



TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

Estrategia de ampliación negocio: “Master Bikes”

Corporación Universitaria Remington.
Administración de empresas y finanzas

Daniel Estiven Arias Zapata
Mgt. Jorge Armando García García
Opción de Trabajo de grado Práctica o Pasantía.
2025

Contenido

1. Introducción.....	3
2. Resumen.....	3
3. Problemática abordada en Plan Empresa.....	5
4. Justificación estratégica de la expansión:	5
5. Objetivos.....	9
5.1. Objetivo General.....	9
5.2. Objetivo específico	10
6. Metodología.....	10
7. Análisis de resultados	14
7.1. <i>Análisis P Y G</i>	23
7.2. <i>Buyer persona</i>	25
8. Conclusiones.....	27
9. Referencias.....	29

1. Introducción.

El presente trabajo tiene como finalidad formular una propuesta de expansión del negocio Master Bikes, empresa dedicada a la prestación de servicios técnicos y a la comercialización de repuestos para bicicletas. El crecimiento sostenido de la demanda durante los últimos dos años y la identificación de un segmento poblacional con hábitos consolidados de uso de la bicicleta motivan el desarrollo de este análisis. El estudio se orienta a evaluar la viabilidad de ampliar las operaciones del negocio.

La investigación aborda las necesidades del sector ciclista, considerando la bicicleta no solo como medio de transporte, sino también como herramienta para la actividad física y el bienestar. El análisis parte del contexto del municipio de San Jerónimo, donde la empresa se encuentra consolidada, y se proyecta hacia el municipio de Santa Fe de Antioquia, territorio que evidencia una creciente cultura del ciclismo y cuenta con infraestructura adecuada para su práctica.

Para el desarrollo del trabajo se emplea una metodología de enfoque mixto. Se utilizan instrumentos como la encuesta estructurada, el análisis financiero de presupuestos y la construcción de perfiles de buyer persona. La integración de estos insumos permite sustentar la toma de decisiones respecto a la conveniencia de la expansión del negocio y definir los servicios que se ofrecerán en la nueva sede.

A partir de lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo diseñar un plan estratégico que permita la expansión del negocio Master Bikes al municipio de Santa Fe de Antioquia y evaluar su viabilidad en términos de mercado y sostenibilidad financiera?.

2. Resumen

El objetivo del presente trabajo es desarrollar un plan estratégico de expansión para Master Bikes mediante la apertura de una nueva sede en Santa Fe de Antioquia. La problemática identificada corresponde a la oferta limitada de servicios técnicos especializados y a las deficiencias en la cadena de suministro de la competencia local.

La justificación del proyecto se fundamenta en el crecimiento poblacional del municipio y en el aumento del turismo activo asociado al ciclismo. Para el desarrollo del estudio se emplea una metodología de enfoque mixto que integra herramientas cualitativas y cuantitativas. Entre los instrumentos utilizados se encuentran una encuesta estructurada, un análisis financiero y la construcción de perfiles de buyer persona.

Los resultados evidencian que el cliente potencial corresponde principalmente a ciclistas jóvenes con una edad promedio cercana a los 28 años. Asimismo, se identifica una demanda significativa de servicios mecánicos especializados y una oportunidad estratégica asociada a la ubicación cercana a la ciclorruta municipal. Estos hallazgos respaldan la viabilidad del proyecto de expansión previsto para el año 2026.

Palabras Clave:

Master Bike, Plan estratégico, Sostenibilidad financiera, Mercadeo, cliente

3. Problemática abordada en Plan Empresa

Master Bikes es una empresa dedicada a la prestación de servicios técnicos y venta de repuestos para bicicletas con reconocimiento en el municipio de San Jerónimo. Gracias a la calidad del servicio ofrecido, la empresa ha logrado consolidarse en el mercado local y ampliar su alcance hacia municipios cercanos.

Este posicionamiento ha permitido identificar una oportunidad de expansión en Santa Fe de Antioquia. La apertura de un nuevo punto físico permitiría atender una base de clientes existente y aprovechar el crecimiento del mercado ciclista en la región.

4. Justificación estratégica de la expansión:

La decisión de expandirse a Santa Fe de Antioquia se fundamenta en un análisis detallado de las características socioeconómicas y culturales del municipio. Los principales factores que respaldan esta propuesta son:

- Demografía y mercado objetivo: Santa Fe de Antioquia cuenta con una población estimada de 11.463 habitantes, lo que representa un 69.91% más que San Jerónimo (DANE, 2020), Santa Fe de Antioquia representa un mercado más grande y con mayor potencial de crecimiento. Esto se traduce en una base de clientes más amplia y diversificada para la venta de repuestos y la demanda de servicios técnicos.
- Infraestructura deportiva especializada: La existencia de una pista de bicicross es un factor clave. Este tipo de infraestructura atrae a deportistas y aficionados, especialmente durante las competencias. La presencia de Máster Bikes en este municipio permitiría no solo atender a los residentes, sino también posicionarnos estratégicamente para ofrecer servicios de mantenimiento y repuestos a los participantes de estas competencias, lo que generaría un flujo constante de clientes potenciales.
- Cultura de la bicicleta arraigada: La fuerte cultura ciclista del municipio, evidenciada por la celebración anual "Día de la Bicicleta" 20 de julio (Alcaldía Municipal de Santa Fe de Antioquia, s. f.), demuestra un alto nivel de aprecio por este medio de transporte y deporte. La participación de Máster Bikes en eventos como

este, en colaboración con la alcaldía, fortalece nuestra marca y genera lealtad en la comunidad. Esto no solo nos da visibilidad, sino que también crea una conexión emocional con nuestros clientes.

- Turismo y afluencia de visitantes: Santa Fe de Antioquia, al ser un destino turístico colonial según datos de la Secretaría de Turismo de Antioquia, basados en el reporte de las Terminales de Transporte de Medellín, Santa Fe de Antioquia es uno de los destinos más importantes en un mes promedio, por ejemplo, Julio, Santa Fe de Antioquia registra alrededor de **35,500 pasajeros** que salen de Medellín con destino al municipio (El Colombiano, 2019).

Con estas cifras deducimos que atrae a una gran cantidad de visitantes, muchos de los cuales practican ciclismo como parte de su rutina de ejercicio o recreación. Esto representa una oportunidad única para captar a un público flotante con necesidades de servicio y productos que a menudo no son cubiertas por los establecimientos locales.

- Aprovechamiento de la infraestructura local: La ciclorruta implementada por la Alcaldía cuenta con 10 kilómetros y diversas esculturas ubicadas a lo largo de su recorrido (Alcaldía de Santa Fe de Antioquia, s.f.). Luis Pérez entrega tramo en Santa Fe de Antioquia (colombiano,2019) Un factor estratégico que refuerza la viabilidad de la expansión de Máster Bikes es la reciente implementación de una ciclorruta en el municipio de Santa Fe de Antioquia.

Esta iniciativa de la administración local lejos de ser un simple complemento representa una oportunidad de mercado crucial que valida nuestra decisión de apertura.

Esta se encuentra con una extensión de 10 kilómetros y para engalanar este proyecto, el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia, ubicó tres esculturas en este corredor vial construido para el tránsito de ciclistas y afines. Se trata de la escultura “Entre ruedas y amigos” elaborada por Olga Inés Arango Posada, en hierro y bronce;

el “Mosquito” del escultor Cristóbal Gaviria Mejía, cuyo tamaño general es de 3.60 metros de altura por 4 metros de ancho y 4 metros de fondo aproximadamente y la obra “Serpiente” del maestro Miguel Ángel Betancur Tamayo, fabricada con 300 kilos de bronce. La ciclorruta de Santafé de Antioquia es un espacio público para descansar, disfrutar e interactuar con estas obras escultóricas (El Colombiano,2025).

La existencia de esta infraestructura pública crea un ecosistema favorable para el ciclismo, garantizando un flujo constante de ciclistas que requerirán servicios de reparación, mantenimiento y compra de repuestos. A diferencia de nuestros competidores, que aún no han capitalizado esta oportunidad, Máster Bikes está en la posición ideal para convertirse en el punto de referencia para todos los usuarios de la ciclorruta.

Impacto de la ciclorruta en nuestra propuesta:

- Aumento del mercado potencial: La ciclorruta no solo promueve el ciclismo entre los residentes, sino que también atrae a cicloturistas de otros municipios. Esto amplía nuestra base de clientes potenciales de manera significativa.
- Sinergia con la oferta de servicios: La presencia de ciclistas en un entorno diseñado para ellos nos permitirá ofrecer servicios especializados, como ajustes de bicicleta antes de iniciar la ruta, reparaciones rápidas en caso de imprevistos, y la venta de accesorios específicos para el cicloturismo.
- Posicionamiento de marca: Al estar ubicados estratégicamente para atender a los usuarios de la ciclorruta, Máster Bikes se posicionará como el aliado principal de la comunidad ciclista, fortaleciendo nuestra marca y generando lealtad en un mercado en crecimiento.

La decisión de expandir las operaciones de Máster Bikes al municipio de Santa Fe de Antioquia se fundamenta en un análisis detallado de sus características socioeconómicas y culturales, sumado a una evaluación de la competencia que revela una clara oportunidad de diferenciación. Los principales factores que respaldan esta propuesta son:

- **Análisis de la competencia:** En Santa Fe de Antioquia, existen tres establecimientos que ofrecen servicios similares. Sin embargo, un análisis de sus modelos de negocio revela una brecha crucial que Máster Bikes puede explotar:
 - **Modelo de negocio limitado:** La mayoría de los competidores se enfocan en la venta de repuestos, dejando en segundo plano la calidad de la mano de obra y el servicio técnico especializado. Nuestra propuesta de valor se centra en ofrecer un servicio integral que incluye tanto la venta de repuestos como un servicio técnico profesional y confiable. Esto posicionará a Máster Bikes como un taller de bicicletas de primer nivel, superando la oferta de la competencia.
 - **Cadena de suministro ineficiente:** Dos de los tres talleres existentes operan como intermediarios, recomprando repuestos en Medellín. Esto se traduce en mayores costos, precios menos competitivos para el cliente final y, en muchos casos, demoras en la disponibilidad de productos.
- **Diferenciador clave: distribución directa y calidad de servicio:** A diferencia de la competencia, Máster Bikes actúa como distribuidor directo y autorizado de marcas líderes en el mercado. Esta ventaja nos permite: *Los datos sobre competencia, precios y disponibilidad de inventario provienen de visitas directas a los establecimientos durante el segundo semestre de 2024.*
- **Precios más competitivos:** Al eliminar a los intermediarios, podemos ofrecer productos de alta calidad a precios más accesibles. Estos datos los obtenemos al realizar la comparación de los establecimientos de comercio existente en el municipio donde logramos ver reflejado un incremento adicional del 30% (Trabajo investigativo propio), el cual es algo que poseemos a favor por ser distribuidores directos
 - **Disponibilidad de inventario:** Garantizamos un stock constante de los repuestos más solicitados, evitando las esperas que enfrentan los clientes de la competencia.
 - **Garantía y respaldo:** Al ser distribuidores autorizados, todos nuestros productos cuentan con el respaldo directo de la marca con tiempos

que se encuentran de los 3 años (Optimus, venzo, ontrail, Cliff, profit), los 5 años (Gw) garantía de por vida (Trek, Scott, specialized, Giant, Live, santa cruz), lo que genera una mayor confianza en los clientes. Al tener contacto directo con los distribuidores podemos resolver inconvenientes de garantías con un tiempo de respuesta más rápido lo cual esperamos se convierta en uno de nuestros mayores puntos fuertes lo que nos permitirá crear esta fidelización de nuestro público objetivo.

- Cultura de la bicicleta y potencial de mercado: La expansión también se justifica por la cultura ciclista del municipio, La celebración anual del Día de la Bicicleta el 20 de julio (Alcaldía Municipal de Santa Fe de Antioquia, s.f.) y la existencia de una pista de bicicros "**Antonio Roldán Betancur**". (Alcaldía de Santa Fe de Antioquia, s.f.) Estos factores, combinados con el turismo y la mayor densidad poblacional, aseguran un mercado con un alto potencial de crecimiento.

Al consolidar nuestra reputación en San Jerónimo y ofrecer una propuesta de valor superior en Santa Fe de Antioquia, Máster Bikes no solo capitalizará un mercado en crecimiento aspirando aumentar nuestras ventas en un 40%, sino que también establecerá una posición de liderazgo en la zona al contar con presencia en ambos municipios.

5. Objetivos

5.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de expansión para la empresa *Master Bikes* orientado a la apertura de una nueva sede en Santa Fe de Antioquia durante el primer semestre del año 2026, que permita evaluar su viabilidad financiera, posicionamiento en el mercado local y fortalecimiento de la experiencia del cliente.

5.2. Objetivo específico

- 1. Analizar el mercado potencial de Santa Fe de Antioquia mediante la aplicación de una encuesta estructurada que permita identificar hábitos de uso, preferencias y nivel de demanda de servicios ciclistas.*
- 2. Evaluar la viabilidad financiera de la expansión a través del análisis de ingresos, costos y gastos proyectados (P y G) de la nueva sede.*
- 3. Identificar el perfil del cliente objetivo mediante la construcción de buyer personas, a partir de variables demográficas, comportamentales y motivacionales.*
- 4. Determinar los factores estratégicos de localización y diferenciación competitiva que influyen en el posicionamiento de Master Bikes en el municipio.*

6. Metodología

La metodología para aplicarse en esta estrategia de Plan Empresa será la mixta, la cual permite capturar tanto datos numéricos como percepciones, opiniones y contexto.

La metodología utilizada corresponde a un enfoque mixto, entendido como la integración de técnicas cualitativas y cuantitativas dentro de un mismo estudio (Creswell, 2014). Este tipo de diseños permite complementar datos numéricos con percepciones y contextos, facilitando análisis más robustos (González Ballesteros et al., 2024) El enfoque mixto señala que no basta con usar métodos cualitativos y cuantitativos por separado, sino que debe haber integración clara, coherencia en los objetivos, diseño, recolección, análisis e interpretación de ambos tipos de datos. Sirve para fundamentar la necesidad de que tu proyecto integre los datos de mercado, ventas y percepción de clientes de forma articulada.

Utilizando enfoques avanzados de métodos mixtos: Adicionalmente combinación de Modelado de Ecuaciones Estructurales mediante Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-

SEM), un enfoque que combina modelado estadístico y análisis cualitativo para comprender comportamientos del consumidor (Kurtaliqi et al 2024). Sin embargo, comprender un fenómeno sólo mediante un enfoque cuantitativo puede no ser suficiente en algunas situaciones. Este trabajo explica cómo se pueden mejorar los resultados de Modelado de Ecuaciones Estructurales mediante Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM) (Kurtaliqi et al 2024) complementando un enfoque cuantitativo con otros métodos que proponen un diseño avanzado de métodos mixtos, La perspectiva de trabajo en equipos de investigación de métodos mixtos resalta la importancia de integrar múltiples enfoques para abordar problemas complejos (Poth et al., 2024).

Proporcionamos una guía práctica que ilustra el enfoque a través de tres estudios en un contexto minorista y utilizando un diseño tanto exploratorio como de intervención. Nuestros resultados muestran cómo los estudios exploratorios ayudan a producir conceptos contingentes relevantes para las pruebas PLS-SEM (Kurtaliqi et al., 2024). Basándose en los hallazgos del PLS-SEM, un estudio cualitativo final ofrece información detallada sobre la intervención. Presentamos una lista de verificación para investigadores sobre la integración de métodos mixtos avanzados y PLS-SEM (Kurtaliqi et al., 2024)

Equipos de investigación de métodos mixtos: aprovechar el trabajo en equipo integrador para abordar problemas complejos. Los equipos de investigación con métodos mixtos resultan valiosos para abordar problemas complejos porque integran intencionalmente perspectivas cualitativas y cuantitativas, generando resultados sinérgicos superiores a los obtenidos de manera aislada; sin embargo, enfrentan retos prácticos sobre cómo iniciar, reconocer y sostener ese trabajo integrador. (Creswell, 2014)

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, integrando componentes cuantitativos y cualitativos con el fin de obtener una visión integral del fenómeno analizado.

El componente cuantitativo se aplicó mediante una encuesta estructurada dirigida a 47 personas del municipio de Santa Fe de Antioquia. Los datos recolectados fueron analizados a través de frecuencias, porcentajes y promedios, permitiendo identificar variables como edad, frecuencia de uso de la bicicleta, hábitos de consumo, nivel de gasto y expectativas frente a los servicios ofrecidos por una nueva sede de Master Bikes.

El componente cualitativo se abordó a partir de la interpretación de las percepciones y opiniones expresadas por los encuestados, especialmente en relación con la calidad del servicio, la ubicación del establecimiento y las necesidades no cubiertas por la competencia local. Esta información permitió complementar los resultados cuantitativos y sirvió de base para la construcción de los perfiles de buyer persona y el análisis estratégico del contexto del mercado.

La integración de ambos componentes metodológicos facilitó la triangulación de la información y fortaleció la toma de decisiones respecto a la viabilidad de la expansión del negocio.

Los instrumentos de esta investigación serán:

5. *Una encuesta estructurada:*

Es una herramienta de recopilación de datos de tipo cuantitativo que se caracteriza por utilizar un cuestionario fijo y predeterminado con un orden y formulación idénticos para todos los encuestado (González Ballesteros et al., 2024) La siguiente tabla describe las características de una encuesta estructurada. Se tomará una muestra a conveniencia.

Tabla 1. Características de la encuesta estructurada aplicada

Característica	Descripción	Implicación
----------------	-------------	-------------

Estandarización	Todas las preguntas y opciones de respuesta son exactamente las mismas para cada participante.	Minimiza el sesgo del entrevistador y asegura la comparabilidad de las respuestas.
Uso de preguntas cerradas	Se emplean predominantemente preguntas con opciones de respuesta limitadas (selección múltiple, escalas de Likert, dicotómicas (Sí/No)).	Facilita la codificación, la cuantificación y el análisis estadístico de los datos.
Orden fijo	Las preguntas se presentan en una secuencia lógica y preestablecida que no varía.	Controla el "efecto de orden" y guía al encuestado a través del flujo de información deseado.
Objetivo	Su meta es medir, cuantificar y generalizar los resultados a una población más amplia.	Ideal para obtener datos sobre la frecuencia de comportamientos, actitudes o hechos.

Nota: principales características del enfoque mixto aplicando la obtención de información para la toma de decisiones

6. *Análisis de Presupuesto y Gastos (Sánchez, 2023):*

El análisis de varianza (Welsch et al., 2012) es el proceso de identificar y explicar la diferencia entre los resultados financieros planificados (presupuesto) y los resultados reales (gastos o ingresos ejecutados). Este es el proceso de comparar el desempeño

financiero real de un período (los gastos e ingresos que realmente ocurrieron) con el presupuesto previamente planificado (los gastos e ingresos que se esperaban.

7. Buyer persona

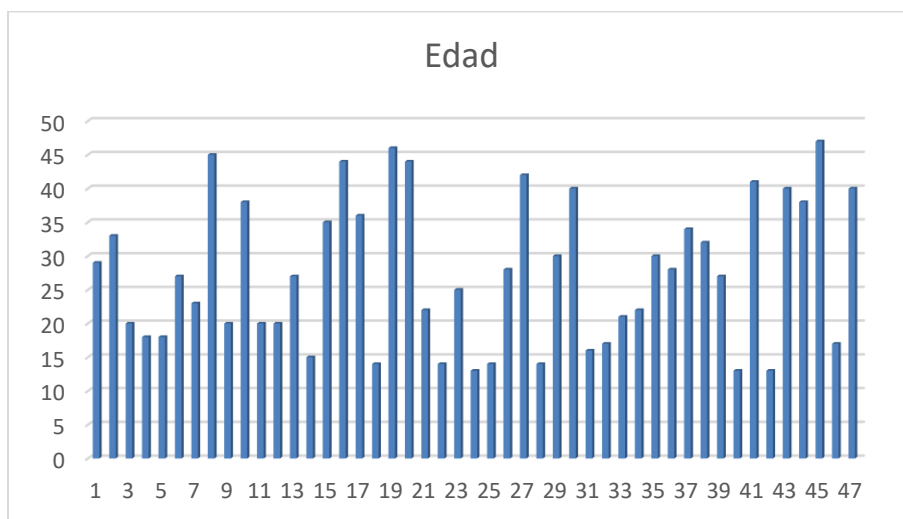
Un buyer persona se entiende como una representación semificticia del cliente ideal, basada en datos reales (Kurtaliqi et al., 2024), especialmente para la apertura Master Bikes en Santa Fe de Antioquia. El Buyer Persona es una representación semificticia y generalizada del cliente ideal, basada en datos reales sobre su demografía, comportamiento, motivaciones, y objetivos.

7. Análisis de resultados

Después de realizar una encuesta mixta cabe destacar que el mercado actual y potencial del municipio de Santa Fe de Antioquia se ve reflejado en un público que encuentra la bicicleta como un transporte activo reflejado en usos habituales y que uno de los principales intereses es un servicio especializado lo cual nos genera altas expectativas de la apertura de nuestra nueva sede. Esto analizado desde los siguientes puntos:

Según los datos adquiridos la mayoría de encuestados es una población joven con un promedio de edad de los 27 a 28 años.

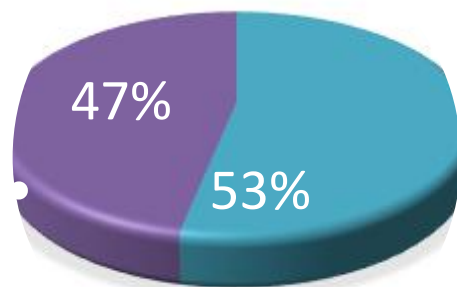
Figura 1 Distribución por edad de la población encuestada



Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia.

Las personas encuestadas se encuentran equilibradas, esto no lo indica que de 47 personas encuestas 25 personas son de género masculino y 22 personas fueron mujeres, viéndose así el mismo interés entre ambos géneros por el uso de la bicicleta.

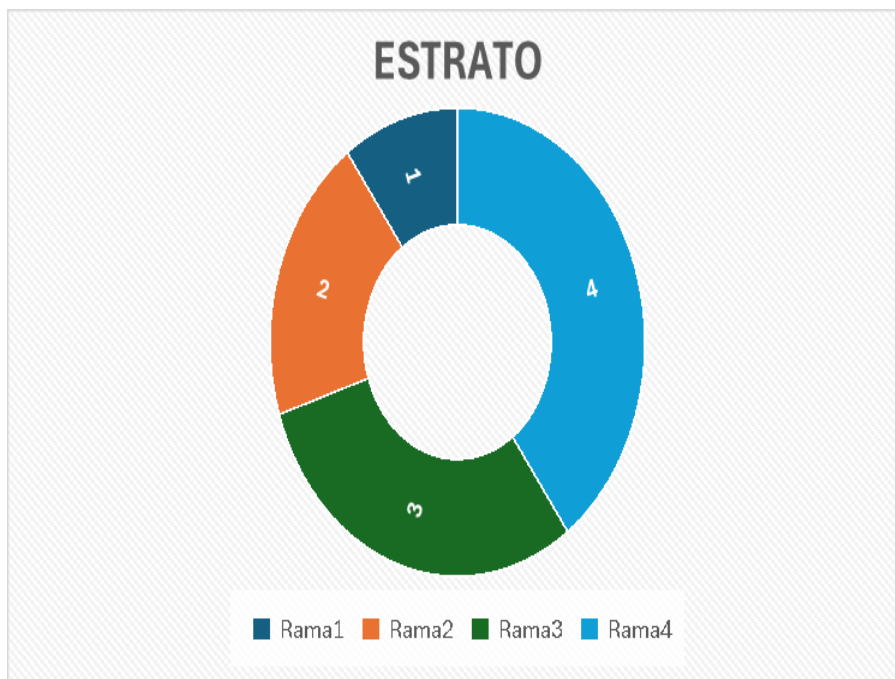
Figura 2 Distribución por sexo de la población encuestada



Nota. Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

La mayor parte de los resultados pertenecen a los estratos bajos, lo cual implica que el precio puede influir demasiado en nuestra aceptación en el municipio, esto teniendo referencia que la mayor parte de los encuestados son de estrato 2.

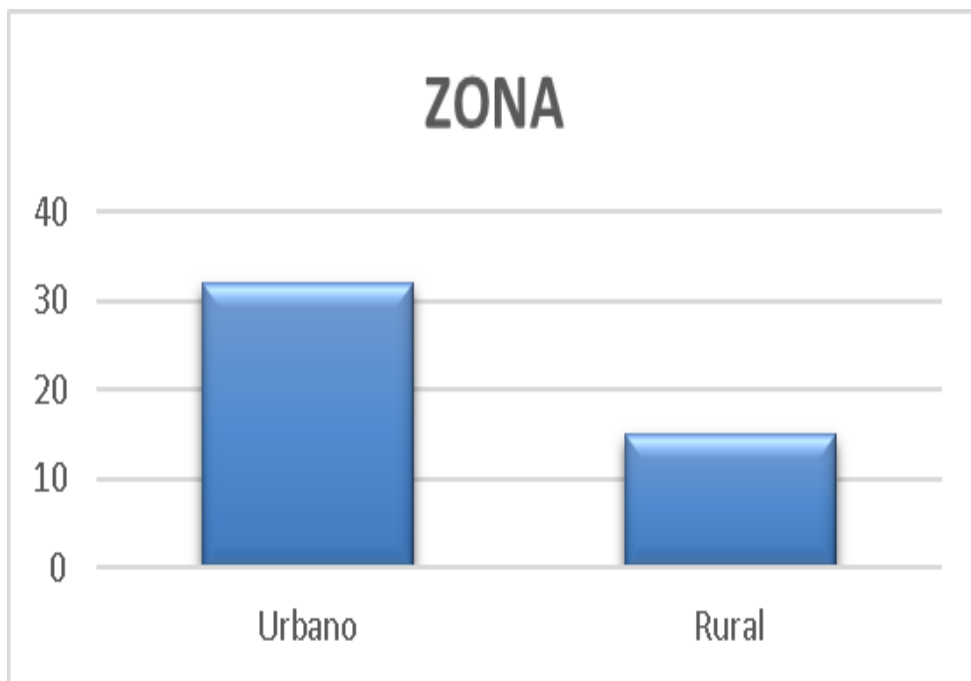
Figura 3 Nivel socioeconómico (Estrato) de los encuestados



Nota. Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

Como se esperaba, la mayoría de los encuestados pertenecen a la cabecera urbana del municipio, lo cual nos puede definir una estrategia de cuáles pueden ser las bicicletas o los accesorios con mayor demanda.

Figura 4 Zona de residencia de los encuestados

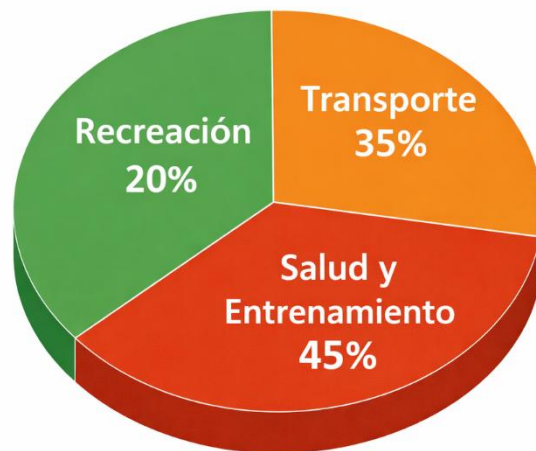


Nota. Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

Se encuentra un uso alto de la bicicleta con distintas frecuencias, pero con buena aceptación, lo que conllevaría consigo una alta demanda entre lo que sería mecánica, repuestos y accesorios.

Figura 5 Uso de la bicicleta

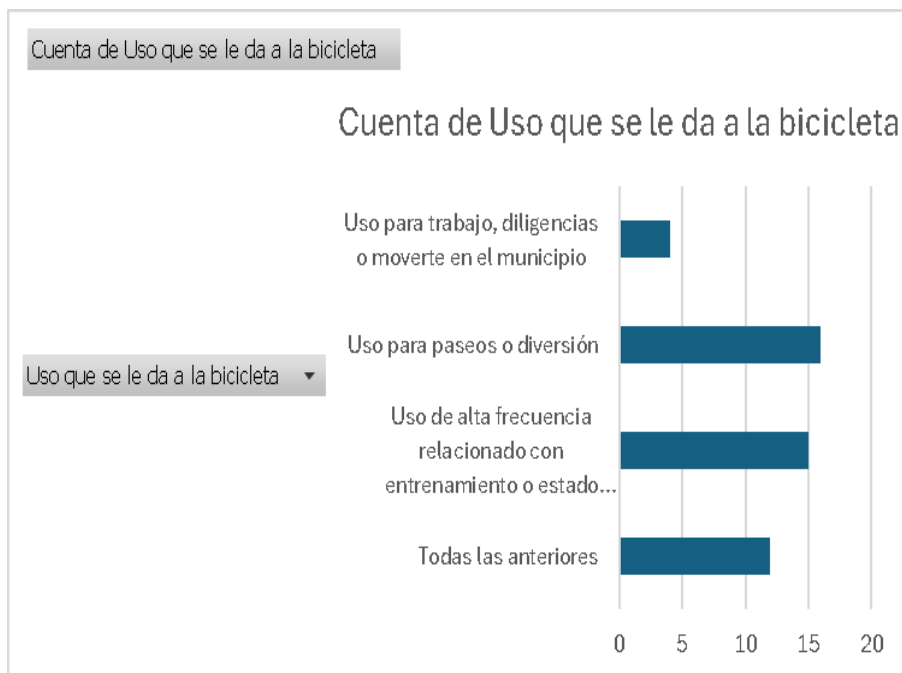
Motivo de Uso de la Bicicleta



Nota. Resultados de la encuesta sobre uso de la bicicleta

Hay una distribución proporcional entre los usuarios de la bicicleta en nuestros encuestados, cabe resaltar que este no solo lo ven como un medio de transporte si no también hay un fuerte uso para temas de salud o de entrenamiento.

Figura 6 Tipo de uso principal de la bicicleta



Nota. Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

De acuerdo con los encuestados, Master Bikes presenta una grande oportunidad al contar con mano de obra especializada y aún más al contar con diversidad de proveedores lograremos ofrecer un amplio de portafolio de repuestos y bicicletas.

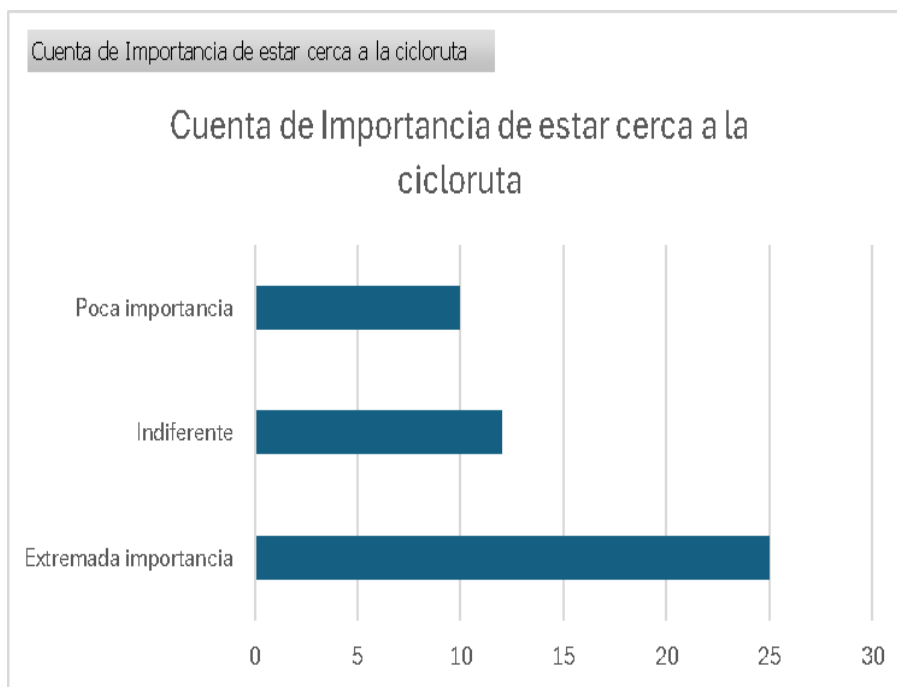
Figura 7 Expectativa del cliente sobre la nueva sede Master Bikes



Nota: Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

Se deduce una alta necesidad de estar cerca a la ciclorruta, se encuentra que muchas personas usan esta ruta para salir a practicar deporte.

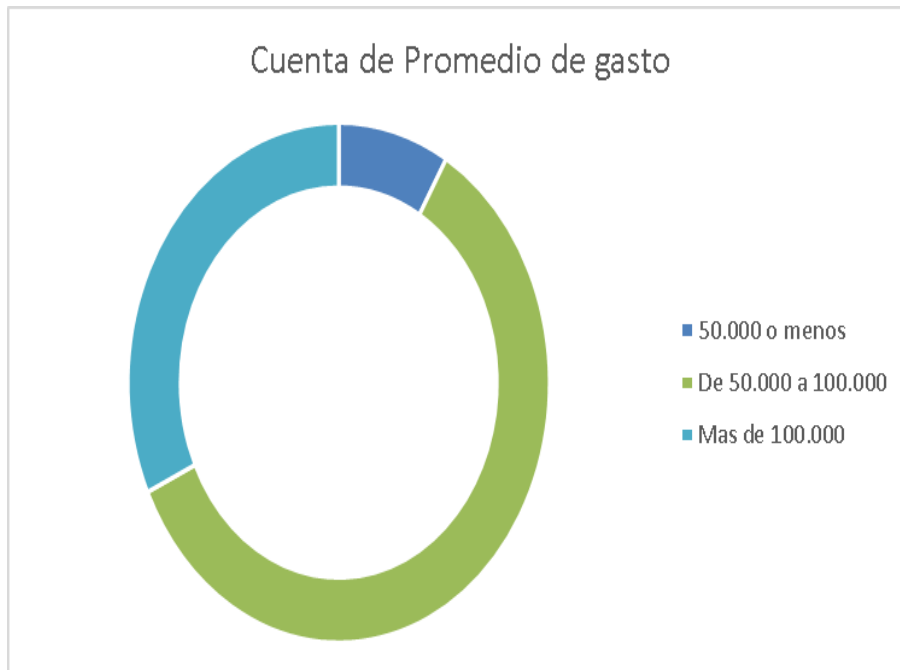
Figura 8 Importancia de la cercanía a la ciclorruta para los usuarios



Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

Con la información deducimos que la mayor parte de personas prefieren un gasto medio, esto nos brinda idea de en qué parte se debe centrar nuestro portafolio.

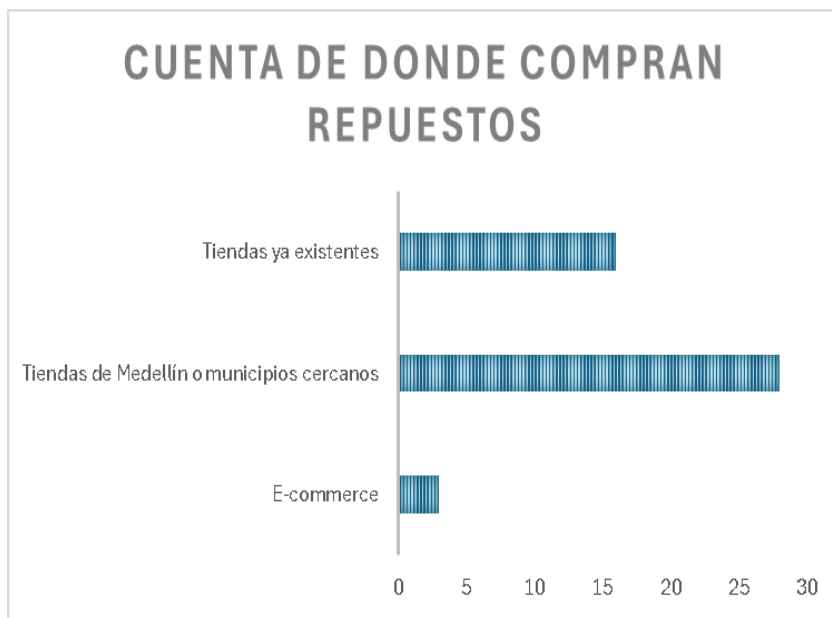
Figura 9 Hábitos de gasto promedio en mantenimiento y repuestos



Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

Es de mucha oportunidad para Master Bikes encontrar que las personas opinan desplazarse actualmente fuera del municipio para lograr adquirir un servicio o producto. Lo cual deduce que en la actualidad hay una fuerte falta de oferta en este y brinda a la nueva sede una oportunidad clara para ser un punto de referencia para todos estos clientes potenciales.

Figura 10 Tipo de compra de repuestos y servicios preferido



Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en la zona de Santa Fe de Antioquia

7.1. Análisis P Y G

A continuación, se desglosan los costos fijos y variables para la nueva sede.

Tabla 2 P y G

El estado de resultados proyectado para la nueva sede de Master Bikes permite identificar la viabilidad financiera del proceso de expansión. Los ingresos operacionales estimados se derivan de la prestación de servicios técnicos, venta de repuestos y comercialización de accesorios, los cuales constituyen la principal fuente de generación de ingresos del negocio.

Los costos operativos corresponden principalmente a la adquisición de repuestos, insumos y materiales necesarios para la prestación del servicio, mientras que los gastos operativos incluyen rubros como arrendamiento, servicios públicos y mano de obra. A partir de esta estructura, se obtiene una utilidad bruta que evidencia la capacidad del negocio para cubrir sus costos directos.

Finalmente, la utilidad neta proyectada indica que la operación de la nueva sede resulta financieramente sostenible, permitiendo cubrir los gastos operativos y generar un margen favorable que respalda la viabilidad económica del proyecto de expansión en el mediano plazo.

*Ingresos operacionales (mensuales)***Total ingresos mensuales: \$28.600.000**

Concepto	Participación	Valor mensual
Mantenimiento básico	35%	10.010.000
Reparación especializada	10%	2.860.000
Venta de repuestos	27.5%	7.865.000
Venta de accesorios	27.5%	7.865.000
Total ingresos operacionales	100%	28.600.000

*Costos operativos variables (mensuales)***Total costos variables: \$10.000.000**

Concepto	Participación	Valor mensual
Repuestos y piezas	80%	8.000.000
Insumos de taller	15%	1.500.000
Material de limpieza y consumibles	5%	500.000
Total costos operativos	100%	10.000.000

Utilidad bruta

Concepto	Valor
Total ingresos operacionales	28.600.000
Total costos operativos	10.000.000
Utilidad bruta	18.600.000

Gastos operativos fijos (mensuales)

Concepto	Valor
Arriendo	1.800.000
Servicios públicos	250.000
Mano de obra	2.000.000
Mercadeo y publicidad	200.000

Cámara de comercio (prorrateado mensual)	59.000
Total gastos operativos	4.309.000

Resultado del período


Concepto	Valor
Utilidad bruta	18.600.000
Total gastos operativos	4.309.000
Utilidad neta proyectada	14.291.000

Nota: Esta información se obtiene de investigación de campo con precios reales, Los resultados financieros proyectados muestran coherencia con el análisis de mercado y con los perfiles de buyer persona definidos, dado que los ingresos estimados se fundamentan en la frecuencia de consumo y el comportamiento de gasto identificados en la investigación.

7.2. Buyer persona

A continuación, la Figura 11 y 12 describe el tipo de cliente para la nueva sede que se piensa aperturar

Figura 11 Buyer persona para residentes del municipio



Buyer Persona

Ciclista Residente de Santa Fe de Antioquia

Perfil

- Edad: 18 a 45 años
- Residente de Santa Fe de Antioquia
- Usa la bicicleta para transporte, ejercicio y recreación

Necesidades

- Mantenimiento y reparación
- Compra de repuestos
- Servicio confiable y cercano

Comportamiento

- Uso frecuente de la bicicleta
- Gasto moderado en ajustes y accesorios
- Valora la calidad y la atención rápida


 **MASTER BIKES**

Figura 12 Buyer persona para visitantes del municipio



Nota. Perfil semificticio basado en los datos demográficos y de comportamiento de la muestra encuestada.

8. Conclusiones.

A partir de la investigación realizada y el análisis de los datos recolectados, se presentan las siguientes conclusiones:

Creación de un nuevo lugar

La apertura de un nuevo establecimiento de Master Bikes en el municipio de Santa Fe de Antioquia no solamente es viable, sino que también es necesaria. El estudio sobre el mercado presentó la existencia de una demanda insatisfecha en el servicio técnico especializado, ya que, para los competidores existentes estudiados, el enfoque radica en

la reventa de repuestos a lo largo de cadenas de suministro deficientes. Entonces, esta expansión al municipio da la opción de aprovechar un mercado más grande (11.463 habitantes) y con mayor potencial turístico que el de la sede de San Jerónimo.

Existencia de un plan estratégico concreto, El proyecto ha contribuido a hacer claro el plan estratégico 2026, diferencial en cuanto al modelo de venta. A diferencia de la competencia local que actúa como intermediaria, Master Bikes implantará un modelo de venta directa de marcas líderes (Gw, Shimano, Venzo), a partir del cual los precios competitivos (eliminando el sobrecosto del 30% de precio de venta que se ha detectado en la competencia local) y garantizar tiempos de respuesta muy rápidos en las garantías y esto es la base de la propuesta de valor.

La Ciclorruta es un descubrimiento determinante en la infraestructura pública como un dinamizador de la actividad. La presencia de la ciclorruta de 10 km y la pista de bicicross no son solo elementos de embellecimiento urbano, sino que dan vida a un ecosistema de "tráfico cautivo". Los resultados mostraron que para el cliente potencial es de máxima importancia la localización próxima a estos corredores viales, que la localización del taller se convierte en una ventaja competitiva o "motivo para" ofrecer servicios de "desvare" y mantenimiento preventivo a un determinado perfil/segmento de clientes como puede ser el de los deportistas o el de los turistas.

La principal dificultad se dio en la obtención de información para obtener datos fiables de la competencia, dado que los negocios existentes son tan informales que no publican los precios ni los procesos en sus páginas web. Y últimamente como recomendación se sugiere realizar enfoques profundos sobre el impacto del marketing digital centrado en el "cicloturista" (visitantes de fin de semana), un segmento que, aunque fue mencionado, necesitaría un análisis de comportamiento más específico.

9. Referencias

- ALCALDÍA DE SANTA FE DE ANTIOQUIA. *Ciclorruta*. Santa Fe de Antioquia:
Alcaldía de Santa Fe de Antioquia, s.f. Disponible en: <https://santafedeantioquia-antioquia.gov.co/Transparencia/Paginas/Cicloruta.aspx>
- Ciclorrutas en Antioquia: Luis Pérez entrega tramo en Santa Fe de Antioquia, 30 de diciembre del 2019 <https://www.elcolombiano.com/antioquia/ciclorrutas-en-antioquia-luis-perez-entrega-tramo-en-santa-fe-de-antioquia-AD12222570>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4ta ed.). SAGE Publications.
https://books.google.com.co/books/about/Research_Design.html?id=KGNADwAAQBAJ&redir_esc=y
- DANE - Proyecciones de población con base en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 (CNPV 2018), actualizadas para el periodo 2020-2035.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema-2/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- González Ballesteros, L. M., Gómez Restrepo, C., Rodríguez, V. A., Fernández de Castro, S., & Vásquez Ponce, M. (2024). *Investigación mixta: ¿qué es y qué no?* Revista Colombiana de Psiquiatría. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2024.04.002>
- Kurtaliqui, F., Lancelot Miltgen, C., Viglia, G., & Pantin-Sohier, G. (2024). *Using advanced mixed methods approaches: Combining PLS-SEM and qualitative studies*. Journal of Business Research, 172, Article 114464.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114464>

- Poth, C., Georgiou, G., Mack, E., & Kierstead, M. (2024). Mixed methods research teams: Leveraging integrative teamwork for addressing complex problems. *Frontiers in Education, 9*, 1356629. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1356629>
- Welsch, GA, Hilton, RW y Gordon, P. (2012). *Presupuestos: Planificación y control*. (6a ed.). Prentice Hall. <https://books.google.com.ec/books?id=mbobGfzJ5-YC&printsec=frontcover&hl=es>