE Y RESTO DE LA CIUDAD)

Requisitos

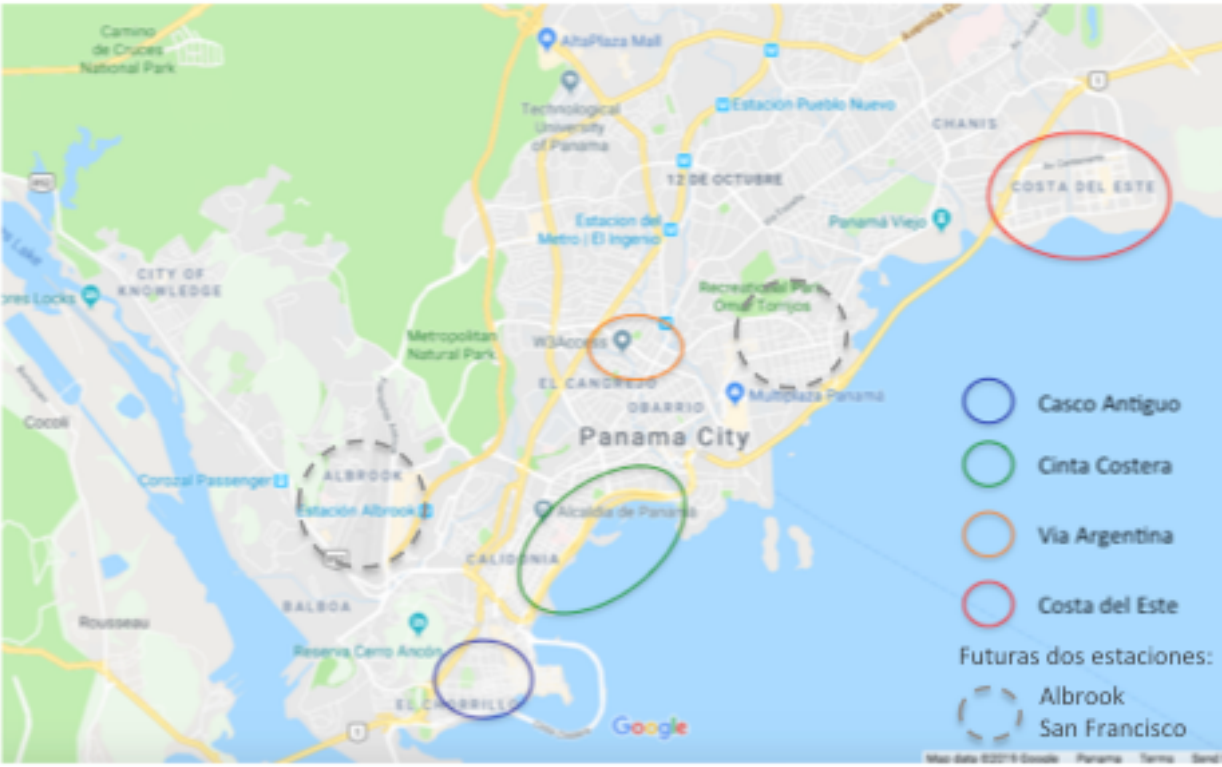
- Formulario de Trámite de Uso de Espacio Público.
- Memorial o Nota dirigida al Alcalde.
- Certificado de Registro Público y copia cotejada ante notario.
- Copia de la cédula del Representante Legal de la empresa.
- Copia del Aviso de Operación.
- Copia Autenticada del solicitante.
- Paz y Salvo Municipal del Solicitante.
- Croquis descriptivo y fotos del área o espacio solicitado
- Copia de la Resolución de Patrimonio Histórico que autoriza el uso temporal del espacio público

Aplica únicamente para las solicitudes de San Felipe.

- Nota con descripción del mobiliario que ocupará temporalmente el espacio público.
- Documento de compromiso de no construir o instalar ningún elemento fijo sobre el espacio público.
- Original de la Certificación de Licencia de trámite expedida por la Junta Comunal del corregimiento respectivo

Este requisito aplica tanto para San Felipe como para el resto de la ciudad.

Anexo 11: Mapa de los puntos de estaciones en la ciudad de Panamá



Anexo 12: Cotización con OOH Publicidad de costo mensual – parte 1

8. Publicidad en Malls

La publicidad en malls destaca por su infinidad de formatos y opciones innovadoras. El formato más tradicional son los pendones, banderolas y barra de entrada o salida en los estacionamientos. Y entre los formatos más innovadores se encuentran la publicidad en pantallas digitales, mupis y espectaculares en paredes.

Rango de precios:

- Mupis: \$300.00 + ITBMS hasta \$700.00 + ITBMS



Fuente: OOH publicidad

Anexo 12: Cotización con OOH Publicidad de costo mensual – parte 2

4. Mupis

Soportes de menor tamaño utilizados para impactar tanto a peatones como a automóviles. En general se venden por circuitos para poder obtener gran cobertura. Ofrece los productos cerca de la zona de consumo.

Rango de precios en:

- Circuito de 5 caras en Provincia: \$750 + ITBMS



Fuente: OOH publicidad, Parque Rodolfo Chiari, Provincia Coclé

Anexo 13: Cotización del periódico La Estrella de Panamá – parte 1

PAQUETES MENSUALES



FORMATO	TAMAÑO	PRECIO
MODELO A	3.5" X 1"	B/ 2,500.00
MODELO B	7.18" X 1"	B/ 3,750.00
MODELO C	10.75" X 1.5"	B/ 5,000.00

	FORMATO CINTILLO	TAMAÑO	PRECIO
Capital	DE LUNES A DOMINGO	PATROCINIO DE SECCIÓN	10.83" X 1" B/ 2,500.00
			10.83" X 2" B/ 2,500.00
Ego	DE LUNES A SÁBADO	PATROCINIO DE SECCIÓN	10.83" X 1" B/ 1,500.00
			10.83" X 2" B/ 1,500.00
Pasión	DE LUNES A DOMINGO	PATROCINIO DE SECCIÓN	10.83" X 1" B/ 1,500.00
			10.83" X 2" B/ 1,500.00
Facetas	DE LUNES A DOMINGO	PATROCINIO DE SECCIÓN	10.83" X 1" B/ 1,500.00
			10.83" X 2" B/ 1,500.00

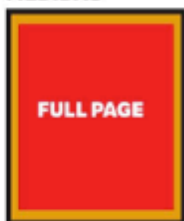
Anexo 13: Cotización revista Portada en el periódico La Estrella de Panamá – parte 2

TARIFAS DE REVISTA PORTADA

PÁGINAS	1 MES	3 MESES	6 MESES	9 MESES	12 MESES	ESPECIFICACIONES PARA ANUNCIOS
2-3*	B/2.750.00	B/2.625.00	B/2.500.00	B/2.375.00	B/2.250.00	
4-5*	B/2.090.00	B/2.965.00	B/1.840.00	B/1.715.00	B/1.590.00	
7*	B/1.375.00	B/2.250.00	B/1.125.00	B/1.000.00	B/875.00	
9*	B/1.265.00	B/1.140.00	B/1.015.00	B/890.00	B/765.00	
13*	B/1.155.00	B/2.030.00	B/905.00	B/780.00	B/655.00	
SPREAD	B/1.705.00	B/2.630.00	B/1.155.00	B/1.450.00	B/1.405.00	
ARTECONTRA	B/1.980.00	B/1.900.00	B/1.825.00	B/1.750.00	B/1.675.00	
CONTRAPORTADA	B/2.200.00	B/2.110.00	B/2.035.00	B/1.960.00	B/1.885.00	
FULL PAGE	B/ 990.00	B/ 955.00	B/ 890.00	B/ 805.00	B/ 730.00	

*PÁGINAS ESPECIALES

MEDIDAS



- TAMAÑO DEL ANUNCIO 8.5" X 11"
- ÁREA DE TEXTO 7.5" X 9.6"
- SANGRADO 0.25" ADICIONAL AL TAMAÑO FINAL



- TAMAÑO DEL ANUNCIO 8.5" X 11"
- ÁREA DE TEXTO 7.5" X 9.6"
- SANGRADO 0.25" ADICIONAL AL TAMAÑO FINAL



- TAMAÑO DEL ANUNCIO 8.5" X 11"
- ÁREA DE TEXTO 7.5" X 9.6"
- SANGRADO 0.25" ADICIONAL AL TAMAÑO FINAL

Portada

REVISTA INSERTA A SUSCRIPTORES DE LA ESTRELLA DE PANAMÁ
LAS SECCIONES MÁS BUSCADAS SON:

- **NOVEDADES:** PRESENTA LAS NUEVAS TENDENCIAS MUNDIALES EN LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍA, SALUD, INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, ETC.
- **PANORAMA:** PRESENTA UN CONTENIDO ACTUAL Y POLÍTICO NACIONAL E INTERNACIONAL. LOS ARTÍCULOS ESCRITOS POR PERIODISTAS EXPERTOS EN EL ÁREA, CUENTAN CON UN TRASFONDO ANALÍTICO Y VAN MÁS ALLÁ DE QUIÉ, CUÁNDO, DÓNDE Y POR QUÉ.
- **PERSONAJE POLÉMICO:** CARICATURA DE UNA FIGURA NACIONAL POLÍTICA.
- **ECONOMÍA:** CUENTA CON TEXTOS INFORMATIVOS SOBRE LAS TENDENCIAS MUNDIALES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS Y LAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO. ESCRITO POR EXPERTOS Y ECONOMISTAS.
- **BAJO LA LUPA:** SÍNTESIS DE PERSONAJES DE REPERCUSIÓN INTERNACIONAL.
- **PERFIL:** ES UNA RESEÑA DE UNA PERSONA O EMPRESA QUE DESEA SER PRESENTADA EN EL MERCADO PANAMEÑO.



Anexo 14: Cotización de On Bike Share

QUOTATION



20-Bike Point-to-Point System

Terms	Ship Via	Sales Rep	F.O.B.	Project
50/50 Split	Freight	Patrick	Destination	Bike Share System
				PRICE USD\$
On Bike Share System Includes: <ul style="list-style-type: none"> • Twenty (20) OBS-7 Bicycles with Electronic Locking System <ul style="list-style-type: none"> - 6061 Aluminum step-thru frame with Shimano 7-speed Nexus internal gearing - Frame color: White - <u>Electronic locking system:</u> Solar powered. IP65 weather resistant. Controlled by Movatic smartphone App using Bluetooth. - <u>Key components include:</u> Tektro V-brakes, Brown leather seat/grips, rear basket, front/rear fenders, puncture-resistant tires, double-leg kickstand, bell • Thirty (30) Bike Docking Racks (one bike per rack) <ul style="list-style-type: none"> - Powder coated steel, Color: Black - Includes concrete mounting hardware. No power needed at rack location. • Movatic rider App for iOS and Android (unlimited free App downloads) • Movatic Administration Software <ul style="list-style-type: none"> - Access control, real-time monitoring, member management, and fee collection - Includes cloud-based hosting, phone support, software updates 				\$28,300
Premium Branding Package <ul style="list-style-type: none"> • Bikes include customer logo/branding and fleet number decals • Bikes include custom painted fenders and chainguard to color-match logo, plus basket side panels with customer logo/branding • Bike racks include top decal with customer logo and rider instructions 				INCLUDED
System Configuration - Setup and configuration of system in Movatic Software				INCLUDED
On Line Training – Training on Movatic App and Admin software				INCLUDED
Delivery (estimated, within Continental USA)				\$1,600
TOTAL ONE TIME PURCHASE – NO RECURRING FEES				\$29,900

On Bike Share System



Bicycles are 'docked' to the racks using a solar powered, Bluetooth-operated lock

Riders download a free App to locate available bikes and checkout & return bikes

Bicycles are fun, stylish and come standard with your logo

Admin software controls bike access, tracks activity in real-time, and collects rider fees

* Bicycle shown with optional OnLock

Anexo 15: Propuesta de Videos Promocionales

**ASESORÍA DE
TECNOLOGÍA DE
INFORMACIÓN
PROFESIONAL**

CRISTIAN SIERRA GIL
OFICIAL DE INFORMACIÓN

CONTACTO

TELÉFONO: (507) 6227-9373
EMAIL: CRISTIAN.SIERRA.GIL@GMAIL.COM

PROPUESTA APP PARA SOLUCIONAPP / PROFESIONES

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO
	* (2) VIDEO PROMOCIONAL PARA PROMOVER EN REDES SOCIALES (Facebook, Instagram, Youtube)	\$1000.00



Anexo 16: Propuesta Regus Panamá

Su propuesta.

Panamá, Oceanía Punta Pacífica, Calle Punta Colón, Urbanización Punta Pacífica, Oceanía Business Plaza, Ciudad de Panamá, Panamá



Oficina

Tipo			Descripción de la oficina	Notas	Tamaño M ²	Precio por persona y día	Precio por mes
Oficina grande 4325	2	12 Meses	Una oficina interna ubicada en un área silenciosa a un valor económico.	Descuento del 20% mientras dure promoción	13.6	\$25.50	\$1529
Oficina grande 4309	2	12 Meses	Una oficina interna ubicada en un área silenciosa a un valor económico.	Oficina Grande para 6 o 8 personas. Descuento del 20% mientras dure promoción	19.2	\$36.00	\$2159
Oficina grande 4321	2	12 Meses	Una oficina interna ubicada en un área silenciosa a un valor económico.	Descuento del 20% mientras dure promoción	25.1	\$47.17	\$2829

Anexo 17: Inversión Activos Iniciales

Inversión Activos Iniciales

Tipo de Activo	Cantidad	Precio	Total
Activos Principales			
Bicicletas, Estaciones, Sistema de Seguridad y Aplicación Móvil*	8	B/. 32,890.00	B/. 263,120.00
Camión	1	B/. 35,000.00	B/. 35,000.00
Equipos de Oficina			
Computadoras	3	B/. 600.00	B/. 1,800.00
Impresora Fiscal	1	B/. 600.00	B/. 600.00
Utiles de Oficina	1	B/. 1,200.00	B/. 1,200.00
		Total	B/. 301,720.00

*Se le agrega 10% al precio de cotización inicial para trámite de flete e importación al país

Fuente: Elaboración Propia

Inversión Activos Año 2

Tipo de Activo	Cantidad	Precio	Total
Activo Principal			
Bicicletas y Estaciones	1	B/. 32,890.00	B/. 32,890.00
		Total	B/. 32,890.00

*Se le agrega 10% al precio de cotización inicial para trámite de flete e importación al país

Fuente: Elaboración Propia

Inversión Activos Año 3

Tipo de Activo	Cantidad	Precio	Total
Activo Principal			
Bicicletas y Estaciones	1	B/. 32,890.00	B/. 32,890.00
		Total	B/. 32,890.00

*Se le agrega 10% al precio de cotización inicial para trámite de flete e importación al país

Fuente: Elaboración Propia

Inversión Activos Intangibles

Tipo de Activo	Precio	Total
Videos Promocionales	B/. 1,000.00	B/. 1,000.00
	Total	B/. 1,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 18: Gastos de Puesta en Marcha

Tipo de Gasto	Precio
Instalación de Estaciones	B/. (6,600.00)
2 meses Alquiler y Deposito	B/. (3,669.60)
Constitucion Empresa / Abogados	B/. (2,500.00)
Capacitación Inicial de Producto	B/. (2,500.00)
Total	B/. (12,769.60)

Fuente: Elaboracion Propia

Anexo 19: Gastos Estimados

Tipo de Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de Oficina	B/. 20,748.00	B/. 20,748.00	B/. 20,748.00	B/. 20,748.00	B/. 20,748.00
Uber for Business	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00
Gasolina de Camión	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00
Mantenimiento de Bicicletas	B/. 10,200.00	B/. 13,600.00	B/. 15,300.00	B/. 15,300.00	B/. 15,300.00
Telefono Oficina	B/. 250.00	B/. 250.00	B/. 250.00	B/. 250.00	B/. 250.00
Material de Oficina	B/. 1,000.00	B/. 1,000.00	B/. 1,000.00	B/. 1,000.00	B/. 1,000.00
Total	B/. 38,198.00	B/. 41,598.00	B/. 43,298.00	B/. 43,298.00	B/. 43,298.00
Total Gasto de Ventas	B/. 17,450.00	B/. 20,850.00	B/. 22,550.00	B/. 22,550.00	B/. 22,550.00

Fuente: Elaboracion Propia

Anexo 20: Gastos de Marketing

Gastos de Marketing

Tipo de Gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vallas (Mupis)	B/. 9,630.00	B/. 9,630.00	B/. 4,815.00	B/. 4,815.00	B/. 4,815.00
Anuncios de Periodico	B/. 10,000.00				
Anuncio en Revista Portada	B/. 5,840.00	B/. 5,840.00	B/. 4,380.00	B/. 4,380.00	B/. 4,380.00
Google Adwords	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00	B/. 3,600.00
Influencers	B/. 2,000.00				
Redes Sociales	B/. 2,400.00	B/. 1,600.00	B/. 1,200.00	B/. 1,200.00	B/. 1,200.00
Totales Anuales	B/. 33,470.00	B/. 20,670.00	B/. 13,995.00	B/. 13,995.00	B/. 13,995.00
Totales Mensuales	B/. 2,789.17	B/. 1,722.50	B/. 1,166.25	B/. 1,166.25	B/. 1,166.25

Fuente: Elaboracion Propia

Gasto Alquiler

Tipo de Costo	Precio
Alquiler Oficina 5 Personas	B/. 1,529.00
Estacionamiento x Persona	B/. 50.00
Mensual Año 1	B/. 1,729.00

Fuente: Elaboracion Propia

Gastos Transporte

Tipo de Costo	
Uber for Business	
Total Semanal	B/. 50.00
Anual Año 1 por 2 personas (30 sems)	B/. 3,000.00
Gasolina del camión por año	B/. 3,000.00

Fuente: Elaboracion Propia

Gasto Mantenimiento

Tipo de Costo	Precio
Mantenimiento por bicicleta	B/. 85.00
Mantenimiento por 120 bicicletas	B/. 10,200.00
Mantenimiento por 160 bicicletas (Año 2)	B/. 13,600.00
Mantenimiento por 180 bicicletas (Año 3)	B/. 15,300.00

Anexo 21: Depreciación

Depreciación Año 0

Activos Fijos Año 0	Valor Total	Años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Valor Contable
Computadoras	B/. 1,800.00	5	B/. 360.00	B/. 30.00	B/. -
Bicicletas, Estaciones & Software	B/. 263,120.00	5	B/. 52,624.00	B/. 4,385.33	B/. -
Camión	B/. 35,000.00	5	B/. 7,000.00	B/. 583.33	B/. -
Equipo Adicional	B/. 1,200.00	10	B/. 120.00	B/. 10.00	B/. 600.00
Total	B/. 301,120.00		B/. 60,104.00	B/. 5,008.67	B/. 600.00

Fuente: Elaboración Propia

Depreciación Año 2

Activos Fijos Año 2	Valor Total	Años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Valor Contable
Bicicletas, Estaciones & Software	B/. 32,890.00	5	B/. 6,578.00	B/. 548.17	B/. 13,156.00
Total	B/. 32,890.00		B/. 6,578.00	B/. 548.17	B/. 13,156.00

Fuente: Elaboración Propia

Depreciación Año 3

Activos Fijos Año 3	Valor Total	Años	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Valor Contable
Bicicletas, Estaciones & Software	B/. 32,890.00	5	B/. 6,578.00	B/. 548.17	B/. 19,734.00
Total	B/. 32,890.00		B/. 6,578.00	B/. 548.17	B/. 19,734.00

Fuente: Elaboración Propia

Depreciaciones Totales

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación	B/. 60,104.00	B/. 66,682.00	B/. 73,260.00	B/. 73,260.00	B/. 73,260.00

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 22: Salarios

Salarios

Fuente: Elaboracion Propia

Puesto	Gerente de Operaciones	Gerente Comercial	Operativos de Mantenimiento	Asistente	Chofer	Desarrollador
Salario	B/. 1,500.00	B/. 1,500.00	B/. 500.00	B/. 650.00	B/. 600.00	B/. 1,000.00
Anual sin XIII	B/. 18,000.00	B/. 18,000.00	B/. 6,000.00	B/. 7,800.00	B/. 7,200.00	B/. 12,000.00
Anual con XIII	B/. 19,500.00	B/. 19,500.00	B/. 6,500.00	B/. 8,450.00	B/. 7,800.00	B/. 13,000.00

Total con XIII (Total Gasto Salarios)

Puestos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente de Operaciones	B/. 19,500.00	B/. 20,085.00	B/. 20,687.55	B/. 21,308.18	B/. 21,947.42
Gerente Comercial	B/. 19,500.00	B/. 20,085.00	B/. 20,687.55	B/. 21,308.18	B/. 21,947.42
Operativos de Mantenimiento	B/. 19,500.00	B/. 26,780.00	B/. 27,583.40	B/. 28,410.90	B/. 29,263.23
Asistente	B/. 8,450.00	B/. 8,703.50	B/. 8,964.61	B/. 9,233.54	B/. 9,510.55
Chofer	B/. 7,800.00	B/. 8,034.00	B/. 8,275.02	B/. 8,523.27	B/. 8,778.97
Desarrollador	B/. 13,000.00	B/. 13,390.00	B/. 13,791.70	B/. 14,205.45	B/. 14,631.61
Totales Anuales	B/. 87,750.00	B/. 97,077.50	B/. 99,989.83	B/. 102,989.52	B/. 106,079.21
Totales Mensuales	B/. 7,312.50	B/. 8,089.79	B/. 8,332.49	B/. 8,582.46	B/. 8,839.93

Fuente: Elaboracion Propia

Total sin XII (Para calculo de Prestaciones)

Puestos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente de Operaciones	B/. 18,000.00	B/. 18,540.00	B/. 19,096.20	B/. 19,669.09	B/. 20,259.16
Gerente Comercial	B/. 18,000.00	B/. 18,540.00	B/. 19,096.20	B/. 19,669.09	B/. 20,259.16
Operativos de Mantenimiento	B/. 6,000.00	B/. 6,180.00	B/. 6,365.40	B/. 6,556.36	B/. 6,753.05
Asistente	B/. 7,800.00	B/. 8,034.00	B/. 8,275.02	B/. 8,523.27	B/. 8,778.97
Chofer	B/. 7,200.00	B/. 7,416.00	B/. 7,638.48	B/. 7,867.63	B/. 8,103.66
Desarrollador	B/. 12,000.00	B/. 12,360.00	B/. 12,730.80	B/. 13,112.72	B/. 13,506.11
Totales	B/. 69,000.00	B/. 71,070.00	B/. 73,202.10	B/. 75,398.16	B/. 77,660.11

Fuente: Elaboracion Propia

Totales XIII Mes

XIII Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente de Operaciones	B/. 1,500.00	B/. 1,545.00	B/. 1,591.35	B/. 1,639.09	B/. 1,688.26
Gerente Comercial	B/. 1,500.00	B/. 1,545.00	B/. 1,591.35	B/. 1,639.09	B/. 1,688.26
Operativos de Mantenimiento	B/. 500.00	B/. 515.00	B/. 530.45	B/. 546.36	B/. 562.75
Asistente	B/. 650.00	B/. 669.50	B/. 689.59	B/. 710.27	B/. 731.58
Chofer	B/. 600.00	B/. 618.00	B/. 636.54	B/. 655.64	B/. 675.31
Desarrollador	B/. 1,000.00	B/. 1,030.00	B/. 1,060.90	B/. 1,092.73	B/. 1,125.51
Totales	B/. 5,750.00	B/. 5,922.50	B/. 6,100.18	B/. 6,283.18	B/. 6,471.68

Fuente: Elaboracion Propia

Anexo 23: Prestaciones y Reservas

Prestaciones

Prestaciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
S. Social	B/. 8,452.50	B/. 8,706.08	B/. 8,967.26	B/. 9,236.27	B/. 9,513.36
S. Educ	B/. 1,035.00	B/. 1,066.05	B/. 1,098.03	B/. 1,130.97	B/. 1,164.90
S. Social XIII	B/. 479.17	B/. 493.55	B/. 508.35	B/. 523.60	B/. 539.31
Totales Anuales	B/. 9,966.67	B/. 10,265.67	B/. 10,573.64	B/. 10,890.85	B/. 11,217.58
Totales Mensuales	B/. 830.56	B/. 855.47	B/. 881.14	B/. 907.57	B/. 934.80

Fuente: Elaboracion Propia

Reservas

Reservas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vacaciones	B/. 6,272.10	B/. 6,460.26	B/. 6,654.07	B/. 6,853.69	B/. 7,059.30
XIII Mes	B/. 5,750.05	B/. 5,922.55	B/. 6,100.22	B/. 6,283.23	B/. 6,471.73
Indemnización	B/. 225.25	B/. 232.01	B/. 238.97	B/. 246.14	B/. 253.53
Prima de Antigüedad	B/. 1,327.56	B/. 1,367.38	B/. 1,408.41	B/. 1,450.66	B/. 1,494.18
Totales Mensuales	B/. 13,574.96	B/. 13,982.21	B/. 14,401.67	B/. 14,833.72	B/. 15,278.73
Totales Anuales	B/. 1,131.25	B/. 1,165.18	B/. 1,200.14	B/. 1,236.14	B/. 1,273.23

Fuente: Elaboracion Propia

Porcentajes por Ley

Porcentajes Prest & Reservas	
Seguro Social	12.25%
Seguro Educativo	1.50%
Prima Antigüedad	1.92%
Indemnizacion	0.33%
Vacaciones	9.09%
Decimo Tercer Mes	8.33%

Fuente: Elaboracion Propia

Anexo 24: Estado de Resultados Anual

Estado de Resultados Anual

Fuente: Elaboracion Propia

Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos estimados	B/. 299,592.00	B/. 329,551.20	B/. 362,506.32	B/. 398,756.95	B/. 438,632.65
Gastos de Ventas	B/. (17,450.00)	B/. (20,850.00)	B/. (22,550.00)	B/. (22,550.00)	B/. (22,550.00)
Utilidad Bruta	B/. 282,142.00	B/. 308,701.20	B/. 339,956.32	B/. 376,206.95	B/. 416,082.65
Gasto de Personal					
Salario	B/. (87,750.00)	B/. (97,077.50)	B/. (99,989.83)	B/. (102,989.52)	B/. (106,079.21)
Prestaciones	B/. (9,966.67)	B/. (10,265.67)	B/. (10,573.64)	B/. (10,890.85)	B/. (11,217.58)
Reservas	B/. (13,574.96)	B/. (13,982.21)	B/. (14,401.67)	B/. (14,833.72)	B/. (15,278.73)
Total Gasto de Pers	B/. (111,291.63)	B/. (121,325.38)	B/. (124,965.14)	B/. (128,714.09)	B/. (132,575.52)
Gastos de marketing y	B/. (33,470.00)	B/. (20,670.00)	B/. (13,995.00)	B/. (13,995.00)	B/. (13,995.00)
Gastos de alquiler	B/. (20,748.00)	B/. (20,748.00)	B/. (20,748.00)	B/. (20,748.00)	B/. (20,748.00)
Total Gastos	B/. (165,509.63)	B/. (162,743.38)	B/. (159,708.14)	B/. (163,457.09)	B/. (167,318.52)
Utilidad Operacional	B/. 116,632.37	B/. 145,957.82	B/. 180,248.18	B/. 212,749.86	B/. 248,764.13
Depreciación	B/. (60,104.00)	B/. (66,682.00)	B/. (73,260.00)	B/. (73,260.00)	B/. (73,260.00)
Utilidad antes de impu	B/. 56,528.37	B/. 79,275.82	B/. 106,988.18	B/. 139,489.86	B/. 175,504.13
Impuestos (25%)	B/. (14,132.09)	B/. (19,818.96)	B/. (26,747.05)	B/. (34,872.46)	B/. (43,876.03)
Utilidad Neta	B/. 42,396.28	B/. 59,456.87	B/. 80,241.14	B/. 104,617.39	B/. 131,628.10
Utilidad Neta (%)	14%	18%	22%	26%	30%

Anexo 25: Flujo de Caja Anual

Flujo de Caja Anual
Fuente: Elaboración Propia

Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos estimados		B/. 299,592.00	B/. 329,551.20	B/. 362,506.32	B/. 398,756.95	B/. 438,632.65
Gasto de Ventas		B/. (17,450.00)	B/. (20,850.00)	B/. (22,550.00)	B/. (22,550.00)	B/. (22,550.00)
Margen de contribucion		B/. 282,142.00	B/. 308,701.20	B/. 339,956.32	B/. 376,206.95	B/. 416,082.65
Gastos administrativos		B/. (165,509.63)	B/. (162,743.38)	B/. (159,708.14)	B/. (163,457.09)	B/. (167,318.52)
EBITDA		B/. 116,632.37	B/. 145,957.82	B/. 180,248.18	B/. 212,749.86	B/. 248,764.13
Drepeciacion		B/. (60,104.00)	B/. (66,682.00)	B/. (73,260.00)	B/. (73,260.00)	B/. (73,260.00)
EBIT		B/. 56,528.37	B/. 79,275.82	B/. 106,988.18	B/. 139,489.86	B/. 175,504.13
Impuestos (25%)		B/. (14,132.09)	B/. (19,818.96)	B/. (26,747.05)	B/. (34,872.46)	B/. (43,876.03)
Resultados despues de impuestos		B/. 42,396.28	B/. 59,456.87	B/. 80,241.14	B/. 104,617.39	B/. 131,628.10
Depreciacion		B/. 60,104.00	B/. 66,682.00	B/. 73,260.00	B/. 73,260.00	B/. 73,260.00
NOPAT		B/. 102,500.28	B/. 126,138.87	B/. 153,501.14	B/. 177,877.39	B/. 204,888.10
CAPEX	B/. (301,720.00)		B/. (32,890.00)	B/. (32,890.00)		
Gastos de puesta en marcha	B/. (12,769.60)					
Flujo bruto		B/. 102,500.28	B/. 93,248.87	B/. 120,611.14	B/. 177,877.39	B/. 204,888.10
Capital de trabajo	B/. (165,509.63)		B/. (16,550.96)	B/. (16,550.96)		B/. 198,611.55
Valor de desecho						B/. 33,490.00
Flujo neto	B/. (479,999.23)	B/. 102,500.28	B/. 76,697.90	B/. 104,060.17	B/. 177,877.39	B/. 436,989.65

Anexo 26: Punto de Equilibrio

Analisis de Punto de Equilibrio
Fuente: Elaboración Propia

Punto de Equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	B/. 299,592.00	B/. 329,551.20	B/. 362,506.32	B/. 398,756.95	B/. 438,632.65
Gastos	B/. (182,959.63)	B/. (183,593.38)	B/. (182,258.14)	B/. (186,007.09)	B/. (189,868.52)
Total	B/. 116,632.37	B/. 145,957.82	B/. 180,248.18	B/. 212,749.86	B/. 248,764.13

Anexo 27: VAN, TIR y Payback

VAN	B/. 46,165.23
TIR	19%
Tasa de Capital	15.51%

Payback Acumulado	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto	B/. (479,999.23)	B/. 88,737.15	B/. 66,399.36	B/. 90,087.59	B/. 153,993.07	B/. 378,313.27
Flujo Acumulado	B/. (479,999.23)	B/. (391,262.08)	B/. (324,862.72)	B/. (234,775.13)	B/. (80,782.06)	B/. 297,531.21
Payback		5.41				

Anexo 28: Efectivo en Caja

Efectivo en Caja
Fuente: Elaboracion Propia

Efectivo en Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades de Inversion						
Capex	B/. (314,489.60)					
Actividades de Financiamiento						
Aportes accionistas	B/. 479,999.23					
Flujo Neto	B/. 165,509.63	B/. 102,500.28	B/. 93,248.87	B/. 120,611.14	B/. 177,877.39	B/. 204,888.10
Saldo anterior	B/. -	B/. 165,509.63	B/. 268,009.91	B/. 361,258.77	B/. 481,869.91	B/. 659,747.30
Total	B/. 165,509.63	B/. 268,009.91	B/. 361,258.77	B/. 481,869.91	B/. 659,747.30	B/. 864,635.40

Anexo 29: Balance General Proyectado

Balance General Proyectado

Fuente: Elaboración Propia

Balance General	Año 0		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Activos												
Activos Circulantes												
Efectivo y equivalente de efectivo	B/.	165,509.63	B/.	268,009.91	B/.	361,258.77	B/.	481,869.91	B/.	659,747.30	B/.	864,635.40
Total de Activos Circulantes	B/.	165,509.63	B/.	268,009.91	B/.	361,258.77	B/.	481,869.91	B/.	659,747.30	B/.	864,635.40
Activos Fijos												
Camión	B/.	35,000.00	B/.	35,000.00	B/.	35,000.00	B/.	35,000.00	B/.	35,000.00	B/.	35,000.00
Depreciacion acumulada	B/.	(7,000.00)	B/.	(7,000.00)	B/.	(7,000.00)	B/.	(7,000.00)	B/.	(7,000.00)	B/.	(7,000.00)
Equipos de Oficina Neto	B/.	3,000.00	B/.	3,000.00	B/.	3,000.00	B/.	3,000.00	B/.	3,000.00	B/.	3,000.00
Depreciacion acumulada	B/.	(480.00)	B/.	(480.00)	B/.	(480.00)	B/.	(480.00)	B/.	(480.00)	B/.	(480.00)
Total de Activos Fijos	B/.	30,520.00	B/.	30,520.00	B/.	30,520.00	B/.	30,520.00	B/.	30,520.00	B/.	30,520.00
Otros Activos												
Bicicletas, Estaciones, Sistema de Seguridad y Aplicación Móvil*	B/.	263,120.00	B/.	263,120.00	B/.	296,010.00	B/.	328,900.00	B/.	328,900.00	B/.	328,900.00
Gastos de puesta en marcha	B/.	(12,769.60)	B/.	-	B/.	-	B/.	-	B/.	-	B/.	-
Total de Otros Activos	B/.	250,350.40	B/.	263,120.00	B/.	296,010.00	B/.	328,900.00	B/.	328,900.00	B/.	328,900.00
TOTAL DE ACTIVOS	B/.	482,125.10	B/.	609,452.97	B/.	778,506.11	B/.	974,678.78	B/.	1,206,912.35	B/.	1,478,959.75
PASIVOS												
TOTAL DE PASIVOS	B/.	-	B/.	-	B/.	-	B/.	-	B/.	-	B/.	-
PATRIMONIO												
Aportes de accionistas	B/.	479,999.23	B/.	479,999.23	B/.	479,999.23	B/.	479,999.23	B/.	479,999.23	B/.	479,999.23
Utilidades retenidas	B/.	-	B/.	-	B/.	42,396.28	B/.	101,853.15	B/.	182,094.28	B/.	286,711.68
Utilidad del Periodo	B/.	-	B/.	42,396.28	B/.	59,456.87	B/.	80,241.14	B/.	104,617.39	B/.	131,628.10
TOTAL DE PATRIMONIO	B/.	479,999.23	B/.	522,395.51	B/.	581,852.37	B/.	662,093.51	B/.	766,710.90	B/.	898,339.00
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	B/.	479,999.23	B/.	522,395.51	B/.	581,852.37	B/.	662,093.51	B/.	766,710.90	B/.	898,339.00

Anexo 30: Estado de Resultados del Primer Año Mensual

Estado de Resultados Mensual
Fuente: Elaboración Propia

Estado de Resultados	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos estimados	B/. 17,476.20	B/. 17,975.52	B/. 18,474.84	B/. 19,473.48	B/. 20,472.12	B/. 21,720.42	B/. 23,468.04	B/. 25,465.32	B/. 27,961.92	B/. 30,708.18	B/. 35,451.72	B/. 40,944.24
Gastos de Ventas	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)	B/. (1,454.17)
Utilidad Bruta	B/. 16,022.03	B/. 16,521.35	B/. 17,020.67	B/. 18,019.31	B/. 19,017.95	B/. 20,266.25	B/. 22,013.87	B/. 24,011.15	B/. 26,507.75	B/. 29,254.01	B/. 33,997.55	B/. 39,490.07
Gasto de Personal												
Salario	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)	B/. (7,312.50)
Prestaciones	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)	B/. (830.56)
Reservas	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)	B/. (1,131.25)
Total Gasto de Personal	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)	B/. (9,274.30)
Gastos de marketing y publicidad	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)	B/. (2,789.17)
Gastos de alquiler	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)	B/. (1,729.00)
Total Gastos	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)	B/. (13,792.47)
Utilidad Operacional	B/. 2,229.56	B/. 2,728.88	B/. 3,228.20	B/. 4,226.84	B/. 5,225.48	B/. 6,473.78	B/. 8,221.40	B/. 10,218.68	B/. 12,715.28	B/. 15,461.54	B/. 20,205.08	B/. 25,697.60
Depreciación	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)	B/. (5,008.67)
Utilidad antes de impuestos	B/. (2,779.10)	B/. (2,279.78)	B/. (1,780.46)	B/. (781.82)	B/. 216.82	B/. 1,465.12	B/. 3,212.74	B/. 5,210.02	B/. 7,706.62	B/. 10,452.88	B/. 15,196.42	B/. 20,688.94
Impuestos (25%)	B/. 694.78	B/. 569.95	B/. 445.12	B/. 195.46	B/. (54.20)	B/. (366.28)	B/. (803.18)	B/. (1,302.50)	B/. (1,926.65)	B/. (2,613.22)	B/. (3,799.10)	B/. (5,172.23)
Utilidad Neta	B/. (2,084.33)	B/. (1,709.84)	B/. (1,335.35)	B/. (586.37)	B/. 162.61	B/. 1,098.84	B/. 2,409.55	B/. 3,907.51	B/. 5,779.96	B/. 7,839.66	B/. 11,397.31	B/. 15,516.70
Utilidad Neta (%)	-12%	-10%	-7%	-3%	1%	5%	10%	15%	21%	26%	32%	38%

