



BITA: Franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Mayra Elizabeth Torres Quintero

Leidy Jirleny Rodríguez Rojas

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia

01/03/2025

BITA

Mayra Elizabeth Torres Quintero

Leidy Jirleny Rodríguez Rojas

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Gerencia de Proyectos

Director (a):

Elizabeth León Vela

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Gerencia de proyectos

Bogotá, Colombia

01/03/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

(Dedicatoria o frase. Página opcional)

A nuestras familias, por su apoyo incondicional en cada paso de este camino. A la mamita María, por todos los cuidados prestados durante estos dos años, su dedicación y cariño han sido fundamentales. A Valentina, por ser el alma creativa, por poner ese toque especial que hace de este equipo de trabajo algo único. A nuestros amigos y conocidos por aportar su conocimiento, creer en este proyecto, por su aliento y confianza. Este logro es también suyo.

Pedaleemos juntos hacia el futuro de los
ciclistas

Propio.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Universidad EAN por brindarnos las herramientas y el conocimiento necesario para el desarrollo de este trabajo.

A la profesora María Paula Rubio Moreno, Profesor Asistente de la Vicerrectoría de Innovación Académica, por su valioso direccionamiento durante el Seminario de Investigación, que permitió dar forma y estructura a la idea principal de este proyecto.

Al profesor José Antonio Rodríguez Peña, Profesor Asociado de la Facultad de Ingeniería, por su asesoría en temas de sostenibilidad y su orientación en la búsqueda de recursos con ONG y entidades que apoyan este tipo de emprendimientos. Gracias a las metodologías utilizadas en sus clases, basadas en el trabajo colaborativo y la crítica constructiva, se logró dar origen al nombre de esta idea de negocio.

Al profesor Martín Eduardo Espitia, Docente de Cátedra, por construir las bases y despertar el espíritu emprendedor, siendo un ejemplo para seguir y dedicando su tiempo y conocimiento para analizar correctamente el modelo financiero. Su enseñanza sobre la importancia de un buen pitch y el impacto que este puede lograr fue fundamental en este proceso.

A la profesora Diana Patricia Arenas, Docente de Cátedra, por su orientación en el equilibrio entre lo social y lo financiero dentro de un modelo de negocios de innovación social, aportando una visión integral y estratégica al proyecto.

A la profesora Elizabeth León Velázquez, Profesora Asociada de la Facultad de Ingeniería, por su acompañamiento durante la fase final y el proceso de validación del modelo de negocio, brindando su apoyo y guía en los momentos clave del desarrollo de este trabajo.

A todos aquellos que, de una u otra manera, contribuyeron con su apoyo y conocimientos en la construcción de este trabajo, nuestro más profundo agradecimiento.

Resumen

Este trabajo de grado presenta la creación de BITA, una empresa dedicada al mantenimiento de bicicletas en Bogotá, con un enfoque innovador que impulsa la participación femenina en el sector y fomenta la sostenibilidad. En respuesta al crecimiento de la movilidad urbana y el uso de la bicicleta, BITA no solo ofrece servicios especializados, sino que también busca promover el empleo de mujeres en el sector de mantenimiento de bicicletas, contribuyendo así a la reducción de la brecha de género. Basada en un modelo de franquicias, la empresa aspira a convertirse en un referente de trabajo inclusivo y sostenible, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y promoviendo un cambio estructural en la industria.

El objetivo principal es establecer un modelo de negocio que fomente el crecimiento de una comunidad ciclista inclusiva y que facilite el acceso a servicios de mantenimiento de calidad. La metodología empleada combina encuestas y entrevistas para identificar necesidades, mapas de empatía y perfiles de usuario para captar motivaciones, y pruebas piloto para validar el modelo.

La validación del plan de negocios confirmó la viabilidad de BITA en el mercado ciclista de Bogotá, destacando su potencial de crecimiento y diferenciación. Su modelo financiero y de franquicias asegura sostenibilidad, mientras que su enfoque en confianza, innovación, calidad e inclusión fortalece la fidelización de clientes y promueve el empleo en el sector.

Palabras clave: (ciclismo, mujeres, mantenimiento, innovación, franquicia, sostenibilidad, brecha de género, comunidad)

Abstract

This thesis presents the creation of BITA, a company dedicated to bicycle maintenance in Bogotá, with an innovative approach that promotes female participation in the sector and fosters sustainability. In response to the growing trend of urban mobility and bicycle use, BITA not only offers specialized services but also aims to promote employment opportunities for women in the bicycle maintenance sector, contributing to reducing the gender gap. Based on a franchise model, the company aspires to become a benchmark for inclusive and sustainable employment, aligning with the Sustainable Development Goals and driving structural change in the industry.

The main objective is to establish a business model that fosters the growth of an inclusive cycling community and facilitates access to high-quality maintenance services. The methodology combines surveys and interviews to identify needs, empathy maps and user profiles to understand motivations, and pilot tests to validate the model.

The validation of the business plan confirmed BITA's viability in Bogotá's cycling market, highlighting its growth potential and differentiation. Its financial and franchise model ensures sustainability, while its focus on trust, innovation, quality, and inclusion strengthens customer loyalty and promotes employment in the sector.

Keywords: (cycling, women, maintenance, franchise, sustainability, innovation, gender gap, community)

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	6
Abstract	7
Índice de tablas.....	11
Índice de figuras	12
Introducción	14
Naturaleza del proyecto.....	17
Análisis del Sector	21
1. Análisis del microentorno: Porter	21
2. Análisis del macroentorno: Pestel.....	22
3. Análisis DOFA.....	24
Validación e Investigación de Mercado	26
Propuesta de valor.....	31
Estudio piloto de mercado.....	33
Objetivos del Estudio.....	33
Diseño de las Herramientas de Investigación	34
Análisis de resultados de la encuesta:	36
Sección 1: Información sociodemográfica	36
Sección 2: hábitos y preferencias ciclistas	37
Sección 3: servicios y valores agregados.....	39
Sección 4: opinión sobre el modelo de negocio BITA	40
Sección 5: posibles inversionistas	42
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	45
Aspectos técnicos.....	50
Objetivos de producción y prestación de servicios:.....	50
Definición de las fichas técnicas de los productos y/o servicios	50
Descripción de proceso del productivo.....	54
Recursos tecnológicos e infraestructura:	55
Software y Hardware	57
Maquinaria y equipo	59

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Planta física.....	61
Licencias de operación.....	63
Capacidad de Producción o Prestación del Servicio:.....	63
Aspectos organizacionales y legales	64
Análisis Estratégico.....	64
Estructura Organizacional.....	64
Perfiles y Funciones	64
Organigrama	65
Factores Clave de la Gestión del Talento Humano	65
Esquema de Gobierno Corporativo.....	65
Aspectos Legales	67
Registro y Constitución Legal	67
Regulación Ambiental y Manejo de Residuos.....	67
Permisos y Licencias para Operación Comercial	68
Normatividad Laboral y Seguridad Social.....	68
Protección al Consumidor y Publicidad.....	69
Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad.....	69
Regímenes Especiales	69
Aspectos financieros	70
Objetivos Financieros.....	70
Supuestos Económicos para la Simulación.....	70
Proyección de Ventas.....	70
Proyección de Gastos de Mercadeo	71
Proyección de Costos de Producción	71
Proyección de Gastos Administrativos	71
Presupuesto de Inversión	71
Estados Financieros (Escenario Probable).....	72
Estado de Resultados	72
Balance General.....	72
Flujo de Caja.....	72
Indicadores Financieros de Rentabilidad	73

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Fuentes de Financiación	73
Evaluación Financiera	73
Enfoque hacia la Sostenibilidad	74
Dimensión Social.....	74
Dimensión Ambiental.....	74
Dimensión Económica.....	75
Dimensión de Gobernanza.....	75
Conclusiones.....	76
Referencias	77
Anexos	80
Análisis financiero BITA	80
Análisis financiero Franquicias BITA.....	82
Dirección de CvLac:	85

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Análisis DOFA para la empresa BITA</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 2 Entrevistas a expertos para validar modelo de negocio BITA</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 3 Hallazgos y validación de hipótesis por expertos para validar modelo de negocio BITA ..</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 4 Presupuesto Mercadeo para modelo de negocio BITA.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 5 Descripción servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas (Alistamiento)</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 6 Descripción servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicletas.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 7 Descripción servicio de limpieza y lavado general de bicicletas</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 8 Descripción servicios a domicilio: carro taller.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 9 Descripción servicios a domicilio: recogida de bicicletas a domicilio</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 10 Franquicias: modelo de negocio</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 11 Salarios y prestaciones por cargos de empleados de BITA.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 12 Software y equipos de tecnología para BITA.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 13 Maquinarias y equipos para BITA.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 14 Licenciamiento para registro de BITA.....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 15 Capacidad de producción para BITA.....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 16 Organigrama de BITA</i>	<i>65</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1 Análisis de Porter para la empresa BITA</i>	21
<i>Figura 2 Análisis PESTEL para la empresa BITA</i>	22
<i>Figura 3 Mapa de empatía: uso de la bicicleta como esparcimiento</i>	26
<i>Figura 4 Mapa de empatía: uso de la bicicleta como medio de transporte</i>	27
<i>Figura 5 Mapa de empatía: Franquiciado</i>	28
<i>Figura 6 Método persona: uso de la bicicleta como esparcimiento</i>	29
<i>Figura 7 Método persona: uso de la bicicleta como medio de transporte</i>	30
<i>Figura 8 Lienzo de modelo de negocio sostenible BITA</i>	32
<i>Figura 9 Pregunta 1 Participación edad</i>	36
<i>Figura 10 Pregunta 2 Participación localidad</i>	37
<i>Figura 11 Pregunta 5 Importancia mantenimiento preventivo</i>	38
<i>Figura 12 Pregunta 7 Aspectos que valoran</i>	39
<i>Figura 13 Pregunta 9 Disposición a pagar por liderazgo</i>	40
<i>Figura 14 Pregunta 11 importancia del liderazgo femenino</i>	41
<i>Figura 15 Pregunta 12 interesados en adquirir los servicios de mantenimiento de la franquicia</i> ...	41
<i>Figura 16 Pregunta 14 interesados en invertir en este modelo de negocio</i>	42
<i>Figura 17 Pregunta 15 aspectos decisivos al invertir en este modelo de negocio</i>	43
<i>Figura 18 Proceso productivo BITA</i>	55
<i>Figura 19 Propuesta de distribución física del taller y punto de venta de BITA</i>	62

Introducción

El uso de la bicicleta ha tomado gran relevancia a nivel global como una alternativa de movilidad sostenible, promoviendo beneficios ambientales, económicos y sociales (C40 Cities Finance Facility, 2022)). En Bogotá, esta tendencia ha crecido considerablemente, reflejándose en un aumento del número de mujeres ciclistas que buscan una opción de transporte eficiente y segura (Secretaría Distrital de movilidad, 2023). Sin embargo, persisten desafíos en el acceso a servicios especializados de mantenimiento de bicicletas, en particular para las mujeres, quienes enfrentan barreras tanto para acceder a estos servicios como para integrarse en el sector laboral de mantenimiento, tradicionalmente dominado por hombres. Esta brecha de género limita la participación femenina en el ámbito técnico y profesional del ciclismo, evidenciando la necesidad de iniciativas que fomenten su inclusión en esta industria (Secretaría Distrital de movilidad, 2022).

En respuesta a esta problemática, BITA surge como un emprendimiento que busca transformar el sector del mantenimiento de bicicletas en Bogotá, ofreciendo un modelo de negocio inclusivo y sostenible. Más que un servicio especializado, BITA se plantea como una solución que promueve la equidad de género al facilitar el acceso de mujeres a oportunidades laborales en el mantenimiento de bicicletas. A través de un esquema basado en confianza, calidad y sostenibilidad, BITA no solo atiende la creciente demanda de estos servicios, sino que también genera un impacto positivo en la comunidad ciclista y en la economía local (Centro de investigación Despacio, 2022).

Este trabajo de grado tiene como objetivo estructurar y validar el modelo de negocio de BITA, identificando su viabilidad en el mercado y definiendo estrategias clave para su implementación y crecimiento. Para ello, se han planteado objetivos específicos como el análisis del mercado, la definición de un esquema financiero sostenible, la propuesta de valor diferenciada y la formulación de un plan de expansión mediante franquicias. Durante todo el desarrollo del proyecto, se han aplicado conocimientos en gerencia de proyectos, abordando aspectos clave como la estructuración del negocio, la gestión de riesgos, la optimización de recursos, la comunicación estratégica y el control y seguimiento de procesos, con el fin de garantizar el éxito y la sostenibilidad de la iniciativa.

La metodología utilizada combina enfoques cualitativos y cuantitativos. Se aplicaron encuestas y entrevistas a ciclistas urbanos para identificar necesidades y percepciones sobre el mantenimiento de bicicletas, con un énfasis en la participación femenina. Asimismo, se implementaron herramientas como mapas de empatía y perfiles de usuario para analizar motivaciones y barreras, complementadas con pruebas piloto que permitieron validar el modelo de negocio y su potencial de expansión.

Los resultados evidencian una alta demanda de servicios especializados y un creciente interés de las mujeres en participar en el sector del mantenimiento de bicicletas (Secretaría de la mujer, 2023). También se identificó que un servicio inclusivo y liderado por mujeres genera mayor confianza y fidelización entre las ciclistas urbanas. En este sentido, BITA se posiciona como una iniciativa innovadora que responde a las necesidades del mercado, contribuyendo a la reducción de la

brecha de género en la industria.

El documento se estructura en varias secciones. En primer lugar, se presenta el contexto del ciclismo en Bogotá y la problemática de la brecha de género en el mantenimiento de bicicletas. Luego, se detalla la metodología utilizada para la validación del modelo de negocio. Posteriormente, se exponen los resultados obtenidos y su análisis, destacando la viabilidad y potencial de expansión de BITA. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, enfocadas en consolidar este modelo de negocio como una alternativa sostenible e inclusiva en el mercado ciclista.

Naturaleza del proyecto

La movilidad sostenible ha tomado una gran relevancia a nivel global, promoviendo el uso de la bicicleta como una alternativa ecológica y eficiente que aporta beneficios tanto ambientales como sociales. En Bogotá, esta tendencia ha crecido significativamente en los últimos años, reflejándose en un incremento del número de mujeres ciclistas que buscan una opción de transporte segura y accesible (Fenollosa-Sánchez, Villamón, & Molina, 2021). Sin embargo, el sector del mantenimiento de bicicletas sigue estando dominado mayoritariamente por hombres, lo que limita la participación femenina en este ámbito y restringe sus oportunidades de empleo y emprendimiento. La brecha de género en el sector no solo se manifiesta en la baja presencia de mujeres como mecánicas o emprendedoras, sino también en la percepción de falta de espacios seguros y especializados que atiendan sus necesidades (Plowden & Parkin, 2023).

En Colombia, la brecha de género en el mercado laboral es evidente. Según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), en agosto de 2023, la tasa de desempleo en mujeres fue del 11,8%, mientras que en hombres fue del 7,4%, lo que evidencia una brecha de 4,4 puntos porcentuales en detrimento de las mujeres (Cámara de comercio, 2021). Adicionalmente, un estudio del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) reporta que por cada 100 pesos que recibe un hombre en ingresos laborales, una mujer gana en promedio 94,2 pesos, reflejando una brecha salarial del 5,8% (Departamento Administrativo nacional de Estadística, 2021). Estas desigualdades son aún más pronunciadas en sectores tradicionalmente masculinizados, como el mantenimiento de bicicletas, donde la participación femenina

es mínima y se enfrenta a barreras estructurales en términos de acceso y confianza en espacios de formación y desarrollo profesional.

Ante este panorama, BITA surge como una propuesta innovadora que busca transformar la industria del mantenimiento de bicicletas a través de un modelo de negocio inclusivo y sostenible. Más que un servicio de reparación y asesoría, BITA representa una alternativa que promueve la equidad de género en el sector al garantizar que sus centros de servicio sean atendidos por mujeres, ofreciendo un espacio de confianza y calidad para la comunidad ciclista. Inspirado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), BITA contribuye a la reducción de desigualdades y al fomento del empleo digno (Colombia, 2004), permitiendo que hombres y mujeres puedan convertirse en franquiciados y gestionar sus propios negocios, con la particularidad de que cada franquicia será operada por un equipo de mujeres especializadas en el mantenimiento de bicicletas.

El desarrollo de BITA ha estado fundamentado en principios de gerencia de proyectos, aplicando metodologías que han permitido estructurar el negocio de manera estratégica. Se han abordado aspectos clave como la planificación del modelo de negocio, el análisis de riesgos, la optimización de recursos, la comunicación efectiva y la implementación de estrategias de control y seguimiento para asegurar la sostenibilidad y escalabilidad del proyecto. A través de un enfoque estructurado, se ha logrado definir un modelo financiero sólido, evaluar la viabilidad del negocio en el mercado ciclista de Bogotá y diseñar un plan de expansión basado en franquicias.

El crecimiento del mercado ciclista en Bogotá representa una gran oportunidad para BITA, dado que el uso de la bicicleta se ha incrementado de manera exponencial y

sigue en expansión. De acuerdo con la Encuesta de Movilidad Bogotá-Región 2023, en la ciudad se realizan más de 10 millones de viajes diarios en medios sostenibles, incluyendo la bicicleta, lo que representa una oportunidad clave para la consolidación de un modelo de negocio que responda a esta creciente demanda (Secretaría de Movilidad, 2023). Fontibón, la zona donde iniciará operaciones, ha sido elegida estratégicamente por su conectividad y por la creciente demanda de servicios de mantenimiento en el sector. La propuesta de valor de BITA se diferencia por su enfoque en la calidad del servicio y la inclusión, ofreciendo atención especializada que responde a las necesidades del mercado y genera confianza entre las ciclistas urbanas.

El modelo de negocio de BITA se basa en la expansión mediante franquicias, brindando oportunidades de emprendimiento a hombres y mujeres interesados en gestionar un negocio en el sector del mantenimiento de bicicletas. Cada franquicia operará bajo estándares definidos, asegurando la calidad y uniformidad del servicio. La inversión inicial para abrir una franquicia será de COP \$80 millones, cubriendo derechos de uso de marca, equipo de trabajo, una estación móvil de lavado y un carro taller móvil, además del respaldo estratégico para la puesta en marcha. Como parte del esquema financiero, BITA establecerá un sistema de regalías del 5% sobre cada servicio agendado a través de sus plataformas digitales, garantizando la sostenibilidad de la marca y su crecimiento en el mercado.

Desde el punto de vista financiero, BITA requiere una inversión inicial de COP \$269.806.400, con una proyección de retorno sobre la inversión en 4.5 años. Se estima que los ingresos crecerán progresivamente, pasando de COP \$87 millones en el primer año a COP \$100 millones en el tercer año, con una Tasa Interna de Retorno

(TIR) del 34%. Estos indicadores reflejan un modelo de negocio rentable y sostenible, con un flujo de caja positivo desde el primer año y una sólida estructura financiera que respalda su expansión (Perez, 2019).

Más allá del impacto económico, BITA representa un cambio estructural en la industria del mantenimiento de bicicletas, fomentando la participación femenina en el sector y fortaleciendo la comunidad ciclista. La integración de mujeres en la operación de las franquicias no solo abre oportunidades laborales, sino que también genera un entorno de confianza para las ciclistas, promoviendo una experiencia de servicio diferenciada. Al impulsar el uso de la bicicleta y garantizar acceso a servicios de mantenimiento de alta calidad, BITA contribuye al desarrollo de una movilidad más sostenible en la ciudad y a la reducción de la huella de carbono (Shyrle Berrio, 2023).

Con un enfoque innovador basado en la sostenibilidad, la inclusión y la planificación estratégica, BITA se proyecta como un referente en el sector del mantenimiento de bicicletas. Su modelo de franquicias, su estructura financiera y su impacto en la equidad de género aseguran un crecimiento sólido en el mercado ciclista de Bogotá, generando beneficios tanto para inversionistas como para la comunidad ciclista. Al aplicar principios de gerencia de proyectos en cada fase de desarrollo, BITA no solo ha logrado consolidar una propuesta de negocio viable y escalable, sino que también ha sentado las bases para una transformación estructural en la industria, donde la movilidad sostenible y la equidad de género se integran para generar un impacto social y económico positivo.

Análisis del Sector

El mantenimiento de bicicletas enfrenta desafíos técnicos relacionados con la variedad de tecnologías presentes en el mercado, incluidas bicicletas eléctricas y modelos de alta gama. Además, la cultura ciclista en Bogotá resalta la importancia de la seguridad vial y la confiabilidad de los equipos, lo que convierte al mantenimiento periódico en una necesidad prioritaria para los usuarios.

1. Análisis del microentorno: Porter

A continuación, se presenta un análisis de microentorno, mediante las 5 fuerzas de PORTER para la empresa BITA (PORTER, 2015), teniendo en cuenta los factores más cercanos que tendrán impacto directo en la prestación del servicio del mantenimiento de las bicicletas:

Figura 1

Análisis de Porter para la empresa BITA



Nota. fuente los autores (2024).

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Tal como se evidencia en la Figura 2 Análisis de Porter para la empresa BITA enfrenta desafíos en un mercado competitivo con talleres formales e informales, donde la lealtad de los usuarios puede ser un obstáculo. La empresa debe destacar por la calidad del servicio, la innovación y el valor añadido de contar con mujeres en el mantenimiento de bicicletas, resaltando su atención al detalle. En cuanto a la negociación, la estrategia requiere un enfoque gradual para obtener mejores condiciones y precios, superando los retos asociados a la predominancia masculina en este ámbito.

Aprovechar oportunidades como la inclusión y profesionalización de mujeres en el sector es clave para diferenciarse y posicionarse como líder en Bogotá. Esto no solo fomenta la innovación mediante la creatividad femenina, sino que también fortalece la fidelidad de los clientes al ofrecer un enfoque único y responsable.

2. Análisis del macroentorno: Pestel

Este es el análisis de macroentorno para la empresa BITA, en el cual se presentan esos factores externos que afectan (Martinez & A, 2012)

Figura 2

Análisis PESTEL para la empresa BITA



Nota. fuente los autores (2024).

De acuerdo con el gráfico anterior se evidencia que BITA enfrenta diversos factores externos que impactan su operación. En el ámbito político, el apoyo gubernamental a la infraestructura ciclista y las regulaciones de tránsito son clave para generar confianza en ciclistas nuevos y actuales. Además, iniciativas de género pueden incrementar la participación de mujeres en la empresa. Según la Ley 1811 de 2016, “los conductores de vehículos deben respetar los derechos y la integridad de los peatones y ciclistas”.

En lo económico, el costo de adquisición y mantenimiento de bicicletas, así como el crecimiento económico e inflación, afectan la demanda. Programas de financiación y estrategias de empleo pueden mitigar estas barreras (PORTER, 2015). Socialmente, la percepción de las mujeres en roles no tradicionales y el interés por estilos de vida saludables, como señala (Bernhoft & Gitte, 2008), impulsan el mercado.

Tecnológicamente, las innovaciones en bicicletas eléctricas y plataformas digitales representan una ventaja competitiva. Ambientalmente, la sostenibilidad y el clima de Bogotá, con lluvias frecuentes, aumentan la demanda de mantenimiento, como detallan (Plowden & Parkin, 2023). Finalmente, las regulaciones laborales destacan la importancia de cumplir estándares de seguridad y equidad (Naciones Unidas, s.f.)

Aunque estos factores presentan desafíos, la calidad del servicio y una estrategia de mercadeo diferenciada son fundamentales para el éxito.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

3. Análisis DOFA

Tabla 1

Análisis DOFA para la empresa BITA

Fortalezas		Debilidades	
F1	Especialización en un nicho de mercado: Foco en el mantenimiento de bicicletas y la profesionalización de mujeres, lo cual puede atraer a un público específico y diferenciarse de la competencia	D1	Recursos limitados: Posible falta de recursos financieros y humanos en las primeras etapas del emprendimiento para implementar todos los programas de capacitación y servicios.
F2	Compromiso con la igualdad de género: Promoción activa de la participación de mujeres en el sector, lo que puede atraer apoyos y subvenciones de organismos gubernamentales y ONGs.	D2	Resistencia cultural: Estereotipos y prejuicios existentes en el sector que pueden dificultar la aceptación de mujeres en roles técnicos de mantenimiento.
F3	Capacitación y desarrollo continuo: Programas de formación y certificación diseñados específicamente para mujeres, creando un equipo de trabajo altamente calificado.	D3	Dependencia de apoyos externos: Dependencia significativa de subsidios y apoyos externos que pueden no ser sostenibles a largo plazo.
F4	Red de servicios integrales: ofrecimiento de servicios adicionales como asesorías, atención al cliente, venta de repuestos, mantenimiento de bicicletas, proporcionando una solución completa	D4	Desconocimiento inicial: Falta de reconocimiento de la marca y del emprendimiento en el mercado inicial, lo que puede dificultar la captación de clientes y la generación de confianza
F5	Potencial impacto social: El éxito del emprendimiento puede contribuir a la reducción de la brecha de género en el sector laboral, el empoderamiento económico de las mujeres y la promoción de un desarrollo social más equitativo.	D5	Falta de experiencia: Si bien el equipo del emprendimiento puede tener pasión por el ciclismo y el empoderamiento femenino, es posible que carezca de experiencia específica en la gestión de programas de capacitación laboral o en la creación de empresas en el sector.
		D6	Encontrar, reclutar y retener el talento: Al principio puede ser complejo lograr que las mujeres quieran formarse en este oficio
Oportunidades		Amenazas	
O1	Creciente demanda de bicicletas y tendencias de sostenibilidad: Aumento del uso de bicicletas como medio de transporte sostenible y recreación, lo que incrementa la necesidad de	A1	Competencia establecida: Competencia de talleres de mantenimiento de bicicletas ya establecidos que cuentan con una clientela fiel y recursos consolidados.
O2	Apoyo gubernamental y de ONGs: Existencia de programas y subsidios que fomentan la igualdad de género y el emprendimiento femenino.	A2	Cambios económicos: Fluctuaciones económicas que pueden afectar el poder adquisitivo de los clientes y, por ende, la demanda de servicios de mantenimiento.
O3	Aprovechamiento de Avances Tecnológicos y Herramientas Digitales: Las innovaciones en bicicletas eléctricas y herramientas de mantenimiento presentan nuevas oportunidades de negocio y especialización. Además, la implementación de herramientas digitales y plataformas en línea puede optimizar la gestión del emprendimiento.	A3	Evolución tecnológica rápida: Ritmo rápido de avances tecnológicos en bicicletas y herramientas de mantenimiento, lo que puede requerir inversiones constantes en actualización y formación
O4	Generar impacto social: El éxito del emprendimiento puede ser medido no solo en términos financieros, sino también en el impacto social generado, como la cantidad de mujeres capacitadas, empleos creados y el nivel de ingresos de las participantes.	A4	Políticas y regulaciones: Cambios en políticas gubernamentales y regulaciones que podrían afectar la operatividad del emprendimiento, como impuestos, normativas laborales o medioambientales
O5	Relacionamiento estratégico con los fabricantes de bicicletas y repuestos	A5	Competencia desleal: La aparición de nuevos competidores que ofrezcan servicios similares a precios más bajos o con mejores condiciones laborales podría representar una amenaza para el emprendimiento.
		A6	Cambios en las tendencias del mercado: Los gustos y preferencias de los consumidores en el sector del ciclismo pueden cambiar rápidamente, lo que podría obligar al emprendimiento a adaptarse y modificar sus estrategias.

Nota. fuente los autores (2024).

Como se evidencia en el análisis realizado en el DOFA, las estrategias propuestas para BITA buscan capitalizar oportunidades y enfrentar desafíos mediante acciones específicas. En primer lugar, para aprovechar la creciente demanda de servicios de

mantenimiento de bicicletas, se plantea ampliar la oferta con nuevos servicios, implementar sistemas de citas en línea y ofrecer mantenimiento a domicilio, mejorando la comodidad y eficiencia para los clientes.

En cuanto a la profesionalización de mujeres en el sector, destacan los programas de certificación avalados, talleres especializados y alianzas estratégicas con empresas y organizaciones que apoyen el enfoque de género. Además, se sugieren campañas de marketing enfocadas en la sostenibilidad y la inclusión, utilizando redes sociales, eventos y contenido educativo.

Para diferenciarse de la competencia, se proponen innovaciones como mantenimiento preventivo a domicilio y aplicaciones móviles. Asimismo, estrategias de diversificación, formación en tecnologías emergentes y monitoreo del entorno regulatorio permitirán adaptarse a cambios económicos y tecnológicos.

Finalmente, se subraya la importancia de una gestión financiera sólida, el fortalecimiento del equipo mediante formación y apoyo, y el desarrollo de una identidad de marca consistente que refleje valores como la calidad, sostenibilidad y la innovación. Estas acciones permitirán a BITA consolidarse como líder en su sector y enfrentar los retos del mercado.

En conclusión, El sector del mantenimiento de bicicletas en Bogotá es viable, impulsado por tendencias de movilidad sostenible, inclusión de género y crecimiento del uso de bicicletas. Sin embargo, requiere estrategias sólidas de diferenciación, alianzas estratégicas e innovación para superar desafíos económicos, tecnológicos y culturales, consolidando un modelo competitivo y sostenible

Validación e Investigación de Mercado

Se realizan los siguientes mapas de empatía para hacer el análisis del perfil del cliente

Figura 3

Mapa de empatía: uso de la bicicleta como esparcimiento

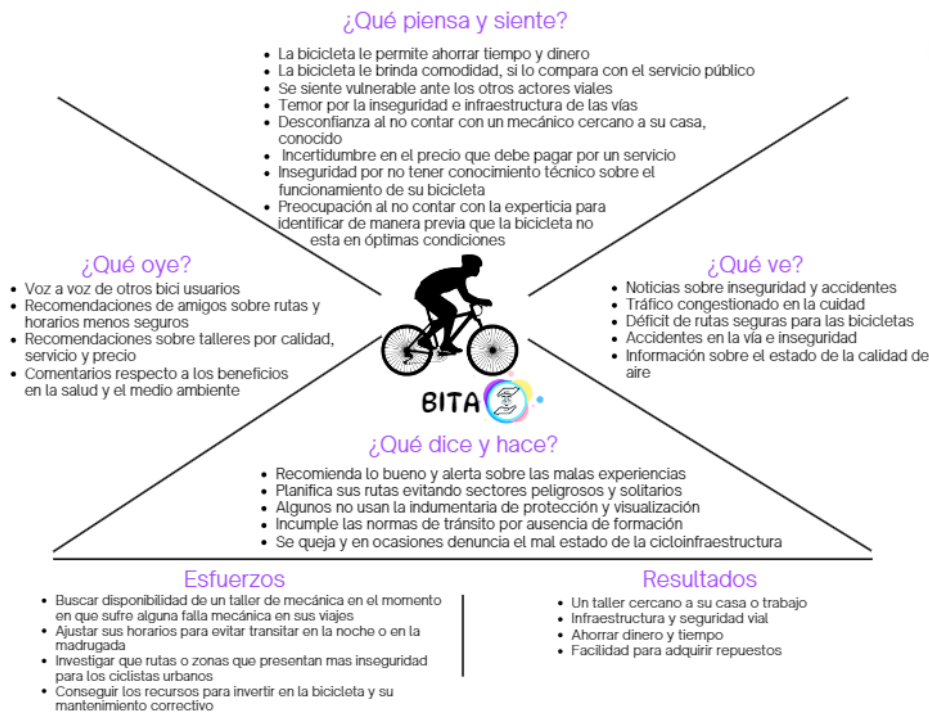


Nota. fuente los autores (2024).

El mapa de empatía revela que BITA representa a un usuario ciclista urbano que enfrenta temores relacionados con la seguridad vial y la confiabilidad de los servicios de mecánica, y que busca comunidad, confianza y bienestar en su experiencia ciclista. Valora las recomendaciones de su entorno, consume información por redes sociales, y participa activamente compartiendo sus experiencias. Sus esfuerzos están orientados a mejorar su movilidad y seguridad, mientras que los resultados deseados giran en torno a autonomía, conexión social y un estilo de vida saludable.

Figura 4

Mapa de empatía: uso de la bicicleta como medio de transporte



Nota. fuente los autores (2024).

Este segundo mapa de empatía amplía la comprensión del perfil de BITA, mostrando a una ciclista que valora la bicicleta por su practicidad económica y comodidad, pero que se enfrenta a grandes desafíos en términos de seguridad vial, infraestructura deficiente y acceso a servicios de mantenimiento. Las preocupaciones por la inseguridad, la falta de mecánicos confiables y la exposición a riesgos en rutas solitarias son constantes. Además, BITA se informa y se expresa activamente, compartiendo experiencias, denunciando problemas en la ciclorruta y buscando soluciones.

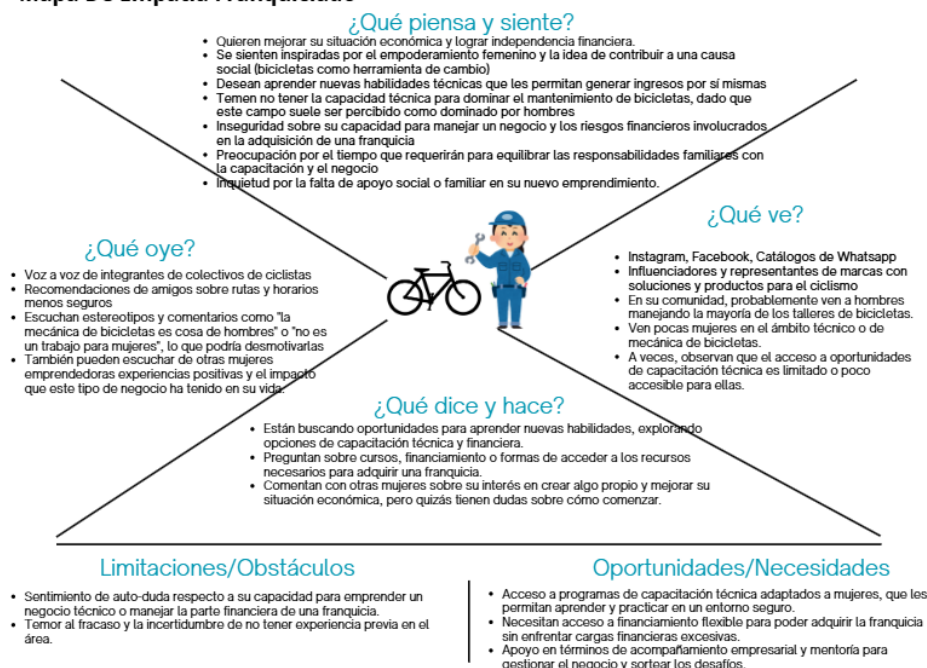
BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

En síntesis, este perfil refleja una usuaria crítica, informada y comprometida con un estilo de vida sostenible, pero que requiere apoyo estructural y comunitario para mantener su elección de movilidad activa.

Figura 5

Mapa de empatía: Franquiciado

Mapa De Empatía Franquiciado



Nota. fuente los autores (2024).

El perfil del franquiciado refleja a mujeres motivadas por mejorar su economía y lograr independencia, pero que enfrentan barreras sociales, técnicas y emocionales para emprender. Buscan capacitación, apoyo financiero y reconocimiento en un entorno que muchas veces les resulta excluyente. Necesitan más acceso, confianza y acompañamiento para iniciar su camino como emprendedoras.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Inicialmente se realiza un análisis de empatía para los principales segmentos planteados: Bici usuarios por esparcimiento. Este mapa de empatía revela que los ciclistas urbanos enfrentan una serie de desafíos, incluyendo la inseguridad, la falta de conocimiento técnico y el acceso a servicios de mantenimiento. Sin embargo, también muestra que este grupo tiene una fuerte conexión con la comunidad ciclista y la naturaleza, y está motivado por un estilo de vida saludable.

Por otra parte, el mapa de empatía de los bici usuarios como medio de transporte, revela que los ciclistas urbanos son personas comprometidas con un estilo de vida sostenible y que buscan una ciudad más justa y segura para todos. Sin embargo, también muestra que este grupo enfrenta una serie de desafíos, como la falta de infraestructura ciclista, la inseguridad vial y la presión social. con el fin de plantear los posibles pensamientos, sentimientos, necesidades o comportamientos que podrían llegar a tener estos perfiles

Figura 6

Método persona: uso de la bicicleta como esparcimiento



Nota. fuente los autores (2024).

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Sandra es una ciclista recreativa apasionada, con perfil profesional en tecnología, que busca en la bicicleta una forma de desconexión y bienestar. Valora la puntualidad, el buen servicio y la seguridad, y necesita apoyo técnico confiable para mantener su bici en óptimas condiciones.

Figura 7

Método persona: uso de la bicicleta como medio de transporte



Nota. fuente los autores (2024).

Andrés es un joven profesional que usa la bicicleta como medio principal de transporte en Bogotá. Aunque no es ciclista experto, busca aprender sobre mantenimiento básico para garantizar seguridad y eficiencia en sus trayectos diarios. Valora el buen servicio, la atención amable y soluciones rápidas a problemas técnicos.

Posteriormente, se realiza un análisis de método persona y mediante esta técnica se modela la persona con diferentes características tomadas de los perfiles de ciclistas entrevistados y encuestados.

Propuesta de valor

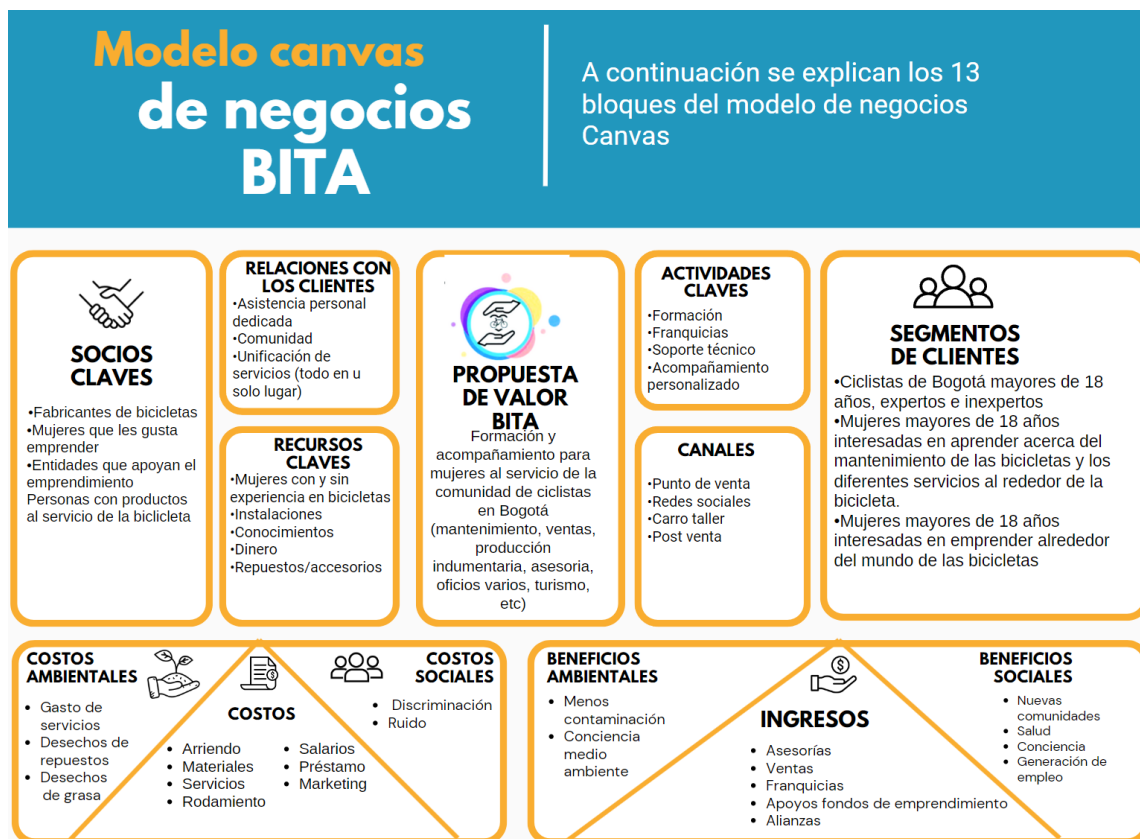
El siguiente es el modelo de negocio planteado para BITA que se basa en cinco pilares fundamentales: liderazgo femenino, movilidad sostenible, servicios de calidad, experiencia del cliente e impacto social y ambiental. BITA se distingue de sus competidores al ofrecer un valor único que beneficia a todas las partes involucradas. Brinda herramientas de cooperación y formación a las mujeres emprendedoras, contribuye al desarrollo social y económico de las comunidades.

Al promover la movilidad sostenible, BITA ayuda a reducir la contaminación del aire y el tráfico vehicular, contribuyendo a un medio ambiente más saludable. Al generar un impacto social y ambiental positivo, BITA demuestra su compromiso con la responsabilidad social y ambiental.

Al ofrecer servicios de calidad a precios asequibles, BITA satisface las necesidades de sus clientes y genera confianza. Al brindar una experiencia de cliente excepcional, BITA fideliza a sus clientes y promueve la lealtad a la marca.

Figura 8

Lienzo de modelo de negocio sostenible BITA



Nota. fuente los autores (2024).

El modelo de negocios BITA se enfoca en brindar formación, soporte técnico y acompañamiento a mujeres ciclistas en Bogotá, integrando servicios personalizados, franquicias y alianzas estratégicas. Su propuesta de valor promueve la inclusión, la reducción de brecha de género y el acceso a oportunidades económicas dentro del ecosistema del ciclismo.

Estudio piloto de mercado

Objetivos del Estudio

1. Identificar la percepción de la comunidad de ciclistas en Bogotá sobre la oferta de servicios técnicos y capacitaciones en ciclismo
2. Determinar el nivel de interés en modelos de negocio liderados por mujeres en el sector del ciclismo
3. Medir el interés de emprendedoras y empresarios potenciales en adquirir y operar una franquicia BITA
4. Validar los puntos de contacto clave (ubicación, precios, ventajas competitivas y servicios específicos) para ajustar la propuesta de valor

•Cálculo de la Muestra: Se usa una muestra no probabilística en la cual la determinación del tamaño de la muestra no sigue fórmulas estadísticas estrictas, la muestra recomendada es de 163 personas para estudios pequeños, es decir, es un muestreo por conveniencia, enfocadas en bici usuarios y/o posibles inversionistas (Greg Guest, 2006)

- Tipo de estudio: Exploratorio, dado que se tiene identificado un problema, se tiene una idea para solucionarlo y se requiere validar una hipótesis
- Enfoque: Mixto (cualitativo y cuantitativo) teniendo en cuenta que las preguntas están diseñadas para tener una visión integral y entender, por ejemplo, disposición a pagar por los servicios, pero también porque pagarían más o menos o el monto de inversión inicial y entender qué factores influyen a la hora de invertir.

Diseño de las Herramientas de Investigación

Se utilizaron tres herramientas de investigación para la validación del modelo de negocio.

La primera validación se realizó aplicando entrevistas de la siguiente manera:

Tabla 2

Entrevistas a expertos para validar modelo de negocio BITA

Tipo	Rol	Nombre	Link Entrevista
Experto técnico	Financiero	Juvenal Uribe	1. Entrevista BITA a Juvenal Uribe.mp4
Aliado clave	Distribuidor partes Bicicletas	Antonio Koch	2. Entrevista BITA a Antonio Koch.mp4
Empresario 1	Empresaria turismo y otros	Liliana Figueredo	3. Entrevista BITA a Liliana Figueredo.mp4
Empresario 2	Empresario asesorías contables y tributarias	Carlos Figueroa	5. Entrevista BITA a Carlos Figueroa.mp4
Experto en Sostenibilidad	Docente programa Gerencia de proyectos Sostenibles EAN	Antonio Rodríguez	4. Entrevista BITA a Antonio Rodriguez.mp4
Cliente potencial 1	Auxiliar de recaudo (bici como medio de transporte)	José Eduardo Moreno	6. Entrevista BITA a Jose Eduardo Moreno.mp4
Cliente potencial 2	Triatleta (bici como esparcimiento)	Vanesa Musalan	7. Entrevista BITA a Vanesa Musalan.mp4

Nota: fuente los autores (2024).. Contraseña para ver los videos: Bit2024\$

De acuerdo con las entrevistas realizadas se detallan a continuación los hallazgos encontrados:

Tabla 3

Hallazgos y validación de hipótesis por expertos para validar modelo de negocio BITA

Tipo	Hallazgos
Experto técnico	Recomienda establecer la empresa como una entidad de responsabilidad limitada para proteger activos personales y limitar la responsabilidad financiera. Sugiere crear redes de contactos y buscar apoyo en entidades estatales para emprendedores. Enfatiza la importancia de una imagen atractiva, respaldo financiero y uso de redes sociales para potenciar el negocio. Sugiere diferenciarse mediante servicio excepcional y explorar alianzas estratégicas.
Aliado clave	Destaca la diversificación de servicios relacionados con bicicletas y la importancia de la orientación y adaptación a necesidades del cliente. Enfatiza la inversión en formación continua, uso de redes sociales y organización de eventos promocionales. Recomendación con fabricantes para mejorar la calidad del servicio y mantenerse actualizado en tendencias.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Empresario 1	Enfatiza que el público objetivo deben ser mujeres emprendedoras. Destaca la importancia de la empatía, confianza y liderazgo femenino. Confirma la importancia de la innovación, diversidad en el equipo y una estrategia clúster. Sugiere ofrecer servicios personalizados y anticiparse a las necesidades del cliente.
Empresario 2	Resalta la separación entre empresa y dueño para gestionar adecuadamente el negocio. Enfatiza la eficiencia operativa y rentabilidad mediante la optimización de procesos. Destaca la igualdad de género en el trato laboral y la necesidad de educación del cliente mediante redes sociales y clases. Recomienda la diversificación de cursos y servicios para atender diferentes tipos de clientes.
Experto en Sostenibilidad	Sugiere implementar indicadores clave de sostenibilidad y monitorearlos. Destaca la importancia del enfoque social, cumplimiento de ODS 5 y 10, y la creación de valor compartido con proveedores y comunidad. Recomienda alianzas con ONGs, uso de herramientas tecnológicas para gestión y registro de marca para protección de propiedad intelectual.
Cliente potencial 1	Confirma que los ciclistas buscan talleres de confianza con transparencia y garantía en servicios. Valoran la ética profesional y prefieren el contacto indirecto mediante plataformas digitales. Se recomienda construir una marca confiable utilizando tecnología para crear comunidad en línea y aprovechar redes sociales para marketing.
Cliente potencial 2	Resalta la importancia de comunicación clara sobre servicios, precios y garantías. Prefiere recibir información mediante redes sociales y no contacto directo. Valora la experiencia omnicanal y la confianza en mecánicos con ética profesional y calidad comprobada. Sugiere utilizar estrategias digitales para generar confianza en el servicio.

Nota: fuente los autores (2024).. Esta tabla describe los hallazgos más importantes de la validación con expertos para el modelo de negocio de BITA (2024)

La segunda validación se realizó aplicando encuestas estructuradas de la siguiente manera:

Se creó un formulario con un rango de 14 a 19 preguntas, diseñado para ser respondido en un tiempo promedio de cinco minutos. Este formulario, dirigido a ciclistas, estuvo disponible en formato digital y presencial. Los temas principales abordados fueron: frecuencia y propósito de uso de la bicicleta, preferencias en servicios técnicos y capacitaciones, factores clave para elegir un proveedor y percepción de la innovación.

Para los potenciales franquiciados, se incluyeron preguntas sobre sus motivaciones para emprender, nivel de experiencia en el sector del ciclismo, disponibilidad de inversión inicial y expectativas respecto al soporte y la capacitación en un modelo de franquicia.

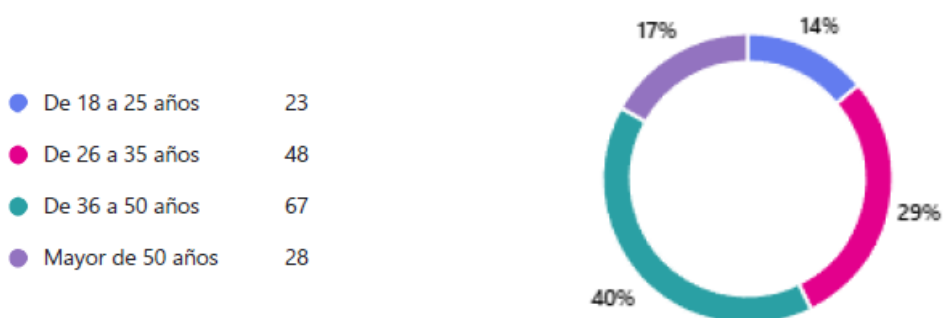
Análisis de resultados de la encuesta:

Sección 1: Información sociodemográfica

Perfil de los encuestados: La encuesta contó con 167 respuestas, realizadas en enero de 2025 con una distribución de edad variada, predominando el rango de 36 a 50 años.

Figura 9

Pregunta 1 Participación edad



Nota. fuente los autores (2024).

Al preguntar a los encuestados por la ubicación, la mayoría reside en localidades diferentes a Fontibón, Engativá y Suba.

Figura 13

Pregunta 2 Participación localidad

Figura 10*Pregunta 2 Participación localidad*

Nota. fuente los autores (2024).

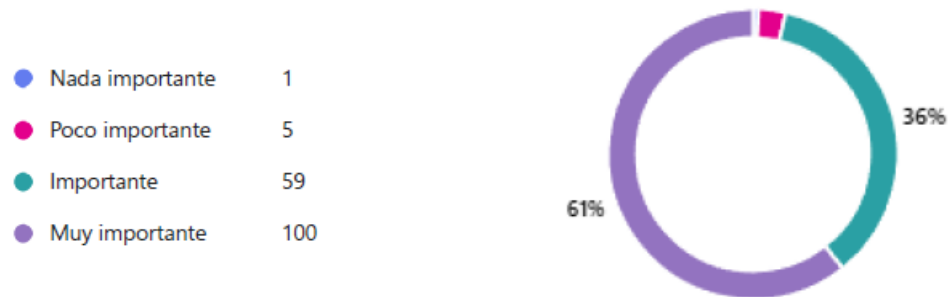
Se identifica la oportunidad de ampliar la segmentación de clientes a la localidad de Kennedy, que representa el 19% de los encuestados.

Respecto al género, la participación fue equitativa entre mujeres y hombres, lo que indica que la propuesta de BITA puede atraer a ambos segmentos del mercado.

Sección 2: hábitos y preferencias ciclistas

La frecuencia de mantenimiento varía, con una mayoría realizándolo de manera trimestral o semestral. Sin embargo, el 97% de los encuestados considera que el mantenimiento preventivo es importante o muy importante para la seguridad y el desempeño de la bicicleta.

Figura 14*Pregunta 5 Importancia mantenimiento preventivo*

Figura 11*Pregunta 5 Importancia mantenimiento preventivo*

Nota. fuente los autores (2024).

Esto evidencia una cultura de mantenimiento que BITA puede aprovechar para ofrecer servicios alineados a las necesidades de los usuarios.

Sección 3: servicios y valores agregados

Los aspectos más valorados en la selección de un servicio de mantenimiento son la confianza en el personal, la cercanía y la recomendación de otras personas.

Figura 12

Pregunta 7 Aspectos que valoran



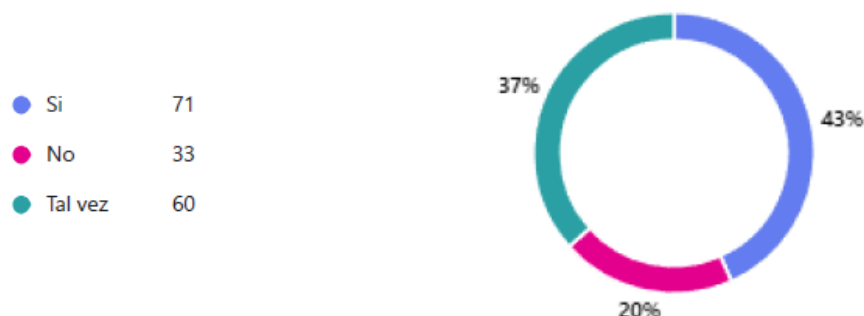
Nota. fuente los autores (2024).

Los hallazgos indican que la confianza en BITA depende de varios factores clave, como la calidad del servicio, la transparencia en los procedimientos y el respaldo de personal capacitado. Además, la rapidez en la atención y el cumplimiento de los tiempos prometidos son determinantes para la satisfacción del cliente. Se debe reforzar su posicionamiento a través de una estrategia de comunicación efectiva, destacando garantías, casos de éxito y diferenciadores en su propuesta de valor. Asimismo, ofrecer un servicio estructurado y confiable permitirá consolidar la reputación y generar mayor fidelización. Estos aspectos serán fundamentales para fortalecer la relación con los usuarios y potenciar el crecimiento de BITA en el mercado.

Sección 4: opinión sobre el modelo de negocio BITA

Figura 13

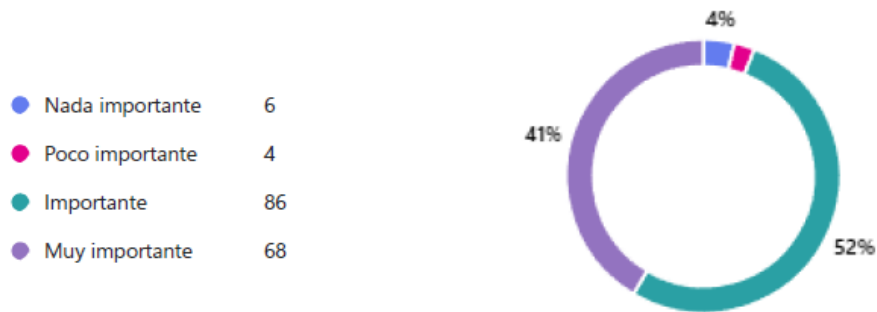
Pregunta 9 Disposición a pagar por liderazgo



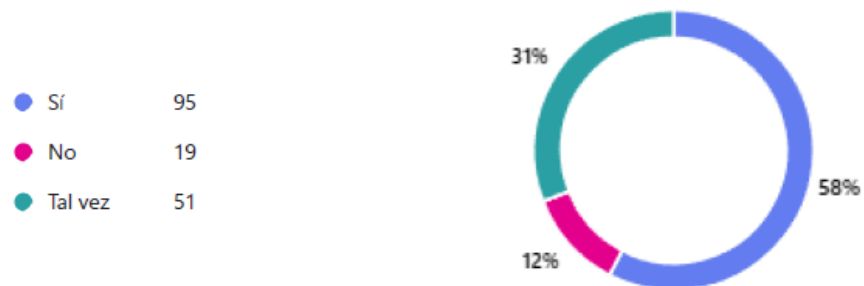
Nota. fuente los autores (2024).

Estos resultados sugieren que existe una disposición significativa hacia el apoyo a emprendimientos femeninos, aunque una parte considerable de la muestra aún tiene dudas al respecto. Esto indica una oportunidad para fortalecer la propuesta de valor y destacar los beneficios de este tipo de liderazgo para convencer a quienes se muestran indecisos.

El gráfico muestra que la mayoría de los encuestados considera importante o muy importante que una empresa como BITA promueva el liderazgo y emprendimiento de mujeres en Bogotá.

Figura 14*Pregunta 11 importancia del liderazgo femenino*

Nota. fuente los autores (2024).

Figura 15*Pregunta 12 interesados en adquirir los servicios de mantenimiento de la franquicia*

Nota. fuente los autores (2024).

De acuerdo con el análisis, las iniciativas que fomenten la reducción de brecha de género tienen un fuerte respaldo ya que solo un 4% lo considera poco o nada importante,

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

lo que sugiere que este aspecto es relevante para la mayoría de los clientes o interesados en BITA.

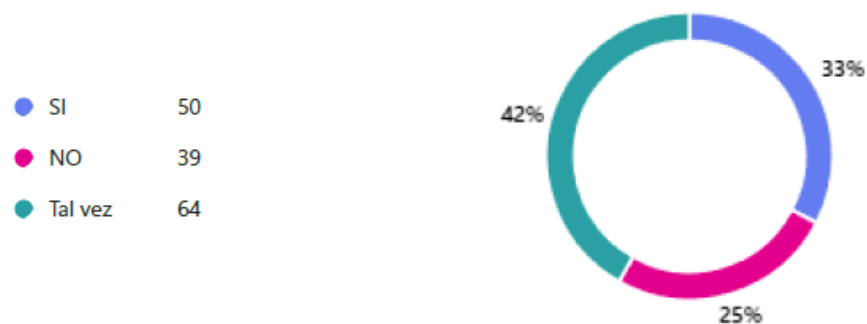
Estos resultados reflejan una oportunidad para que BITA fortalezca su compromiso con el liderazgo femenino, incorporando estrategias de comunicación y acciones que visibilicen su impacto en el emprendimiento de mujeres. Además, alinear la marca con estos valores puede mejorar la percepción en el mercado y generar una conexión más fuerte con el público objetivo.

Sección 5: posibles inversionistas

Existe un interés significativo en la posibilidad de invertir en una franquicia de mantenimiento de bicicletas liderada por mujeres en Bogotá. Un 33% de los encuestados respondió afirmativamente, otros aún necesitan más información o garantías antes de tomar una decisión

Figura 16

Pregunta 14 interesados en invertir en este modelo de negocio



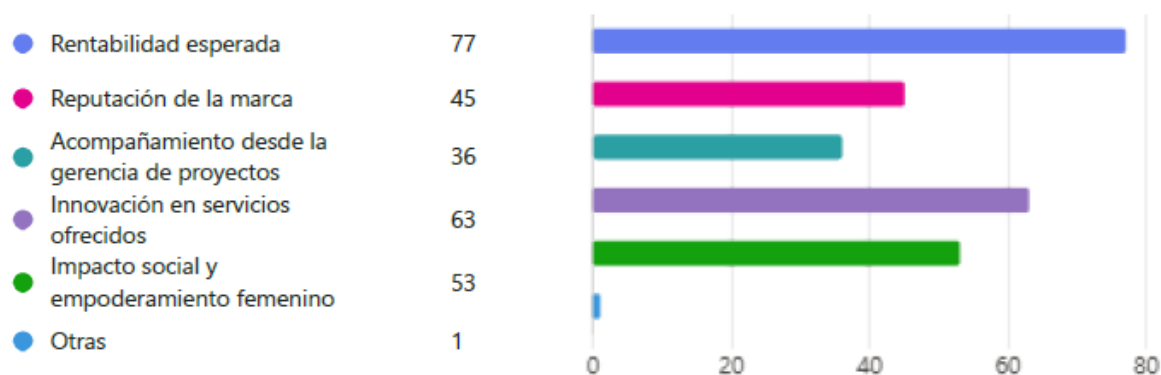
Nota. fuente los autores (2024).

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Estos resultados muestran una oportunidad para fortalecer la propuesta de valor de la franquicia, enfocándose en brindar mayor claridad sobre su rentabilidad, beneficios y diferenciadores en el mercado. Estrategias de comunicación efectivas y testimonios de éxito podrían ayudar a convertir a los indecisos en inversionistas, consolidando el crecimiento del modelo de negocio

Figura 17

Pregunta 15 aspectos decisivos al invertir en este modelo de negocio



Nota. fuente los autores (2024).

Con una mayoría dispuesta a aportar hasta \$10 millones. Esto indica que BITA podría atraer inversionistas si ofrece un modelo rentable y con respaldo empresarial, dado que los encuestados consideran que la rentabilidad esperada, la innovación en servicios y el impacto social son los aspectos más importantes para invertir en una franquicia como BITA. Además, factores como la reputación de la marca y el acompañamiento desde la gerencia de proyectos también son valorados, destacando la importancia de construir una identidad fuerte y confiable. Finalmente, al 26% de los encuestados les gustaría seguir recibiendo información acerca del modelo de negocio de BITA.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

En conclusión, los resultados de la encuesta confirman que BITA tiene un mercado potencial interesado en servicios de mantenimiento de bicicletas con un enfoque en reducir la brecha de género. La confianza, la cercanía y la innovación en servicios son factores clave para el éxito del negocio, y hay una base sólida de usuarios y potenciales inversionistas dispuestos a apoyar la iniciativa con una probable inversión inicial de 10 millones de pesos colombianos.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

BITA busca posicionarse como la principal red de talleres de bicicletas liderados por mujeres en Bogotá, estableciendo su presencia en localidades estratégicas como Fontibón, Suba, Kennedy y Engativá. Su estrategia de mercado está fundamentada en principios de gerencia de negocios, integrando planificación estratégica, análisis de mercado y gestión eficiente de recursos para garantizar un crecimiento sostenible. En su primer año de operación, se proyecta la apertura de al menos tres franquicias, consolidando la marca como un referente en el mantenimiento de bicicletas y alcanzando una tasa de retención del 60% en clientes recurrentes mediante planes de suscripción. Adicionalmente, se fortalecerán alianzas con proveedores y organizaciones de ciclismo para potenciar la oferta de valor, promoviendo la cultura del mantenimiento preventivo mediante campañas educativas, talleres y asesorías. Como parte de su compromiso con la equidad, BITA contribuirá a la reducción de la brecha de género, generando oportunidades de empleo para mujeres en un sector tradicionalmente dominado por hombres.

La estrategia de mercadeo de BITA se basa en la expansión territorial a través de franquicias, la consolidación del reconocimiento de marca y la fidelización de clientes. Su propuesta de valor se centra en la confianza, la innovación y la calidad del servicio, garantizando una experiencia diferenciada para los ciclistas urbanos. En línea con estrategias de gerencia de negocios, se ha diseñado una oferta de productos y servicios estructurada para maximizar el valor percibido por los clientes. BITA ofrece mantenimiento preventivo y correctivo de bicicletas, atención especializada a cargo de personal técnico femenino, venta de accesorios y repuestos, y planes de suscripción con beneficios

exclusivos. La digitalización del servicio permitirá a los usuarios agendar citas, realizar seguimiento del estado de su bicicleta y acceder a una tienda en línea para la compra de productos relacionados.

Para garantizar la escalabilidad del negocio y la accesibilidad del servicio, BITA implementará un modelo de distribución basado en una combinación de puntos físicos estratégicamente ubicados en zonas de alto flujo de ciclistas y una plataforma digital que facilite la reserva de citas y la adquisición de productos. La expansión mediante franquicias permitirá escalar el modelo de manera sostenible, asegurando la estandarización del servicio y el posicionamiento de la marca en distintas zonas de la ciudad. Alianzas con tiendas de bicicletas y eventos de ciclismo reforzarán la visibilidad de BITA, acercándola a nuevos clientes y fortaleciendo su presencia en la comunidad ciclista.

El modelo de ingresos de BITA está diseñado en función de principios financieros de gerencia de negocios, combinando estrategias de precios basadas en segmentación de clientes y valor percibido. Los servicios de mantenimiento estarán diferenciados en tres categorías: básico, estándar y premium, ofreciendo opciones accesibles y adaptadas a diferentes necesidades. Los planes de suscripción proporcionarán tarifas mensuales con beneficios adicionales, como descuentos en repuestos y prioridad en la atención, incentivando la lealtad de los clientes. Paralelamente, la venta de accesorios y repuestos complementará los ingresos, con una estrategia de margen moderado para fomentar compras recurrentes. La combinación de ingresos recurrentes y transaccionales asegurará la estabilidad financiera del negocio y facilitará su expansión progresiva.

La estrategia de comunicación y promoción de BITA estará orientada a generar reconocimiento de marca, atraer clientes y fidelizarlos mediante una combinación de

canales digitales y estrategias de marketing experiencial. Se priorizará el marketing digital, con campañas en redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok, enfocadas en educación sobre el mantenimiento de bicicletas y fortalecimiento de la identidad de BITA como una marca confiable e inclusiva. La creación de contenido relevante, como videos educativos y testimonios de clientas, será clave para construir una relación sólida con la audiencia. Además, la participación en ferias de ciclismo, rodadas urbanas y charlas gratuitas sobre mecánica básica permitirá establecer una conexión directa con la comunidad ciclista. Se implementará un programa de referidos, incentivando a los clientes a recomendar BITA y expandir la red de talleres mediante descuentos y beneficios exclusivos.

La planificación financiera de BITA responde a un enfoque estructurado de gerencia de negocios, asegurando una asignación eficiente de recursos en su estrategia de mercadeo. El presupuesto para el primer año se distribuirá entre publicidad digital y redes sociales, eventos y activaciones de marca, alianzas estratégicas, marketing de contenido y programas de fidelización. La correcta ejecución de estas acciones permitirá consolidar la presencia de BITA en el mercado, optimizar la captación de clientes y promover la cultura del mantenimiento preventivo de bicicletas. Con una planificación estratégica bien definida, BITA no solo busca generar un impacto comercial positivo, sino también contribuir a la reducción de la brecha de género en la industria del mantenimiento de bicicletas y fortalecer el ecosistema de movilidad sostenible en Bogotá. Gracias a su modelo de negocio estructurado bajo principios de gerencia de negocios, BITA tiene el potencial de consolidarse como un referente en el sector, garantizando sostenibilidad, rentabilidad y crecimiento a largo plazo.

Tabla 4*Presupuesto Mercadeo para modelo de negocio BITA*

Rubro	Porcentaje del presupuesto	Monto estimado (COP)
Publicidad digital	30%	\$15,000,000
Activaciones de marca	20%	\$10,000,000
Desarrollo de contenido	15%	\$7,500,000
Material POP y branding	10%	\$5,000,000
Alianzas estratégicas	15%	\$7,500,000
Eventos y ferias	10%	\$5,000,000
Total	100%	\$50,000,000

Nota. fuente los autores (2024).

El análisis del presupuesto de mercadeo de BITA refleja una estrategia equilibrada y enfocada en maximizar el impacto de la inversión inicial de \$50,000,000 COP. La distribución de los recursos evidencia un enfoque digital y experiencial, alineado con las tendencias actuales del sector y con la necesidad de construir una marca fuerte y diferenciada en el mercado del mantenimiento de bicicletas.

La mayor inversión, con un 30% del presupuesto (\$15,000,000 COP), está destinada a publicidad digital, lo que indica una fuerte apuesta por la captación de clientes a través de canales en línea. Esto permitirá que BITA aumente su alcance, genere reconocimiento de marca y fomente la interacción con su público objetivo mediante campañas en redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok. La estrategia digital será clave para atraer nuevos usuarios y consolidar la comunidad ciclista en torno a la marca.

Las activaciones de marca, que representan el 20% del presupuesto (\$10,000,000 COP), son una inversión importante para generar experiencias directas con los clientes. La participación en espacios de alto tráfico de ciclistas y la realización de dinámicas promocionales contribuirán a fortalecer la relación con el usuario y a mejorar la percepción de la marca, consolidando a BITA como un referente en la industria.

El desarrollo de contenido, con un 15% del presupuesto (\$7,500,000 COP), refuerza la estrategia de marketing de contenido. La producción de videos educativos sobre mantenimiento de bicicletas, testimonios de clientas y publicaciones informativas permitirán posicionar a BITA como una fuente de conocimiento confiable y relevante para la comunidad ciclista, generando fidelización y atrayendo nuevos clientes de manera orgánica.

La inversión en material POP y branding, con un 10% del presupuesto (\$5,000,000 COP), garantizará la coherencia visual de la marca en los puntos de servicio y en los eventos de activación. Este rubro incluye el diseño de material gráfico para las franquicias, señalización, uniformes del personal y elementos de marca que refuercen la identidad de BITA en cada punto de contacto con los clientes.

Las alianzas estratégicas, que representan otro 15% del presupuesto (\$7,500,000 COP), son fundamentales para el crecimiento y posicionamiento de BITA. La colaboración con tiendas de bicicletas, eventos de ciclismo y organizaciones afines permitirá ampliar el alcance de la marca y generar oportunidades de negocio mediante acuerdos de cooperación, descuentos cruzados y campañas conjuntas.

Finalmente, los eventos y ferias, con un 10% del presupuesto (\$5,000,000 COP), jugarán un papel clave en la promoción de BITA dentro de la comunidad ciclista. La participación en ferias especializadas, rodadas urbanas y talleres gratuitos permitirá generar contacto directo con los usuarios, aumentando la confianza en la marca y facilitando la conversión de clientes potenciales en clientes recurrentes.

Aspectos técnicos

Objetivos de producción y prestación de servicios:

- Garantizar la calidad del servicio de mantenimiento de bicicletas a través de procesos estandarizados y personal capacitado, asegurando que cada bicicleta atendida cumpla con los estándares de seguridad y desempeño esperados por los clientes
- Implementar servicios innovadores y accesibles como talleres móviles, servicio puerta a puerta y asesoría personalizada, con el fin de facilitar el acceso al mantenimiento de bicicletas y diferenciar a BITA de la competencia
- Optimizar tiempos y procesos de atención estableciendo protocolos eficientes que permitan reducir los tiempos de espera y mejorar la experiencia del cliente en cada servicio prestado
- Medir y mejorar continuamente la satisfacción del cliente a través de encuestas, evaluaciones y retroalimentación constante, permitiendo ajustes en el servicio para responder a las necesidades del mercado.

Definición de las fichas técnicas de los productos y/o servicios

Inicialmente se respaldará la capacitación y certificación de 2 mujeres con curso intensivo de mecánica especializada: 40 horas – 5 días

- Productos para la venta: Bicicletas, accesorios, repuestos, indumentaria para ciclistas

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

- Servicios:

Tabla 5

Descripción servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas (Alistamiento)

Servicio:	Servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas (Alistamiento)
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> - Inspección General: Revisión visual para identificar problemas obvios. - Ajuste de Freno y Cambio: Ajuste de frenos y cambios de marchas para asegurar un funcionamiento correcto. - Lubricación: Aplicación de lubricante en la cadena y otros componentes móviles. - Inflado de Llantas: Verificación y ajuste de la presión de los neumáticos. - Ajuste de Componentes Menores: Ajuste de componentes como el asiento, manillar, y pedales. - Limpieza: Limpieza básica de la bicicleta para remover suciedad y residuos.
Tiempo:	1 hora
	Servicio mínimo requerido para garantizar el uso de la bicicleta
Restricciones	El precio de este servicio NO incluye repuestos

Nota. fuente los autores (2024).

Tabla 6

Descripción servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicletas

Servicio:	Servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicletas (Mantenimiento básico)
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico Completo: Inspección detallada y uso de herramientas especializadas para detectar problemas menos evidentes. - Ajuste y Reparación de Suspensiones: Mantenimiento y ajuste de horquillas y amortiguadores de suspensión, incluyendo cambios de aceite y sellos si es necesario. - Servicio de Ruedas: Centrado de ruedas, tensión de radios, y revisión de bujes y cojinetes. - Reparación y Reemplazo de Componentes: Reparación o reemplazo de componentes específicos como el cassette, el plato, y los rodamientos de la dirección. - Ajuste de Sistema de Transmisión: Ajuste avanzado de la transmisión, incluyendo revisión de la alineación del cambio y la longitud de la cadena. - Pruebas en Carretera: Pruebas de funcionamiento en condiciones reales para asegurar que la bicicleta funciona perfectamente después del mantenimiento.
Tiempo:	2 horas
Tipo de servicio	Servicio óptimo requerido para garantizar el buen funcionamiento de la bicicleta y la vida útil de la misma
Restricciones	El precio de este servicio NO incluye repuestos

Nota. fuente los autores (2024).

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Tabla 7

Descripción servicio de limpieza y lavado general de bicicletas

Servicio:	Servicio de limpieza y lavado general de bicicletas
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> - Limpieza profunda de la bicicleta - Desengrase de cadenilla y pacha de cambios - Lubricación de cadenilla
Tiempo:	30 min
Tipo de servicio	Servicio de limpieza para la bicicleta
Restricciones	El precio de este servicio NO incluye aditivos

Nota. fuente los autores (2024).

Tabla 8

Descripción servicios a domicilio: carro taller

Servicio:	Carro taller
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> - Se prestan servicios: <ul style="list-style-type: none"> - Servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas (Alistamiento) - Servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicletas - Servicio de limpieza y lavado general de bicicletas - Reporte del estado actual de la bicicleta
Tiempo:	Depende el tipo de servicio, ver fichas técnicas individuales
Tipo de servicio	Servicio a domicilio que permite al usuario observar el servicio desde la comodidad de su domicilio
Condiciones	<ul style="list-style-type: none"> - El precio de este servicio NO incluye repuestos ni aditivos - Se deberá llenar el formulario de solicitud de servicio previamente a la reserva de la agenda - Se maneja agenda para la prestación de este servicio - Los servicios fuera de Bogotá contemplan un recargo que será informado al cliente previo a la reserva del servicio

Nota. fuente los autores (2024).

Tabla 9

Descripción servicios a domicilio: recogida de bicicletas a domicilio

Servicio:	Recogida de bicicleta a domicilio
Incluye:	<ul style="list-style-type: none"> - Se prestan servicios: <ul style="list-style-type: none"> - Servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas (Alistamiento) - Servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicletas - Servicio de limpieza y lavado general de bicicletas - Fotos del servicio prestado - Reporte del estado actual de la bicicleta
Tiempo:	Depende el tipo de servicio y la distancia, ver fichas técnicas individuales
Tipo de servicio	Servicio a domicilio que se presta al usuario para recoger y devolver la bicicleta
Condiciones	<ul style="list-style-type: none"> - El precio de este servicio NO incluye repuestos ni aditivos - Se deberá llenar el formulario de solicitud de servicio previamente a la reserva de la cita - Se maneja cita para recogida y entrega de la bicicleta - Los servicios fuera de Bogotá contemplan un recargo que será informado al cliente previo a la reserva del servicio

 BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Nota. fuente los autores (2024).

Tabla 10

Franquicias: modelo de negocio

Duración del contrato de franquicia	1 año con opción de renovación
Inversión	80 millones COP
Incluye	Derechos de uso de la marca Capacitación certificada Equipamiento de taller móvil Estación de lavado Estudio de mercado Estrategias de Marketing
Regalías	5% de cada uno de los servicios que se agenden desde las RRSS de BITA o desde la APP
Estrategias de Marketing	Marketing Digital: Campañas en RRSS Google ADS Eventos y patrocinios Talleres educativos con comunidad para fortalecer la marca

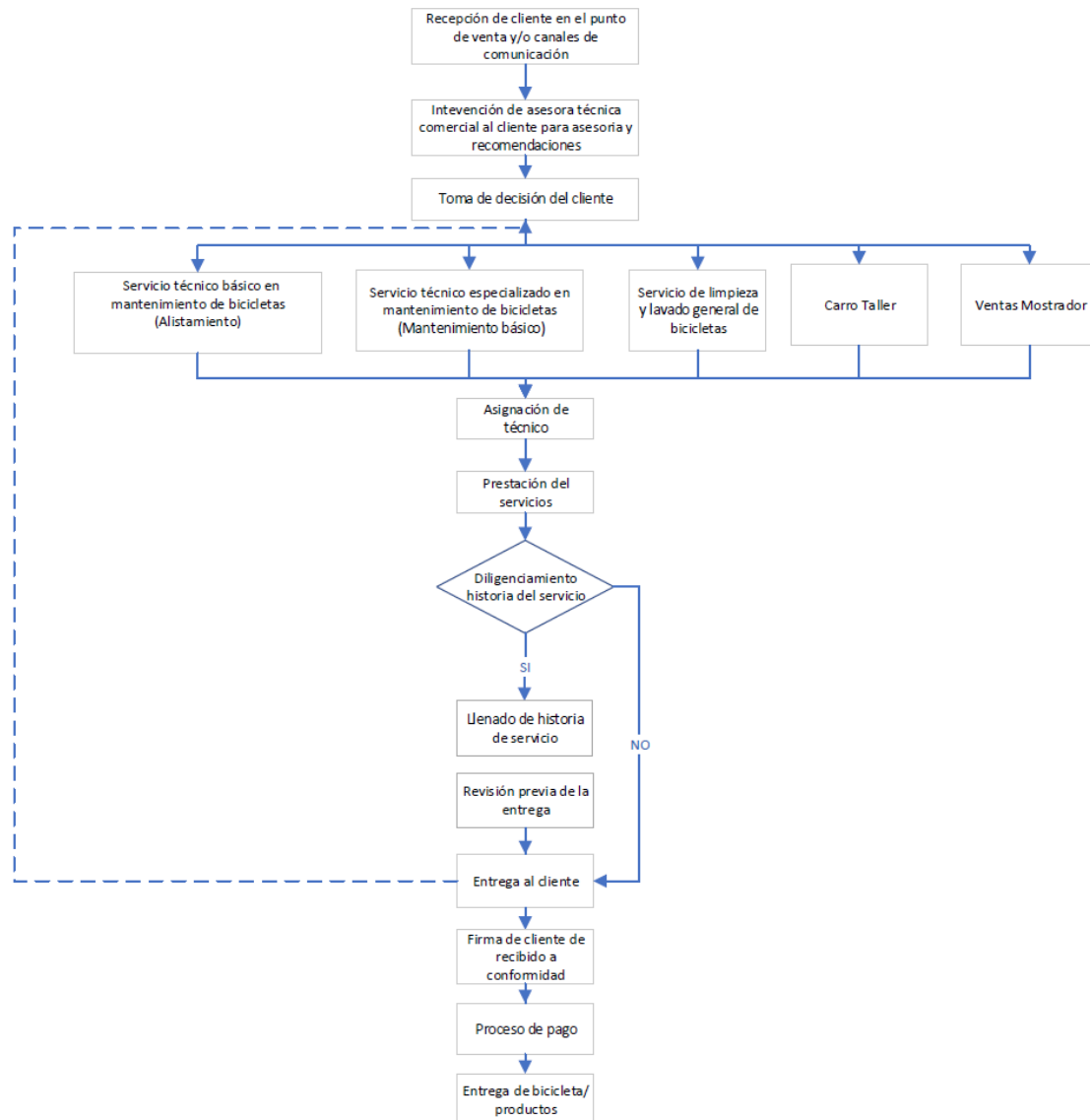
Nota. fuente los autores (2024).

Descripción de proceso del productivo

A continuación, se presenta la descripción y definición del proceso productivo o de prestación del servicio para BITA:

Figura 21

Proceso productivo BITA

Figura 18*Proceso productivo BITA*

Nota. fuente los autores (2024).

Recursos tecnológicos e infraestructura:

La tabla que se presenta a continuación detalla los recursos humanos necesarios para BITA. La empresa ofrece una amplia gama de servicios, que incluyen alistamiento de bicicletas, mantenimiento especializado, lavado de bicicletas, servicios a domicilio y recogida de bicicletas a domicilio.

Se requiere un total de 4 empleados para cubrir las siguientes posiciones:

- **Jefa de taller:** responsable de diagnosticar y realizar mantenimiento y reparación técnica especializada de bicicletas. Con experiencia o preparación académica en mecánica de bicicletas y estar familiarizada con este oficio.
- **Técnicas mecánicas:** responsables de realizar el mantenimiento y reparación básica de las bicicletas. Con experiencia o preparación académica en mecánica de bicicletas y estar familiarizadas con este oficio.
- **Asistente administrativa / asesora técnica comercial:** Es responsable de las tareas administrativas de la empresa, contabilidad, facturación y procesar los pagos de los clientes. Con habilidades de organización y comunicación. También será responsable de atender a los clientes en el punto de venta y redes sociales, responder PQRS y servicio al cliente. Con habilidades de comunicación y ventas, responsable de generar contenido para redes sociales.

 BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Tabla 11*Salarios y prestaciones por cargos de empleados de BITA*

Concepto	Ventas y administrativo	Jefa de Taller	Técnicas Mecánicas (2)
Salario Base	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 2.000.000
Auxilio de Transporte	\$ 162.000	\$ -	\$ 162.000
Aporte de Salud	\$ 170.000	\$ 255.000	\$ 170.000
Aporte de Pensión	\$ 240.000	\$ 360.000	\$ 240.000
ARL	\$ 48.000	\$ 72.000	\$ 48.000
Parafiscales	\$ 80.000	\$ 120.000	\$ 80.000
Vacaciones	\$ 94.000	\$ 141.000	\$ 94.000
Prima de servicios	\$ 166.600	\$ 249.900	\$ 166.600
Cesantías	\$ 166.600	\$ 249.900	\$ 166.600
Intereses de Cesantías	\$ 240.000	\$ 360.000	\$ 240.000
Total	\$ 3.367.200	\$ 4.807.800	\$ 3.367.200
Total, anual por cargo	\$ 40.406.400	\$ 57.693.600	\$ 80.812.800
Total Salarios y prestaciones por año			\$178.912.800

Nota. fuente los autores (2024).

Software y Hardware

A continuación, se presenta el detalle de los costos asociados a la adquisición de software y hardware necesarios para BITA. El software necesario para el funcionamiento del taller incluye:

- Paquete Office para 2 dispositivos (12 meses): Este paquete permite realizar tareas administrativas, como la creación de documentos, hojas de cálculo y presentaciones.
- Software de Gestión de Inventarios versión libre (ABC Inventory): Este software permite al taller llevar un control preciso de su inventario de herramientas, repuestos y bicicletas.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

- Software de facturación electrónica (12 meses): Este software permite al taller emitir facturas electrónicas a sus clientes, lo que facilita el cumplimiento de las obligaciones con la DIAN.
- El hardware necesario para el funcionamiento del taller incluye:
- Computador portátil (2): Estos computadores serán utilizados por las trabajadoras del taller para realizar las tareas administrativas y para gestionar el software de inventario y facturación.
- Impresora (1): Esta impresora será utilizada para imprimir facturas, recibos y otros documentos.
- Celular para manejo de redes sociales (1): Este celular será utilizado para promocionar el taller en las redes sociales y para atender a los clientes.
- Celular Smartphone gama media (2): Estos celulares serán utilizados por las trabajadoras del taller y la que se asigna para las agendas en el carro taller, se usará para comunicarse con los clientes y para tomar fotografías de las bicicletas antes y después del mantenimiento.

El costo total de la adquisición de software y hardware para BITA es de \$10.750.000.

Tabla 12*Software y equipos de tecnología para BITA*

Concepto	Monto	
Paquete Office para 6 dispositivos (12 meses)	\$	350.000
Software de gestión de Inventarios versión libre (ABC Inventory)	\$	-
Software de facturación electrónica (12 meses)	\$	400.000
Computador portátil (2)	\$	4.000.000
Impresora (1)	\$	1.000.000
Celular Smartphone gama alta para manejo de redes sociales (1)	\$	3.000.000
Celular Smartphone gama media (2)	\$	2.000.000
Total	\$	10.750.000

Nota La tabla detalla el software y equipos de tecnología que se definieron para BITA
Elaboración propia (2024)

Maquinaria y equipo

En esta tabla se presenta el detalle de los costos asociados a la adquisición de la maquinaria y el equipo necesarios para el funcionamiento del taller en el que se incluyen:

- Estación de café: Esta estación permitirá a las trabajadoras del taller y a los clientes disfrutar de una bebida caliente mientras esperan ser atendidos.
- Sillas ergonómicas: Estas sillas proporcionarán comodidad a las trabajadoras del taller durante las largas jornadas de trabajo.
- Sala de espera para clientes: Esta sala permitirá a los clientes esperar cómodamente mientras sus bicicletas son reparadas.
- Estantería industrial: Esta estantería permitirá al taller almacenar de manera organizada sus herramientas, repuestos y bicicletas.
- Vitrinas mostrador: Estas vitrinas permitirán al taller exhibir sus productos a la venta.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

- Caja registradora con lector de barras: Esta caja registradora permitirá al taller registrar y controlar las ventas de manera eficiente.
- Sistema de CCTV y alarma: Este sistema de seguridad protegerá al taller contra robos y vandalismo.
- Banco de herramientas Parktools: Este banco de herramientas permitirá a las trabajadoras del taller realizar reparaciones de bicicletas de manera eficiente y segura.
- Centrador de rines: Este centrador de rines permitirá al taller corregir la alineación de los rines de las bicicletas.
- Compresor de aire: Este compresor de aire permitirá al taller inflar los neumáticos de las bicicletas.
- Estación de lavado: Esta estación de lavado permitirá al taller limpiar las bicicletas antes y después del mantenimiento.
- Soporte para bicicletas: Estos soportes permitirán al taller almacenar las bicicletas de manera segura y organizada.
- Alquiler de carro taller mensual: Este carro taller permitirá al taller realizar reparaciones a domicilio, se programarán 2 días a la semana vía agenda y con desplazamientos estratégicos y eficientes dentro de la ciudad.
- Inventario de repuestos: Este inventario permitirá al taller tener a mano los repuestos necesarios para realizar las reparaciones y realizar ventas para mejorar el margen del emprendimiento.
- Inventario de insumos: Este inventario permitirá al taller tener a mano los insumos necesarios para realizar las reparaciones.

El costo total de la adquisición de maquinaria y equipo para BITA es de \$123.700.000.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Tabla 13*Maquinarias y equipos para BITA*

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Módulos de trabajo	3	\$ 700.000	\$ 2.100.000
Estación de café	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Sillas ergonómicas	3	\$ 300.000	\$ 900.000
Sala de espera para clientes	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Estantería industrial	4	\$ 1.000.000	\$ 4.000.000
Vitrinas mostrador	4	\$ 500.000	\$ 2.000.000
Caja registradora con lector de barras	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Sistema de CCTV y alarma	1	\$ 5.400.000	\$ 5.400.000
Banco de herramientas Parktools	3	\$ 8.000.000	\$ 24.000.000
Centrador de rines	3	\$ 1.500.000	\$ 4.500.000
Compresor de aire	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Estación de lavado	2	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000
Soporte para bicicletas	3	\$ 1.500.000	\$ 4.500.000
Alquiler de carro taller mensual	12	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Inventario de repuestos	1	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
Inventario de insumos	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Total			\$ 123.700.000

Nota La tabla detalla maquinaria y equipo que se definieron para BITA. Elaboración propia (2024)

Planta física

La distribución del local está diseñada para optimizar el flujo de trabajo y la atención al cliente. Se tiene una estación de café y una sala de espera en la entrada para que los clientes puedan ser recibidos y atendidos de inmediato en el mostrador. El área de oficina se encuentra al lado de la recepción para que la asistente administrativa y la asesora técnica comercial de mostrador pueda estar cerca de los clientes y atender sus necesidades. El área de taller se encuentra en la parte trasera del local en un espacio

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Licencias de operación

A continuación, se presentan los requisitos y trámite de registro de licencias necesarios con Superintendencia de Industria y Comercio en la Cámara de Comercio de Bogotá

Tabla 14

Licenciamiento para registro de BITA

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Registro de marca en SIC	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Inscripción y matrícula en CCB	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Total			\$3.000.000

Nota La tabla detalla el costo de licenciamiento para registro BITA. Elaboración propia (2024)

Capacidad de Producción o Prestación del Servicio:

A continuación, se detalla la cantidad de personas, horas y servicios que se pueden realizar por semana y por año, tomando en cuenta el tiempo de realización de cada servicio:

Tabla 15

Capacidad de producción para BITA

Servicio	Recurso disponible para realizar el servicio (# de personas)	Tiempo de realización de cada servicio (# de horas)	Capacidad de realizar mantenimiento por semana (48h/semana)	Total, anual por recurso (52 semanas/año)	Total, anual
Servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas	2	1	48	2496	4992
Servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicletas	1	2	24	1248	1248
Servicio de limpieza y lavado general de bicicletas	2	0,5	96	4992	9984

Nota La tabla detalla la capacidad de producción de BITA. Elaboración propia (2024)

Aspectos organizacionales y legales

Análisis Estratégico

Misión: BITA busca fomentar el mantenimiento de bicicletas con un enfoque innovador y sostenible, promoviendo el liderazgo femenino en el sector y ofreciendo servicios confiables, accesibles y de alta calidad para la comunidad ciclista.

Visión: BITA será la empresa líder en mantenimiento de bicicletas en Colombia, reconocida por su modelo inclusivo y sostenible. A través de su red de franquicias, ofrecerá servicios especializados y accesibles, contribuyendo a la reducción de la brecha de género en el sector. A largo plazo, se expandirá a nivel nacional e internacional, impulsando la movilidad sostenible y la equidad en el empleo dentro de la industria ciclista.

Estructura Organizacional

BITA operará bajo un esquema organizacional que permita la eficiencia en la prestación del servicio y la expansión futura. Se establecerán áreas clave como atención al cliente, operaciones (técnicos de mantenimiento), logística y administración.

Perfiles y Funciones

Gerente General: Dirige la empresa y define estrategias de crecimiento

Coordinador/a de Operaciones: Supervisa el servicio técnico y gestiona insumos

Técnicas de Mantenimiento: Realizan reparaciones y asesorías a los clientes

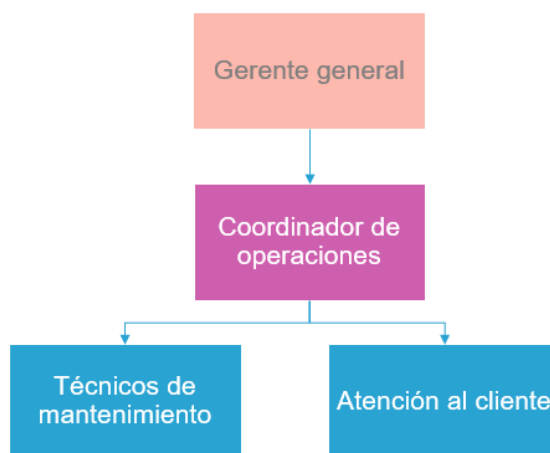
Atención al Cliente: Maneja citas, solicitudes y servicio postventa

Organigrama

El organigrama de BITA se estructurará en niveles jerárquicos básicos, permitiendo flexibilidad y crecimiento.

Tabla 16

Organigrama de BITA



Nota. fuente los autores (2024).

Factores Clave de la Gestión del Talento Humano

BITA se enfocará en la capacitación constante de su personal técnico, especialmente en la formación de mujeres en el sector de mantenimiento de bicicletas. Se implementarán programas de incentivos y reconocimiento.

Esquema de Gobierno Corporativo

BITA adoptará principios de transparencia y equidad, asegurando que las decisiones estratégicas beneficien tanto a sus clientes como a su equipo de trabajo.

Aspectos Legales

Para la correcta operación de BITA en Bogotá, es necesario cumplir con la legislación vigente en materia comercial, tributaria, ambiental y laboral. A continuación, se detallan los principales requisitos y regulaciones que deben tenerse en cuenta:

Registro y Constitución Legal

BITA se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), una figura jurídica flexible que permite la operación de pequeñas y medianas empresas con beneficios en términos de administración y responsabilidad limitada.

Los trámites de constitución incluyen:

Registro Único Empresarial y Social (RUES): Se realiza ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) para formalizar la empresa.

Registro Único Tributario (RUT): Trámite obligatorio ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para obtener el NIT y definir el régimen tributario.

Matricula Mercantil: Permite operar legalmente y debe renovarse anualmente. Ley 1258 de 2008 - Crea la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). Decreto 1074 de 2015 - Compila la normatividad sobre sociedades y comercio.

Regulación Ambiental y Manejo de Residuos

Dado que el mantenimiento de bicicletas genera residuos (aceites, lubricantes, partes metálicas, caucho, entre otros), BITA deberá implementar un plan de gestión ambiental y de residuos peligrosos, de acuerdo con las siguientes regulaciones:

Registro como generador de residuos peligrosos ante la Secretaría Distrital de Ambiente (SDA), si la operación supera los límites establecidos.

Manejo de aceites y lubricantes usados, asegurando su correcta disposición con gestores autorizados. Decreto 1076 de 2015 - Norma ambiental única para el manejo de residuos peligrosos. Resolución 1362 de 2007 - Reglamenta el manejo ambiental de residuos peligrosos en Colombia. Acuerdo 398 de 2009 - Regula la gestión de residuos en Bogotá.

Permisos y Licencias para Operación Comercial

Para la apertura de un taller de mantenimiento de bicicletas, se requiere:

Uso del suelo autorizado por la Secretaría Distrital de Planeación (SDP). Registro de Industria y Comercio ante la Secretaría de Hacienda Distrital, para efectos tributarios.

Licencia sanitaria, en caso de manejar sustancias químicas reguladas. Decreto 1879 de 2008 - Regula el uso del suelo en Bogotá para actividades comerciales. Acuerdo 079 de 2003 - Normas sobre establecimientos de comercio en la ciudad.

Normatividad Laboral y Seguridad Social

BITA debe garantizar el cumplimiento de la normativa laboral en Colombia, asegurando los derechos de sus empleados:

Afiliación a seguridad social (EPS, ARL, pensión y caja de compensación familiar).

Cumplimiento del Código Sustantivo del Trabajo en términos de contratación y condiciones laborales. Reglamento Interno de Trabajo, si la empresa supera los 5

empleados. Código Sustantivo del Trabajo. Ley 100 de 1993 - Sistema de Seguridad Social Integral. Decreto 1295 de 1994 - Regula los riesgos laborales.

Protección al Consumidor y Publicidad

BITA debe cumplir con las disposiciones de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en términos de derechos del consumidor, publicidad y competencia leal. Ley 1480 de 2011 - Estatuto del Consumidor. Decreto 4886 de 2011 - Regula la vigilancia de la SIC.

Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad

BITA se constituirá inicialmente como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), permitiendo flexibilidad en la administración y facilitando futuras inversiones y crecimiento.

Regímenes Especiales

Se explorará la posibilidad de acceder a incentivos gubernamentales para emprendimientos con impacto social y programas de inclusión laboral para mujeres.

10. Presupuesto de Personal Administrativo

Se estimará un presupuesto inicial para el pago de salarios, costos de seguridad social y beneficios, garantizando la sostenibilidad del negocio en sus primeros años.

Normatividad Aplicable BITA deberá gestionar los permisos necesarios para operar legalmente, como el Registro Único Tributario (RUT), inscripción en la Cámara de Comercio y normativas ambientales sobre residuos. También se evaluarán regulaciones específicas para servicios móviles de mantenimiento

Aspectos financieros

Objetivos Financieros

El objetivo financiero principal de BITA es garantizar la sostenibilidad y rentabilidad del negocio a través de una gestión eficiente de los recursos y una estructura financiera viable. Se busca lograr un período de recuperación de 5 años, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 17% y un Valor Presente Neto (VPN) positivo de COP \$8.411.656, asegurando que el proyecto genere más valor del que cuesta.

Supuestos Económicos para la Simulación

Las proyecciones financieras de BITA se han elaborado bajo el supuesto de que la demanda de servicios de mantenimiento de bicicletas seguirá creciendo en Bogotá, dado el incremento en el uso de la bicicleta como medio de transporte. Se considera una tasa de financiación del 17% EA, alineada con los créditos para emprendimientos, y una estructura de costos y precios basada en estudios de mercado y tendencias del sector.

Proyección de Ventas

En el primer año de operación, se estima que BITA alcanzará ingresos por COP \$481.800.000, equivalentes a la prestación de 6.707 servicios de mantenimiento y lavado de bicicletas. Con una estrategia de expansión basada en franquicias y alianzas estratégicas, se proyecta un crecimiento sostenido en las ventas anuales, alineado con la demanda del mercado ciclista.

Proyección de Gastos de Mercadeo

El presupuesto de mercadeo ha sido definido en COP \$50.000.000 para el primer año, distribuidos en publicidad digital (30%), activaciones de marca (20%), desarrollo de contenido (15%), material POP y branding (10%), alianzas estratégicas (15%) y eventos y ferias (10%). Esta inversión garantizará el posicionamiento de la marca y la captación de clientes.

Proyección de Costos de Producción

BITA debe cubrir costos operativos relacionados con insumos, herramientas y repuestos para el mantenimiento de bicicletas. Se estima que el costo variable por servicio representa aproximadamente el 40% de los ingresos, lo que incluye materiales y costos asociados a la prestación del servicio.

Proyección de Gastos Administrativos

Los gastos administrativos incluyen costos fijos como alquiler de locales, servicios públicos, software de gestión, nómina de personal administrativo y costos asociados a la estructura de franquicias. Se estima que estos gastos representarán un 30% de los ingresos anuales.

Presupuesto de Inversión

La inversión inicial requerida para el lanzamiento del negocio asciende a COP \$245.625.100, destinada a la adecuación de los talleres, adquisición de herramientas especializadas, compra de repuestos y el desarrollo de la plataforma digital.

Estados Financieros (Escenario Probable)

Los estados financieros proyectados muestran un crecimiento progresivo de la rentabilidad del negocio, con una utilidad neta de COP \$30.986.106 en 2026, aumentando a COP \$106.317.969 en 2030. Estas proyecciones reflejan un desempeño positivo del modelo de negocio en condiciones normales del mercado.

Estado de Resultados

El estado de resultados proyectado indica que BITA alcanzará su punto de equilibrio en el primer año de operación, logrando cubrir sus costos fijos y variables con una demanda de 6.707 servicios anuales. A partir del segundo año, se espera un aumento sostenido en las utilidades.

Balance General

Los activos de BITA estarán compuestos por su infraestructura física, equipos de mantenimiento, inventario de repuestos y activos intangibles como la marca y la plataforma digital. Los pasivos estarán representados por el crédito inicial de financiamiento, el cual se amortizará progresivamente en un período de 5 años.

Flujo de Caja

El flujo de caja proyectado indica que BITA tendrá un flujo positivo desde el primer año de operaciones, permitiendo el pago de obligaciones financieras y la reinversión en expansión. El modelo de suscripción garantizará ingresos recurrentes que contribuyan a la estabilidad financiera del negocio.

Indicadores Financieros de Rentabilidad

Los principales indicadores financieros reflejan la viabilidad del proyecto:

TIR: 17%

VPN: COP \$8.411.653

Margen de utilidad neta estimada en 2030: 17%

Estos valores confirman que BITA generará rentabilidad y creará valor para sus inversionistas.

Fuentes de Financiación

BITA se financiará con COP \$120.000.000 aportados por las socias fundadoras y COP \$125.625.100 mediante un crédito empresarial con una tasa del 17% EA. Esta estructura de financiamiento garantiza la estabilidad del negocio y permite cubrir la inversión inicial sin afectar la operatividad.

Evaluación Financiera

El análisis financiero de BITA evidencia que el proyecto es viable y rentable en un horizonte de mediano y largo plazo. La combinación de ingresos por servicios de mantenimiento, ventas de repuestos y suscripciones asegura una recuperación eficiente de la inversión y un flujo de caja positivo. Además, el crecimiento del sector ciclista en Bogotá respalda la demanda de los servicios ofrecidos. Para un análisis detallado, se recomienda consultar el Anexo 2_Análisis Financiero BITA.xlsx, donde se presentan los cálculos y proyecciones financieras con distintos escenarios.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

BITA ha integrado la sostenibilidad en su modelo de negocio y operación, abordando las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza. Su compromiso con la sostenibilidad se alinea con diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), garantizando un impacto positivo en su entorno y promoviendo un desarrollo responsable.

Dimensión Social

BITA contribuye activamente al bienestar de las comunidades donde opera. En línea con el ODS 1 (Fin de la pobreza) y ODS 3 (Salud y bienestar), la empresa busca generar empleo digno y fomentar prácticas que mejoren la calidad de vida de las personas, promoviendo la movilidad sostenible y el acceso equitativo a servicios. Además, su compromiso con la igualdad de género (ODS 5) se refleja en políticas de inclusión de mujeres en el sector, lo que ayudaría a reducir la brecha de género y aumentar la visibilidad del proyecto.

Dimensión Ambiental

La sostenibilidad ambiental es un pilar clave en la estrategia de BITA. La empresa promueve el uso responsable de los recursos hídricos (ODS 6) y fomenta la utilización de energía asequible y no contaminante (ODS 7) en sus operaciones, implementando procesos para la reutilización y cuidado del agua. También impulsa iniciativas alineadas con el ODS 13 (Acción por el clima), reduciendo la huella de carbono mediante la promoción de la bicicleta como medio de transporte ecológico y adoptando procesos más eficientes y sostenibles.

Dimensión Económica

BITA apuesta por un crecimiento económico sostenible, contribuyendo a la generación de empleo y oportunidades en el sector del ciclismo. Esto se vincula con el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), ya que la empresa fomenta el emprendimiento y el desarrollo de infraestructuras adecuadas mediante las franquicias para aportar a la movilidad sostenible y el crecimiento económico.

Dimensión de Gobernanza

BITA adopta un enfoque de gobernanza responsable, asegurando transparencia y buenas prácticas en su gestión empresarial. Para ello, publica informes financieros y de sostenibilidad que permiten evaluar su desempeño y rendición de cuentas ante los grupos de interés. La compañía promueve la producción y consumo responsables (ODS 12), garantizando el cumplimiento de estándares ambientales y sociales en su cadena de suministro. Además, su compromiso con el ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles) se evidencia en su apuesta por fortalecer la infraestructura ciclista y fomentar modelos de negocio que favorezcan un entorno urbano más resiliente y accesible.

En conclusión, BITA incorpora la sostenibilidad como un eje transversal en su modelo de negocio, abordando de manera integral los desafíos sociales, ambientales y económicos. Su alineación con los ODS refuerza su impacto positivo en la sociedad y su contribución a un futuro más sostenible.

Conclusiones

1. La validación del plan de negocios de BITA confirmó su viabilidad dentro del mercado ciclista en Bogotá, identificando oportunidades de crecimiento y posicionamiento.
2. Se establecieron fuentes de financiación estratégicas y un esquema de recursos económicos que garantizan la implementación y sostenibilidad del modelo de negocio.
3. La oferta de valor propuesta, basada en confianza, calidad e inclusión, permite diferenciar a BITA en el sector, fortaleciendo la fidelización de clientes.
4. La definición del modelo de negocio y su plan de franquicias asegura su sostenibilidad y expansión, promoviendo actividades que reducen la brecha de género en el sector.
5. Se estructuró un plan financiero sólido para garantizar la puesta en marcha y el crecimiento progresivo de BITA, con opciones de inversión y financiación viables.
6. Se diseñó un plan de introducción al mercado con estrategias de precio, promoción, distribución y comunicación, asegurando el posicionamiento de BITA como una opción innovadora e inclusiva en el sector ciclista.

Referencias

- Bernhoft, M., & Gitte, C. (2008). Preferences and behaviour of pedestrians and cyclists by age and gender. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 83-95.
- Bonham, J., & Anne, W. (2012). Bicycling and the Life Course: The Start-Stop-Start Experiences of Women Cycling. *International Journal of Sustainable Transportation*.
- Braumüller, B., Emberger, D., & Hartmann-Tews, I. (2020). Cobertura de género de los Juegos Olímpicos en los medios impresos alemanes: un análisis de contenido longitudinal en el contexto de la participación, el éxito y las disciplinas. *Revista Europea de Deporte y Sociedad*, 319-338.
- C40 Cities Finance Facility. (2022). *C40 CFF*. Obtenido de <https://c40cff.org>
- Cámara de comercio. (2021). *Conoce el informe de brecha de género en la economía Colombiana*. Bogotá.
- Centro de investigación Despacio. (2022). *Bicycle Account Bogota 2014*. Bogotá. Obtenido de <https://www.despacio.org>
- Colombia, N. U. (2004). *Naciones Unidas Colombia*. Obtenido de <https://colombia.un.org/es/sdgs>
- Congreso de la Republica, Colombia. (20 de 04 de 2024). *Ley 1811 de 2016*. Obtenido de Secretaria del Senado: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1811_2016.html
- Departamento Administrativo nacional de Estadística. (2021). *Brecha salarial en Colombia: Mujeres en desventaja*. Bogota.
- El Tiempo. (07 de Marzo de 2021). ¡Más mujeres en bicicleta!, la ambiciosa meta de Bogotá para el 2039. *El Tiempo*.
- Fenollosa-Sánchez, F., Villamón, M., & Molina, P. (2021). A Review of Cycling Research from a Gender Perspective. *Revista Iberoamericana de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 47-62.

- Giorli, E. (2015). *Manual del mecánico de bicicletas*. Gustavo Gili.
- Greg Guest, A. B. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability.
- Julián Arellanaa, M. S. (2020). Developing an urban bikeability index for different types of cyclists. *Transportation research*.
- Le, H. T., West, A., Quinn, F., & Hankey, S. (2019). Advancing cycling among women: An exploratory study of North American cyclists. *Journal of Transport and Land Use*, 355-374.
- Lehana Thabane, J. M. (2010). A tutorial on pilot studies: the what, why and how.
- Martinez, D., & A, M. (2012). *Análisis del entorno*. Ediciones Díaz de Santos.
- Naciones Unidas. (s.f.). <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>.
- Perez, G. (2019). Políticas de movilidad y consideraciones de género en América Latina. *Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*.
- Plowden, E., & Parkin, J. (2023). Mantenimiento de la acción: un estudio cualitativo sobre la adopción de los desplazamientos en bicicleta como resultado de un plan de préstamos para bicicletas. *Revista de transporte y salud*.
- PORTER, M. E. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Secretaria de la mujer. (6 de 12 de 2023). *Secretaria Distrital de la mujer* .
Obtenido de <https://sdmujer.gov.co>
- Secretaria de Movilidad. (2023). *Encuesta de Movilidad Bogotá-Región*. Bogotá.
- Secretaría Distrital de movilidad. (2022). *Tercer informe de la política pública de la bicicleta al concejo distrital de bogotá*. Bogotá.
- Secretaría Distrital de movilidad. (2023). *La ciudad se consolida como un referente mundial en el uso y promoción de la bicicleta*. Bogotá.

Shyrle Berrio, L. H. (2023). Characterization of the state of the traffic signs focused on cyclists in Bogota. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Anexos

Análisis financiero BITA

INGRESOS VENTAS DEL PRIMER AÑO				CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VENTAS (CANTIDADES)				
ORDEN DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA BRUTO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	ANO	2027	2028	2029	2030
1	Servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas	4.380,00 \$	69.000,00 \$	55%	4,80%	4,50%	4,12%	3,58%
2	Servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicleta	730,00 \$	100.000,00 \$	95%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
3	Servicio de limpieza y lavado general de bicicletas	5.840,00 \$	25.000,00 \$	30%	0%	0%	0%	0%
4					0%	0%	0%	0%
5					0%	0%	0%	0%
6					0%	0%	0%	0%
7					0%	0%	0%	0%
8					0%	0%	0%	0%
9					0%	0%	0%	0%
10	TOTAL		491.000.000 \$	100%				

COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO			
ORDEN DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	COSTO BRUTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES
1	Servicio técnico básico en mantenimiento de bicicletas	4380	85.700.000 \$
2	Servicio técnico especializado en mantenimiento de bicicleta	730	18.250.000 \$
3	Servicio de limpieza y lavado general de bicicletas	5840	29.200.000 \$
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10	TOTAL		113.150.000 \$

PROYECCIONES					
ANO	2026	2027	2028	2029	2030
VENTAS ANUALES \$	491.000.000,0	514.185.637,9	548.153.128,8	593.413.049,7	619.281.753,7
COSTOS ANUALES \$	113.150.000,0	118.048.851,5	123.614.400,3	129.216.082,4	134.685.039,1
MARGEN OPERATIVO \$	368.650.000,0	396.138.786,3	424.538.727,9	454.196.967,2	484.596.654,6

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad EAN.
contacto: dmreyes@ean.edu.co

DEFINA LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARAN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO.

INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 83.000.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 6.300.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 15.750.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 24.000.000,00
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES e INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 3.000.000,00
TOTAL INVERSIONES	\$ 132.050.000,00

VOLVER AL MENÚ

INCLUYA EN CADA CATEGORIA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, EN LOS QUE DEBERAN INCURRIR PARA LA OPERACION DEL NEGOCIO

VENTAS:	\$ 40.406.400,00	SERVICIOS PUBLICOS:	\$ 12.000.000,00
PRODUCCION/SERVICIO:	\$ 138.506.400,00	TELEFONIA CELULAR:	\$ 1.000.000,00
TOTAL NOMINAS	\$ 178.912.800,00	INTERNET:	\$ 3.000.000,00
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO:	\$ 36.000.000,00	PAPELERIA:	\$ -
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES		SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
2027	\$ 20.000.000,00	SERVICIOS DE ASEO:	\$ 600.000,00
2028	\$ 10.000.000,00	polizas de seguro	\$ 2.000.000,00
2029	\$ 10.000.000,00	Outsourcing	\$ -
2030	\$ 10.000.000,00		\$ -
		TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 66.600.000,00

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad EAN.
contacto: dmreyes@ean.edu.co

INVERSION TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACION

TOTAL INVERSIONES		TASA DE INT ANUAL CRÉDITO	AÑOS DE CRÉDITO				
\$ 132.050.000,00		17,00%	5				
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL							
MESES	VALOR	CALCULO DEL PRESTAMO					
COSTOS OPERATIVOS 3,0	\$ 28.287.500,00	Año 0	inicial	interés	amort	cuota	final
NOMINAS 4,0	\$ 59.637.600,00	2026	\$ 125.625.100,0	#####	#####	\$ 39.265.866,7	#####
MARKETING MIX 3,0	\$ 9.000.000,00	2027	\$ 107.715.500,3	#####	#####	\$ 39.265.866,7	\$ 86.761.268,6
GASTOS FIJOS 3,0	\$ 16.650.000,00	2028	\$ 86.716.268,6	#####	#####	\$ 39.265.866,7	\$ 62.244.817,6
TOTAL	\$ 113.575.100,00	2029	\$ 62.244.817,6	#####	#####	\$ 39.265.866,7	\$ 33.560.569,8
		2030	\$ 33.560.569,8	\$ 5.705.296,9	#####	\$ 39.265.866,7	\$ -
TOTAL INVERSION	\$ 245.625.100,00	VOLVER AL MENÚ					
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES	\$ 120.000.000,00						
PRESTAMO A SOLICITAR	\$ 125.625.100,00						

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad EAN.
contacto: dmreyes@ean.edu.co

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

ESTADOS FINANCIEROS BASICOS PROYECTADOS**Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.**

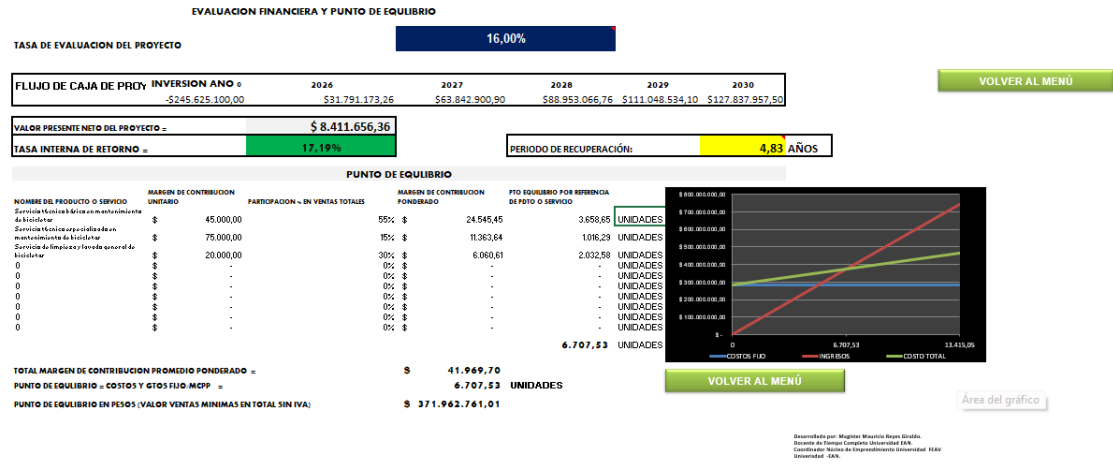
ESTADO DE RESULTADOS						
	2026	2027	2028	2029	2030	
VENTAS	\$ 481.800.000,0	\$ 514.185.637,9	\$ 548.153.128,8	\$ 583.413.049,7	\$ 619.281.753,7	
COSTO VENTAS	\$ 113.150.000,0	\$ 118.046.851,5	\$ 123.614.400,9	\$ 129.216.082,4	\$ 134.685.099,1	
UTILIDAD BRUTA	\$ 368.650.000,0	\$ 396.138.786,3	\$ 424.538.727,9	\$ 454.196.967,2	\$ 484.596.654,6	
GASTOS ADITIVOS Y VENTAS	\$ 178.912.800,0	\$ 186.069.312,0	\$ 193.512.084,5	\$ 201.252.567,9	\$ 209.302.670,6	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 66.600.000,0	\$ 69.264.000,0	\$ 72.034.560,0	\$ 74.915.942,4	\$ 77.912.580,1	
OTROS GASTOS	\$ 36.000.000,0	\$ 20.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 18.110.000,0	\$ 18.110.000,0	\$ 18.110.000,0	\$ 18.110.000,0	\$ 18.110.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 69.027.200,0	\$ 102.695.474,3	\$ 130.882.083,4	\$ 149.918.457,0	\$ 169.271.403,9	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 21.356.267,0	\$ 18.311.635,0	\$ 14.749.415,7	\$ 10.581.619,0	\$ 5.705.296,9	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 47.670.933,0	\$ 84.383.839,3	\$ 116.132.667,7	\$ 139.336.838,0	\$ 163.566.107,1	
IMPUESTOS	\$ 16.684.826,6	\$ 29.534.343,7	\$ 40.646.433,7	\$ 48.767.893,3	\$ 57.248.137,5	
UTILIDAD NETA	\$ 30.986.106,5	\$ 54.849.495,5	\$ 75.486.234,0	\$ 90.568.944,7	\$ 106.317.969,6	

BALANCE						
ANO o	2026	2027	2028	2029	2030	
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 113.575.100,0	\$ 161.446.433,29	\$ 195.315.107,90	\$ 220.657.485,30	\$ 233.287.407,82	\$ 242.066.107,06
ACTIVO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO DEPRECIABLE	\$ 132.050.000,00	\$ 132.050.000,00	\$ 132.050.000,00	\$ 132.050.000,00	\$ 132.050.000,00	\$ 132.050.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 18.110.000,00	\$ 36.220.000,00	\$ 54.330.000,00	\$ 72.440.000,00	\$ 90.550.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 132.050.000,00	\$ 113.940.000,00	\$ 95.830.000,00	\$ 77.720.000,00	\$ 59.610.000,00	\$ 41.500.000,00
TOTAL ACTIVO	\$ 245.625.100,00	\$ 275.386.433,29	\$ 291.145.107,90	\$ 298.377.485,30	\$ 292.897.407,82	\$ 283.566.107,06
PASIVO						
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ 16.684.826,6	\$ 29.534.343,7	\$ 40.646.433,7	\$ 48.767.893,3	\$ 57.248.137,5
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 16.684.826,6	\$ 29.534.343,7	\$ 40.646.433,7	\$ 48.767.893,3	\$ 57.248.137,5
Obligaciones Financieras	\$ 125.625.100,00	\$ 107.715.500,29	\$ 86.761.268,62	\$ 62.244.817,57	\$ 33.560.569,84	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 125.625.100,00	\$ 124.400.326,84	\$ 116.295.612,37	\$ 102.891.251,28	\$ 82.328.463,13	\$ 57.248.137,47
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$ 30.986.106,5	\$ 54.849.495,5	\$ 75.486.234,0	\$ 90.568.944,7	\$ 106.317.969,6
TOTAL PATRIMONIO	\$ 120.000.000,00	\$ 150.986.106,45	\$ 174.849.495,53	\$ 195.486.234,03	\$ 210.568.944,69	\$ 226.317.969,59
TOTAL PAS + PAT	\$ 245.625.100,00	\$ 275.386.433,29	\$ 291.145.107,90	\$ 298.377.485,30	\$ 292.897.407,82	\$ 283.566.107,06

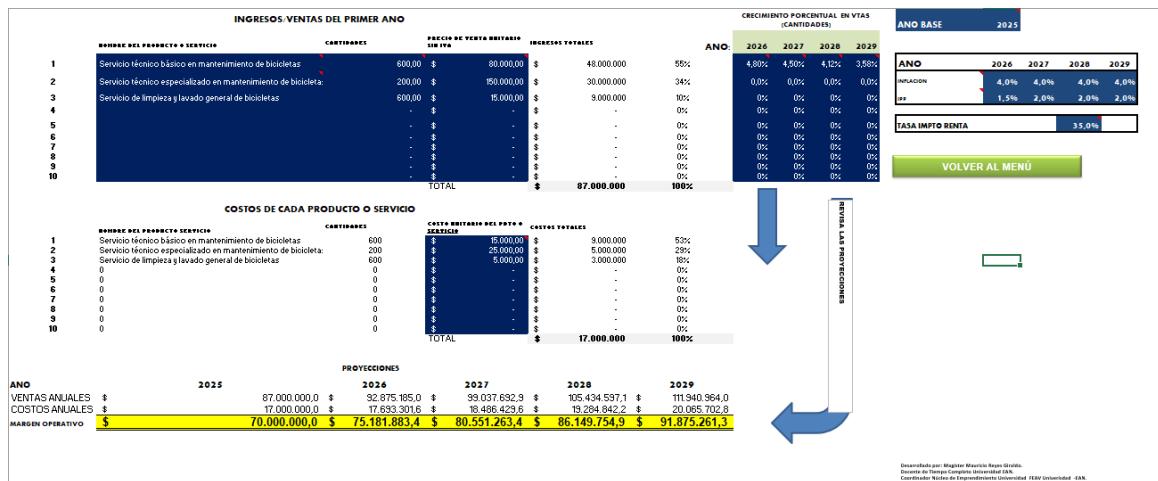
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
ANO o	2026	2027	2028	2029	2030	
Activos Corrientes	\$ 113.575.100	\$ 161.446.433	\$ 195.315.108	\$ 220.657.485	\$ 233.287.408	\$ 242.066.107
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 16.684.827	\$ 29.534.344	\$ 40.646.434	\$ 48.767.893	\$ 57.248.137
KTNO	\$ 113.575.100	\$ 144.761.607	\$ 165.780.764	\$ 180.011.052	\$ 184.519.515	\$ 184.817.970
Activo Fijo Neto	\$ 132.050.000	\$ 113.940.000	\$ 95.830.000	\$ 77.720.000	\$ 59.610.000	\$ 41.500.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 18.110.000	\$ 36.220.000	\$ 54.330.000	\$ 72.440.000	\$ 90.550.000
Activo Fijo Bruto	\$ 132.050.000	\$ 132.050.000	\$ 132.050.000	\$ 132.050.000	\$ 132.050.000	\$ 132.050.000
Total Capital Operativo Neto	\$ 245.625.100	\$ 258.701.607	\$ 261.610.764	\$ 257.731.052	\$ 244.129.515	\$ 226.317.970

CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ 69.027.200,0	\$ 102.695.474,3	\$ 130.882.083,4	\$ 149.918.457,0	\$ 169.271.403,9	
Impuestos	\$ 24.159.520,0	\$ 35.943.416,0	\$ 45.808.729,2	\$ 52.471.459,9	\$ 59.244.991,4	
NOPLAT	\$ 44.867.680,0	\$ 66.752.058,3	\$ 85.073.354,2	\$ 97.446.997,0	\$ 110.026.412,6	
Inversión Neta	\$ -13.076.506,7	\$ -2.909.157,4	\$ 3.879.712,6	\$ 13.601.537,1	\$ 17.811.544,9	
Flujo de Caja Libre del período	\$ 31.791.173	\$ 63.842.901	\$ 88.953.067	\$ 111.048.534	\$ 127.837.957	

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres



Análisis financiero Franquicias BITA



BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

DEFINA LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARÁN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO:

INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ -
EQUIPO DE OFICINA	\$ -
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ 80.000.000,00
PATENTES INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ -
TOTAL INVERSIONES	\$ 80.000.000,00

VOLVER AL MENÚ

INCLUYA EN CADA CATEGORÍA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, EN LOS QUE DEBERÁN INCURRIR PARA LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO:

VENTAS:	\$ -	TELÉFONO CELULAR:	\$ -
PRODUCCIÓN SERVICIO:	\$ -	INTERNET:	\$ 1.000.000,00
TOTAL NÓMINAS	\$ -	PAPELERÍA:	\$ -
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO:	\$ -	SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES		SERVICIOS DE ASEO:	\$ -
2026	\$ -	paños de seguro	\$ 2.000.000,00
2027	\$ -	Outsourcing	\$ -
2028	\$ -		\$ -
2029	\$ -		\$ -
		TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 6.000.000,00

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV
Universidad EAN.
contacto: dmreyes@ean.edu.co

INVERSIÓN TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACIÓN

TOTAL INVERSIONES		TASA DE INT ANUAL CRÉDITO	AÑOS DE CRÉDITO				
\$ 80.000.000,00		17,00%	5				
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		CALCULO DEL PRESTAMO					
MESES	VALOR	inicial	interes	amort	cuota	final	
COSTOS OPERATIVOS	3,0 \$ 4.250.000,00	AÑO 0	\$ 69.750.000,0	\$ 11.857.500,0	\$ 9.943.829,5	\$ 21.801.329,5	\$ 69.750.000,0
NOMINAS	3,0 \$ -	2025	\$ 59.806.170,5	\$ 10.167.049,0	\$ 11.634.280,6	\$ 21.801.329,5	\$ 59.806.170,5
MARKETING MIX	- \$ -	2026	\$ 48.171.889,9	\$ 8.189.221,3	\$ 13.612.108,3	\$ 21.801.329,5	\$ 48.171.889,9
GASTOS FIJOS	3,0 \$ 1.500.000,00	2027	\$ 34.559.781,6	\$ 5.875.162,9	\$ 15.926.166,7	\$ 21.801.329,5	\$ 34.559.781,6
TOTAL	\$ 5.750.000,00	2028	\$ 18.633.615,0	\$ 3.167.714,5	\$ 18.633.615,0	\$ 21.801.329,5	\$ -
TOTAL INVERSIÓN	\$ 85.750.000,00						
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES	\$ 16.000.000,00						
PRESTAMO A SOLICITAR	\$ 69.750.000,00						

VOLVER AL MENÚ

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad EAN.
contacto: dmreyes@ean.edu.co

ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS

Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.

ESTADO DE RESULTADOS						
	2025	2026	2027	2028	2029	
VENTAS	\$ 87.000.000,0	\$ 92.875.185,0	\$ 99.037.692,9	\$ 105.434.597,1	\$ 111.940.964,0	
COSTO VENTAS	\$ 17.000.000,0	\$ 17.693.301,6	\$ 18.486.429,6	\$ 19.284.842,2	\$ 20.065.702,8	
UTILIDAD BRUTA	\$ 70.000.000,0	\$ 75.181.883,4	\$ 80.551.263,4	\$ 86.149.754,9	\$ 91.875.261,3	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 6.000.000,0	\$ 6.240.000,0	\$ 6.489.600,0	\$ 6.749.184,0	\$ 7.019.151,4	
OTROS GASTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
DEPRECIACIÓN	\$ 16.000.000,0	\$ 16.000.000,0	\$ 16.000.000,0	\$ 16.000.000,0	\$ 16.000.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 48.000.000,0	\$ 52.941.883,4	\$ 58.061.663,4	\$ 63.400.570,9	\$ 68.856.109,9	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 11.857.500,0	\$ 10.167.049,0	\$ 8.189.221,3	\$ 5.875.162,9	\$ 3.167.714,5	
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS	\$ 36.142.500,0	\$ 42.774.834,4	\$ 49.872.442,1	\$ 57.525.408,0	\$ 65.688.395,4	
IMPUESTOS	\$ 12.649.875,0	\$ 14.971.192,1	\$ 17.455.354,7	\$ 20.133.892,8	\$ 22.990.938,4	
UTILIDAD NETA	\$ 23.492.625,0	\$ 27.803.642,4	\$ 32.417.087,3	\$ 37.391.515,2	\$ 42.697.457,0	

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

BALANCE							
ANO o		2025	2026	2027	2028	2029	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$	5.750.000,00	\$ 47.948.670,46	\$ 58.946.724,34	\$ 68.432.223,72	\$ 76.159.023,03	\$ 81.688.395,37
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 16.000.000,00	\$ 32.000.000,00	\$ 48.000.000,00	\$ 64.000.000,00	\$ 80.000.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	80.000.000,00	\$ 64.000.000,00	\$ 48.000.000,00	\$ 32.000.000,00	\$ 16.000.000,00	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$	85.750.000,00	\$ 111.948.670,46	\$ 106.946.724,34	\$ 100.432.223,72	\$ 92.159.023,03	\$ 81.688.395,37
PASIVO							
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ 12.649.875,00	\$ 14.971.192,10	\$ 17.455.354,70	\$ 20.133.892,80	\$ 22.990.938,40
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 12.649.875,00	\$ 14.971.192,10	\$ 17.455.354,70	\$ 20.133.892,80	\$ 22.990.938,40
Obligaciones Financieras	\$	69.750.000,00	\$ 59.806.170,46	\$ 48.171.889,90	\$ 34.559.781,65	\$ 18.633.614,99	\$ -
PASIVO	\$	69.750.000,00	\$ 72.456.045,46	\$ 63.143.081,96	\$ 52.015.136,37	\$ 38.767.507,80	\$ 22.990.938,38
PATRIMONIO							
Capital Social	\$	16.000.000,00	\$ 16.000.000,00	\$ 16.000.000,00	\$ 16.000.000,00	\$ 16.000.000,00	\$ 16.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 23.492.625,00	\$ 27.803.642,40	\$ 32.417.087,30	\$ 37.391.515,22	\$ 42.697.457,00
TOTAL PATRIMONIO	\$	16.000.000,00	\$ 39.492.625,00	\$ 43.803.642,39	\$ 48.417.087,35	\$ 53.391.515,22	\$ 58.697.456,99
TOTAL PAS + PAT	\$	85.750.000,00	\$ 111.948.670,46	\$ 106.946.724,34	\$ 100.432.223,72	\$ 92.159.023,03	\$ 81.688.395,37

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO: CAPITAL INVERTIDO							
ANO o		2025	2026	2027	2028	2029	
Activos Corrientes	\$	5.750.000	\$ 47.948.670	\$ 58.946.724	\$ 68.432.224	\$ 76.159.023	\$ 81.688.395
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 12.649.875	\$ 14.971.192	\$ 17.455.355	\$ 20.133.893	\$ 22.990.938
KTNO	\$	5.750.000	\$ 35.298.795	\$ 43.975.532	\$ 50.976.869	\$ 56.025.130	\$ 58.697.457
Activo Fijo Neto	\$	80.000.000	\$ 64.000.000	\$ 48.000.000	\$ 32.000.000	\$ 16.000.000	\$ -
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 16.000.000	\$ 32.000.000	\$ 48.000.000	\$ 64.000.000	\$ 80.000.000
Activo Fijo Bruto	\$	80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000
Total Capital Operativo Neto	\$	85.750.000	\$ 99.298.795	\$ 91.975.532	\$ 82.976.869	\$ 72.025.130	\$ 58.697.457
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE							
EBIT	\$	48.000.000,0	\$ 52.941.883,4	\$ 58.061.663,4	\$ 63.400.570,9	\$ 68.856.109,9	\$ 74.756.471,4
Impuestos	\$	16.800.000,0	\$ 18.529.659,2	\$ 20.321.582,2	\$ 22.190.199,8	\$ 24.099.638,5	\$ 26.099.638,5
NOPLAT	\$	31.200.000,0	\$ 34.412.224,2	\$ 37.740.081,2	\$ 41.210.371,1	\$ 44.756.471,4	\$ 48.656.832,9
Inversión Neta	\$	-13.548.795,5	\$ 7.323.263,2	\$ 8.998.663,3	\$ 10.951.738,8	\$ 13.327.673,2	\$ 16.299.638,5
Flujo de Caja Libre del período	\$	17.651.205	\$ 41.735.487	\$ 46.738.744	\$ 52.162.110	\$ 58.084.145	\$ 64.956.471,4

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
 Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
 Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV
 Universidad EAN.
 contacto: dmreyes@ean.edu.co

EVALUACION FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO

TASA DE EVALUACION DEL PROYECTO 16,00%

FLUJO DE CAJA DE PROY INVERSION ANO o	2025	2026	2027	2028	2029	
	-85.750.000,00	\$17.651.204,54	\$41.735.487,40	\$46.738.744,47	\$52.162.109,88	\$58.084.144,67

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO = \$ 46.889.643,03

TASA INTERNA DE RETORNO = 33,85% **PERIODO DE RECUPERACION:** 3,23 AÑOS

PUNTO DE EQUILIBRIO			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PARTICIPACION EN VENTAS TOTALES	PUNTO DE EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PUNTO O SERVICIO
Servicio técnico básico en manter	\$ 65.000,00	55%	35.862,07 UNIDADES
Servicio técnico especializado en	\$ 125.000,00	34%	43.103,45 UNIDADES
Servicio de limpieza y lavado gene	\$ 10.000,00	10%	1.034,48 UNIDADES
0	\$ -	0%	- UNIDADES
0	\$ -	0%	- UNIDADES
0	\$ -	0%	- UNIDADES
0	\$ -	0%	- UNIDADES
0	\$ -	0%	- UNIDADES
0	\$ -	0%	- UNIDADES
0	\$ -	0%	- UNIDADES
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCION PROMEDIO PONDERADO =	\$ 80.000,00		75,00 UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO MCPP =			75,00 UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MINIMAS EN TOTAL SIN IVA)	\$ 7.306.034,48		

[VOLVER AL MENÚ](#)

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
 Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
 Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV
 Universidad EAN.

BITA: franquicias y servicios técnicos de ciclismo en Bogotá lideradas por mujeres

Sugerencia (1) de director de trabajo de grado:	
Información del docente	Nombre:
	Correo institucional:
Sugerencia (2) de director de trabajo de grado:	
Información del docente	Nombre:
	Correo institucional:

Tenga en cuenta que esto es una sugerencia para el Comité de Trabajos de Grado. Se debe verificar la disponibilidad del docente.

Dirección de CvLac:
