

Espíritu

# Emprendedor

DIA LAB RD



---

## TABLA DE CONTENIDO

CERVEZAS MONKEY .....	3
Historia .....	3
Producción, cifras y características .....	5
Modelo de fabricación de Monkey Beer .....	7
Especificaciones .....	8
La tienda online .....	9
Visitas y tour guiados .....	9
Se pide .....	10
Solución .....	11
BICICLÁSICA .....	15
Historia .....	16
Características .....	17
Localización .....	18
Mercado .....	18
Productos .....	19
Eliminar intermediarios, el 35% del coste final .....	21
Antes de 1980 sí se vendían bicicletas de paseo .....	22
Modelos propios .....	23
Facturación .....	24
Sustituir las economías de escala con economías de alcance .....	24
Se pide .....	25
Solución .....	25

## Cervezas Monkey

---

# CERVEZAS MONKEY



## Historia

Cervezas Monkey nace de la necesidad de ganarse la vida esquivando los ERES de las empresas a las que pertenecían sus fundadores y de la ilusión y motivación de hacer algo que querían hacer.



Apenas cuentan con dos años de vida. Cervezas elaboradas desde principios del 2015, por los Hermanos Roberto y Rual, basadas en el proceso tradicional con sistemas automatizados creados por ellos mismos y que como resultado buscan optimizar el punto de cocción y fermentación.

Es muy importante que un emprendimiento se base en una trayectoria profesional y de aprendizaje y que todos los pasos que se vayan dando se dirijan a la creación de una marca propia de cerveza.

En este caso hablamos de una relación en la que llega el momento del compromiso de dar un paso al frente lo suficientemente sólido como para emprender un nuevo negocio. Se puede decir que estar enamorado de lo que haces puede convertirse en un poderoso aliado. Así que unieron sus fuerzas, conocimientos y experiencia y se lanzaron a fabricar cerveza artesana.



Al principio plantearon un modelo nómada (elaborar en otras fábricas) pero esa idea se desechó para buscar un lugar donde investigar, experimentar, hacer realmente lo que surgiera en ese momento mediante el método de ensayo y error.

Con las recetas de cerveza artesana puedes probar hasta que consigues el sabor que objetivamente quieres. Aun así, se intenta mantener una evolución constante, innovando y creando para ir un paso más allá.

Fue por tanto esa necesidad la que les llevó a crear la “Monkey Brew Machine”. Al principio contaron con terceros para que construyesen una máquina pero empezaron a demorarse y en el último momento antes de firmar aprovecharon para subir el precio.

Se pararon a pensar en qué era lo que verdaderamente querían. Armonizaron la tecnología con la pureza del proceso artesano y crearon su propia máquina que patentaron. El proceso de creación de la fábrica duró dos años.

Esos dos años fueron muy duros pero el resultado ha sido increíble. Un **montón de ideas en evolución constante** se han plasmado en este proyecto como germen no sólo de una gran marca si no de un nuevo estilo de cerveza artesana y base de un modelo empresarial de futuro.



Monkey permanece en esencia como ha nacido no hace más de tres años, aunque realmente en la calle hace solo uno que están presentes. No se puede hablar de éxito todavía porque siguen a la expectativa. Tienen las mismas inquietudes de descubrir todo el mundo de la cerveza artesana y eso, en parte, es el secreto de avanzar. El otro secreto es el trabajo duro.

## Producción, cifras y características

En el siguiente link se obtiene información del sector al cierre de 2015 (último informe disponible)

[http://www.cerveceros.org/d\\_sector\\_es.asp](http://www.cerveceros.org/d_sector_es.asp)



España es el cuarto país productor de la UE tras Alemania, Reino Unido y Polonia con 33,6 millones de hectolitros en 2014, según un informe de Cerveceros de España. Está entre los 10 primeros del mundo pese a que el consumo per cápita es modesto. La gran mina de clientes está en Andalucía, tierra de calores. Es allí donde con mayor fuerza emerge el boom de las cervezas artesanales, aún no incluidas en las cifras oficiales del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. En el Registro General Sanitario hay inscritas alrededor de 320 microcervecerías.

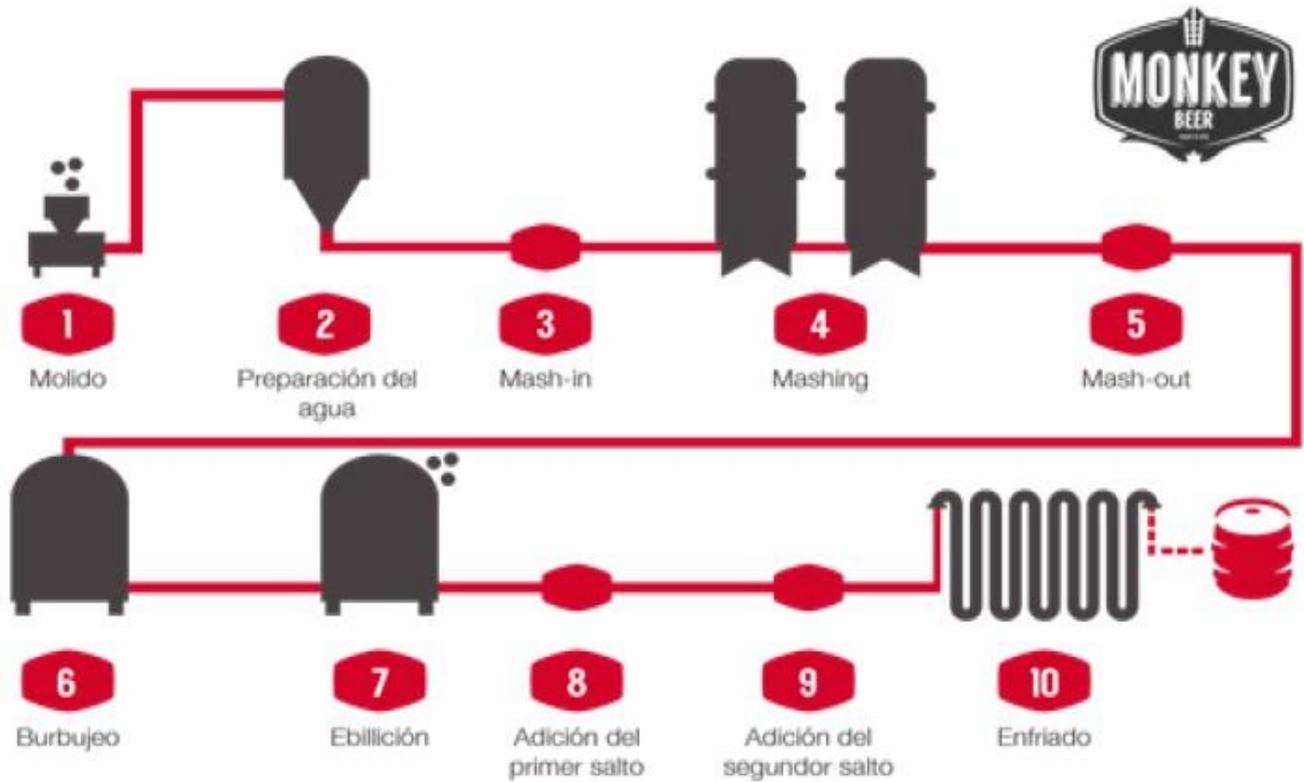
En esta imagen se observan las diferencias entre un modelo y otro de cerveza:



## Modelo de fabricación de Monkey Beer

Monkey Beer Brew Machine es un centro de fabricación de maquinaria automatizada para la industria cervecera asociada a una planta de producción de cerveza artesana pero también es un centro de asesoramiento tecnológico para empresarios del sector. Proporciona desarrollo de I+D+I para la industria que requiera automatización e implementación de soluciones tecnológicas.

Ofrecen la integración de automatización en la industria de cerveza artesana a nivel global. El proceso artesanal se puede observar detenidamente en la siguiente imagen.



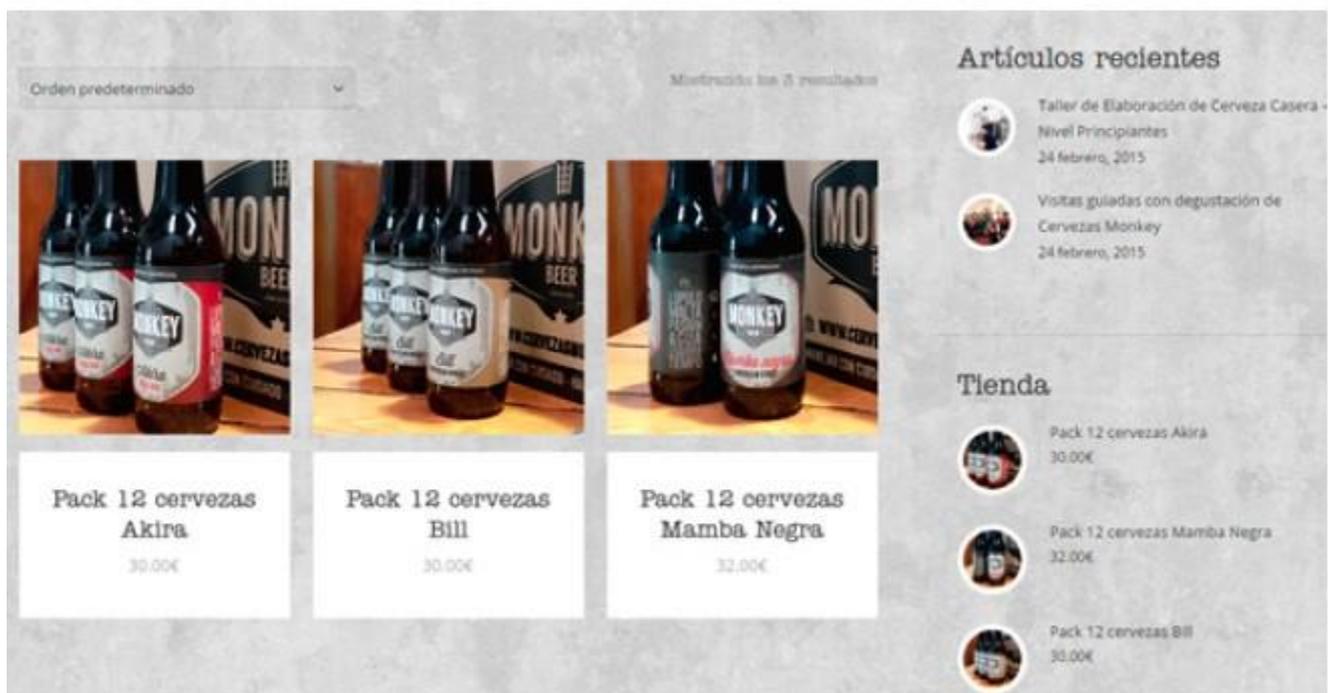
## Especificaciones

Los elementos que especifican el modelo de creación de la cerveza en la máquina son:

- Intercambiadores de Calor
- Sensores de Nivel
- Sensores de corriente
- Sensores de temperatura
- Sólido control de relé de estado
- Válvulas Servo
- Bombas sin escobillas
- Acero inoxidable
- Contenedores De larga duración ( 20,000 horas )
- Bombas Entrada de agua automático
- Salida del mosto con sólo pulsar un botón
- Preparación de recetas automática

## La tienda online

Cuentan con tienda virtual con un carrito habitual de e-commerce.



## Visitas y tour guiados

La cervecera artesanal aprovecha para promocionar su cerveza con visitas guiadas y talleres de elaboración propia. Los contenidos de la visita se basan en los ingredientes y tipos de malta, el proceso de elaboración: **molido maceración, filtrado, cocción, enfriamiento y finalmente fermentación.**

Tras la charla y las consultas te invitan a la degustación de sus variedades MONKEY acompañadas de unas tapas de la zona en una visita en sábado para grupos a partir de 10 personas, previa reserva. Los grupos se van llenando por orden de inscripción en una hora de duración aproximadamente a 12 € por persona.

El taller se basa en un curso práctico-teórico de elaboración de cerveza artesana a base de malta cuyos objetivos y metodología son:

- Introducción teórica y práctica del proceso de elaboración de cerveza con equipo casero y con una guía con el objetivo que el alumno puede realizar cerveza en casa siguiendo los pasos aprendidos.
- Tutorial sobre los ingredientes necesarios para la elaboración de cerveza (maltas, lúpulos y levaduras).

- Aprendizaje de elaboración de recetas según tipo y estilo de cerveza.
- Aprendizaje sobre el uso de las diferentes herramientas, para elaborar, densímetro, ph, etc
- Control de elaboración y mediciones necesarias.
- Limpieza y desinfecciones necesarias, productos necesarios.
- Prácticas de embotellado casero y precauciones durante el mismo.
- Introducción teórica sobre las diferentes familias, tipos y estilos cerveceros del mundo.

La metodología la dirigen los propietarios y fundadores del negocio Rual y Roberto. Ellos guían durante todo el proceso de elaboración de cerveza (molienda, maceración, filtración, cocción, fermentación y limpieza y esterilización) dirigiendo, resolviendo dudas y contando experiencias.

Los cursos están diseñados para impartirse de forma intensiva pero relajada en una jornada de 6-7 horas y en otra jornada voluntaria 15 días después para el embotellado (2-3 horas). Se cuenta con un máximo de 4 grupos, con 2 o 3 personas por cada uno. Cada grupo elabora 20 litros de cerveza según receta de un maestro cervecero. Cada alumno podrá embotellar la cerveza ya fermentada 15 días después de su elaboración. Así mismo, se llevará compartiendo con sus compañeros de grupo las botellas resultantes después de embotellado.

## Se pide

1. En tu opinión, ¿cuáles crees que pueden ser las claves del éxito de un sector como este para un emprendedor?
2. ¿Cuáles serían los objetivos que podría cubrir este emprendimiento en el mercado según tu criterio?
3. Realiza un simple análisis de oportunidad para este modelo de emprendimiento.
4. Realiza un análisis dafo y una pequeña explicación de cada elemento del mismo.

## Solución

**1. En tu opinión ¿cuáles crees que pueden ser las claves del éxito de un sector como este para un emprendedor?**

- **El éxito** de una cerveza artesanal desde sus inicios está compuesto por muchos factores que componen el equilibrio perfecto. No sólo vivirán de producir cervezas: han de ampliar su negocio para llegar al mayor público posible y (sobre todo) para hacer llegar al mayor número de personas su pasión por la cerveza.
- **Líneas de negocio.** La compañía debe basar su negocio en dos mundos muy diferentes entre sí. El business to business-B2B (empresa a empresa), que engloba la distribución de la cerveza a otros negocios (bares, restaurantes e, incluso, supermercados) y el business to consumer-B2C (empresa a consumidor), que incluye el servicio de tap room. También pueden optar por contar con un puesto en un Mercado tradicional en una capital de provincia y aprovecharlo para promocionarlo en campañas, promociones o jornadas gastronómicas, del propio sector o complementarios.
- **Distribución local y propia.** Repartir, sobre todo, en Madrid con una distribuidora propia puede ser el principio de consolidación de la marca. Para el resto de España podrían crear acuerdos que les hagan llegar a todos los puntos de la península. Comenzar a hacer la distribución personalmente puede convertirse en una publicidad fantástica. El proceso de distribución debería muy diferente a la de las grandes distribuidoras, al menos al principio, por eso lo más difícil sería entrar en locales que las grandes marcas tienen monopolizados desde hace muchos años.
- **Equilibrio entre inversión y producción.** Deben buscar el balance perfecto o más equilibrado posible en todos los ámbitos de su negocio, por lo que deben invertir poco a poco, en función del aumento de la demanda. Actualmente venderán todo lo que produzcan, pero tendrán que ir incrementando la capacidad de fermentación para llegar a más puntos de venta y abordar un crecimiento geográfico.
- **Proceso artesano de fabricación.** Una de sus señas de identidad debería ser el de una cervecera que respeta la forma tradicional de fabricar el producto, pero nunca deja de lado la innovación y las nuevas tecnologías. Es coger lo bueno de lo antiguo y lo bueno de lo nuevo y crear un producto redondo.
- **Cerveza pura.** Entre los ingredientes de sus cervezas no se debería de encontrar ningún tipo de aditivo, arroz o maíz, es decir, usar 100% malta y cebada. A ser posible, utilizar ingredientes en estado puro.

## 2. ¿Cuáles serían los objetivos que podría cubrir este emprendimiento en el mercado según tu criterio?

El principal objetivo es crear una cerveza de calidad, fabricada de forma natural y capaz de satisfacer a los consumidores, consumidores que buscan un producto diferente al resto de productos industriales existentes en el sector.

Una buena opción podría ser tener una producción just in time, de tal forma que se convierta en una fábrica dinámica y que vaya cambiando sus productos según las tendencias y los gustos de la sociedad y de los consumidores. Todo ello sin olvidarse de los tres pilares en los que se basa una fábrica artesanal: materias primas de calidad, sin aditivos y sin gasificación artificial.

### **3. Realizar un simple análisis de oportunidad para este modelo de emprendimiento.**

Este tipo de negocios está teniendo mucho auge en estos momentos, con la creación de un número importante de fábricas artesanales durante los últimos seis años. España es un país donde la cultura cervecera está consolidada y las cervezas industriales abarcan casi todo el mercado. Sin embargo, cada vez hay más personas que buscan nuevos sabores, nuevos aromas.

En definitiva, buscan cervezas con características diferentes a las tradicionales. Hay que aprovechar este nicho de mercado, de consumidores que buscan nuevas cervezas y que están dispuestos a pagar más por estos productos claramente diferenciados. Una de las características más importantes cuando se busca una receta es crear una cerveza que sea fácil de beber, que tenga buen aroma y sabor y con un olor o color que la diferencien de las demás. Hay que elaborar una cerveza natural y de calidad, haciendo llegar al consumidor la imagen de que se trata de una cerveza diferente al resto de cervezas del mercado. La idea de negocio es satisfacer a aquellos consumidores que consumen cerveza tanto fuera del hogar, en bares, pub's, etc., como en su domicilio.

Para ello se podría empezar introduciendo la cerveza en locales de hostelería de la Comunidad de Madrid. Por otra parte también se introducirá en tiendas gourmet o tiendas especializadas en la comercialización de cerveza. Otro punto de venta de futuro, pero bien orientado y planificado, sería la propia fábrica, donde, después de las visitas, se podrán probar y comprar la cerveza que más guste.

### **4. Realiza un análisis dafo y una pequeña explicación de cada elemento del mismo.**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- Nuevos en el mercado	- Servicios complementarios: tours guiados y talleres
- Poca Experiencia	- Satisfacción del cliente
- Costes unitarios elevados	- Última tecnología
- Baja rentabilidad	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
- Situación económica	- Mercado poco desarrollado. Anticipación frente a futuros competidores
- Barreras de entrada bajas	- Tendencia al consumo de productos artesanales.
	- Importancia de las redes sociales y la publicidad online.

## ANÁLISIS INTERNO: Debilidades/Fortalezas

### DEBILIDADES

- Nuevos en el mercado. Poca experiencia: comenzar este negocio desde cero supone una debilidad debido a la inexperiencia en el sector, y, por otra parte, requiere un mayor esfuerzo para conseguir un buen posicionamiento y generar confianza en los consumidores.
- Costes unitarios más altos que la competencia: como “principiante” en el mercado, los costes unitarios por producto son más altos que los de la competencia, ya que no se ha tenido la oportunidad de llegar a acuerdos con los proveedores para el suministro de productos a un precio competitivo. Además, como no se conocen las unidades que se deben producir por día, los costes variables serán mayores.
- Baja rentabilidad: por la misma razón, inicialmente no se podrá alcanzar una alta rentabilidad hasta que no consiga ajustar los gastos.

### FORTALEZAS (Servicios complementarios)

- Visitas guiadas y talleres: uno de los puntos fuertes serán las visitas guiadas, que se harán durante toda la semana con el fin de que los clientes puedan ver todos los procesos de elaboración.

- Satisfacción del cliente: desde el primer momento la filosofía del proyecto se centra en el cliente y su satisfacción, por lo que la fabricación de las diferentes cervezas va a tener continuidad si el cliente queda satisfecho. En el momento en que una cerveza no se venda se dejará de fabricar.
- Última tecnología: al partir de cero se puede optar por la última tecnología existente en el mercado que permita obtener la máxima productividad en todos los procesos, siempre y cuando no tenga un coste excesivo y no sea contaminante.

## **ANÁLISIS INTERNO: Amenazas/Oportunidades**

### **AMENAZAS**

- Situación económica: se vive en una situación de poscrisis económica desde hace varios años, lo que supone una fuerte amenaza en todos los sentidos. En el ámbito empresarial han sido muchas las sociedades que han cerrado o están en liquidación por la recesión.
- Barreras de entrada bajas: se trata de un sector con unas barreras de entrada bajas, siendo los requisitos para entrar no muy difíciles de alcanzar, por lo que no se obstaculiza la entrada de nuevos competidores. Si, además, se añade el factor de que el negocio está en auge en España y otros países, aumentan las posibilidades de que nuevas empresas quieran entrar en el sector y convertirse en competencia directa.

### **OPORTUNIDADES**

- Anticipación frente a futuros competidores: mercado poco desarrollado y en expansión:
  - Es un mercado en continuo crecimiento, que se ha explotado muy poco.
  - Anticipándose y sentando unas buenas bases podría ser un referente en cerveza artesanal.
- Tendencia progresiva de la población a consumir productos artesanales: Hoy en día hay una tendencia que va en aumento de personas que quieren probar nuevos sabores, diferentes a los ya conocidos. Los productos artesanales son más caros que el resto, pero a la población que van dirigidos no les importa pagar algo más siempre y cuando el producto les satisfaga.
- Importancia de redes sociales, publicidad online:

- En lo que a publicidad y promoción respecta, el principal medio para llegar al mercado objetivo serán las redes sociales, que llevarán directamente al target buscado de una manera sencilla y económica, lo que ahorrará gastos.
- Al mismo tiempo aporta interacción con el público e inmediatez, por ejemplo, si hay nuevos productos o ferias de productos artesanales, se podrá informar a través de ellas.

## Biciclásica

---

[WWW.BICICLASICA.COM](http://WWW.BICICLASICA.COM)



### Historia

Biciclásica nace en Marzo del 2010 en Gijón, Asturias, como una apuesta por las Bicicletas Clásicas fabricadas hoy en día. El equipo está formado por 9 personas.

Biciclasica.com ha sido y sigue siendo una empresa pionera en el sector de la Bicicleta Urbana, **ofreciendo al ciclista todo lo necesario para restaurar sus bicicletas** retro o vintage, así como el mayor stock de Bicicletas Clásicas, accesorios y componentes únicos y originales.

Muchas han sido las personas que han contribuido a que esta empresa se consolide, y muchas han sido las horas de trabajo necesarias para darle forma este proyecto: clientes, proveedores, tiendas asociadas

y empleados. Esta debería ser la base de cualquier proyecto de emprendimiento que permita seguir disfrutando del trabajo durante muchos años más.

**Idea:** Ofrecer bicicletas y accesorios de diversas partes del mundo prestando especial atención a los productores pequeños y cercanos para poder ofrecer un producto original. Acercando al público objetos funcionales y atractivos que sean capaces de hacer más feliz el día a día en bicicleta.

**Objetivo:** El objetivo principal es conseguir el precio más bajo para los clientes trabajando con un margen muy ajustado para garantizarle el mejor precio.

Esto se consigue, sobretodo: eliminando

- intermediarios. reduciendo costes
- logísticos. simplificando procesos.
- 

**Producto:** Muchos de los productos que se venden en Biciclasica. com están fabricados especialmente para ellos por pequeños productores (distribuidores). Controlan en origen las bicicletas y mejoran los procesos de empaquetamiento y transporte para optimizar recursos y reducir riesgos y costes.

**Marcas:** Trabajan con marcas singulares y exclusivas de diversas partes del mundo.

Fabricantes de pequeñas series y productos originales que, junto con fabricantes de reconocido prestigio y mayor volumen, completan una oferta variada y atractiva para el ciclista urbano.

**Calidad:** Les gusta probar sus productos, conocerlos, poder aconsejar de manera imparcial y sincera, y prestarse para resolver todas las dudas de sus clientes. Facilitan toda la información necesaria si surgen dudas con el montaje, algún problema técnico o si simplemente se quiere personalizar la bicicleta, el compromiso de servicio se extiende más allá de la garantía del producto.

**Experiencia:** Su blog [biciclasica.wordpress.com](http://biciclasica.wordpress.com) es pionero sobre bicicletas clásicas fabricadas hoy en día, con más de 935.000 visitas únicas registradas. Ha sido el principio de una aventura y lo que les ha permitido durante estos años establecer excelentes relaciones con muchos fabricantes, además de poder dedicar tiempo a conocer el producto en profundidad.

**Logística:** De media un 35% del coste final de una bicicleta son costes logísticos, de manera que han necesitado poner mucha atención mejorar todos los procesos. Las bicicletas vienen de la fábrica directamente a su centro logístico y desde ahí a la casa del cliente. El resultado es una reducción de costes muy significativa que se traduce en mejorar el precio para sus usuarios.

**Tiendas:** Biciclasica.com cuenta con una extensa red de tiendas asociadas. Una tienda asociada es una tienda de bicis independiente que vende, entre otros, sus productos. Se puede recibir la bicicleta en tienda si se desea, siempre es bueno dejar la bicicleta en manos de profesionales. Es una recomendación propia.

## Características

Ofrecen cuatro elementos básicos:



### *Mejor precio*

Ahorra hasta un 70% en nuestras Ofertas Especiales



### *Envío gratis*

Para pedidos superiores a 50 € en península



### *Entrega 24h*

Haz tu pedido antes de las 18:00 y lo enviamos hoy



### *Servicio*

Resolvemos tus dudas y problemas:  
[info@biciclasica.com](mailto:info@biciclasica.com)

## Localización



Su cuartel general con Showroom tienda y almacén se encuentra en Gijón. Pero también se puede encontrar productos Biciclasica en cualquiera de sus tiendas asociadas.

## Mercado

Facturan 1,2 millones de euros vendiendo bicicletas de paseo. Han eliminado todos los intermediarios que estorbaban y obligaban a los consumidores a pagar un sobrecoste por este producto y han decidido fabricar en Europa, recurriendo a pequeños orfebres de la bicicleta en Italia y Holanda.

Con esta propuesta y vendiendo un estilo de vida aspiracional compiten contra gigantes como Decathlon que ya se han dado cuenta de que este mercado de más de 3.000 millones de euros en Europa merece la pena.

## Productos



Un buscador por precio, categoría, color, marca y velocidades. Por precio, desde los 105 hasta los 2.750 €, además de por accesorios, componentes y marcas, y aportando un apartado para novedades y ofertas, con envío gratuito a partir de 25 €.

La forma de abrir una cuenta personal es muy fácil:

<p><b>Login</b></p> <p>E-mail</p> <input type="text"/>	<p><b>Nuevo cliente</b></p> <p>E-mail</p> <input type="text"/>
<p>Contraseña</p> <input type="password"/>	<p>Contraseña</p> <input type="password"/>
<p><a href="#">¿Olvidó su contraseña?</a></p>	<p>Repite la contraseña</p> <input type="password"/>
<p><input type="checkbox"/> Deseo recibir Descuentos de Biciclásica</p>	
<p><b>ENTRAR</b></p>	<p><b>ENVIAR</b></p>

La web está en español e inglés, y cuenta con una opción para plataforma B2B.

## BICICLETAS

⬇ Precio ⬇ Categoría ⬇ Color ⬇ Marca ⬇ Velocidades



Bicicleta de niño Rebel Kidz Air Classic Rosa

109,00 €  
105,00 €



Bicicleta de niño Rebel Kidz Air Classic Azul

109,00 €  
105,00 €



Bicicleta de Paseo Capri Gracia Verde

275,00 €  
225,00 €



Bicicleta de Paseo Capri Gracia Rosa

275,00 €  
225,00 €



Qué mejor que ir a Italia para comprobar las necesidades y gustos de los usuarios de bicicletas. Hablando con usuarios, tiendas y asistiendo a ferias y eventos del mundo de la bici.

Aprendieron mucho Nina de Mier y Andrés Maldonado, cofundadores de Biciclasica.com, cuando se patearon Padua, la cuna de la edad de oro del ciclismo, buscando telistas (fabricantes de cuadros de bicicleta a la manera artesanal) para la tienda de bicicletas online que tenían pensado montar.

La pista se la dio un vernicatore, un pintor de cuadros de bicicleta artesanal. De ahí fueron tirando del hilo para encontrar a algún fabricante de cuadros. Así es como acabaron en la oficina de las cortinas. Y así es como Vetta se convirtió en proveedor de Biciclasica. Nina y Andrés llevaban dos años escribiendo el blog [biciclasica.wordpress.com](http://biciclasica.wordpress.com) y visto su éxito habían pensado que podían vender billetes que no estuvieran fabricadas en China de forma masiva.

Prepararon una web muy sencilla. Todo bajo pedido. Hicieron un primer viaje a Italia, y encontraron allí a fabricantes italianos que apostaron por ellos sin conocerles. Llegaron allí con la idea de vender en España. Con esa gente que creyó en ellos comenzaron a trabajar bajo pedido. Un cliente quería una bicicleta, y ellos la enviaban bajo pedido desde Italia. Observaron que podían seguir avanzando y

empezaron a tener stock en un almacén en Gijón. Y luego dieron el paso. Todo muy orgánico. Tenían miedo a introducirse en una fabricación tradicional.

Este proceso se les quedó pequeño enseguida. Comenzaron a desarrollar sus propias marcas, teniendo mucho cuidado con lo que hacían y con quién lo hacían. Se dieron cuenta de que muchos productos de los que vendían aquí requerían muchos cambios: cambiar el cuadro, por ejemplo. Les enviaban piezas para que fueran modificando el producto y terminaron aprendiendo cómo se fabricaban las bicis. Y cada vez hacían más cambios. Terminaron pidiendo a unos y a otros que montaran a unos las piezas de otros. Fue algo natural, sin tener un plan: entraron en el negocio de volumen, como hacen todos los demás. Un resultado lógico.

## Eliminar intermediarios, el 35% del coste final

Lo más difícil del proyecto fue cambiar la estructura del negocio: no querían que viniera un comercial de zona, que le compraran a un distribuidor, que ese distribuidor le comprara a otro, es decir, todo sumando márgenes. Querían eliminar esa estructura, y quizá eso ha sido lo más difícil. Al principio era difícil que los fabricantes entendieran que ellos mismos eran capaces de vender directamente a un cliente de cualquier parte de España. Eso fue una barrera importante. La bici era un mercado muy tradicional.

Los pequeños fabricantes con los que trabajan no están acostumbrados a que llegue alguien de fuera y les cuente este modelo de negocio: ¿qué vienen a contar dos españoles de Internet? A ellos les compra otro fabricante, les pone su marca y les suma todos los costes de 1.000 intermediarios. Biciclásica, desde que lo fabrican, pasan tres días y ya han hecho un video, una sesión de fotos, y han dedicado tiempo a generar un contenido que valora el cliente final.

En cinco años ha cambiado más el mercado de la bicicleta que en los últimos cuarenta años. Hace cinco años, las bicicletas de paseo no eran un producto de consumo como lo son ahora. No es que no hubiera marcas –las había, incluso ya estaba en el mercado el fenómeno mediático californiano Solé Bicycles, tocando el timbre desde Venice Beach–, pero no era un producto en la mente de los consumidores, mucho menos un producto vinculado a un estilo de vida.

Si se quería una bicicleta para ir al trabajo –el commute que tan de moda está ahora en Estados Unidos, sobre todo en las grandes ciudades, porque en el resto del país tiene poco o ningún sentido–, tenía que ser una bicicleta de montaña/competición. Porque así eran las cosas desde 1980, cuando la mayoría de las empresas que habían estado fabricando bicicletas de paseo tuvieron que cerrar. Por un lado, por la nueva moda de los cuadros de fibra de carbono y por la deslocalización de las producciones a China.

## Antes de 1980 sí se vendían bicicletas de paseo

Los grandes fabricantes hacen todo en China. Esto es una realidad. ¿Pero cómo van a mantener el negocio los pequeños fabricantes de piezas si se los va a comer la gran industria? Y se dieron cuenta de que su producto era realmente muy atractivo y que eran capaces de llevar el producto hasta el cliente final sin intermediarios. Por tanto, y con razón, pensaron que los clientes lo iban a valorar.

Casi cuarenta años después, surgen modelos de negocio que eliminan intermediarios, que introducen un factor de moda y de diversión, utilizan la venta directa desde la web y buscan un nuevo público acostumbrado a comprar en Internet y que hace mucho tiempo que no se sube encima de una bicicleta.

Ofrecen un producto de calidad que se puede montar en casa –vienen montadas al 90%–. De media, un 35% del precio final de una bicicleta son costes logísticos. Si se tiene en cuenta que los intermediarios –representantes comerciales nacionales, de zona, coordinadores de distribución– le sumaban un 30% al producto final... El resultado es una reducción de costes muy significativa que se traduce en mejor precio para nuestros usuarios.

Cuando alguna vez se intenta contactar con grandes fabricantes es casi misión imposible: suelen decir que van a escribir al representante en Europa de Alemania, que si escribe pero para decirte que contactará con el representante en España y luego escribe éste para decir que va a escribir el comercial de zona. Y luego llega el comercial y trae un catálogo. ¿Cuánto cuesta mantener todo esto?

## Modelos propios

Biciclasica tiene modelos propios que suman componentes de fabricantes italianos, holandeses e indonesios. Las bicicletas vienen de la fábrica directamente a su centro logístico y desde ahí casa del cliente. Para poder reducir ese 35% del coste, esta pyme de Gijón ubica el stock en plataformas logísticas externas para reducir costes para así trasladar el beneficio al cliente final.

Y todo esto con la intención de no fabricar en China el producto. Los proveedores indonesios proveen de productos como las cestas Victoria, fabricadas en caña recolectada de forma sostenible por mujeres en programas de inserción laboral.

Las producciones son muy pequeñas. Los fabricantes de guardabarros con los que trabajan llevan sesenta años y proveen a fabricantes de bicicletas minoritarios de Italia, pero no compiten contra los chinos. Realmente los chinos no son tan baratos: si se tienen en cuenta los costes de fabricación, no se aprecia tanta diferencia. Y empezaron a decantarse por producir con este tipo de componentes. Si se eliminaban los componentes sí se podía ser competitivo.

Además la diferencia entre una bicicleta de paseo fabricada en China que se pueda encontrar en cualquier Decathlon, por ejemplo y una bicicleta similar en Biciclasica.com es de 65 euros. No parece tanto en un producto de 325 euros.

65 euros de diferencia no parece tanto cuando hay tanta gente trabajando en el producto del cliente. La otra opción es un producto chino. Pero claro, única y exclusivamente si todo esto –fabricación artesana, dar vida a negocios tradicionales familiares, a comprar online, a reducir intermediarios, a 'comprar' un estilo de vida, tiene verdadero sentido para el cliente final.

Porque si no lo tiene el modelo de negocio de Biciclásica no tendría ningún futuro.

Pero ahora viene el problema. Sí, con los negocios siempre hay un problema. Con dos personas fabricando un cuadro al día pocas economías de escala se van a poder conseguir para hacer crecer el negocio. Porque los negocios tienen que crecer. ¿Cómo se maneja el stock cuando la materia prima es tan sensible y personalizada? Un fabricante artesanal no va a poder fabricar 1.000 cuadros en una semana. Ni 100.

## Facturación

Biciclasica lleva cinco años en el mercado. En 2015 facturó 1,2 millones de euros, un 43% más que en 2014. Pueden cerrar 2016 incrementando la facturación un 50%, hasta rozar los 2 millones de euros.

El riesgo está a la hora de querer crecer. Si se quieren facturar 2-3 millones de euros, este modelo es sostenible. Si se quiere ir más allá, este modelo no funciona. Por lógica pura. La clave está en dónde

conseguir el material para fabricar las bicicletas. Si al final se está hablando de seis o siete pequeños proveedores que pueden desaparecer en cualquier momento, es un riesgo muy elevado.

Para tener tranquilo el futuro habría que perder parte de ese componente que se promociona componentes europeos-, pudiera ser China o algo con similar escala en Europa, y a partir de ahí jugar con el coste del modelo. Es un modelo tradicional donde lo diferencial está en la gestión. Es una cuestión de números. ¿Valora realmente el cliente este componente? ¿Que esté hecho en Europa? ¿O que, al final, es un producto hecho en exclusiva para él?

Es lo que más cuesta para crecer. Se podría crecer fácilmente en facturación si se dijera: se van a producir 1.000 bicicletas, comprar todo con tiempo y ya se venderán. Pero hay que ir fabricando paso a paso, en función del producto que se tiene disponible. No se puede pedir a los proveedores que, de repente, fabriquen 10.000 piezas".

El montaje es una tarea complicada. En una bicicleta se pueden juntar productos de siete países. ¿Qué pasa si falta, por ejemplo, un cubrecadenas, porque la medida está mal? Sencillo: la producción se va a pique. Todo el proceso es complejo, muy secuencial y con poca capacidad para la improvisación. Es complejo porque se manejan muchos productos. Básicamente lo que se hace es simplificarlo al máximo...

## Sustituir las economías de escala con economías de alcance

Está claro que no pueden crecer en escala. Pero, ¿y de otra forma?

¿Qué tal intentando una economía de alcance? Básicamente aprovechando las sinergias existentes y buscando nuevos mercados donde se puede ofrecer el mismo modelo.

¿Primer cómo? Abriendo una tienda en alemán para Alemania, Retrobicycle.de y buscando un centro logístico para responder a la demanda en ese país. En Alemania, para hacerse una idea, se vendieron 4,1 millones de bicicletas en 2016 según el último informe sobre el que ofrece datos la federación ZIV.

¿Segundo cómo? Con una tienda online internacional Lovelybikes.com que garantiza el envío por 9 euros en toda Europa. Es decir: combinando el producto propio (con la marca Biciclasica, que también venden a través de terceros, incluso online), con producto artesano italiano importado sin intermediarios y vendiendo accesorios de una larga lista de proveedores de calidad aunque un par de ellos fabriquen en China.

Y desarrollando muchos contenidos que apoyen todas estas ideas: blog, imágenes, etc. y con una estrategia de promoción que lo apoye. Es lo que han hecho hasta los que, como Solé Bicycles, fabrican en China. Y los clientes parece que responden.

## Se pide

- Si tú fueras el emprendedor de un modelo de negocio de bicicletas, ¿qué pasos o fases darías para conseguir el éxito?

## Solución

### 1. Crear un plan de negocios para organizarlo todo

#### Índice de tu plan de negocios

- 1.- Resumen ejecutivo
- 2.- Breve descripción de la actividad,
- 3.- Antecedentes y situación actual
- 4.- Misión, Visión y Valores
- 5.- Modelo de negocio
- 6.- Estrategia
- 7.- Análisis del mercado y plan de marketing
- 8.- Recursos Humanos
- 9.- Plan de inversiones y financiación

Un plan de negocios es obligatorio para cualquier negocio. Y con un negocio de bicicletas también se debe elaborar para estudiar el mercado y saber qué pasos dar en las distintas etapas de la empresa.

Los conceptos más básicos que se deben incluir son:

- Dónde va a estar situado el negocio (una ciudad, una zona rural, online).
- Analizar si en esa zona hay posibles compradores o no.
- Quiénes serán los clientes potenciales.
- Dónde se mueven (redes sociales, blogs, revistas, lugares físicos).
- Qué productos específicos se venderán (sólo bicicletas, o también accesorios y guías por rutas ciclistas).
- Quiénes serán los proveedores (marcas) y cuáles son sus presupuestos.
- Cuánto dinero se dispone para iniciar el emprendimiento, y cuánto capital falta.
- De dónde se sacará el capital que falta para arrancar la empresa (préstamos, colaboración con un socio, ayudas del gobierno).
- Qué margen de beneficios se obtendrá con las ventas.
- Qué costes tendrá el negocio (alquiler de un local, compra de bicicletas, sueldo de empleados, etc.).
- Qué trámites se deben hacer para abrir la tienda de bicis (licencias comerciales, seguros para trabajadores, permisos de obras para el local).
- Qué estrategias de marketing se utilizarán para promocionarse (redes sociales, anuncios en revistas, carteles en la calle).
- Cuánto costarán estas estrategias de promoción.
- Quiénes son los competidores y cómo pueden afectar al negocio.

## **2. Buscar proveedores de bicicletas y accesorios**

El siguiente paso es buscar proveedores de los productos para poder hacer después un presupuesto en detalle con todos los datos necesarios. ¿Cómo se pueden encontrar distribuidores? De estas tres formas:

- Buscar en Google marcas de bicicletas para contactarles.
- Escribir las que se conozcan en un papel y buscar sus teléfonos para hablar con ellos.
- Ir a una asociación u organización de ciclismo y pedir un listado de marcas que utilicen para contactar.

Una vez que se tenga un listado de proveedores, se les pide que envíen un catálogo o un presupuesto de todos los productos que se necesite comprar.

No se puede conformar con uno solo: se piden presupuestos a varias marcas y empresas, y se revisan bien comparando tanto los precios como la calidad de los artículos.

### **3. Analizar el capital que se dispone y los gastos**

Es muy importante crear un presupuesto para el negocio y así saber cuánto dinero se va a necesitar para abrirlo. El primer paso es comprobar cuánto dinero se necesitará. Hay que hacer una lista de todo lo que se tenga que adquirir o pagar durante los seis primeros meses como por ejemplo:

- El alquiler del local.
- Los gastos aproximados de electricidad, mantenimiento del local, etc.
- Las unidades de cada bicicleta y accesorios y sus precios según el proveedor elegido.
- El sueldo y los seguros laborales de empleados si se va a contratar a personal.
- El mobiliario y la decoración necesarios para la tienda.

De este modo se podrá hacer una lista de precios detallada para los primeros meses de vida de la empresa, y así saber exactamente el dinero que se necesitará para mantenerse en ese tiempo.

Una vez que se tengan estos costes, comprobar con cuánto dinero se cuenta. ¿Se dispone de ahorros? ¿Cuántos de esos ahorros se van a invertir en el negocio de bicicletas? ¿Y cuánto dinero faltaría?

Hay que asegurarse de calcular el capital que se necesitará para al menos seis meses desde que se abra el negocio, porque así se evitará quedarse corto en el presupuesto en esta etapa inicial.

Después de analizar el dinero que se necesita y el que falta, se debe acudir a una fuente de financiación para conseguirlo.

#### **4. Encontrar un local suficientemente grande**

En este punto es importante buscar un local que esté bien situado, pero que también tenga espacio suficiente para almacenar las bicicletas y exponerlas al público. Una bicicleta no es como un vestido o un teléfono: ocupa más espacio que esos productos y por lo tanto necesitarás más sitio en la tienda.

Se debe contar con espacio suficiente en la tienda para que los clientes que entren puedan ver expuestas las bicis, pero también el local deberá contar con un almacén para guardar las que se vayan a vender o los accesorios que se ofrezcan. Y, si además se va a proporcionar un servicio de reparación, se tendrá que contar con otro pequeño espacio destinado a taller (por ejemplo dentro del almacén).

Es recomendable que al principio se alquile el local en vez de comprarlo por si algo fuese mal. Y no te puede olvidar su ubicación. Si el negocio de bicicletas está en una calle comercial, por la que pasan muchas personas, es fácil de llegar a ella, y además tiene sitios para aparcar el coche cerca, el éxito podría estar casi asegurado. Si el local está situado lejos es difícil de llegar y apenas pasan personas por delante, las ventas podrían no acompañar.

#### **5. Hacer los trámites para abrir la tienda**

Cualquier negocio debe ser totalmente legal; y para conseguir esto es necesario informarse de todos los documentos que se deberán presentar.

En general, estos trámites no son complicados, ni tampoco tardan mucho en ser aprobados.

Los trámites básicos que se deben hacer para cualquier empresa son estos:

- Declaración de apertura: para dar aviso de que se va a iniciar un negocio.
- Registro mercantil: para dar de alta el negocio en el registro de empresas.
- Alta como trabajador autónomo: se debe inscribir aquí como empresario y para dar de alta a futuros empleados.

- Licencia de apertura: es la licencia que indica que el local está en buenas condiciones para abrir allí un negocio.
- Licencia de obras: este es el permiso que se deberá obtener para poder remodelar el local (colocar estanterías, soportes, etc.).

## **6. Escoger el equipamiento del local**

La mayoría de negocios tienen una decoración común: estanterías donde poner a la vista del cliente los productos, y un mostrador para colocar la caja y cobrar.

Para un negocio de bicicletas también se necesitará estantes (para enseñar los accesorios que se vendan) y un mostrador. Pero además se deberán instalar varios racks. Los racks son armazones o rejillas para sujetar bicicletas. En muchos países se llaman aparcabicis. Hay rejillas de todo tipo de materiales y modelos, y se pueden colocar en la posición que se prefiera: en el suelo o en la pared.

Lo mejor es que se coloquen varios aparcabicis en el suelo de la tienda para que los clientes puedan tocar las bicicletas y verlas más en detalle, y que también se añada algunos en la pared porque así se ahorrará espacio.

## **7. ¿Se necesita contratar personal?**

Un punto importante en el que se debe pensar antes de abrir un emprendimiento es el de si se necesitará o no empleados al principio. Esto se debe decidir dependiendo de la previsión de posibles clientes que vayan a ir a la tienda según las expectativas, y también según con el presupuesto con el que se cuente al principio.

Algo que se recomienda hacer es que se contrate a un contable o empresa adhoc para llevar las cuentas de la tienda. Este profesional se encargará de realizar muchos trámites relacionados con los fondos, y ayudará a hacer los balances de costes y ganancias cada mes. Si al final se contrata personal, no se puede olvidar el alta como empleados con los seguros pertinentes que correspondan.

## 8. Crear un plan de marketing

Por último, antes de abrir las puertas del negocio de bicicletas, es necesario hacer un plan de marketing para ver cómo se pueden atraer clientes que compren los productos: los compradores no van a llegar solos.

Este es un gran error que cometen el 75% de los nuevos emprendedores cuando abren sus empresas: no tienen un plan para promocionarse, y por eso sus ventas son muy bajas y, al final, tienen que cerrar.

Se debe pensar en formas de hacer publicidad, como colocando carteles, abriendo una cuenta en Facebook, Twitter e Instagram, o patrocinando un evento ciclista en la ciudad.

## 9. Crear página web, blog y tienda online

Los tres son aspectos imprescindibles cada uno de ellos en base a las características del propio negocio. Si no estás en internet, no existes para ninguna comunidad, puesto que el objetivo es crecer y tener la máxima visibilidad.

Hay que abrirse al mundo.

