

UNIVERSIDAD TECNICO FEDERICO SANTA MARIA
SEDE CONCEPCION - REY BALDUINO DE BELGICA

SISTEMATIZACION DE LA BASE LOGISTICA Y ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
"AL TIRO BICIMAIL"

Trabajo de Titulación para optar al Título de
Ingeniería en Ejecución Mecánica de
Procesos y Mantenimiento Industrial.

Alumna:

Camila América Vallejos Cáceres.

Profesor Guía:

Eduardo Aracena Cuellar.

Profesor Co-referente.

Francisco Zamorano Guzmán.

DEDICATORIA.

La presente tesis va dedicada a todos los estudiantes que logran desarrollar un pensamiento crítico a lo largo de los años presentes en la universidad, dando cuenta que esta etapa no es solo de aprendizajes educativos, sino que además estamos educamos para desafiar lo establecido capaces de desarrollar ideas ingeniosas e innovadoras para el mundo que tendremos que enfrentar en el futuro.

También se lo dedico a los profesores que creen en sus estudiantes y que son capaces de apoyar al estudiantado para lograr cumplir sus sueños, logrando ser así mentores de futuros ingenieros.

Por último, a mi familia por ser el sustento en todos estos años de estudios fuera del seno hogareño y por dejarme elegir libremente el camino que deseo seguir, conseguir y construir para mí.

RESUMEN.

En la presente propuesta trabajaremos con una empresa pyme, nombrada "Al tiro BiciMail" (ATB). La cual es trabaja en el rubro de la encomiendas y mensajería (más conocido como delivery en inglés) en bicicleta (bicimensajería), cuentan con una misión y visión bastante clara la cual se trata de fortalecer el desarrollo de la industria ciclista y fomentar el cuidado del medio ambiente.

Pero como toda empresa inicial esta cuenta con falencias en el ámbito organizacional y administrativo, ya que la falta de formación y apoyo para que una pyme pueda permanecer en el tiempo suele ser muy difícil de encontrar o de muy elevado costo para una asesorarían en el tema. En este caso la empresa ATB y a más de un año de funcionamiento no logra contar con una estabilidad económica, la cual no permite el pago a sus trabajadores y tampoco lograr cumplir las metas internas presentes. Lo cual conlleva a una deuda superior al millón de pesos, lo cual, para indicadores económicos representa una inestabilidad económica con vías a una quiebra total de la empresa.

Es por esto que se propone como tesis de ingeniería, encontrar una solución practica y real para la empresa la cual se pueda cumplir en un plazo de no más de 6 meses y sin la necesidad de vender los activos o pedir un préstamo financiero. Mediante el análisis y distintos estudios de gestión empresarial podemos llegar a la formulación de una reestructuración completa y sistematizada de la organización, con la finalidad de establecer un modelo de negocios rentables y atractivo. Para esto trabajaremos en 3 puntos importantes, los cuales serán organización interna, viabilidad financiera y la integración de un ítem diferenciador para el rubro.

INDICE.

1. INTRODUCCION. 1

1.1. ORIGEN DEL TEMA..... 2

1.2. OBJETIVOS..... 2

1.2.1. General..... 2

1.2.2. Específicos..... 2

1.3. METODOLOGÍA..... 3

2. DESARROLLO.....4

2.1. MARCO TEORICO..... 5

2.2. ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA..... 6

1.2.3. Organigrama interno..... 7

1.2.4. Estado financiero..... 8

2.3. ALTERNATIVAS DE SOLUCION..... 9

2.4. RESULTADOS..... 10

2.4.1. Análisis interno y externo..... 10

2.4.1.1. Análisis FODA..... 10

2.4.1.2. Matriz FODA..... 12

2.4.1.3. Conclusión FODA..... 12

2.4.1.4. Análisis 5 Fuerzas de Porter..... 13

2.4.1.5. Conclusiones 5 Fuerzas de Porter..... 15

2.4.2. Cadena de Valor..... 16

2.4.2.1. Análisis de valor agregado..... 17

2.4.2.2. Diagrama de cadena de valor..... 18

2.4.3. Propuesta de reestructuración organizacional y operacional..... 20

2.4.3.1. Organización interna..... 20

2.4.3.2. Políticas de empresa..... 22

2.4.3.3. Operaciones internas..... 27

2.4.4. Propuesta de viabilidad financiera..... 28

2.4.4.1. Pago de deuda..... 28

2.4.4.2. Proyecciones a futuro..... 29

2.4.5. Propuesta de plan de mantenimiento..... 32

2.4.5.1. ¿Porque es necesario un plan de mantenimiento? 32

2.4.5.2.	Parámetros de trabajo.	33
2.4.5.3.	Mantenimiento propuesto.	34
2.4.5.4.	Desglose de la bicicleta.	35
2.4.5.5.	Vida Útil.	36
2.4.5.6.	Fallas y reparación.	38
2.4.5.7.	Costos.....	41
2.4.5.8.	Procedimiento propuesto.	43
3.	COMENTARIOS FINALES Y RECOMENDACIONES	45
3.1.	COMENTARIOS Y RECOMENACIONES FINALES	46
4.	BIBLIOGRAFIA Y FUENTES DE INFORMACION.	48
5.	ANEXOS.....	50
5.1.	ANEXO 1. LIBRO CONTABLE.....	51
5.2.	ANEXO 2. INDICADORES DE PAGO DE DEUDA.....	95
5.3.	ANEXO 3. AMORTIZACIÓN	102
5.4.	ANEXO 4. FICHA DEL PERSONAL.....	104
5.5.	ANEXO 5. FICHA TÉCNICA DE BICICLETA.	105
5.6.	ANEXO 6. FICHA DE REVISIÓN TÉCNICA.....	106
INDICE DE ILUSTRACION.		
Ilustración 2-1 "Organigrama".....		7
Ilustración 2-2 "Cadena de valor"		17
Ilustración 2-3 "Valor agregado"		18
Ilustración 2-4 "Diagrama de la cadena de valor".....		19
Ilustración 2-5 "Propuesta de organigrama"		20
Ilustración 2-6 "Diagrama de flujo DE"		27
Ilustración 2-7 "Diagrama de flujo EP".....		27
Ilustración 2-8 "Diagrama de flujo OD"		28
Ilustración 2-9 "Listado de componentes usados en un año"		34
Ilustración 2-10 "Componentes de una bicicleta"		35

INDICE DE TABLAS.

Tabla 2-1 "Indicadores económicos"..... 8

Tabla 2-2 "Recuento financiero"..... 9

Tabla 2- 3 "Matriz FODA" 12

Tabla 2-4 "Cuadro 5 fuerzas de Porter"..... 16

Tabla 2-5 "Datos deuda"..... 28

Tabla 2-6 "Pago de deuda"..... 29

Tabla 2-7 "Indicadores económicos actualizados" 30

Tabla 2-8 "Recuento mensual de proyecciones" 31

Tabla 2-9 "Comparación de flujos de caja" 32

Tabla 2-10 "Recuento anual de proyecciones" 32

Tabla 2-11 "Componentes y vida útil"..... 38

Tabla 2-12 "Cuadro de fallas y solución". 41

Tabla 2-13 "Valores servicios externalizados" 42

Tabla 2-14 "Costos de insumos" 43

1. INTRODUCCION.

1.1. ORIGEN DEL TEMA.

Al tiro BiciMail (ATB) nace el año 2016 apostando a ser una empresa con un modelo comercial enfocado en las encomiendas y delivery de manera ecológica y consiente mediante el uso de la bicicleta, tratando de repetir modelos exitosos presentes en otras partes del mundo como, por ejemplo: Ámsterdam, Paris, New York y Berlín entre otras.

Pero ATB cuenta con una organización interna la cual se centraliza en solo una persona la cual organiza y maneja los temas vinculados a la administración, finanzas entre tantos otros presentes en una empresa. Es por esto que en sus dos años de funcionamiento no ha logrado ser una empresa consolidada en la comuna de concepción, mostrando en el cotidiano varias fallas en sus procedimientos y funciones como se revelara más adelante en sus en sus indicadores económicos.

Por este motivo, nace la necesidad de plantear una solución tangible y concreta la cual permita a la organización gestionar y ordenar de mejor manera sus procedimientos y tareas permitiendo así ampliar la administración y cargos de poder los cuales permitan transparentar y mejorar los ítems financieros débiles dentro de la organización. Con el objetivo final de ser una empresa rentable y fiable en el menor tiempo posible sin correr el riesgo de quebrar en un futuro cercano.

1.2. OBJETIVOS.

1.2.1. General.

- Proponer un modelo de sistematización de la base logística y organizacional de la empresa Al Tiro Bici Mail.

1.2.2. Específicos.

- Organizar a la empresa ATB mediante un estudio de viabilidad organizacional y estudio técnico.
- Determinar la viabilidad y proyecciones a futuro en el ámbito financiero.
- Establecer una metodología para la elaboración de un plan de mantenimiento.

1.3. METODOLOGÍA

El desarrollo metodológico propuesto para el primer objetivo específico es realizar en una primera instancia una evaluación completa de la empresa de manera organizacional, operaciones y servicios, la cual permita desarrollar un estudio interno y externo mediante los modelos de trabajo FO-DA, 5 Fuerzas de Porter, Cadena de valor y diagrama de valor. Entregando indicadores valiosos para realizar una propuesta la cual solucione las faltas cometidas con anterioridad, presentando una organización más horizontal y variada con políticas de trabajo en los distintos niveles de la organización, además de mostrar las operaciones internas mediante diagramas de flujos los cuales permitirán un registro más seguro de los turnos trabajados.

En el punto de viabilidad financiera trabajaremos en primera instancia con el punto más crítico de la empresa, su inestabilidad económica. Para esto plantearemos un plan de contención, donde mediante la suspensión de turnos y orden financiero, podemos solventar la deuda presente en no más de 3 meses de trabajo y sin la necesidad de solicitar un préstamo bancario. Para luego pasar a trabajar en las proyecciones a futuro de esta presentado nuevos indicadores de trabajo y comparando indicadores pasados con futuros para la buena rentabilidad de la empresa. Como ultimo presentaremos el "ítem diferenciador" para el rubro de la empresa donde vamos a trabajar con la integración del mantenimiento, presentado él porque es importante integrarlo y como definimos el tipo de mantenimiento a proponer. Mostramos los componentes asociados a cambios por desgaste, su vida útil y los costos asociados al realizar una operación de mantenimiento. Terminado por mostrar el procedimiento a seguir por la empresa para realizar un mantenimiento adecuado y al tiempo.

2. DESARROLLO.

2.1. MARCO TEORICO.

En Chile existe un vasto mercado de logística la cual permite atender la necesidad humana de obtener un producto o servicio, sin la necesidad de desplazarse de la comodidad del hogar o lugar de trabajo. En la actualidad y debido al ajetreo diario de la sociedad este concepto se ha ampliado al denominado "servicio de última milla" el cual se refiere a la recepción y entrega de productos varios que van desde comidas preparadas, libros, remedios, listado de compras entre otras, en un tiempo que no supera una hora o el día una vez realizada la compra.

La herramienta que ocupan gran parte de las empresas en el rubro de las encomiendas es por medio de vehículos a combustión interna los cuales provocan una crisis afectando directamente en el aumento de la plaza automotriz, una mayor congestión vehicular y mayor contaminación ambiental repercutiendo directamente los estándares de calidad de vida de una persona. Aunque hoy en algunas empresas han optado por la integración de la bicicleta, solo se restringe para sectores pequeños de poca distancia y en un número muy reducido a comparación con los vehículos, y como es de suponer la ciudad de Concepción no se encuentra alejada de esta problemática. Según Jesús Seguel (2015) "el uso de la bicicleta como propuesta de solución frente a problemas de congestión de flujo vehicular y de conexión vial, se perfila como una solución", además Hernán Bianchi (2008) explica que "la bicicleta es una modalidad no contaminante, de bajo costo y simple de operar, que es tomada en cuenta como un medio de transporte clave y jerárquico en otras ciudades del mundo. Esto se verifica históricamente en ciudades de países desarrollados como Alemania, Dinamarca y Holanda, otros en vías de desarrollo como es el caso de muchos países asiáticos, especialmente China, y últimamente en ciudades de mayor proximidad a nuestra realidad latina como Bogotá."

Chile por su parte, queda muy al debe con las normativas y leyes que amparen a la bicicleta como un medio de transporte y al ciclista solo, esto se puede revisar en la memoria de título "Uso de la Bicicleta en la Región Metropolitana: Diagnóstico Perspectivas y Desafíos" de Pablo Elisségaray (2009). Es debido a estas inconsistencias que Al tiro BiciMail, aunque se presenta como solución y alternativa para el área logística, es que se encuentra con altas falencia en temas

organizacionales debido a que no existe ningún modelo chileno que permita replicar o adecuar la bicicleta como uso laboral o de transporte.

Para lograr solucionar esta falta de organización es que debemos partir recolectando información de los países mencionados anteriormente y mediante la ayuda del benchmarking aplicado realizar análisis y estudios la cual permitan obtener una viabilidad en la organización y financiera la cual podamos complementar con modelos de gestión estratégica tradicionales como FODA, 5FP, Diagrama de cadena de valor, entre otros entregando directrices claras para un plan de trabajo clara ya que desde el punto de consumo, Álvaro Fernández (2012) explica, "la bicicleta es altamente competitiva, ya que una de sus cualidades es que su fuerza motriz no proviene de la energía aportada por el combustible, sino que proviene del propio ser humano por lo que no implica el agotamiento de recursos energéticos globales, además de favorecer la salud mediante la realización de ejercicio físico. Pudiendo así instaurar median-te Al Tiro BiciMail el rubro de la bicimensajería en la ciudad de concepción.

2.2. ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA

Al Tiro BiciMail, es una empresa joven, innovadora y ecológica, dedicada a entregar un servicio de bicimensajería y ofrecer la externalización del delivery a restaurantes, presentes en la gran comuna de concepción, las cuales desean marcar una diferencia en la entrega de sus productos, generando un impacto positivo a la sociedad y el medioambiente.

- Misión: Somos una institución verde, la cual brinda un servicio externalizado de delivery, encomiendas y difusión a empresas, locales o personas naturales, las cuales requieren despachar sus productos generado un impacto nulo en las emisiones de CO₂. Al tiro BiciMail defiende el uso de la bicicleta en todo el radio urbano no sólo como un transporte y ocio, si no, cree fielmente en el uso laboral de esta herramienta con el fin de lograr un modelo normativo de infraestructura logística, aportando siempre a fomentar la cultura de la bicicleta.
- Visión: Al tiro BiciMail quiere ser la empresa líder a nivel regional en el rubro logístico pudiendo despachar cualquier producto mediante la energía limpia,

generando el menor impacto medioambiental y sirviendo de ejemplo para otras empresas en la integración de nuevas políticas enfocadas al equilibrio con el medio ambiente

- Nuestro compromiso: Ser una empresa 100% ecológica dispuesta a entregar un servicio eficaz, de calidad y confianza entregando siempre a tiempo los productos requeridos por los clientes.
- Metas:
 - Ser una empresa 100% ecológica, la cual no genera emisiones de CO2.
 - Ser reconocidos a nivel nacional como referente en el rubro de encomiendas y delivery.
 - Contar con una plataforma propia.
 - Poder contar con alianzas estratégica

1.2.3. Organigrama interno.

Presenta una jerárquica y sencilla. No cuenta con cargos delegados y contempla un solo cargo de poder el cual controla, ordena y realiza todas las funciones de la empresa; Administra, paga y contrata a los repartidores como también realiza la labor de captar a potenciales clientes y generar convenios con ellos. Actualmente cuentan con un numero de 15 repartidores el cual se incluye al administrador.

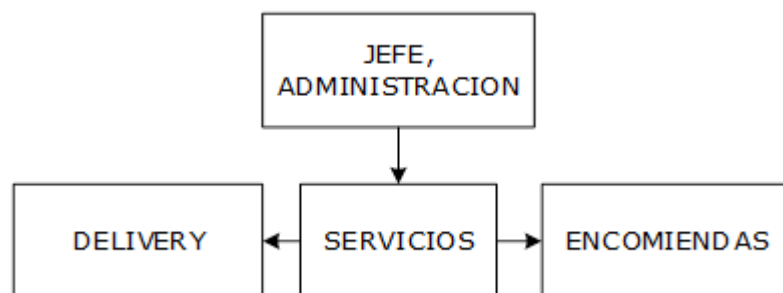


Ilustración 2-1 "Organigrama".

1.2.4. Estado financiero.

Presentamos un resumen de los indicadores informados y un resumen de registros financieros pertenecientes a la fecha de diciembre del 2016 hasta abril del 2018. La totalidad de los libros contables de ATB se podrán revisar en el “anexo 1”.

Indicadores Generales:	
Número de repartidores	13
Numero de administradores	2
Número de clientes (Delivery)	2
Número de clientes (Encomiendas)	3
Vida útil de las bicicletas	No definida
Amortización	No definida
Indicadores Económicos:	
Valor HH (repartidores/administradores)	\$1.500
Valor hora servicio delivery (base)	\$2.000
Valor encomiendas	A partir de \$2.000 (Valor no fijo)
Bonos de trabajo (lluvia, altas t°)	\$1.000
Mantenimiento	No registra
Insumos	Donaciones
Inversión inicial	No tangible
Créditos	No
Indicadores Operaciones	
Numero mensual de delivery	15 a 60
Turnos mensuales de delivery	36
Numero mensual de encomiendas	30 a 100
Turnos mensuales de encomiendas	18
Numero mensuales de turnos	54
Duración de cada turno delivery	3 a 4 horas máx.
Duración de cada turno delivery	1 a 3 horas máx.

Tabla 2-1 "Indicadores económicos".

Taba de resumen y recuento total de los ingresos y egresos de la empresa a partir de su constitución en diciembre del año 2016.

Recuento total.						
	Dic.16	Ene.17	Feb.17	Mar.17	Abr.17	May.17
Ingresos	\$42.000	\$123.000	\$103.000	\$340.250	\$319.500	\$329.000
Pagos	\$-80.000	\$-187.000	\$-227.000	\$-338.000	\$-320.500	\$-402.250
Gastos	\$-8.000	\$-82.740	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL:	\$-46.000	\$-146.740	\$-124.000	\$2.250	\$-1.000	\$-73.250
	Jun.17	Jul.17	Ago.17	Sep.17	Oct.17	Nov.17
Ingresos	\$333.332	\$224.467	\$436.333	\$289.911	\$271.317	\$246.356
Pagos	\$-509.000	\$-408.750	\$-407.425	\$-319.750	\$-401.475	\$-420.912
Gastos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$-69.000
TOTAL:	\$-175.668	\$-184.283	\$28.908	\$-29.839	\$-130.158	\$-243.556
	Dic.17	Ene.18	Feb.18	Mar.18	Abr.18	TOTAL
Ingresos	\$418.459	\$284.532	\$186.367	\$309.541	\$301.542	\$4.558.907
Pagos	\$-404.181	\$-186.275	\$-120.075	\$-211.125	\$-62.500	\$-5.006.218
Gastos	\$-109.400	\$-107.500	\$-63.000	\$-105.800	\$-64.000	\$-609.440
TOTAL:	\$-95.122	\$-9.243	\$3.292	\$-7.384	\$175.042	\$-1.056.751

Tabla 2-2 "Recuento financiero"

2.3.ALTERNATIVAS DE SOLUCION.

Podemos evidenciar en la información presentada, que el estado actual de la empresa cuenta con varias falencias del ámbito organizacional, administrativo y financiero. Primeramente, porque no cuenta con un equipo de trabajo el cual permita desarrollar las tareas de manera independientes y ordenadas, repercutiendo directamente en la economía de la empresa. Vemos igualmente que no existe consistencia en los indicadores económicos, por ende, no podemos fiarnos en su totalidad de los valores presentados en recuento final en donde se aprecian solo 4 meses con una rentabilidad positiva para la empresa, siendo así insuficiente para mantener una estabilidad.

Presentado un estado crítico de inestabilidad económica con vías a la quiebra, si es que no se toman acciones radicales. En vista de la situación actual de la empresa, presentamos las siguientes alternativas de solución:

- a) Vender los activos de la empresa a privados como "Uber eats" o "Globlo!". Para que esta tome el control total de la empresa.
- b) Realizar una reestructuración completa, administrativa y organizacional. Con la finalidad de abolir la deuda pendiente y empezar a obtener rentabilidad con-fiable a la empresa.
- c) No realizar ninguna opción y esperar la bancarrota inminente.

2.4. RESULTADOS.

En respuesta a la alternativa de solución "B" es que presentamos una reestructuración completa de la empresa. Siguiendo los pasos propuestos en la metodología de trabajo, presentes en los puntos anteriores

2.4.1. Análisis interno y externo.

2.4.1.1. Análisis FODA

El análisis FODA nos permite generar un estudio de la situación real de la empresa, con 4 indicadores claves para el desarrollo y generación de un plan estratégico para la empresa.

Análisis Interno:

Fortalezas:

- Ser una empresa 100% ecológica.
- Grato ambiente laboral.
- Cumplimiento de los tiempos estipulados para las entregas de delivery o encomiendas.
- Ser una empresa que fomenta la vida saludable.
- Tener política clara y definida del servicio.
- Contar con un servicio de última milla.

Debilidades:

- Baja disponibilidad de horarios y productividad de los trabajadores cuando se requiere.
- No contar con una plataforma que ayude a la logística y comunicación del equipo de trabajo.
- Los costos asociados a mantención y pagos, son superior a los ingresos recibidos.
- Alto riesgo en la confiabilidad del servicio.
- Contar con una estructura organización vulnerable.
- Baja trazabilidad de los procesos.

Análisis Externo.

Oportunidades:

- Abrir un nicho de mercado verde en la zona.
- Generar un mercado potencial orientado a disminuir las emisiones contaminantes en el medioambiente.
- Generación de políticas de integración y sociabilización de la bicicleta en el marco de las políticas sociales fomentar la vida sana y el uso mayoritario de bicicleta.
- Obras publicas viales orientadas en la creación de vías exclusivas para la bicicleta.

Amenazas:

- Las pólizas de seguros con letras demasiadas altas para pagar y que no cubren el rubro de trabajo en bicicleta.
- Estar en constante peligro vial, debido a las conductas agresivas de conducción por parte de terceros.
- Factores medioambientales fuera del manejo humano, como: tormentas eléctricas, temporales, temperaturas extremadamente bajas.
- Competencia de otras empresas que cuentan con su propia dotación de entrega

2.4.1.2. Matriz FODA.

La matriz FODA nos ayuda en la buscar las líneas de acción más prometedores para una empresa, la cual puede marcar y diferenciar notoriamente el rumbo de la esta.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Para potenciar las oportunidades es necesario generar una estrategia adecuada de marketing la cual demuestre el perfil diferenciador de ser una industria 100% verde, en conjunto de políticas claras. Además de aportar en la creación de protocolos que fomenta la integración de la bicicleta en el ámbito laborar. Y la captación de un mercado potencia podrá ayudar en conseguir en socios estratégicos o clientes comprometidos con la causa ecología.	Es necesario tener un estudio de viabilidad organizacional y de Benchmarking el cual permitirá la orientación del desarrollo para un plan maestro, necesario para cumplir con las metas y proyectos propuestos por la empresa. Realizar y llevar un registro de las vías más transitadas por los bici mensajeros ayudara a conocer y potenciar las oportunidades presentes para el desarrollo de políticas de integración.
AMENAZAS	Contar con políticas claras y definidas en todo aspecto de la empresa, ayuda al desarrollo posterior de protocolos e instructivo, permitiendo definir criterios de apaleamiento para los factores ambientales extremos y las futuras competencias que podrían llegar a tener. Un estudio de mercado ayudara además a encontrar y realizar alianzas estratégicas. La cuales entreguen soluciones integrales a las carencias que puedan estar presentes, en el servicio.	Como se indicó anteriormente para suplir la estructura organizacional débil es necesario realizar un estudio de viabilidad organizacional. La cual este apoyado en políticas e instructivos, para realizar con total confianza los servicios y trabajos internos de la empresa.

Tabla 2- 3 "Matriz FODA"

2.4.1.3. Conclusión FODA.

Deberán desarrollar una planificación, la cual no supere el año, para realizar los siguientes estudios:

- Estudio de viabilidad organización: Potenciará y nos posicionará con un orden claro de nuestros procesos y distribución de cargos.
- Estrategia de marketing: Permitirá seguir impactado de manera positiva a la sociedad.
- Desarrollo de protocolos e instructivos: Potenciara las políticas claras de la empresa y entregara mayor fidelidad del servicio.
- Estudio de Benchmarking: Buscamos los mejores ejemplos de servicios entregados en otras partes del mundo, los cuales servirán para copiar e implementar a la empresa.
- Estudio económico: Mantendrá a la empresa compitiendo de manera efectiva con el resto del mercado.
- Generación de alianzas estratégicas: Permitirá suplir falencias fuera del alcance de la empresa.

2.4.1.4. Análisis 5 Fuerzas de Porter.

Ocuparemos el modelo de Michael Portter, las 5 Fuerzas de portter. Este modelo ayuda a establecer un marco analítico del nivel o intensidad presente en la competencia dentro de una industria o un sector en específico.

La adecuada articulación de las fuerzas permite evaluar desde un punto estratégico las acciones futuras para generar un plan de negocio adecuado el cual permita satisfacer a los clientes y obtener así una mejor rentabilidad.

Amenaza nuevos entrantes:

La clave principal de este punto, son las barreras económicas y sociales de entrada, para los nuevos competidores. Portter identifico siete barreras de entradas las cuales permiten a la organización sacar una ventaja competitiva, las que podemos apreciar en nuestro rubro, son:

- Economía a escala: En la industria de la mensajería o delivery no existe grandes requerimientos de una economía a gran escala, dado que no es necesario ingresar a una alta producción para competir con otras empresas. Esto se debe

principalmente a que cada industria entrante tiene un enfoque y direccionamiento claro a quienes desean tener como clientela.

Es por esto que, en las economías relativas a otras áreas, el marketing, investigación y servicio a entregar ocurre el mismo fenómeno.

- Requerimientos del capital: En general la industria de mensajería o delivery establecidos ocupan como herramienta principal vehículos motorizados, los cuales requieren un capital mayor para poder producir. También requieren contemplar espacios físicos para el almacenaje de sus vehículos o bodegas de recepción y despacho.

En cambio, la propuesta de "ATB" al solo ocupar la bicicleta y entregar un servicio de última milla hace que el capital requerido sea menor. Debido a que el repartidor es quien provee la herramienta principal de trabajo. Por ende, los espacios físicos requeridos son mínimos y no mantendrán volúmenes de stock.

- Diferenciación del servicio: Este es el punto principal, donde "ATB" como industria podrá y deberá sacar mayor ventaja. Las grandes industrias se enfocan en la macro economía, pero "ATBE" buscara a los pequeños producto-res locales y emprendedores que estén preocupado por el cuidado ambiental y desean entregar sus productos de manera humana y natural.

Amenaza de sustitutos:

Un punto muy importante es que al contar únicamente con vehículos de tracción humano (bicicleta) se presentara una directa desventaja al competir con empresas que presente el mismo rubro pero que cuenten con flotas vehiculares motorizadas (motos y autos, camiones) y aunque no estén dirigidas al mismo tipo de cliente pueden ser fácilmente sustitutos, ya que los clientes tienden a dirigirse a estas empresas con mayor facilidad ya que puedan abarcar mayores áreas de despacho.

Poder de proveedores:

En el poder de clientes sobre la empresa es "medio baja" debido a las políticas claras de la empresa, la cual busca clientes con un compromiso social y ecológico, por esto

que el poder que puede ejercer una franquicia es muy bajo, ya que el interés de trabajo se direcciona hacia otra orientación más social y ecológica.

En el caso de los proveedores que brinden los accesorios necesarios para la realización de la labor de bicimensajería o delivery como bolsos, parrillas u otros, se verán expuestos a un mayor poder, ya que estas industrias son de menor escala en el comercio formal.

Poder de los compradores:

Podemos resumir que en el rubro del delivery el comprador no tiene poder alguno en el valor de la compra, ya que son los clientes de "ATB" (restaurantes y negocios) pagan mensualmente el costo del delivery, independiente del valor o compra hecha por el comprador.

Para las encomiendas el comprador tampoco cuenta con el poder de negociar los valores a pagar, ya que, al contratar el servicio el costo viene implícito.

2.4.1.5. Conclusiones 5 Fuerzas de Porter.

Hoy en día el rubro presentado por la empresa puede verse muy competitiva y cerrada ya que el hecho de entregar distintos productos en el punto de la comuna que uno desee, mediante una app, lo mucho más atractivo para el cliente. Pero al remarcar las políticas claras y el compromiso que tiene "ATB" con el medioambiente, hace abrir y visualizar un rubro importante sin explotar.

Con un buen plan de Marketing y un estudio correcto de viabilidad organizacional, se podrá direccionar un plan de negocios el cual permitirá acaparar a todos los clientes pequeños (los cuales presentan un gran número) que quiera mostrar un impacto positivo en la comunidad, agregándole así valor extra a su negocio por utilizar un servicio que apoya la vida sana en las personas.

En el siguiente cuadro resumimos las 5 fuerzas de Porter, cuantificando la realidad de la empresa:

Indicadores	Áreas		
	Delivery	Encomiendas Programadas	Encomiendas OnDemand
Amenazas de nuevos ingresos al sector	Hasta el momento no existen amenazas de nuevos ingresos, debido al servicio ofrecido de última milla.		
Amenaza de Sustitutos	Aunque estas empresas nos estén dirigidos al mismo perfil de cliente, pueden replicar una parte del servicio brindado:		
	- Pedidos ya! - Globo! - Uber Eats.	- Globo!	- Globo! - Correos de Chile - Chilexpress
Poder de proveedores (excluyendo los proveedores que venden los insumos para realizar la labor)	Restaurantes que quiera darle un valor agregado a sus productos y quieran bajar sus gastos operaciones: Madero Lounge	Locales que tenga un sentido social, con precios justos de mercado y tenga un compromiso medioambiental claro: - Aldea Urbana - R Suplementos - Sweet Lacrosse	Todas las personas que quiera un servicio de última milla, aportado de manera favorable al medioambiente.
Poder de Compradores	Ninguno, pagar el valor de los productos en carta	Ninguno, pagan el del producto deseado	Bajo, ya que según el tipo de encomienda puede variar y negociar su valor en algún grado.

Tabla 2-4 "Cuadro 5 fuerzas de Porter"

2.4.2. Cadena de Valor.

Para complementar de mejor manera el estudio de las 5 fuerzas de portter (5FP), utilizaremos el modelo de cadena de valor. Este nos permite describir el desarrollo de las actividades, potenciando con un valor agregado, el cual permita bajar los costos operativos o generar una estrategia competitiva de negocio.

Las siguientes labores son parte de la cadena de valor para ATB en conjunto con los procesos de soporte.

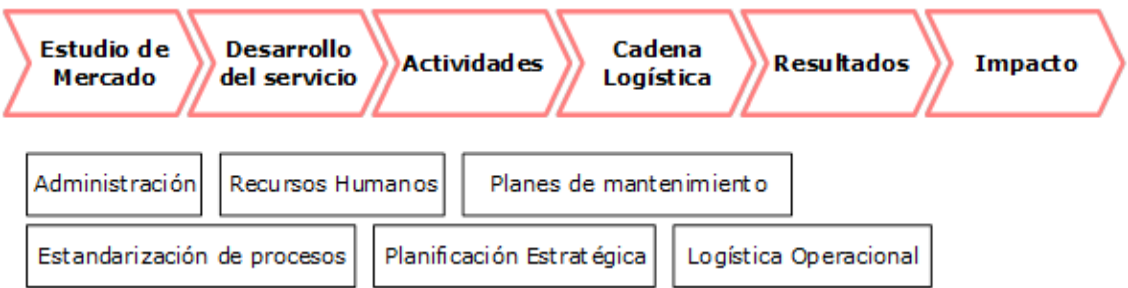


Ilustración 2-2 "Cadena de valor"

La cadena de valor es la conjunción de las actividades necesarias para obtener márgenes de ganancia en los aspectos deseados por la empresa. La omisión de cualquiera de estos eslabones hace directa repercusión a los márgenes de la empresa y queda incompleta la cadena de valor.

Los procesos de soporte como lo menciona su descripción, son las tareas de apoyo para que la cadena de valor pueda llevarse a cabo en su totalidad y no contenga faltas en su proceso. Estas pueden ir variando o actualizando en función del tiempo.

2.4.2.1. Análisis de valor agregado.

En este análisis nos referiremos al Output. Este concepto se refiere al aspecto económico que tiene una acción o proceso dentro del servicio, el cual podemos cuantificar y definir con una valorización positiva o negativa del acto en cuestión.

Esto repercute directamente al valor comercial del servicio. En el caso de ATB, la acción más relevante para realizar la entrega de los productos y la cual valoriza su servicio económicamente hablando es el uso de la bicicleta como transporte de reparto. Ya que representa la esencia y el esfuerzo de la empresa por mantener su compromiso intacto.

Para ejemplificar lo descrito anteriormente, presentamos un diagrama de bloque, el cual define si es o no valido nuestra acción característica, para presentar a la empresa con un valor agregado neto.

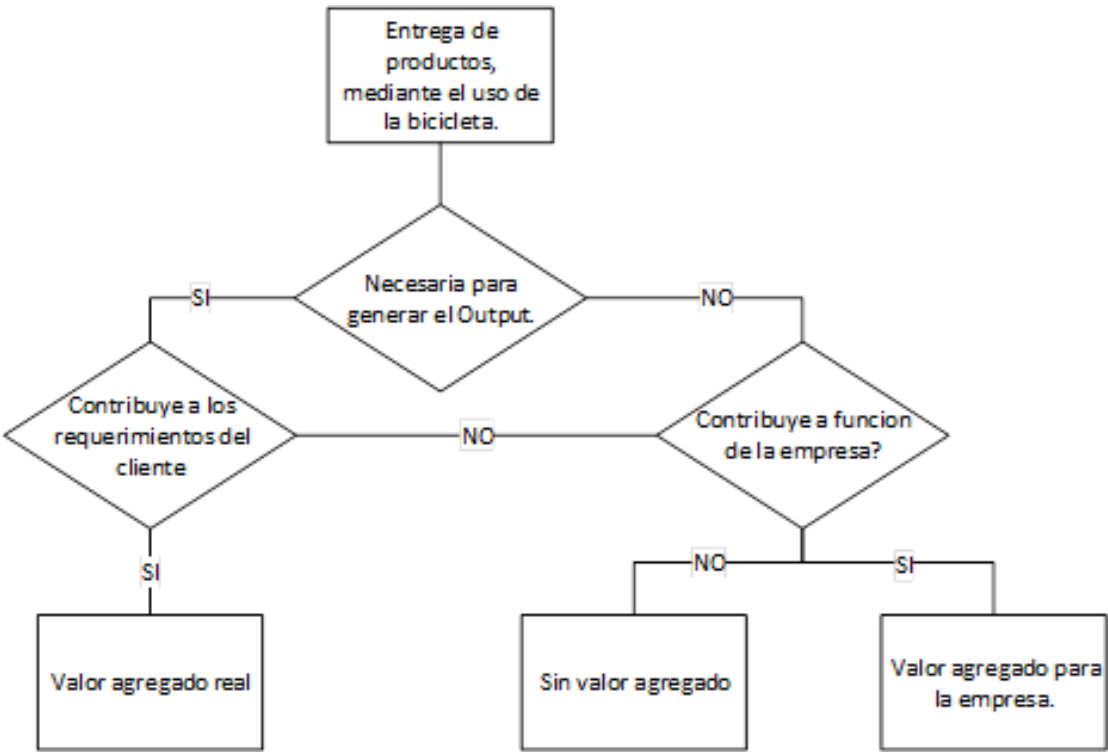


Ilustración 2-3 "Valor agregado"

Podemos entonces concluir que la acción de realizar la entrega de productos con el uso de la bicicleta como herramienta principal es un valor agregado tanto para la empresa por su contribución a los servicios como también a los requerimientos del cliente, por lo cual es un valor agregado real para esta.

2.4.2.2. Diagrama de cadena de valor.

Como ultima herramienta de análisis técnico tenemos el diagrama de la cadena de valor, esta muestra un aspecto mucho más macro de la empresa, ya que define 5 procedimientos importantes para cualquier empresa y 4 soportes claves, para la durabilidad de estos procedimientos. Para "ATB" se representará de la siguiente manera.

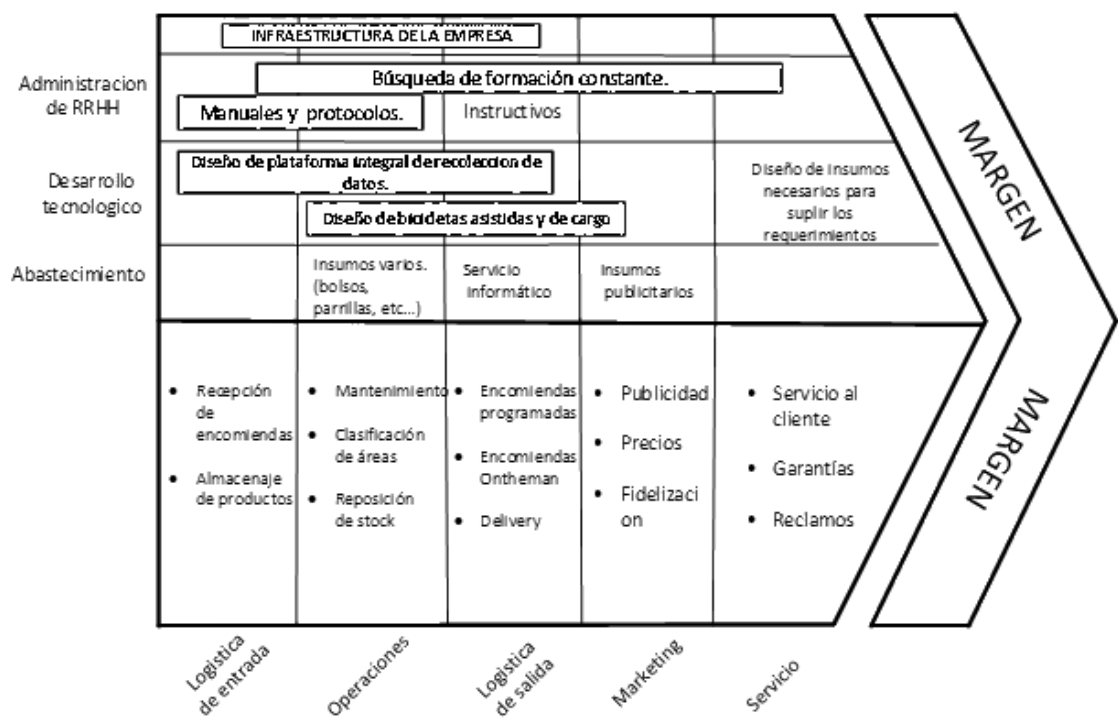


Ilustración 2-4 "Diagrama de la cadena de valor"

Al entrelazar los procedimientos con las acciones de apoyo, generamos los posibles márgenes de ganancias para la empresa, en otras palabras, nuestro valor agregado propio de la empresa. En función de los indicadores que desea demostrar al exterior es que tendremos y definiremos nuestros márgenes como algo positivo o negativo en el impacto.

En el caso de la empresa, responde a los siguientes márgenes:

- Margen ecológico: Podemos definir que la mayoría de los procedimientos establecidos no aportan a una contaminación dañina para el medio ambiente. Por lo cual obtenemos una gran margen favorable para la empresa, cumpliendo así el objetivo principal de ser una empresa 100% ecológica.

Margen económico: Debido a que la infraestructura solo abarca 3 de los 5 procedimientos y el desarrollo tecnológico se realizara por cuenta propia, hace que el margen de ganancia sea favorable desde el inicio. Ya que los gastos presentes en el resto de los procedimientos no generan un impacto mayor.

2.4.3. Propuesta de reestructuración organizacional y operacional.

Esta propuesta abarcara todo las falencias presentes y visualizadas en los análisis presentados con anterioridad. Se ofrece un orden sistemático de las acciones y labores a cambiar para implementar completamente este punto.

2.4.3.1. Organización interna.

En función a los servicios que se desarrollaran internamente en la empresa y mejorando la estructura anterior, se presenta la siguiente propuesta, orientada en función de los logros colectivos de los y las trabajadores.

Permitiendo tener una administración más amplia y definida, para desarrollar los trabajos de cada servicio de manera independiente.

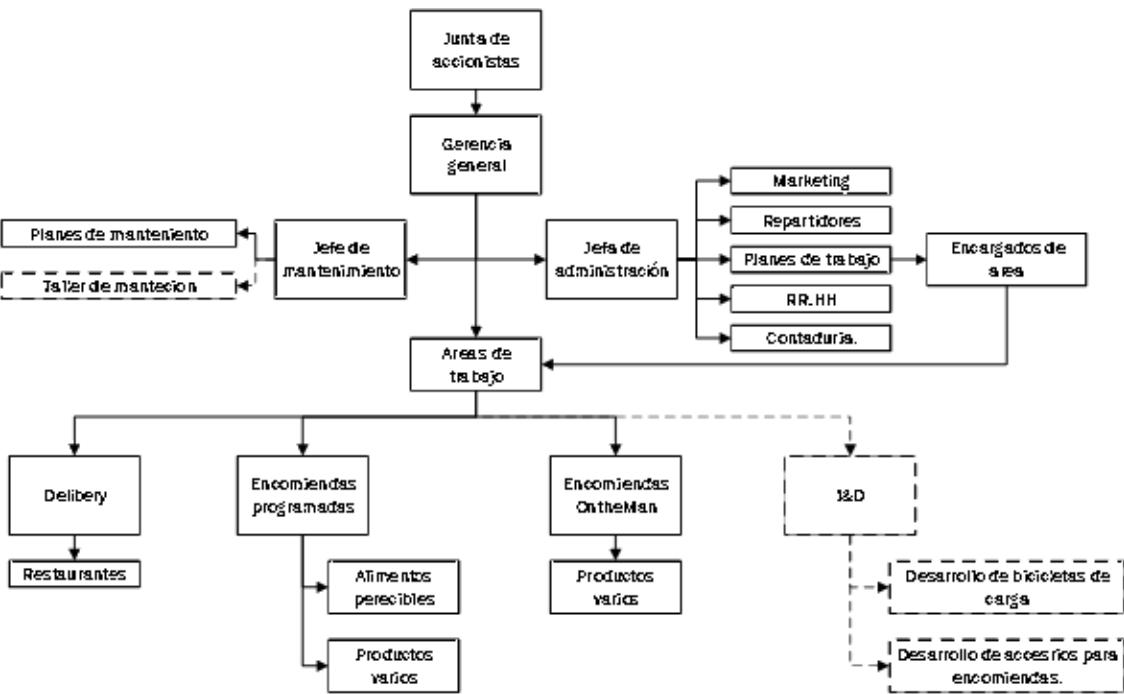


Ilustración 2-5 "Propuesta de organigrama"

Propósito principal y funciones de cada cargo.

- Junta de accionistas: Son los encargados de velar por el cumplimiento de la misión, visión y los principios que garantice la vigencia de la empresa en el tiempo. Establecen los principios, aprueban o reprueban las tomas de decisiones que emanan de parte de la gerencia en conjunto con los dos departamentos presentes, mantenimiento y administración, también están capacitados para entregar propuestas de presupuesto y generar cambios estructurales a la empresa.
- Gerencia general: Será el encargado de definir y actualizar las políticas tanto interna como externas, velando por el buen funcionamiento de esta. También será el encargado de coordinar las distintas áreas y jefaturas de la empresa con el fin de asegurar la rentabilidad, continuidad y sustentabilidad de la empresa. De igual manera se encarga de generar y buscar las futuras alianzas con empresas del sector, fortaleciendo aún más la concreción de los planes a futuro. Por último, es el principal encargado de generar las reuniones con sus jefes de mantenimiento y administración como de igual manera con la junta de accionistas.
- Jefe de mantenimiento: Es el encargado de velar en el cuidado de la herramienta principal de trabajo, la bicicleta. Su trabajo es crear planes de mantenimiento predictivos y preventivo, formulación de presupuestos para su área y generación de un espacio para la instalación definitiva de un taller de mantenimiento. Deberá trabajar de la mano con la jefa de administración y los jefes de áreas.
- Jefe de administración: Esta encargado de realizar, ordenar y planear todos los temas administrativos, de contratación, RRHH y marketing entre otros. Es responsable de estructurar protocolos e instructivos tanto para los clientes como los repartidores. De igual manera es responsable de realizar un presupuesto mensual y realizar reuniones semestrales informando la actividad y rentabilidad de la empresa. Es un apoyo primordial para la gerencia general.
- Jefes de áreas (delivery/encomiendas programadas/encomiendas OnDemand): Serán los encargados de supervisar la labor realizada por los repartidores; verificar las rutas y áreas de entregas, avisar cuando algún protocolo no se cumpla por parte de los clientes y apoyar de manera íntegra la labor de sus pares. Con el fin de rendir un informe mensual a la jefa de administración. Será el apoyo del área de administración en la creación y planificación de protocolos futuros.

- Jefe de área I&D: Él o ella será el encargado de suplir las necesidades constantes que aparecen en el rubro. Esencialmente la creación de prototipos de bicicletas de cargo, destinadas a los terrenos de concepción, y accesorios requeridos como bolsos o parrillas los cuales permitan el traslado seguro.

2.4.3.2. Políticas de empresa.

Las políticas van orientadas principalmente entregar claridad respecto a los procesos, directrices de trabajo y a la vocación de la empresa. Estas políticas pueden realizarse según el criterio de la empresa, es decir, pueden ser de plazo permanente, corto plazo, según su alcance o la jerarquía. Y se pueden implementar o desarrollar en cualquier instancia de la vida de la empresa.

Las primeras políticas que se proponen integrar en ATB, son las siguientes:

Políticas de mercado:

Al Tiro BiciMail, está dirigido y busca asociarse primeramente con clientes naturales, PYMES, microempresas, negocios locales y restaurantes que tengan un enfoque: social, medioambiental o que cuenten con un mercado justo. Cualquier otra empresa que quiera acceder a alguno de los servicios, tendrá que entrar en una evaluación interna de sus procesos y trato humano, en donde la empresa interesada tendrá que comprometerse con alguno de los enfoques mencionados anteriormente. Si no fuese el caso, queda automáticamente descartado de la cartera de clientes.

Como empresa no se busca una cartera acumulada de clientes, ya que, estamos convencidos que la labor realizada por nuestra parte es estar 100% por el cuidado del medioambiente y la reducción de vehículos impulsados con motores de combustión en la urbe urbana.

Políticas del Personal:

- Búsqueda de trabajadores: Queremos contar con una organización fiel a sus trabajadores, ya que entendemos que ellos serán nuestra cara visible al exterior. Es por eso que buscamos a un personal que goce de buen estado físico y de salud,

entusiasta, pragmático que quiera ser un aporte a su comunidad de manera positiva, pero por sobre todas las cosas que sean amantes de la bicicleta. De igual manera ATB ofrece a sus trabajadores brindar la oportunidad de crecimiento dentro de la industria, no se le negará a ningún trabajador el querer presentar o proponer soluciones, innovación o querer asumir algún grado de responsabilidad. Nos comprometemos siempre a guiar de la mejor manera a nuestro personal, capacitándolos constantemente en las normativas viales y en conocimientos de mecánica general para el mantenimiento de la bicicleta.

- Condiciones de trabajo: ATB está comprometido al 100% con nuestros trabajadores es por eso que definimos los siguientes puntos:

1er. El trabajador que opte el rol de repartidor deberá de brindar su bicicleta como herramienta de trabajo. Como empresa nos responsabilizamos en realizar el mantenimiento de esta y también de enseñar a cada uno de los repartidores los cuidados y precauciones básico para el cuidado de su herramienta.

2do. El repartidor no podrá tomar de 6 turnos semanales y con una duración máxima de 4 horas por turno. Esto es inamovible, ya que estamos velando por el cuidado de la salud de nuestros trabajadores.

3ro. Los repartidores están en la obligación de conocer los límites establecidos para cada accesorio brindado por la empresa:

- Bolso Mediado: Peso máximo 8 [kg], Volumen máximo 30 [L]
- Bolso Grande: Peso máximo 12 [kg], Volumen máximo 60 [L]
- Parrilla MTB: Peso máximo 25 [kg], volumen máximo 60 [L]
- Parrilla rutera: Peso máximo 15 [kg], Volumen máximo 30 [L]

4to. Los pagos a los repartidores serán quincenalmente o mensual, según lo defina cada trabajador.

Políticas de operación:

Cada política entregada en este punto va orientadas a los clientes que quieran saber la información básica de a cada área/servicio de trabajo.

Servicio de delivery (DL):

Esta área está enfocada para locales pequeños de comida al paso o restaurantes que deseen tener un despacho rápido, limpio y seguro de sus alimentos. El local, puede estar presente en los sectores de Concepción, San Pedro o Pedro de Valdivia hasta el momento.

1er. Evaluación: Se evalúa el o los productos a despachar, según su tipo y la calidad de envase que se presenta para proteger el producto, mediante dos a tres pruebas de traslado, verificando la integridad del producto. Esto quiere decir, que se demuestra al cliente, el estado en el cual van a ser entregados sus productos. En el caso de que el envase es de mala calidad y no permita llevar íntegramente el producto, se le solicitará al cliente el cambio del pote, si no lo desea, nos veremos en la obligación suspender o cancelar las negociaciones.

2do. Horario y área de reparto: Se define un horario semanal de lunes a viernes, lunes a sábado o lunes a domingo. Con un horario acorde a la demanda presentada en el local, el mínimo de los turnos tiene que ser 2 horas con un máximo de 4 horas, se pueden repetir un máximo de 3 turnos, durante el día (almuerzo, onces o cena). Se estipula un rango de repartos acorde a la preferencia de la clientela actual y a la futura la cual se podría llegar, con una distancia máxima 2,5 Km a la redonda. Si el cliente decidiera agregar alguna zona fuera de este radio, se tendrá que sumar un costo adicional a la tarifa presentada. ATB, de igual manera, podrá suprimir o modificar sectores que se cuenten como de alto riesgo para nuestros trabajadores. Es importante recalcar que no se puede exigir realizar una entrega contrarreloj. El tiempo del repartidor empieza cuando se le entregan el producto para guardar y termina cuando es entregado al cliente y regresa al local.

3ro. Suspensión de turnos: Cuando se tenga una temporal categoría amarilla, es decir:

- Ráfagas de vientos, mayores 35[km/h]
- Lluvias excesivas, cuando impida la visibilidad del ciclista.

4to. Costo y pago del servicio: Este servicio parte con una base de \$150.000 mensual y los pagos se tiene que realizar cada 15 días o de manera mensual y mediante

transferencia, el no pago del servicio sin aviso previo, tendrá la consecuencia directa de la suspensión de los turnos hasta que se pague la deuda.

Servicio de encomiendas programadas (EP):

Esta área está enfocada para locales pequeños, PYME o particulares deseen tener un despacho rápido, limpio y seguro de sus productos. Contando con la confianza y seguridad de realizar una entrega personalizada y seria.

1er. Evaluación: Se evalúa el o los productos a despachar, según su tipo y la calidad de envase que se presenta para proteger el producto, mediante dos a tres pruebas de traslado, se verificando la integridad del producto. Esto quiere decir, que se demuestra al cliente, el estado en el cual van a ser entregados sus productos. En el caso de que el envase es de mala calidad y no permita llevar íntegramente el producto, se le solicitará al cliente el cambio del pote, si no lo desea, nos veremos en la obligación suspender o cancelar las negociaciones.

2do. Horario y área de reparto: Se define un horario a la semana, el cual se designa de uno a siete días, con un horario acorde a la necesidad del cliente (mañana o tarde). Se estipula un rango de repartos acorde a un listado previo el cual cuente con: (la lista tiene que ser entregado semanalmente o 24hrs antes del día del despacho. ATB, de igual manera, podrá suprimir sectores que se cuenten como de alto riesgo para nuestros trabajadores.)

- Nombre
- Dirección
- Comuna
- Nombre o designación de la encomienda
- Teléfono de contacto
- Día o hora límite de entrega

3ro. Suspensión de turnos: Cuando se tenga una temporal categoría amarilla, es decir:

- Ráfagas de vientos, mayores 35[km/h]
- Lluvias excesivas, cuando impida la visibilidad del ciclista.

4to. Pago del servicio: Este se tiene que realizar de semanal una vez terminado el total de los despachos.

Servicio de encomiendas Ontheman (OD):

Esta área está enfocada a particulares deseen tener realizar un despacho de última milla inmediato y seguro. Con la con-fianza de poder trasladar desde papelería hasta objetos de valor.

1do. Horario: El servicio Ontheman tiene un horario de lunes a sábado, comenzando a las 10:00 hrs y terminado la recepción de pedidos a las 18:00 hrs, pero pudiendo entregar hasta las 20:00hrs. Para solicitar el servicio es necesario enviarnos los siguientes datos:

- Nombre del solicitante
- Dirección de recepción.
- Dirección de entrega.
- Nombre o designación de la encomienda
- Teléfono de contacto.
- Dia o hora límite de entrega.
- Valor de la carga

2do. Valores: El cobro a realizar por ATB dependerá directamente por los kilómetros a recorrer para realizar la entrega y la urgencia con la que requiere la entrega. Se tiene un cobro base de \$2000, los cuales cubren el área de 3[km] a la redonda del punto de partida, a partir de eso el valor por km es de \$250.

3ro. Garantías: En caso de pérdida o hurto de la encomienda, nos comprometemos a pagar en su totalidad el valor del objeto transportado, asumiendo toda la responsabilidad del hecho. Es por esto que se les pide expresar el valor monetario de la carga. Si el objeto no es de alto valor monetario, pero si sentimental, de igual manera nos haremos cargo, de buscar o compensar de la mejor manera posible al afectado.

2.4.3.3. Operaciones internas.

En este punto y de la mano de las políticas de la empresa escrita con anterioridad, entregaremos los flujos de operaciones de cada área/servicio de trabajo, el cual servirá además como protocolo de trabajo.

Cada servicio cuenta con un reporte inicial y final, el cual es realizado internamente y nos permiten obtener información importante de cada área, en función a los turnos tomados y realizados por los repartidores.

- Servicio de delivery (DE):

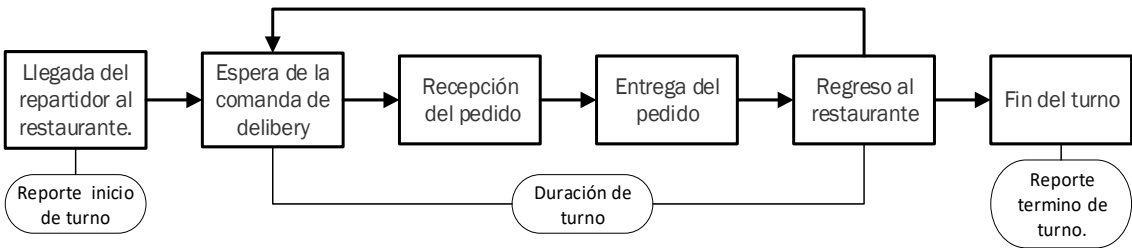


Ilustración 2-6 "Diagrama de flujo DE"

- Servicio de Encomiendas Programadas (EP):

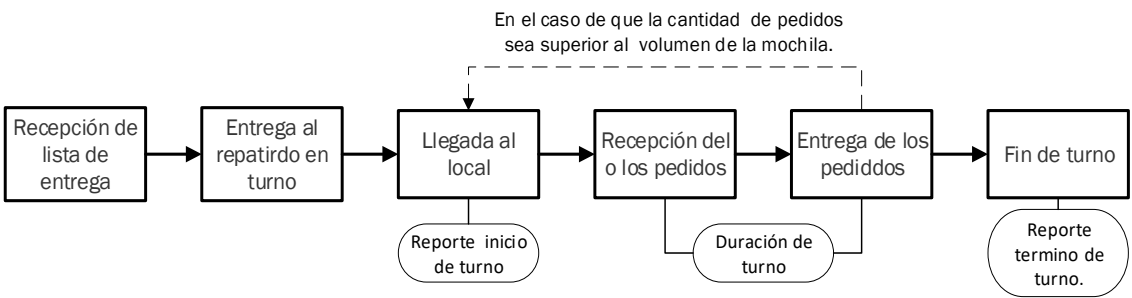


Ilustración 2-7 "Diagrama de flujo EP".

- Servicio OnDemand (OD):

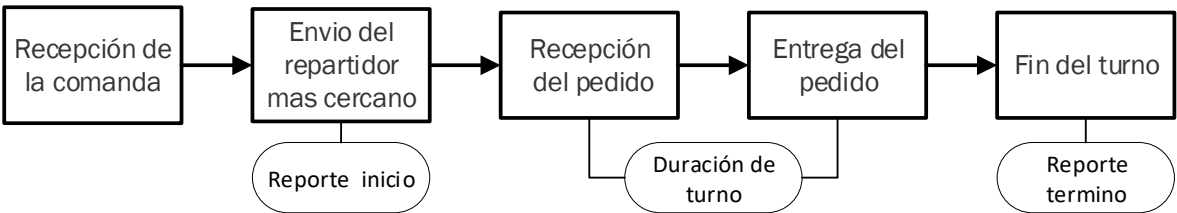


Ilustración 2-8 "Diagrama de flujo OD"

2.4.4. Propuesta de viabilidad financiera.

En este punto trabajaremos primeramente en la condonación de la deuda presente en la empresa, la cual los mantiene con la inestabilidad económica para luego solucionar sus indicadores económicos carentes de credibilidad.

2.4.4.1. Pago de deuda.

En vista de la situación actual de la empresa y sin poder optar a sacar un crédito bancario, lo mejor opción para solventar las deudas es generar una estabilidad económica la cual permita por medio de los ingresos constantes de la empresa ir pagando paulatinamente las deudas presentes.

Realizando en el acto la paralización de la toma de turnos por parte de los trabajadores y captación de clientes. Para esto trabajaremos con los siguientes indicadores (revisar anexo 2):

Indicadores de pago.		
Deuda total (pago a trabajadores)	\$	-1.056.751
Ingreso mensual por clientes actuales	\$	344.620
Descuentos mensuales (contabilidad, caja chica)	\$	-80.000
Pagos mensuales a trabajadores promedio	\$	-296.240

Tabla 2-5 "Datos deuda"

Si se destinan pagos de \$296.20 a los sueldos de los repartidores y contabilidad, en 3 meses la deuda tendrá un saldo a favor de \$71.011 Es decir que, para el mes de julio del 2018, estará toda la deuda condonada.

Ítems	abr-18	may-18	jun-18	jul-18
Ingresos por servicio	\$ 301.542	\$ 344.620	\$ 344.620	\$ 344.620
Pagos	\$ -126.500	\$ -296.240	\$ -296.240	\$ -296.240
Deuda	\$ -1.056.751	\$ -881.709	\$ -553.469	\$ -225.229
Residuo deuda	\$ -881.709	\$ -585.469	\$ -257.229	\$ 71.011
Caja chica	\$ 175.042	\$ 48.380	\$ 96.760	\$ 145.140
Flujo de caja	\$ 175.042	\$ 48.380	\$ 96.760	\$ 264.531

Tabla 2-6 "Pago de deuda"

Para lograr este propósito la empresa tendrá que trabajar a baja escala durante 4 meses, en ese tiempo se tendrá que probar la implementar la estructura organizacional en conjunto con las políticas y demás ítems presentados con anterioridad. Una vez terminado ese plazo se tendrá que empezar a reintegrar a los repartidores gradualmente y trabajar mensualmente con metas de trabajo realistas para lograr un término de año positivo en materia económica.

2.4.4.2. Proyecciones a futuro.

Una vez solventados los pagos atrasados de los trabajadores y sacando a la empresa de la inestabilidad económico, se debe de establecer metas y/o proyecciones de trabajo la cual permita crear un flujo de caja positivo para la empresa.

Lo primero que se define son los indicadores de trabajo, reales y corregidos de la empresa, la cual nos permitirá establecer una serie de parámetros que nos permitan registrar y entregar un servicio de forma ordenada, eficaz y clara. Para esto realizamos una tabla de proyección que se debe de cumplir hasta el fin de año del 2018. (los valores con * se pueden revisar en el anexo 3)

Indicadores Generales	
Número de repartidores	10
Numero de administradores	3
Número de clientes Delivery (D)	3 mínimo
Número de clientes Encomiendas (EP)	5 mínimo
Numero de encomiendas OnDemand (OD)	25 mensual.
Vida útil de las bicicletas*	14 años
Amortización bicicleta*	16%
Indicadores Económicos:	

Pago contabilidad.	\$31.625 mensual.
Valor HH (repartidores/administradores)	\$1.700
Valor hora delivery.	\$2.500
Valor servicio encomiendas programadas	\$150.000
Valor encomiendas	De \$2.000 a \$50.000
Bonos de trabajo (lluvia, excesivo calor)	\$1.000
Mantenimiento anual	\$100.000 c/u aprox.
Insumos (mochilas, parrillas)	\$30.000 mensual.
Inversión	Activos físicos.
Créditos	No aplica. (no cumple con requisitos)
Indicadores Operaciones	
Horas administrativas.	48 semanales.
Duración turno delivery	3 a 4 horas máx.
Duración turno OnDemand.	1 a 3 horas máx.

Tabla 2-7 "Indicadores económicos actualizados"

Ahora bien, uno de los puntos interesantes e importante de nuestros indicadores son el ítem de la amortización de la bicicleta, ya que, si bien las consideramos para un futuro mantenimiento predictivo, no se podrá incluir en los flujos de caja debido a que la bicicleta la aporta exclusivamente el repartidor y no la empresa, por ese motivo no pasa a ser un activo.

A continuación, presentaremos una proyección paulatina de los ingresos esperados con las siguientes metas, para esto proponemos:

- Septiembre: 2 clientes de delivery, 2 clientes de encomiendas programadas y un mínimo de 6 encomiendas OnDemad de \$2.000 pesos. Con un total de 4 repartidores.
- Octubre: 3 clientes de delivery, 4 clientes de encomiendas programadas y realizar un mínimo de 10 encomiendas OnDemad de \$3.000 pesos. Con un total de 8 repartidores
- Noviembre: 4 clientes de delivery, 5 de encomiendas programadas y 20 encomiendas OnDemand. Con un total de 10 repartidores.
- Diciembre: 4 clientes de delivery, 5 encomiendas programadas y solo aumentar a 25 encomiendas OnDemad de \$3.000 pesos. En este caso no existe un aumento del número de repartidores, esto se debe a que los meses de verano (diciembre, enero y febrero) baja la afluencia de público y pedidos para este servicio.

	Recuento mensual			
Ítems	abr-18	may-18	jun-18	jul-18
Ingresos por servicio	\$ 301.542	\$ 344.620	\$ 344.620	\$ 344.620
Pagos	\$ -126.500	\$ -296.240	\$ -296.240	\$ -296.240
Deuda	\$ -1.056.751	\$ -881.709	\$ -553.469	\$ -225.229
Residuo deuda	\$ -881.709	\$ -585.469	\$ -257.229	\$ 71.011
Caja chica	\$ 175.042	\$ 48.380	\$ 96.760	\$ 145.140
Flujo de caja	\$ 175.042	\$ 48.380	\$ 96.760	\$ 264.531
Ítems	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18
Ingresos por servicio	\$ 536.620	\$ 1.254.620	\$ 1.269.620	\$ 1.610.000
Pagos	\$ -631.620	\$ -931.620	\$ -1.231.620	\$ -1.531.620
Deuda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Residuo deuda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja chica	\$ 145.140	\$ 48.280	\$ 96.560	\$ 144.840
Flujo de caja	\$ 50.140	\$ 371.280	\$ 134.560	\$ 223.220
Ítems	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19
Ingresos por servicio	\$ 1.580.000	\$ 1.570.000	\$ 1.550.000	\$ 1.600.000
Pagos	\$ -1.231.620	\$ -1.231.620	\$ -1.231.620	\$ -1.531.620
Deuda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Residuo deuda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja chica	\$ 193.120	\$ 241.400	\$ 289.680	\$ 337.960
Flujo de caja	\$ 541.500	\$ 579.780	\$ 608.060	\$ 406.340
Ítems	abr-19	may-19	TOTAL	
Ingresos por servicio	\$ 1.610.000	\$ 1.650.000	\$ 15.566.262	
Pagos	\$ -1.531.620	\$ -1.531.620	\$ -13.631.420	
Deuda	\$ -	\$ -	\$ -	
Residuo deuda	\$ -	\$ -	\$ -	
Caja chica	\$ 386.240	\$ 434.520	\$ 2.783.062	
Flujo de caja	\$ 464.620	\$ 552.900	\$ 4.717.904	

Tabla 2-8 "Recuento mensual de proyecciones"

Ahora si realizaremos la comparación con los indicadores del presente con las proyecciones. Evidenciando una mejora circunstancial de los indicadores económicos de la empresa.

	Comparación de indicadores	
	2017-2018	2018-2019
Ingresos	\$ 4.558.907	\$ 15.566.262
Pagos	\$ -5.615.658	\$ -13.631.420
Flujo de caja	\$ -1.056.751	\$ 2.079.982

Tabla 2-9 "Comparación de flujos de caja"

Para continuar con las proyecciones presentaremos en un plazo de 5 años, las siguientes metas de trabajo, con un crecimiento anual del 25%, 60%, 90% y 100% respectivamente. Con la finalidad de establecer la marca de la empresa como un referente en la comuna de concepción. (los años presentes con *, indican que en ese tiempo se tendrá que implementar el área de mantenimiento y D&I)

Recuento proyecciones anuales				
Ítems	Año 2018	año 2019	Año 2020*	Año 2021*
Ingresos por servicio	\$ 8.366.702	\$ 10.458.378	\$ 13.386.723	\$ 15.896.734
Pagos	\$ -7.090.795	\$ -8.863.494	\$ -11.345.272	\$ -13.472.511
Gastos	\$ -276.300	\$ -345.375	\$ -1.442.080	\$ -1.724.970
Caja chica.	\$ 1.093.262	\$ 1.366.578	\$ 749.219	\$ 877.198
Flujo de caja	\$ 2.092.869	\$ 2.616.087	\$ 1.348.590	\$ 1.576.451
Ítems	Año 2022*	Total		
Ingresos por servicio	\$ 16.733.404	\$ 64.841.941		
Pagos	\$ -14.181.590	\$ -54.953.662		
Gastos	\$ -1.952.600	\$ -5.741.325		
Caja chica.	\$ 786.524	\$ 4.872.781		
Flujo de caja	\$ 1.385.738	\$ 9.019.735		

Tabla 2-10 "Recuento anual de proyecciones"

2.4.5. Propuesta de plan de mantenimiento.

2.4.5.1. ¿Porque es necesario un plan de mantenimiento?

En general el área de mantenimiento es imprescindible en cualquier rubro o servicio que se ofrezca, pero siempre es delegado a terceros cuando ocurre alguna falla. Y en el rubro del delivery no es la excepción.

Un plan de mantenimiento entrega múltiples garantías y beneficios para una empresa ya que previene y anticipa distintos casos de falla o error en un servicio o herramienta

y entregando de ante mano solución. Ayudando así a la empresa a tener control sobre sus servicios, evitando tener tiempos muertos o herramientas fuera de servicio por largo tiempo y a su vez derrochar altas sumas de dinero de manera imprevista.

En el caso de "ATB" de manera agregada existan dos indicadores importantes para innovar y diferenciarnos en el rubro, estas son las siguientes:

- Diferenciarnos de la competencia:

Las empresas sustitutas como Globo! y pedidos Ya! o otras que pudieran entrar en amenaza con ATB, no cuentan o evalúan tener el área de mantención como algo relevante, ya que se enfocan marketing y externalizar todas las obligaciones provenientes de la entrega del servicio. Un punto clave es la falta de filtro en la contratación de sus trabajadores y las cláusulas presentes en los contratos, en lo podemos evidenciar la externalización del personal y sus mantenimientos (anexo 3, contrato globo!).

Como quedo estipulado en las políticas de la empresa, "ATB" se hará responsable del mantenimiento y la formación necesaria para que los trabajadores tengan el cuidado de su principal herramienta, la bicicleta.

- El beneficio interno:

Al integrar a alguna persona con formación mecánica al equipo, hace valorar más la propuesta de realizar los mantenimientos dentro de la empresa y no de manera externalizada, ya que es muy común que la mantención a la bicicleta se realiza en muchos cuando se produce una falla en la mecánica de la bicicleta, exceptuado a los deportistas de alto rendimiento.

Es por esto que, en conjunto con la plataforma o registro riguroso, se cuantificará el rendimiento y el kilometraje de cada uno de trabajadores permitirá realizar un plan de mantenimiento adecuado.

2.4.5.2. Parámetros de trabajo.

El parámetro de trabajo de la empresa es de medio a alto rendimiento ya que ocupan la bicicleta regularmente los 7 días de la semana, recorriendo en promedio unos 60

[km] diarios. Las condiciones de la ruta son variables ya que en la comuna de concepción van desde: asfalto, cemento, tierra, gravilla suelta y cuenta con planos inclinados que van de los 3° hasta los 15°, ejemplo de este último es la cuesta el venado.

La comuna de la gran concepción se encuentra en una zona costera, por ende, existe un ambiente bastante húmedo y salino, lo cual acelera el desgaste y la corrosión de los componentes en un 30% (dejando la bicicleta en él exterior). El clima pondera con temperaturas que van rondando en un promedio de 17°C hasta los 25°C, contando con épocas marcadas por bastante lluvias y vientos excesivos, lo cuales generan un mayor esfuerzo de parte del ciclista para romper la inercia y fricción provocada por el aire.

Por ende, la bicicleta de un repartidor termina bastante maltratada en un lapsus más corto de tiempo que si la ocuparan solamente para el ocio.

Debido a todo esto se calcularon la siguiente cantidad de componentes que se podrán gastar en el lapsus de un año y contando con un mantenimiento adecuado, estos son los siguientes:

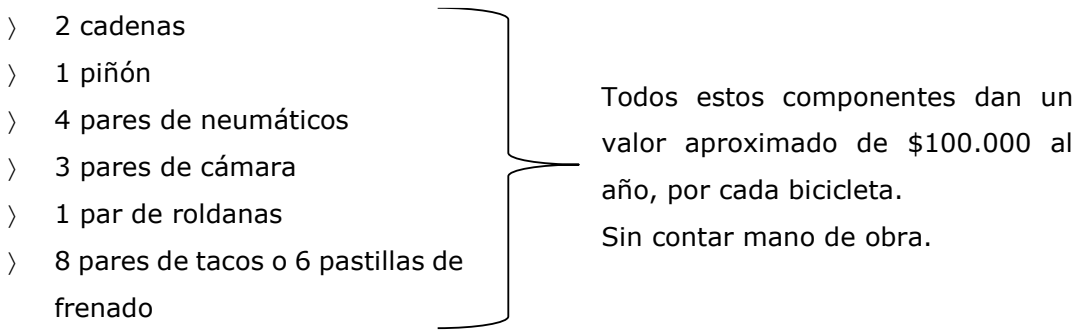


Ilustración 2-9 "Listado de componentes usados en un año"

Si bien, estos componentes pueden variar según el uso y cuidado de cada trabajador es importante recalcar que teniendo esta información se puede generar un stock adecuado, el cual permitirá reducir los costos para la empresa.

2.4.5.3. Mantenimiento propuesto.

Entendiendo la mecánica de la bicicleta más las fuerzas ejercidas para realizar el movimiento, el funcionamiento de los componentes y las acciones necesarias para el cuidado, se propone una mantención de tipo preventivo. Ya que se busca la conservación y el buen estado de la bicicleta, evitando los eventos repentinos que pueden aparecer debido al desgaste prematuro de alguna pieza, debido a los parámetros establecidos anteriormente.

2.4.5.4. Desglose de la bicicleta.

Como se sabe la estructura de la bicicleta contiene un número determinado de componentes, en general son piezas rodantes las cuales sufren constante fricción. Para simplificar la explicación, presentamos una imagen referencial, con los principales componentes de una bicicleta siendo así piezas intercambiables durante la vida útil de la bicicleta. ATB no se limita en el modelo, presentan bicicletas ruterías y de MTB, las cuales varían en el diseño del marco y tipo de suspensión, pero en sí, los componentes, estos solo cambian en gama o diseño.

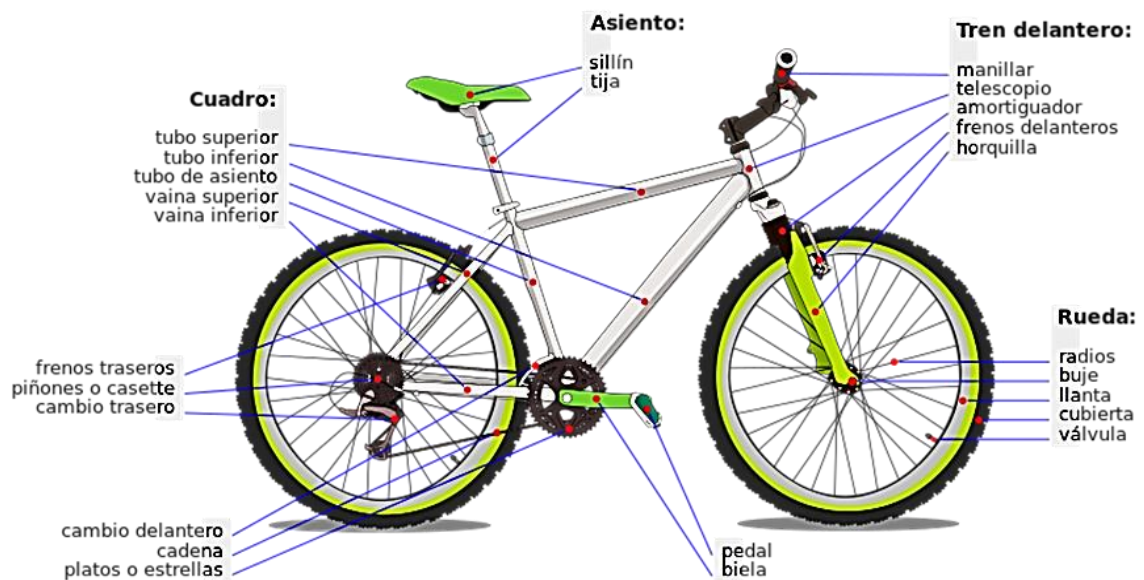


Ilustración 2-10 "Componentes de una bicicleta"

La bicicleta como conjunto completo tiene una vida útil teórica "eterna", ya que el valor sentimental y la dedicación que le entrega una persona a su bicicleta hace que pueda durar desde un año hasta la eternidad o ruptura del marco, la cual hace referencia al alma de una bicicleta. A excepción de las bicicletas fabricadas en fibra

de carbono que cuentan con una vida útil de 4 años aproximado, debido al estiramiento interno de sus fibras.

2.4.5.5. Vida Útil.

Como se menciona anteriormente la bicicleta puede perdurar durante cientos de años, pero no así sus componentes, la gran mayoría presenta desgaste debido al rozamiento y fricción de las piezas rotatorias presentes en ella. Es por esto que mediante la recolección de información técnica tanto digital como física, brindada por Casa M. Cariola (fuerte representante del mundo cletero de concepción). Se presenta el siguiente cuadro:

LISTADO DE COMPONENTES			
ITEM	NOMBRE	DESCRIPCION	VIDA UTIL TEORICA (Condiciones ideales)
A	Marco MTB	Estructura rígida, compuesta de seis perfiles unidos mediante soldadura o embutido y que puede ser de acero, aluminio u otro tipo de aleación, dan forma al marco de la bicicleta, compuesto por: Tubo superior Tubo inferior Vaina superior Vaina inferior Tubo de asiento Telescópica (eje recto, eje cónico)	Indefinido
	Marco Rutera	Estos tienen medidas estandarizadas para ambos casos, los cuales entregan las tallas que una persona según su altura, debería de ocupar.	Indefinido
B	Horquilla con suspensión	Existen horquillas cónicas o rectas del tipo mecánica, neumática o hidráulicas. Estas permiten un desplazamiento vertical de la bicicleta la cual absorbe de manera gradual o completa las diferencias de nivel presentes en el camino.	Hasta la obsolescencia de los componentes internos.
	Horquilla rígida	Como su nombre lo dice es una horquilla de acero o aluminio de una sola pieza. La cual puede ser de eje recto con araña o cubeta.	Indefinido

		Este tipo de horquilla no permite la absorción gradual de los golpes.	
C	Frenos por patines	Son más conocidos como VBreak en el caso de las bicicletas de montaña y freno de herradura en las ruterías. En ambos casos, los componentes son los siguientes, tanto para delantero como trasero: Frenos Piolas de freno V-Break o herraduras Patines El accionar de estos frenos, se produce mediante el rozamiento entre los patines y las caras laterales de la llanta. Si bien, realiza la acción de reducir la velocidad, se requiere de mucha fuerza humana, para lograr una frenada en seco.	Hasta el 90% de desgaste de los patines
	Frenos por pastilla	Estos también reciben el nombre de freno de disco y existen tres variantes. Frenos mecánicos, neumáticos y hidráulicos. Sus componentes son los siguientes: Frenos Piolas de freno Calipers o mordazas Pistones Pastillas de frenado (orgánicas, cerámicas, metálicas o semi metálicas) Discos de frenado. (fundición, acero o aleaciones) El funcionamiento se explica de la siguiente manera, según el tipo de frenado se acciona una piola, un acumulador de aire comprimido o aceite de frenado, según el tipo. El cual genera la presión del pistón, el cual empuja las pastillas en contra al disco.	Según componente: Disco de frenos: Desgaste máximo de 0,5 [mm] Pastillas: 90% de desgaste Frenos: Indefinido.
D	Cambios	Los cambios, se encargan de seleccionar las velocidades deseadas la cual se logra a través de la tensión de las piolas conectadas a los desviadores. el objetivo es mantener la cadencia en diferentes condiciones. Los componentes son: Shifter o mandos de cambio Piolas de cambio Desviador delantero Desviador trasero	Indefinida
	Transmisión	La transmisión permite arrancar y acelerar de la manera más eficiente posible, sin importar la cantidad de cambios, el objetivo principal es mantener una cadencia en diferentes condiciones. Los componentes de la transmisión son: Pedales Bielas	Según componente: Pedales, bielas: Indefinido Volante: 16000 [Km] Cadena: 3000 a 4000 [Km] Caja motora:

		Volante o plato (Cassete o hilo) Caja motora (sellada) Cadena Piñón (cassete o hilo)	12.000 [Km] Piñón: 8000 [Km]
E	Ruedas	Después del cuadro, no existe elemento con mayor impacto que las ruedas, ya que permite la movilidad. La rueda en si está compuesta por: Llantas (acero, aluminio o aleaciones) Rallos (planos o normales) Masas Neumáticos Cámara Entre más ligera sean mis llantas en conjunto, mayor velocidad de aceleración se puede obtener. Y lo mismo pasa las medidas a mayor tamaño más distancia abarcada puedo tener. Hoy en día existen tres tamaños comunes en las bicicletas para adultos: 26", 27,5" y 29".	Según componente: Masas: según el uso puede ir de 10000 a 25000 [km] Llantas y rallos: 20000 a 30000 [Km] Neumáticos: Según su uso, los de ruta entre 10000 [km] y las MTB unos 8000 [km]
F	Varios	En este punto dejamos algunos componentes que tienen a tener una duración indefinida y no requieren mayor cuidado. Estos son los siguientes: Manillar o manubrio Manillas o puños Te Accesorios de extensión para carga.	Indefinido.

Tabla 2-11 "Componentes y vida útil".

2.4.5.6. Fallas y reparación.

Presentamos las fallas más comunes y las soluciones brindadas, para realizar un buen arreglo y un adecuado mantenimiento a los componentes, siendo parte del plan de mantenimiento.

CUIDADO Y MANTENIMIENTO			
ITEM	COMPONENTE	POSIBLE FALLAS	SOLUCION
A	MARCO	Fatiga miento del material	Mediante inspección visual y sonoro, buscar indicios de fatiga. Si existe alguna, se recomienda cambiar el marco.
		Dobladura de las vainas	Es mandarlo a un experto, para evaluar la reparación de este.
		Rotura de marco	Cambiar inmediatamente el marco.

B	Horquillas	Fatiga miento de material	Para las horquillas rígidas, si se evidencia una fatiga es recomendado el cambio.
		Desgaste de los componentes internos	Realizar una inspección visual de todos los componentes en busca de el o los elementos dañados y cambiarlos.
		Falta de recorrido	Limpiar todos los componentes de suciedad interna existente y verificar que no exista corrosión en los ejes guías. En el caso de las horquillas mecánicas, aceitar los ejes guías. Para las horquillas hidráulicas y neumática se recomienda purgar los sistemas y recargar con aceite o aire comprimido.
		Fisura de los ejes guías	Se recomienda cambiar de horquilla
C	Frenos	La rueda no frena	Esto puede ser tener dos condicionantes, la primera puede ser tener demasiado larga la piola de freno por ende no existe contacto con la llanta o el disco. Si fuese este el caso, lo recomendado es calibrar el largo de la piola y la tensión. En segunda instancia, sería el desgaste excesivo en caso de los patines o la cristalización de las pastillas, en este caso se recomienda cambiar por unos nuevos frenos según el tipo y calibrar nuevamente la piola de freno.
D	Cambios y Transmisión	Desgaste de piolas	Cambio inmediato
		Salto bruscos de la cadena	En primera instancia, verificar la tensión de la cadena y el estiramiento de esta, si la cadena se encuentra desgastada, se tendrá que cambiar por otra. Si continua los saltos con una cadena nueva, verificar la sincronización de los cambios y el estado del piñón, plato y rodlanas del desviador trasero, si alguno cuenta con irregular, también se recomienda cambiar el elemento afectado. Una vez hecho los cambios, lubricar con aceite de cadena la transmisión.

		Sonidos extraños al pedalear	Esto puede ser provocado por el plato en conjunto con las bielas y pedales, que pueden encontrarse sueltas alguno de estos componentes. Se recomienda reapretar los elementos sueltos. Si el ruido persiste, sacar el motor, limpiarlo y revisar sus elementos rodantes, si se encuentran gastados, cambiar el o los rodamientos dañados y volver a lubricar con grasa de densidad media.
E	Ruedas	Pinchazo	Esta es la falla más común, el procedimiento, es sacar la rueda del marco para luego desmontar el neumático de la llanta y poder retirar la cámara. Inflar la cámara y pasarla por un estanque con agua hasta pillar la fuga de aire. Marcar y proceder a parchar la cámara, mientras se seca el parche, revisar el neumático en busca del objeto punzante para el retiro de este. Una vez listo, armar la rueda y montarla en el marco.
		Rueda frenada.	Esto puede producirse por dos motivos mal ajuste de los frenos o desviación de la llanta. Lo primero es verificar si la llanta se encuentra centrada o no, si el caso es que esta descentrada, se podrá ajustar con ayuda de una llave de rayos. Una vez centrada, verificar la distancia entre los patines y la llanta o en el caso del freno de disco, entre el disco y las pastillas, la verificación se realiza para saber que parte del freno (tacos o disco) está tocando. Luego de eso solo queda ajustar la tensión de la piola al momento de apretar el freno.
		Rodamientos sueltos	En el caso de las masas que no traen rodamientos sellados, es muy común que, debido a las vibraciones y posibles golpes, los rodamientos internos tornen a chocar entre ellos y maltratar la

			jaula, si es que tiene, y por ende a salirse de ella. Lo recomendado aquí es sacar el eje con mucho cuidado limpiar la masa internamente limpiar y cambiar los rodamientos dañados y la jaula, engrasar y volver a poner el eje.
--	--	--	--

Tabla 2-12 "Cuadro de fallas y solución".

2.4.5.7. Costos.

Al contar con un equipo capacitado para realizar las labores de reparación y mantención para la bicicleta, los costos y tiempos que se ocupan para enviar una bicicleta a un taller de reparación y realizar la mantención, son eliminados.

Se sabe que los cobros de una reparación se calculan, según:

Costo por reparaci3n y mantenci3n = Valor comercial de el o los componentes afectados + Mano de obra (representa entre el 70% al 100% del valor total de los componentes arreglados) + Desgaste de herramientas a + HH ocupar

- Valores servicios externos

Presentamos los servicios m1s comunes que ofrecen las casas y talleres de bicicleta. Los valores escritos en la siguiente tabla fueron consultados en los siguientes lugares: casa matriz cariola, casa Mart1nez, taller bicicletas mora y tienda Oxford.

SERVICIOS EXTERNOS.			
SERVICIO	ACCIONES	DIAS EN TALLER	VALOR
Mantenci3n completa B1sica	Limpieza de las partes externas Lubricaci3n de transmisi3n Engrase de rodamientos	De 3 a 7 d1as aproximados	Desde los \$30.000 (seg1n la categor1a)

	Ajuste de cambios y frenos Lubricación de horquilla		
Mantencción horquilla móvil	Purga de aire o aceite Limpieza de los componentes Cambio de elementos desgastados Relleno de aire comprimido o aceite Calibración	Según el tipo de horquilla pueden ir desde 1 a 7 días. Y en talleres especializados.	Van desde \$15.000 hasta \$90.000 (según la categoría y calidad)
Cambio de frenos	sacar los patines o pastillas de freno reemplazarlas por una nueva calibrar la distancia de frenado	De 1 hora hasta 2 días.	Desde \$3.000 para V-break y desde \$5.000 para frenos de disco.
Mantencción de transmisión	Limpieza de cadena, piño, plato y desviador trasero. Cambio de piolas Sincronización Lubricación	De 1 a 4 días aproximados	Desde los \$9.000
Centrado de llantas	Cambio de rayos dañados Centrado	De 1 a 3 días	Desde los \$7.000 hasta los \$12.000
Reparación de cámara	Parchado en frio	Se puede demorar entre 15 min a 1 hora	Entre \$1.000 a \$2.500

Tabla 2-13 "Valores servicios externalizados"

- Valores componentes sueltos.

Agregamos los valores promedio de los componentes más cotizados para la mantención de una bicicleta. Con los valores al por mayor se podrá obtener un margen de ganancia suficiente para la mantención y permanencia área y plan de mantenimiento. (los valores referenciales y corresponden a componentes SHIMANO de gama media)

COSTOS INSUMOS				
COMPONENTES	AL DETALLE		POR MAYOR	
	MTB	RUTERA	MTB	RUTERA
Desviador trasero	\$8990 (6-7-8 vel)	\$15.990 (9 vel)	\$6.680 (6-7-8 vel)	\$9.980 (9 vel)
Cambio trasero	\$9.990	\$14.990 (9 vel)	\$4.590	\$12.990 (9 vel)

	(6-7-8 vel)		(6-7-8 vel)	
Desviador delantero	\$9.990 (altus)	\$10.590.	\$5.490 (altus)	\$8.890
Cadena	\$7.990	\$10.990	\$2.500	\$5.490
Piñón	\$6.990 (Ator 7 vel) \$8.990 (casette, 7 vel) \$10.990 (casette, 8 vel) \$15.990 (casette, 9 vel)		\$4.990 (Ator 7 vel) \$6.990 (casette, 7 vel) \$8.990 (casette, 8 vel) \$15.990 (casette, 9 vel)	
Llantas	\$8.990 a \$20.990 (26",27,5",29")	\$5.990 a \$8.990 (700)	El par desde \$15.000 (26",27,5",29" y 700)	
Neumáticos	\$9.990 (26") \$12.990 (27,5") \$15.990 (29")	\$9.990 (700x23c)	\$9.990 (26") \$12.990 (27,5") \$15.990 (29")	\$9.990 (700x23c)
Cámaras	\$2500 (26", 27,5") \$3.900 (29")	\$2.900 (700x23c)	\$750 (26", 27,5") \$1.200 (29")	\$950 (700x23c)
Masas	\$5.900 a \$11.990			
Disco de freno	\$5.990 a \$10.990 (140-160-180 [mm])	-	\$2.150 a \$8.990 (140-160-180 [mm])	-
Pastillas de frenos	\$4.990	-	\$2.990	-
Calipers disco	\$13.990	-	-	-
Patines de freno	\$1.990	\$4.000	\$900	\$1.250
Frenos	\$8.990 (V-Brake)	\$9.990 (herradura)	\$4.280 (V-Brake)	\$6.000 (herradura)
Manillas integradas	-	\$14.990	-	\$10.990
Eje de bloqueo	\$9.800	-	\$4.500	-
Rodamientos	\$250 c/u (3/16", ¼")		\$500 los 100 rod. (3/16", ¼")	
Parches	\$500 a \$1.000 c/u		\$1.200 paquete de 100.	

Tabla 2-14 "Costos de insumos"

2.4.5.8. Procedimiento propuesto.

Con la estructuración de estos pasos nos permitirán realizar de manera efectiva la organización del plan de mantenimiento.

- i. Crear una base de datos de cada trabajador y su bicicleta. (anexo 5)
- ii. Crear una ficha técnica por cada bicicleta existente en el grupo de trabajo. (anexo 6)

- iii. Realizar revisiones periódicas inicialmente cada 3 meses, las cuales serán registradas en una ficha, la cual formará parte del historial de la bicicleta. (anexo 7).
 - a) Estas revisiones se realizarán en los turnos asignados a los trabajadores.
 - b) Si en la revisión, la bicicleta, se encuentra en un estado regular o malo. Se procede a realizar el mantenimiento preventivo, propuesto anteriormente.
 - c) El mantenimiento está a cargo del jefe de mantenimiento el cual cuenta con manuales y descripción de todos los pasos que tiene que realizar.
- iv. Se monitoreará el rendimiento en kilómetros a los trabajadores, el cual nos ayudará a predecir en qué fecha realizar la mantención.
 - a) Se sacará de servicio a la bicicleta que tenga programada su mantención
 - b) Generar alerta a los trabajadores de su próxima revisión o mantención.

3. COMENTARIOS FINALES Y RECOMENDACIONES

3.1. COMENTARIOS Y RECOMENACIONES FINALES

Podemos evidenciar que en el último tiempo el rubro de la mensajería y delivery de alimentos es más solicitada y atractiva cada día. Es por esto que, para poder competir con las empresas ya presentes en la comuna de concepción y no fallar en el intento, es que se debe de realizar una gestión estratégica adecuada la cual permita generar una estructura y un equipo de trabajo consolidada, con perfiles versátiles, que sea atractivos para la captación de futuros clientes.

El tener una organización clara con sus políticas, sus servicios, roles y tareas, permite generar profesionalismo y conocimientos íntegros para el cumplimiento de las metas de trabajo propuestos a corto, mediano y largo plazo.

El reconocer sus debilidades con los ítems económicos les permitirá trabajar en una apuesta de economía enfocada en lo social la cual aporte directamente en la creación de políticas que protejan y ayuden al trabajador en bicicleta como al ciclismo urbano. Todo esto visto en el corto plazo, ya que, si bien las metas de trabajo propuestas por la organización abarcan la creación de un área de mantenimiento y desarrollo, están requieren la estabilidad económica de una empresa con un poco más de 3 años de servicio.

Para lograr esta estabilidad económica, se deberá de trabajar en unas nuevas planillas Excel las cuales sean más simplificadas y de fácil lectura, también se tendrá ordenar y evidenciar todos los indicadores y elementos presentes en la empresa, permitiendo así tener un orden claro de todos los ingresos, egresos y gastos presentes. Todo esto apoyado en las políticas de trabajo que permitirán llevar un mejor registro de los servicios brindados por ATB.

De igual manera la adaptación constante en el mercado en conjunto con una innovación sustentable y amigable con el medioambiente es la clave para el éxito de ATB. Por esto y como punto clave de ítem diferenciador con el resto de las empresas del rubro del delivery es la integración del mantenimiento de la bicicleta, herramienta principal para la realización del servicio. Esto se propone principalmente por dos puntos importantes: primero el reducir costos y tiempos asociados a enviar una bicicleta a un taller de reparación, y segundo para educar y capacitar a los trabajadores para que puedan realizar un servicio de la manera más adecuada posible, evitando

desgastes innecesarios en la herramienta de trabajo. Ya que una buena herramienta de trabajo permite realizar y entrar un servicio sin inconvenientes.

Toda esta reestructuración se realiza con el fin de sacar a la empresa de inestabilidad económica el cual se encontraba, pero de igual manera se realiza para avanzar en la formalización y estandarización de la está para poder convertirse en el mediano plazo en un referente del servicio de delivery ecológico.

4. BIBLIOGRAFIA Y FUENTES DE INFORMACION.

- Navarro, P., Rui-Wamba, J., Altisench, A. F., Buñuelos, G. C., Julia, J., Rui-Wamba, M.A., (2010). La ingeniería de la bicicleta” España: Fundación ESTYCO.
- Martínez, G. A., Vidal, R. C., Valderrama, C. V. (2010). Plan de negocios: empresa de catering Sabores Delivery. Seminario de título ingeniería comercial mención administración. Universidad de Chile. Santiago.
- Zamorano, C. (2018, mayo). Preparación de un proyecto. Catedra evaluación de proyecto. UTFSM, Concepción.
- Seguel, J. (2015, 12 de enero). Bicicultura en Concepción: experiencia del pedalear en la ciudad ¿Cómo se integra la bicicleta? Universidad de Concepción. Concepción.
- Bianchi, H. L. (2008, enero). Uso y movilidad de la bicicleta en la ciudad. Plan de incentivo al transporte no motorizado (TNM) en recoleta. Tesis para optar al título de Arquitecto y magister en desarrollo urbano. Pontificia universidad católica de Chile. Santiago.
- Suero, F. D. (2010, abril). Factibilidad del uso de la bicicleta como medio de transporte en la ciudad de Bogotá. Universidad Libre. Bogotá.
- Bonöhr, J. (2014, Julio). Caracterización etnográfica de los ciclistas del gran Concepción. ¿Quiénes y por qué anda en bici en Conce? Informe de práctica profesional OCBI. Universidad de Concepción. Concepción.
- Heredia, F. A. (2012) El potencial de las variables latentes en modelos explicativos del uso de la bicicleta. Tesis doctoral. Universidad politécnica de Madrid. Madrid.
- Morales, E. (2009). Uso de la bicicleta en la región metropolitana: diagnostico perspectivas y desafíos. Proyecto de memoria de título. Universidad de Chile. Santiago
- Análisis normativo de la bicicleta. (2013, diciembre). Ministerio de transporte y telecomunicaciones SECTRA. Chile.
- Establece normas para uso de la bicicleta como medio de transporte. (1988, agosto) [en línea]. Chile. Ministerio de transporte y telecomunicaciones, subsecretaria de transporte. Disponible en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=179504&idVersion=1988-08-29>

- Espinosa, R. (2017, mayo). Benchmarking: que es, tipos, etapas y ejemplos. [en línea], Roberto Espinosa welcome to the new marketing. Disponible en: <https://robertoespinosa.es/2017/05/13/benchmarking-que-es-tipos-ejemplos/>
- Ardila, A. D. (2012, febrero) El delivery system: la siguiente etapa para los países con sistema de M&E robustos. [en línea]. CoPLAC MfDR. Disponible en: http://coplac-gprd.org/index.php?option=com_content&view=article&id=68:el-delivery-system-la-siguiente-etapa-para-los-paises-con-sistemas-de-mae-robustos&catid=11&Itemid=58&lang=en
- EmprendePyme.net (2018) ¿Cómo crear las políticas de una empresa? [en línea], emprendepyme.net. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/como-crear-las-politicas-de-una-empresa.html>
- EmprendePyme.net (2018) ¿Cómo crear las políticas de una empresa? [en línea], emprendepyme.net. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-politicas-de-empresa.html>

5. ANEXOS.

5.1. ANEXO 1. Libro contable.

Estados de turnos		
		Suspendido o gratis
		Inexistente
		Vacante
		Asignado
		En desarrollo
		Concluido
		En trámite de pago
		Pagado

Enero										
			Lunes 1	Martes 2	Miércoles 3	Jueves 4	Viernes 5	Sábado 6	Domingo 7	
56	In KR Out (Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)	Turno administrativo, ajustes y otros	9000	9000	9333	9167			36500	
			Giovanni	Nes	Giovanni	Giovanni				
			-6750		-7000	-6875			-20625	
									15875	
					Ignacio				0	
					-3750				0	
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0
	In AU Out (Lun. de 16:00 a 17:00)		3000						3000	
			Nes							
									0	
									3000	
	In SAS Out (Lun. a Sáb. de 12:30 a 15:00)		4500	4500	4500				13500	
			María	María	María	Nes	Nes			
			-3750	-3750	-3750				-11250	
								2250		
In EB Out (Lun. a Vie. de 12:00 a 13:30)		1666	4000	3333				8999		
		Nes	Nes	Nes						
								0		
								8999		
			0	7666	13750	2666	2292	0	0	30124
			Lunes 8	Martes 9	Miércoles 10	Jueves 11	Viernes 12	Sábado 13	Domingo 14	
57	In KR Out (Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)	Turno administrativo, ajustes y otros	8000	9000	8000	8000	8000		41000	
			Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Nes			
			-6000	-6750	-6000	-6000			-24750	
									16250	
									0	
									0	
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0
		Nes								

		(Lun. de 16:00 a 17:00) In EB Out (Lun. a Vie. de 12:00 a 13:30)								
										5000
				2333	2167	2333				6833
				Nes	Nes	Nes				
										0
58		In KR Out (Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00) Turno administrativo, ajustes y otros	5000	4333	4417	4333	2000	8000	0	28083
			Lunes 15	Martes 16	Miércoles 17	Jueves 18	Viernes 19	Sábado 20	Domingo 21	
				5000	8833	8600	9933	6000		38366
				Nes	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Nes		
					-6625	-6450	-7450			-20525
										17841
					1500					1500
										0
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	1500
			6500							6500
			Nes							
										0
										6500
				3500						3500
				Nes						
										0
59		In EB Out (Lun. a Vie. de 12:00 a 13:30)								3500
			6500	8500	3708	2150	2483	6000	0	29341
			Lunes 22	Martes 23	Miércoles 24	Jueves 25	Viernes 26	Sábado 27	Domingo 28	
				5000	8167	6000	10167	8500		37834
				Nes	Giovanni	Nes	Giovanni	Giovanni		
					-6125		-7625	-6375		-20125
										17709
										0
										0
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0
			6000							6000
			Nes							

	In MAM Out ??? de 21:00 a 24:00					4000				4000	
						Emilio				0	
						-4500				-4500	
										-500	
			6000	5000	2042	5500	2542	2125	0	23209	
										17000	
60	In KR Out (Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)	Lunes 29	Martes 30	Miércoles 31	Jueves 1	Viernes 2	Sábado 3	Domingo 4	9000		8000
			Giovanni	Giovanni							
			-6750	-6000							
	Turno administrativo, ajustes y otros								0		
									0		
		Cierre	Cierre	Cierre					0		
	In AU Out (Lun. de 16:00 a 17:00)	5000							5000		
		Nes									
			5000	2250	2000	0	0	0	0	9250	
	Kei	Aldea Urbana	SAS	El brote	Bonos	Cuentas					
Repartidor	6000	1500	3750	2250		A pagar Ene.	Pagado	Pdnte. Ene.	Pdnte. anterior	Total pdnte.	
Nes	6	5	2	7	0	66750	66750	0	0	0	
María	0	0	3	0	0	11250	11250	0	0	0	
Giovanni	15	0	0	0	8775	98775	98775	0	0	0	
Emilio	0	0	0	0	4500	4500	4500	0	0	0	
Ignacio	0	0	0	0	5000	5000	5000	0	0	0	
Subtotales:	21	5	5	7	18275	186275	186275	0	0	0	
	126000	7500	18750	15750							
TOTAL	186275										
	Ingresos de enero					Gastos de enero					
Local	Pagado	Pdnte. ene.	Pdnte. anterior	Total pdnte.		Navidad	40000				
Aldea Urbana	25500	0	0	0		Repuestos	3500				
Kei	170700	0	0	0		Teléfono	14000				

Sultán Al Sha	13500	0	0	0
Mamur	4000	0	0	0
Ruda	50000	0	0	0
Otros	1500	0	0	0
Subtotales	284532	0	0	0
TOTAL	284532			

	Recuento mensual			
	ene.18	ANUAL		
Ingresos	284532	284532		
Pagos	-186275	-186275		
Gastos	-107500	-107500		
TOTAL:	-9243	-9243		

Bitácora de transacciones - Enero 2018			
Monto	Entidad	Detalle	Fecha
6333	El brote	In: Semana 55, Diciembre 2017	11 de enero
-5250	Nicolás	Out: 1DD5250 11nov ATB	11 de enero
2198	Caja ATB	Dinero al cierre	11 de enero
36500	Kei	In: Semana 56, Enero	12 de enero
-12875	Giovanni	Out: 2K6000 11y14nov mas 875TEExtra ATB	12 de enero
-5250	Emilio	Out: 1DD5250 12nov ATB	12 de enero
-9000	María	Out: 2E4500 13nov ATB	12 de enero
-4500	Camila	Out: 1E4500 14nov ATB	12 de enero
-3000	Nicolás	Out: 1E3000 14nov ATB	12 de enero
-3000	Stefano	Out: 1CPB3000 15nov ATB (vía Pauli)	12 de enero
0	Caja ATB	Dinero al cierre	12 de enero
15832	El brote	In: Semanas 56 y 57	15 de enero
-7000	Giovanni	Out: 1K6000 mas 40TEExtra 15nov ATB	15 de enero
-4500	Nicolás	Out: 1E4500 15nov ATB	15 de enero
-3000	Stefano	Out: 1E3000 16nov ATB (vía Pauli)	15 de enero
605	Caja ATB	Dinero al cierre	15 de enero
41000	Kei	In: Semana 57	16 de enero
-14250	Giovanni	Out: 2K6000 17y18nov + 40y50minTEExt ATB	16 de enero
-4500	Camila	Out: 1E4500 16nov ATB	16 de enero
-3000	Emilio	Out: 1CPB3000 16nov ATB	16 de enero

TOTAL:	107500
---------------	---------------

-8250	Nicolás	Out: 1E3000 17nov y 1DD5250 18nov ATB	16 de enero
11605	Caja ATB	Dinero al cierre	16 de enero
-10000	Mujer Silvestre	Out: Caja de Navidad 1 de 4 ATB	17 de enero
1500	Encomienda	In: Encomienda	17 de enero
2805	Caja ATB	Dinero al cierre	17 de enero
38366	Kei	In: Semana 58	24 de enero
2300	Encomienda	In: Encomienda	24 de enero
-5000	Ignacio	Out: 1SAS3750 4dic más Ruda Chgyt. ATB	24 de enero
-14000	Entel	Out: Cuenta de teléfono ATB	24 de enero
-3000	Stefano	Out: 1E3000 20nov ATB (vía Pauli)	24 de enero
-3000	Nicolás	Out: 1E3000 21nov ATB	24 de enero
-4500	Camila	Out: 1E4500 21nov ATB	24 de enero
-12375	Giovanni	Out: 2K6000 21y22nov +15min 21nov ATB	24 de enero
1596	Caja ATB	Dinero al cierre	24 de enero
5000	Aldea Urbana	In: turno del día	29 de enero
-3500	Repuesto	Out: Cámara Giovanni	29 de enero
3096	Caja ATB	Dinero al cierre	29 de enero
37833	Kei	In: Semana 59	31 de enero
-3000	María	Out: 1EB3000 22nov ATB	31 de enero
-3000	Paula	Out: 1CPB nov ATB (vía Pauli)	31 de enero
-3000	Felipe	Out: 1EB3000 24nov ATB (vía Pauli)	31 de enero
-17250	Stefano	Out: 1SAS3750 23n 1CPB 1SAS5250 24n 1DD5250 25n ATB (vía Pauli)	31 de enero
-10500	Milcíades	Out: 2SAS5250 22y23nov ATB	31 de enero
4179	Caja ATB	Dinero al cierre	31 de enero

Febrero										
			Lunes 29	Martes 30	Miércoles 31	Jueves 1	Viernes 2	Sábado 3	Domingo 4	
60	In					9500	8500	9500		27500
	Kei					Giovanni	Giovanni	Nes		
	Out					-7125	-6375			-13500
	(Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)									14000
	Turno administrativo, ajustes									0
	y otros									0
						Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0
			0	0	0	2375	2125	9500	0	14000

	61	Turno administrativo, ajustes		Lunes 5	Martes 6	Miércoles 7	Jueves 8	Viernes 9	Sábado 10	Domingo 11	-20000
		y otros				-20000					0
				Cierre	Cierre	C&Gui, E, G	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	-20000
		In						6000			6000
		Aldea Urbana						Emilio			
		Out						-1500			-1500
		(Lun. de 16:00 a 17:00)									4500
				0	0	-20000	0	4500	0	0	-15500
	62			Lunes 12	Martes 13	Miércoles 14	Jueves 15	Viernes 16	Sábado 17	Domingo 18	
		In			8500	9000	8500	9333	8500		43833
		Kei			Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni		
		Out			-6575	-6750	-6375	-7000	-6375		-33075
		(Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)									10758
		Turno administrativo, ajustes									0
		y otros									0
				Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0
		In						3500			3500
		Aldea Urbana						Nes			
		Out									0
										3500	
				0	1925	2250	2125	5833	2125	0	14258
	63			Lunes 19	Martes 20	Miércoles 21	Jueves 22	Viernes 23	Sábado 24	Domingo 25	
		In			10167	8000	8000	8000	9167		43334
		Kei			Nes	Nes	Nes	Nes	Nes		
		Out									0
		(Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)									43334
		Turno administrativo, ajustes					-2000				-2000
		y otros					Pauli				0
				Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	-2000
		In						4500			4500
		Aldea Urbana						Nes			
		Out									0
										4500	
				0	10167	8000	6000	12500	9167	0	45834

				Lunes 26	Martes 27	Miércoles 28					
	64	In Kei Out (Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)									0
		Turno administrativo, ajustes y otros									0
				Cierre	Cierre	Cierre					0
				0	0	0	0	0	0	0	0
		Kei	Aldea Urbana	Turno Adm.	Bonos	Cuentas					
	Repartidor	6000	1500	2000		A pagar Feb.	Pagado	Pdnte. Feb.	Pdnte. anterior	Total pdnte.	
1	Nes	6	2	0	5000	44000	44000	0	0	0	
2	Paulina	0	0	4	0	8000	8000	0	0	0	
3	Camila	0	0	0	5000	5000	5000	0	0	0	
4	Giovanni	7	0	0	9575	51575	51575	0	0	0	
5	Emilio	0	1	0	5000	6500	6500	0	0	0	
6	Guillermo	0	0	0	5000	5000	5000	0	0	0	
	Subtotales:	13	3	4	29575	120075	120075	0	0	0	
		78000	4500	8000							
	TOTAL	120075									
		Ingresos de febrero					Gastos de febrero				
	Local	Pagado	Pdnte. feb.	Pdnte. anterior	Total pdnte.		Teléfono	13000			
	Aldea Urbana	14000	0	0	0		Public. Ruda	50000			
	Kei	114667	0	0	0		TOTAL:	63000			
	Ruda	50000	0	0	0						
	Otros	7700	0	0	0						
	Subtotales	186367	0	0	0						
	TOTAL	186367									
		Recuento mensual									
		Anterior	Feb.18	ANUAL							
	Ingresos	284532	186367	470899							
	Pagos	-186275	-120075	-306350							
	Gastos	-107500	-63000	-170500							

	TOTAL:	-9243	3292	-5951							
	Bitácora de transacciones - Febrero 2018										
	Monto	Entidad	Detalle			Fecha					
	4179	Caja ATB	Dinero al inicio del mes			1 de febrero					
	3500	El brote	In: Semana 58			6 de febrero					
	-3750	Nicolás	Out: 1SAS3750 27nov ATB			6 de febrero					
	3929	Caja ATB	Dinero al cierre			6 de febrero					
	44500	Kei	In: Semana 60			7 de febrero					
	-10750	Giovanni	Out:1K6000 más 1000T.Ext 25nov y 1SAS3750 27nov ATB			7 de febrero					
	27800	Sultán Al Sh.	In: Parte de la semana 52			7 de febrero					
	-5000	Giovanni	Out: BonoVideo5000 SocialB ATB			7 de febrero					
	-8000	Emilio	Out: 1CPB3000 30nov más BonoVideo5000 SocialB ATB			7 de febrero					
	-10000	Camila	Out: 2BonoVideo5000 SocialB (Camila y Guillermo) ATB			7 de febrero					
	-5250	Emilio	Out: 1DD5250 3dic ATB			7 de febrero					
	-6000	Felipe	Out: 1CPB3000 29nov y 1EB3000 30nov ATB (vía Pauli)			7 de febrero					
	-3750	Luciano	Out: 1SAS3750 29nov ATB			7 de febrero					
	-20000	Mujer Silvestre	Out: Caja de Navidad 3/4			7 de febrero					
	-5000	Néstor	Out: BonoVideo5000 SocialB ATB			7 de febrero					
	-1700	Repuestos	Out: Parches y pegamento			7 de febrero					
	779	Caja ATB	Dinero al cierre			7 de febrero					
	6000	Aldea Urbana	In: 8 repartos del mismo día			9 de febrero					
	-6000	Emilio	Out: 1AU1500 9feb más 4500 (Mamur, 25ene) ATB			9 de febrero					
	779	Caja ATB	Dinero al cierre			9 de febrero					
	3500	Aldea Urbana	In: 3 repartos del mismo día			16 de febrero					
	7700	Otros	In: propinas Kei			20 de febrero					
	-7500	Felipe	Out: 2SAS3750 7y14dic ATB			21 de febrero					
	-3750	Milcíades	Out: 1SAS3750 30nov ATB			21 de febrero					
	43833	Kei	In: semana 62			23 de febrero					
	-40000	Giovanni									
	-300	BancoEstado	Out: Cobro por transferencia								
	4500	Aldea Urbana									
	-13000	Teléfono				24 de febrero					
	-6750	Stefano	Out: 1CPB3000 y 1SAS3750 28nov ATB								
	-300	BancoEstado	Out: Cobro por transferencia								
	-3000	Camila	Out: 1EB3000 1dic ATB								

Marzo										
			Lunes 26	Martes 27	Miércoles 28	Jueves 1	Viernes 2	Sábado 3	Domingo 4	
64	In					6000	8000	9667		23667
	Kei					Nes	Nes	Nes		
	Out									0
	(Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)									23667
	Turno administrativo, ajustes y otros					-2000	-2000	-2000		-6000
						Pauli	Pauli	Pauli		0
						Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	-6000
	In						6000			6000
65	Aldea Urbana						Nes			
	Out									0
	(Lun. de 16:00 a 17:00)									6000
			0	0	0	4000	12000	7667	0	23667
			Lunes 5	Martes 6	Miércoles 7	Jueves 8	Viernes 9	Sábado 10	Domingo 11	
	In				8000	8000	8167			24167
	Kei				Giovanni	Giovanni	Giovanni			
65	Out				-6000	-6000	-6125			-18125
	(Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)									6042
	Turno administrativo, ajustes y otros							-20000		-20000
								Em,Ca,Gi,Pau		0
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	-20000
	In		1440	1440	1440	1440	1440			7200
	Sultán Al Shawarma		Nes	Nes	Nes	Nes	Nes			
	Out									0
65	(Lun. a Sáb. de 12:30 a 14:30)									7200
	In		2880	2880	2880	2880	2880			14400
	Sultán Al Shawarma		Nes	Nes	Nes	Nes	Nes			
	Out									0
	(Lun. a Sáb. de 20:00 a 24:00)									14400
	In						5000			5000
	Aldea Urbana						Nes			
	Out									0
65	(Lun. de 16:00 a 17:00)									5000
			4320	4320	6320	6320	11362	-20000	0	12642

[illegible]

				Lunes 9	Martes 10	Miércoles 11	Jueves 12	Viernes 13	Sábado 14	Domingo 15												
70	In Kei Out					8000	8000	10833	8333		35166											
						Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni		-26375											
		(Mar. a Sáb. de 19:00 a 23:00)				-6000	-6000	-8125	-6250		8791											
		Turno administrativo, ajustes y otros	Pauli								0											
			-2000								-2000											
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	-2000											
			2880	2880	2880	2880	2880	2880			17280											
		Sultán Al Shawarma Out	Nes	Leonardo	Nes	Leonardo	Alonso	Alonso			-12000											
		(Lun. a Sáb. de 12:30 a 14:30)		-3000			-3000	-3000	-3000		5280											
			In	4320		4320	4320					12960										
		Sultán Al Shawarma Out	N. Oyarzún		N. Vallejo	Nes					-9000											
		(Lun. a Jue. de 20:00 a 23:00)	-4500		-4500						3960											
			-1000																			
			In					4320	5760			10080										
		Sultán Al Shawarma Out						Nes	Camila			-6000										
		(Vie. y Sáb. de 20:00 a 24:00)							-6000			4080										
	In					5500				5500												
Aldea Urbana Out						Valentina				-5500												
(Lun. de 16:00 a 17:00)						-5500				0												
			-300	-120	4700	6200	6908	1723	0	20111												

[illegible]

3	Giovanni	8	0	0	0	0	4	1	6875	80375	80375	0	0	0											
4	Leonardo	0	0	0	2	0	0	0	0	6000	6000	0	0	0											
6	Stefano	0	1	0	2	3	0	0	4000	25000	25000	0	0	0											
7	Nico Oyarzún	0	0	0	1	2	0	1	1000	14500	14500	0	0	0											
8	Muriel	0	0	0	3	0	0	0	4500	13500	13500	0	0	0											
9	Nicolás Vallejo	0	0	0	0	1	0	0	0	4500	4500	0	0	0											
10	Valentina	0	2	0	3	0	0	2	9750	24750	24750	0	0	0											
11	Alonso	0	0	0	2	1	0	1	4625	16625	16625	0	0	0											
12	Guillermo	0	1	0	0	0	0	0	1500	3000	3000	0	0	0											
13	Luciano	0	0	0	0	3	0	0	1000	14500	14500	0	0	0											
	Subtotales:	8	5	3	21	16	8	8	34750	291250	291250	0	0	0											
	TOTAL	48000	7500	6000	63000	72000	48000	12000																	
		291250																							
		Ingresos de abril				Gastos de abril																			
	Local	Pagado	Pdnte. abril	Pdnte.anterior	Total pdnte.					Teléfono	14000														
	AU	21500	0	0	0					Public. Ruda	50000														
	K	70499	0	0	0					TOTAL:	64000														
	SAS	178086	0	0	0																				
	RR	50000	0	0	0																				
	PPA	22167	0	0	0																				
	Subtotales	342252	0	0	0																				
	TOTAL	342252																							
		Recuento mensual																							
		Anterior	abr.18	ANUAL																					
	Ingresos	780440	342252	1122692																					
	Pagos	-517475	-291250	-808725																					
	Gastos	-276300	-64000	-340300																					
	TOTAL:	-13335	-12998	-26333																					
		Recuento anual																							
		ene.18	Feb.18	Mar.18	abr.18	ANUAL																			
	Ingresos	284532	186367	309541	301542	1081982																			
	Pagos	-186275	-120075	-211125	-62500	-579975																			
	Gastos	-107500	-63000	-105800	-64000	-340300																			
	TOTAL:	-9243	3292	-7384	175042	161707																			
		Recuento total																							
		Dic.16	Ene.17	Feb.17	Mar.17	Abr.17	May.17	Jun.17	Jul.17	Ago.17	Sep.17	Oct.17	Nov.17	Dic.17	ene.18	Feb.18	Mar.18	abr.18	TOTAL						
	Ingresos	42000	123000	103000	340250	319500	329000	333332	224467	436333	289911	271317	246356	418459	284532	186367	309541	301542	4558907						
	Pagos	-80000	-187000	-227000	-338000	-320500	-402250	-509000	-408750	-407425	-319750	-401475	-420912	-404181	-186275	-120075	-211125	-62500	-5006218						
	Gastos	-8000	-82740	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-69000	-109400	-107500	-63000	-105800	-64000	-609440						
	TOTAL:	-46000	-146740	-124000	2250	-1000	-73250	-175668	-184283	28908	-29839	-130158	-243556	-95122	-9243	3292	-7384	175042	-1056751						
		Resumen histórico por año																							
		2016	2017	2018	TOTAL																				
	Ingresos	42000	3434925	637440	4114365																				
	Pagos	-80000	-4346243	-422625	-4848868																				
	Gastos	-8000	-261140	-126300	-395440																				
	TOTAL:	-46000	-1172458	89515	-1129943																				
		Mayo																							
					Lunes 30	Martes 1	Miércoles 2	Jueves 3	Viernes 4	Sábado 5	Domingo 6														

73 mayo	In			3848	3420	3420	3420		14108								
	SAS			Valentina	Emilio	Emilio	Alonso										
	Out			-3375	-3000	-1500	-3000		-10875								
	(Lun. a Sáb. de 12:30 a 14:30)								3233								
	In			5130	5130				10260								
	SAS			Emilio	Alonso												
	Out			-4500	-4500				-9000								
	(Lun. a Jue. de 20:00 a 23:00)								1260								
	In					5130	6840		11970								
	SAS					Camila	Nes										
74	Out					-4500			-4500								
	(Vie. y Sáb. de 20:00 a 24:00)								7470								
	In			2500	3000	3000	3000		11500								
	PPA			Nes	Valentina	Alonso	Valentina										
	Out				-2250	-2250	-2250		-6750								
	(Lun. a Sáb. de 15:00 a 16:30)								4750								
	Turno administrativo, ajustes y otros								0								
				Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0								
				3603	1800	3300	8010	0	16713								
74				Lunes 7	Martes 8	Miércoles 9	Jueves 10	Viernes 11	Sábado 12	Domingo 13							
	In			3600	3600	3600	3600				14400						
	SAS			Valentina	Nes	Nes	Valentina		N. Oyarzún								
	Out			-3000			-3000		-3000		-9000						
	(Lun. a Sáb. de 12:30 a 14:30)										5400						
	In			5400	5400		5400				16200						
	SAS			N. Oyarzún	Ignacio	Ignacio	Alonso										
	Out			-4500	-4500	-3000	-4500				-16500						
	(Lun. a Jue. de 20:00 a 23:00)										-300						
	In							7200	7200		14400						
	SAS							Giovanni	Giovanni								
	Out							-6000	-6000		-12000						
	(Vie. y Sáb. de 20:00 a 24:00)										2400						
	In			3000	3000	2667	3000	3000			14667						
	PPA			Alonso	Luciano	Valentina	Nes	Valentina									
	Out			-2250	-2250	-2250		-2250			-9000						
	(Lun. a Sáb. de 15:00 a 16:30)										5667						
	In						2000	3000			5000						
	PPA						Nes	Nes			0						
	Out										5000						
	(Lun. a Vie. de 8:45 a 9:45)										3000						
	In							3000									
	PPA							Nes			0						
	Out										3000						
	(Segundo turno tarde)										0						
	In			4500							4500						
	AU			Nes													
	Out										0						
	(Lunes desde las 13:00)										4500						
	In			25000	25000						50000						
	RR			Muriel	Nes												
	Out			-3000							-3000						
	(Horario libre)										47000						
	Turno administrativo, ajustes y otros			Nes	Nes	Nes	Nes	Nes	Nes	Nes	0						

[illegible]

	In FL	N. Oyarzún	Luciano	Aarón	Aarón	-18000										
	Out (Lun. a Vie. de 16:30 a 19:30)	-4500	-4500	-4500	-4500	-3000										
	In ML					7000										
	ML					Nes										
	Out (Sáb.Dom.Fer.de13:00a16:00)					0										
						7000										
	In ML					4500										
	Out					Giovanni										
						-3875										
	(Lun. a Dom. de 20:00 a 23:00)					625										
	Turmoadministrativo, ajustes y otros					0										
	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0										
	0	18367	8142	8600	10667	12333	7625	66359								
	Lunes 28	Martes 29	Miércoles 30	Jueves 31	Vienes 1	Sábado 2	Domingo 3									
	In SAS	3600	3600	3600	3600			14400								
	Out (Lun. a Sáb. de 12:30 a 14:30)	Nes	Valentina	Valentina	Luciano			-9000								
		-3000	-3000	-3000				5400								
	In SAS	5400	6150	5400	5010			21960								
	Out (Lun. a Jue. de 20:00 a 23:00)	N. Oyarzún	N. Oyarzún	Nes	Aaron			-14125								
		-4500	-5125	-4500				7835								
	In PPA	4500	3500	3500	3500			15000								
	Out (Lun. a Vie. de 9:00 a 10:00)	Nes	Nes	Nes	Nes			0								
	Illuvia							15000								
	In PPA	2800	4000	4000	4000			14800								
	Out (Lun. a Sáb. de 14:30 a 16:00)	Nes	Nes	Nes	Nes			0								
	Illuvia							14800								
	In AU	3500						3500								
	Out (Lunes desde las 13:00)	Nes						0								
								3500								
	In FL	5000	5000	5000	5000			20000								
	Out (Lun. a Vie. de 10:30 a 13:30)	Nes	Aarón	Nes	Nes			-4500								
		-4500						15500								
	In FL	5000	5000	5000	5000			20000								
	Out (Lun. a Vie. de 16:30 a 19:30)	Nes	Nes	Nes	Valentina			-4500								
		-4500						15500								
	In ML	4500	6000	4500	4875			19875								
	Out (Lun. a Dom. de 20:00 a 23:00)	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni			-19875								
		-4500	-6000	-4500	-4875			0								
	Turmoadministrativo, ajustes y otros							0								
	Nes	Nes	Nes	Nes				0								
	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre				0								
	25300	14625	23500	14110	0	0	0	77535								

		AU	Turno Adm.	SAS		PPA		FL	ML	Bonos	Cuentas															
Repartidor		1500	2000	3000	4500	6000	2250	1500	4500	4500	Ruda	A pagar May.	Pagado	Pdnte. May.	Pdnte.anterior	Total pdnte.										
1	Nes	3	0	9	10	0	15	15	7	1	0	168750	168750	0	0	0										
2	Camila	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	4500	4500	0	0	0										
3	Giovanni	0	0	0	1	2	0	0	3	5	1875	54375	54375	0	0	0										
4	Emilio	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1500	9000	9000	0	0	0										
5	Stefano	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3000	3000	0	0	0										
6	Nico Oyarzún	0	0	2	4	0	0	0	1	0	625	29125	29125	0	0	0										
7	Muriel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3000	3000	3000	0	0	0										
8	Valentina	1	0	8	0	0	5	0	1	0	2375	43625	43625	0	0	0										
9	Alonso	0	0	1	2	0	2	0	0	0	0	16500	16500	0	0	0										
10	Luciano	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	9750	9750	0	0	0										
11	Ignacio	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	7500	7500	0	0	0										
12	Aarón	0	0	0	1	0	0	0	3	0	0	18000	18000	0	0	0										
Subtotales:		4	0	24	21	2	23	15	16	6	9375	367125	367125	0	0	0										
TOTAL		6000	0	72000	94500	12000	51750	22500	72000	27000																
		367125																								
		Ingresos de mayo				Gastos de mayo																				
Local		Pagado	Pdnte. mayo	Pdnte.anterior	Total pdnte.		Telefono	14000																		
AU		15500	0	0	0		Public. Ruda	50000																		
SAS		205298	0	0	0		Bicicleta	140000																		
RR		50000	0	0	0		Repues.Emilio	21700																		
PPA		53933	86467	0	86467		TOTAL:	225700																		
FL		70000	0	0	0																					
ML		31375	0	0	0																					
Subtotales		426106	86467	0	86467																					
TOTAL		512573																								
		Recuento mensual																								
		Anterior	may.18	ANUAL																						
Ingresos		780440	426106	1206546																						
Pagos		-517475	-367125	-884600																						
Gastos		-276300	-225700	-502000																						
TOTAL:		-13335	-166719	-180054																						
		Recuento anual																								
		ene.18	Feb.18	Mar.18	abr.18	ANUAL																				
Ingresos		284532	186367	309541	301542	1081982																				
Pagos		-186275	-120075	-211125	-62500	-579975																				
Gastos		-107500	-63000	-105800	-64000	-340300																				
TOTAL:		-9243	3292	-7384	175042	161707																				
		Recuento total																								
		Dic.16	Ene.17	Feb.17	Mar.17	Abr.17	May.17	Jun.17	Jul.17	Ago.17	Sep.17	Oct.17	Nov.17	Dic.17	ene.18	Feb.18	Mar.18	abr.18	TOTAL							
Ingresos		42000	123000	103000	340250	319500	329000	333332	224467	436333	289911	271317	246356	418459	284532	186367	309541	301542	4558907							
Pagos		-80000	-187000	-227000	-338000	-320500	-402250	-509000	-408750	-407425	-319750	-401475	-420912	-404181	-186275	-120075	-211125	-62500	-5006218							
Gastos		-8000	-82740	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-69000	-109400	-107500	-63000	-105800	-64000	-609440							
TOTAL:		-46000	-146740	-124000	2250	-1000	-73250	-175668	-184283	28908	-29839	-130158	-243556	-95122	-9243	3292	-7384	175042	-1056751							
		Resumen histórico por año																								
		2016	2017	2018	TOTAL																					
Ingresos		42000	3434925	637440	4114365																					
Pagos		-80000	-4346243	-422625	-4848868																					
Gastos		-8000	-261140	-126300	-395440																					

[illegible]

[illegible]

				Lunes 25	Martes 26	Miércoles 27	Jueves 28	Viernes 29	Sábado 30	Domingo 1								
81junio	In			3600	4100	3600	3600	3600			18500							
	SAS			Nes	Aarón	Valentina	Luciano	Luciano										
	Out				-4000	-3000	-3000	-3000			-13000							
	(Lun. a Sáb. de 13:00 a 15:00)				lluvia						5500							
	In			5900	5900	5400	5400	5400	1800		29800							
	SAS			Nicanor	Nicanor	Nicanor	Nicanor	Nicanor	Nicanor									
	Out			-5500	-5500	-4500	-4500	-4500	-4500		-29000							
	(Lun. a Sáb. de 20:00 a 23:00)			4400de5900	lluvia						800							
	In										0							
	PPA			Mauricio		Mauricio												
	Out			-1500		-4500					-6000							
	(Lun. a Sáb. de 9:00 a 12:00)										-6000							
	In			4000							4000							
	AU			Nes														
	Out										0							
	(Lun. de 14:00 a 16:00 + Vie.)										4000							
	In			6750	6750	6750	6750	6750			33750							
	FL			Nes	Aarón	Nes	Aarón	Aarón										
	Out				-4500		-4500	-4500			-13500							
	(Lun. a Vie. de 10:30 a 13:30)										20250							
82junio	In				2500	23195		3234			28929							
	RS				Aarón	Aarón		Aarón										
	Out				-1000	-9278		-1722			-12000							
	(Lun. a Vie. de 16:30 a 19:30)										16929							
	In								6500		6500							
	ML								Giovanni									
	Out								-5875		-5875							
	(Sáb.Dom.Fer.de13:00a16:00)								lluvia		625							
	In				10500	12000	9000	10000	12000		53500							
	ML				Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni									
	Out				-6250	-6000	-4500	-6000	-6000		-28750							
	(Mar. a Dom. de 19:00 a 22:00)										24750							
83junio	Turno administrativo, ajustes y otros																	
				Nes	Nes	Nes	Nes	Nes	Nes		0							
				Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre		0							
				13250	8500	23667	8250	9262	3925	0	66854							
		AU	SAS		PPA		FL	ML	Bonos	Cuentas								
	Repartidor	3000	3000	4500	3000	4500	4500	4500		A pagar Jun.	Pagado	Pdnte. Jun.	Pdnte. anterior	Total pdnte.				
1	Nes	2	5	3	8	7	14	5	0	175500	94520	80980	0	80980				
2	Camila	1	0	0	0	0	1	0	0	7500	0	7500	0	7500				
3	Giovanni	0	0	1	0	0	3	18	6625	105625	4875	100750	0	100750				
4	Leonardo	0	3	0	0	0	4	3	2750	43250	2000	41250	0	41250				
5	Stefano	0	0	1	0	0	0	0	1125	5625	0	5625	0	5625				
6	Nico Oyarzún	0	2	3	0	0	0	1	3100	27100	0	27100	0	27100				
7	Maximiliano	0	0	1	0	0	2	4	5250	36750	4500	32250	0	32250				
8	Nicolás Vallejo	0	0	0	2	0	0	0	0	6000	0	6000	0	6000				
9	Valentina	0	7	0	1	0	0	0	2625	26625	9000	17625	0	17625				
10	Luciano	0	3	1	1	0	3	1	0	34500	3000	31500	0	31500				
11	Aarón	1	1	6	0	1	10	1	1750	88750	17250	71500	0	71500				
12	Mauricio	0	0	0	0	3	0	0	3000	16500	0	16500	0	16500				
13	Nicanor	0	0	8	0	0	0	0	3000	39000	0	39000	0	39000				
		4	21	24	12	11	37	33		612725	135145	477580	0	477580				

[illegible]

	82	SAS		Nicanor		Nicanor	Nicanor	Nicanor			OD RS Carga Thno-CCP	3000	Martes 3					
		Out (Lun. a Sáb. de 13:00 a 15:00)		-4000		-4200	-4625	-4125		-16950	2 Whey Chocolate 1 Baby Groot	1500 1500						
		In		Iluvia		Iluvia	Iluvia			17800	1 Creatine	1500						
		SAS		Luciano			Mauricio	Mauricio						Martes 3				
		Out (Lun. a Sáb. de 20:00 a 23:00)		-5500			-5500	-4500		-15500	OD AU 3 repartos	3500						
		In		Iluvia			Iluvia			2300								
		OD mañana		3500	30000					33500				miércoles 4				
		Out (Lun. a Sáb. de 10:00 a 13:00)		Nes	Camila					-10000	OD HAD 13 repartos	30000						
		In		-10000						23500								
		OD tarde		AU	HAD					7500								
		Out (Lun. a Vie. de 15:00 a 18:00)		7500						-2000								
		In		Nes	Luciano					5500								
		ML		RS	HAD					12000								
		Out (Sáb.Dom.Fer.de13:00a16:00)						6000	6000	-4500								
		In						Aarón	Nes	7500								
		ML		9250				11250	9000	10000								
		Out (Lun. a Dom. de 19:00 a 22:00)		Giovanni				Giovanni	Nes	Nes								
	Turno administrativo, ajustes y otros		-5625				Iluvia		-12250									
									27250									
			Nes	Nes	Nes	Nes	Nes	Nes	0									
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0									
			0	15725	18000	200	5250	12225	16000	67400								
			Lunes 9	Martes 10	Miércoles 11	Jueves 12	Viernes 13	Sábado 14	Domingo 15									
	83	In								19050	OD							
		SAS	Valentina	Valentina	Francisco	Nicanor	Nicanor	Nicanor				Carga Thno-CCP	SL	4000	lunes 9			
		Out (Lun. a Sáb. de 13:00 a 15:00)	-3000	-3000	-3000	-3875	-3000	-3000		-18875	2 repartos	AU	3000					
		In	5400	5400	5400					175	Encomienda	Particular	2000					
		SAS	Nicanor	Nicanor	Nicanor					16200								
		Out (Lun. a Sáb. de 20:00 a 23:00)	-4500	-4500	-4500					-13500	Encomienda a B22 3 cajas	SL HAD	1000 7500	Miércoles 11				
		In	-1500							2700								
		OD mañana	4000		7500					11500	1 Encomienda	RS	1500					
		Out (Lun. a Sáb. de 10:00 a 13:00)	Nes		Nes					0								
		In	SL		HAD					11500								
		Out	3000		1000		1000			5000								
		OD tarde																
		Out (Lun. a Vie. de 13:00 a 16:00)	Nes		Nes		Francisco			-4500								
		In	AU		SL		-4500			500								
		ML					MS			0								
		Out (Sáb.Dom.Fer.de13:00a16:00)						Giovanni		-4500								
		In						-4500		-4500								
	ML		12000	12000	12000	12750	13000	13500	75250									
	Out (Lun. a Dom. de 19:00 a 22:00)		Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Nes	-30375									
	Turno administrativo, ajustes		-6000	-6000	-4500	-7375	-6500		44875									
			2000		1500		Iluvia											

		OD particulares y otros	OD	Nes	RS	Nes	Nes	Nes	Nes	0									
			Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0									
			10500	6000	17500	8275	2475	-1000	13500	55250									
			Lunes 16	Martes 17	Miércoles 18	Jueves 19	Viernes 20	Sábado 21	Domingo 22										
		In		4000						4000			3 despachos		3500	AU			
		OD mañana		Nes															
		Out		-1500						-1500									
		(Lun. a Sáb. de 10:00 a 13:00)		SL						2500									
		In		3500	1500		2300			7300									
		OD tarde		Nes	Nes		Nes												
		Out		-1500	-1500		-1500			-4500									
		(Lun. a Vie. de 13:00 a 16:00)		AU	RS		(particular)			2800									
		In		12500	12000	16500	12500	12000		65500									
		ML		Giovanni	Giovanni	Nes	Giovanni	Giovanni											
		Out		-6250	-6000	-1500	-6250	-6000		-26000									
		(Lun. a Dom. de 19:00 a 22:00)								39500									
		Turno administrativo, ajustes		4000			1000												
		y otros		RS	Nes	Nes	RS	Nes	Nes	0									
				Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0									
			0	14750	6000	15000	8050	6000	0	44800									
			Lunes 23	Martes 24	Miércoles 25	Jueves 26	Viernes 27	Sábado 28	Domingo 29										
		In		4000		4000		3000		11000									
		OD mañana		Nes		Nes		Nes											
		Out		-1500		-1500		-1500		-4500									
		(Lun. a Sáb. de 10:00 a 13:00)		SL		SL		SL		6500									
		In		2500		2000				4500									
		OD tarde		Nes		Nes													
		Out		-1500		-1500				-3000									
		(Lun. a Vie. de 15:00 a 18:00)		AU						1500									
		In		12000	12500	14250	13000	13250		65000									
		ML		Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni	Giovanni											
		Out		-6000	-6250	-7125	-6500	-6625		-32500									
		(Lun. a Dom. de 19:00 a 22:00)								32500									
		Turno administrativo, ajustes		-6000			-6500												
		y otros		Nes	Mauricio	Nes	Mauricio	Nes	Nes	0									
				Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	Cierre	0									
			3500	0	9250	7125	1500	6625	0	40500									
			Lunes 30	Martes 31	Miércoles 1	Jueves 2	Viernes 3	Sábado 4	Domingo 5										
		In		3000	4000					7000									
		OD tarde		Nes	Nes														
		Out		-1500	-1500					-3000									
		(Lun. a Vie. de 15:00 a 18:00)		AU	SL					4000									
		In		12000						12000									
		ML		Giovanni															
		Out		-6000						-6000									
		(Lun. a Dom. de 20:00 a 23:00)								6000									
		Turno administrativo, ajustes																	
		y otros		Nes	Nes					0									
				Cierre	Cierre					0									
			1500	8500	0	0	0	0	0	10000									
			SAS	OD	ML	Bonos/Ajustes	Cuentas												
		Repartidor	3000	4500	4500	4500	A pagar Jul.	Pagado	Pdnte. Jul.	Pdnte. anterior	Total pdnte.								
		Nes	0	0	17	7	-10500	97500	0	97500	80980	178480							

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

	TOTAL	331400																
		Recuento mensual																
		Anterior	jun.18	ANUAL														
	Ingresos	780440	51000	831440														
	Pagos	-517475	0	-517475														
	Gastos	-276300	-275800	-552100														
	TOTAL:	-13335	-224800	-238135														
		Recuento anual																
		ene.18	Feb.18	Mar.18	abr.18	ANUAL												
	Ingresos	284532	186367	309541	301542	1081982												
	Pagos	-186275	-120075	-211125	-62500	-579975												
	Gastos	-107500	-63000	-105800	-64000	-340300												
	TOTAL:	-9243	3292	-7384	175042	161707												
	ALDEA URBANA																	
												Datos para transferencia:						
	Resumen									Banco:	BancoEstado							
	Mes	Semana	Turnos trabajados	Repartos	Costo	Pagado	Fecha de pago			Tipo de cuenta:	CuentaRUT							
	Enero	56	1	2	\$3.000	3000	2 de enero			Número de cuenta:	15177630							
		57	1	6	\$5.000	5000	8 de enero			Rut:	15.177.630-2							
		58	1	9	\$6.500	6500	15 de enero			Nombre:	Néstor Manuel Sepúlveda Rubio							
		59	1	8	\$6.000	6000	22 de enero			Correo electrónico:	al.tiro.bicimail@gmail.com							
		60	1	6	\$5.000	5000	29 de enero											
	Febrero	61	1	8	\$6.000	6000	9 de febrero											
		62	1	3	\$3.500	3500	16 de febrero											
		63	1	5	\$4.500	4500	23 de febrero											
	Marzo	64	1	8	\$6.000	6000	2 de marzo											
		65	1	6	\$5.000	5000	9 de marzo											
		66	1	8	\$6.000	6000	16 de marzo											
		67	1	6	\$5.000	5000	23 de marzo											
		68	1	5	\$4.500	4500	29 de marzo											
		69	1	10	\$7.000	7000	6 de abril											
		70	1	7	\$5.500	5500	13 de abril											

[illegible]

	Febrero	61	Viernes 9	Emilio	6000	9 de febrero	6000				
			Total semanal		6000						
		62	Viernes 16	Néstor	3500	16 de febrero	3500				
			Total semanal		3500						
	Febrero	63	Viernes 23	Néstor	4500	23 de febrero	4500				
			Total semanal		4500						
		Marzo	64	Viernes 2	Néstor	6000	2 de marzo	6000			
				Total semanal		6000					
	65		Viernes 9	Néstor	5000	9 de marzo	5000				
			Total semanal		5000						
	66		Viernes 16	Néstor	6000	16 de marzo	6000				
			Total semanal		6000						
	67		Viernes 23	Néstor	5000	23 de marzo	5000				
		Total semanal		5000							
	Marzo	68	Viernes 29	Néstor	4500	29 de marzo	4500				
			Total semanal		4500						
		Abril									
			69	Viernes 6	Stefano	7000	6 de abril	7000			
				Total semanal		7000					
	70		Viernes 13	Valentina	5500	13 de abril	5500				
			Total semanal		5500						
	Abril	71	-	-	-	-	-				
			Total semanal		0						
		72	Lunes 23	Camila	6000	23 de abril	6000				

			Total semanal	6000					
		73	Lunes 30	Valentina	3000	30 de abril	3000		
			Total semanal	3000					
		74	Lunes 7	Néstor	4500	7 de mayo	4500		
			Total semanal	4500					
		75	Lunes 14	Néstor	4000	14 de mayo	4000		
			Total semanal	4000					
		76	Martes 22	Valentina	3500	22 de mayo	3500		
			Total semanal	3500					
		77	Lunes 28	Néstor	3500	28 de mayo	3500		
			Total semanal	3500					
		77junio	Viernes 1	Néstor	1000	1 de junio	1000		
			Total semanal	1000					
		78	Lunes 4	Camila	4500	4 de junio	4500		
			Viernes 8	Leonardo	1000	18 de junio	1000		
			Total semanal	5500					
		79	Lunes 11	Aarón	3000	11 de junio	3000		
				Leonardo	1000	18 de junio	1000		
			Total semanal	4000					
		80	Lunes 18	Néstor	3500	18 de junio	3500		
			Total semanal	3500					
		81	Lunes 25	Néstor	4000	25 de junio	4000		

			Total semanal		4000					
	Julio									
	R SUPLEMENTOS									
								Datos para transferencia:		
	Resumen							Banco:	BancoEstado	
	Mes	Semana	Turnos trabajados	Repartos	Costo	Pagado	Fecha de pago	Tipo de cuenta:	CuentaRUT	
	Junio	80						Número de cuenta:	15177630	
		81junio						Rut:	15.177.630-2	
	Julio	81julio						Nombre:	Néstor Manuel Sepúlveda Rubio	
		82						Correo electrónico:	al.tiro.bicimail@gmail.com	
		Totales	0	0	\$0	0				
		Promedios	#DIV/0!	#DIV/0!						
		Pendiente	\$0							
		Detalles								
	Mes	Semana	Fecha de turno	Repartidor/a	Costo turno	Fecha de pago	Monto			
	Junio									
		77junio	Viernes 1							
			Total semanal		0					
		78								
			Total semanal		0					
		79								
			Total semanal		0					
		80								
			Total semanal		0					
		81								
			Total semanal		0					
	Julio									

	Panadería y Pastelería Amasadittos								
		Resumen							
	Mes	Semana	Turnos trabajados	Horas	Costo	Pagado	Fecha de pago		
	Abril	71	1	1:00	\$2.500	Pendiente	30 de abril		
		72	6	8:00	\$18.000	Pendiente	30 de abril		
		73abril				En desarrollo			
	Mayo	73mayo							
		Totales	7	9:00	\$20.500	\$0			
		Promedio:	\$2.929						
		Pendiente:	\$20.500						
		Total por pagar:	\$20.500		Próxima fecha de pago:		lunes 30/abr.		
		Detalles							
	Mes	Semana	Fecha	Repartidor/a	Tiempo (en horas)	Precio del turno	Fecha de pago	Monto pagado	
	Abril	71	Sábado 21	Camila	1:00	\$2.500	30 de abril	Pendiente	
			Total semanal		1:00	\$2.500			
			A pagar:			2500			
		72	Lunes 23	Camila	1:00	\$2.500	30 de abril	Pendiente	
			Martes 24	Nicolás Oyarzún	1:00	\$2.500			
			Miércoles 25	Valentina	1:30	\$3.000			
			Jueves 26	Giovanni/Néstor	1:30	\$4.000			
			Viernes 27	Alonso	1:30	\$3.000			
			Sábado 28	Valentina	1:30	\$3.000			
			Total semanal			\$18.000			
			A pagar:			\$18.000			
			Lunes 30	Néstor					

	Mayo	73	Miércoles 2	Valentina			En desarrollo	En desarrollo	
			Jueves 3	Valentina					
			Viernes 4	Alonso					
			Sábado 5	Valentina					
			Total semanal		0	\$0			
				A pagar:		\$0			
			Sultán Al Shawarma						
			Resumen						Precio por hora
	Mes	Semanas	Turnos trabajados	Horas	Costo	Pagado	Fecha de pago		\$1800
	Marzo	65	10	30	\$21.600	\$21.600	3 de abril		
		66	11	28	\$25.200	\$25.200			
		67	12	29	\$31.320	\$31.320			
		68	8	19	\$21.420	\$21.420			
	Abril	69	11	28	\$37.800	\$10.900	Pendiente		
		70	11	28	\$40.320	Pendiente	Pendiente		
		71	11	30	\$36.720	Pendiente	Pendiente		
		Totales	74	192	\$214.380	\$110.440			
		Promedio:	\$2.897	\$1.117					
		Pendiente:	\$103.940						
		Total por pagar:	\$103.940		Próxima fecha de pago:		domingo 22/abr.		
			Detalles						
	Mes	Semana	Fecha	Repartidor/a	Tiempo (en horas)	Precio del turno	Fecha de pago	Monto pagado	
		65	Lunes 5 día	Néstor	2	\$3.600	3 de abril	21600	
			Lunes 5 noche	Néstor	4	\$7.200			
			Martes 6 día	Néstor	2	\$3.600			
			Martes 6 noche	Néstor	4	\$7.200			
			Miércoles 7 día	Néstor	2	\$3.600			
			Miércoles 7 noche	Néstor	4	\$7.200			

			Jueves 8 día	Néstor	2	\$3.600				
			Jueves 8 noche	Néstor	4	\$7.200				
			Viernes 9 día	Néstor	2	\$3.600				
			Viernes 9 noche	Néstor	4	\$7.200				
			Total semanal		30	\$54.000				
				Descuento	-60%	-32400				
				A pagar:		21600				
			Jueves 29 noche	Yanela	3	\$5.400				
			Total semanal		19	\$30.600				
			Descuento	-30%	-9180					
			A pagar:		\$21.420					
		69	Lunes 2 día	Néstor	2	\$3.600	Pendiente	Pendiente		
			Lunes 2 noche	Néstor	3	\$5.400				
			Martes 3 día	Néstor	2	\$3.600				
			Martes 3 noche	Stefano	3	\$5.400				
			Miércoles 4 día	Stefano	2	\$3.600				
			Miércoles 4 noche	Néstor	3	\$5.400				
			Jueves 5 día	Camila	2	\$3.600				
			Jueves 5 noche	Camila	3	\$5.400				
			Viernes 6 día	Néstor	2	\$3.600				
			Viernes 6 noche	Néstor	3	\$5.400				
			Sábado 7 noche	Néstor	3	\$5.400				
			Total semanal		28	\$50.400				
			Descuento	-25%	-11250					
			A pagar:		37800					
			Lunes 9 día	Néstor	2	\$3.600				
			Lunes 9 noche	Nicolás Oyarzún	3	\$5.400				
			Martes 10 día	Leonardo	2	\$3.600				

	Abril	70	Martes 10 noche	Nicolás Oyarzún	0	\$0	Pendiente	Pendiente	
			Miércoles 11 día	Néstor	2	\$3.600			
			Miércoles 11 noche	Nicolás Vallejo	3	\$5.400			
			Jueves 12 día	Leonardo	2	\$3.600			
			Jueves 12 noche	Néstor	3	\$5.400			
			Viernes 13 día	Alonso	2	\$3.600			
			Viernes 13 noche	Néstor	3	\$5.400			
			Sábado 14 día	Alonso	2	\$3.600			
			Sábado 14 noche	Néstor	4	\$7.200			
			Total semanal		28	\$50.400			
				Descuento	-20%	-\$10.080			
				A pagar:		\$40.320			
		71	Lunes 16 día	Valentina	2	\$3.600	Pendiente	Pendiente	
			Lunes 16 noche	Nicolás Oyarzún	3	\$5.400			
			Martes 17 día	Muriel	2	\$3.600			
			Martes 17 noche	Stefano	3	\$5.400			
			Miércoles 18 día	Valentina	2	\$3.600			
			Miércoles 18 noche	Luciano	3	\$5.400			
			Jueves 19 día	Néstor	2	\$3.600			
			Jueves 19 noche	Néstor	3	\$5.400			
			Viernes 20 día	-----	0	\$0			
			Viernes 20 noche	Giovanni	4	\$7.200			
			Sábado 21 día	Néstor	2	\$0			
			Sábado 21 noche	Giovanni	4	\$0			
				Total semanal		30			\$43.200
				Descuento	-15%	-\$6.480			
			A pagar:		\$36.720				
		Lunes 23 día							
		Lunes 23 noche							

		72	Martes 24 día							
			Martes 24 noche							
			Miércoles 25 día							
			Miércoles 25 noche							
			Jueves 26 día							
			Jueves 26 noche							
			Viernes 27 día							
			Viernes 27 noche							
			Sábado 28 día							
			Sábado 28 noche							
			Total semanal		0	\$0				
				Descuento						
				A pagar:		\$0				
	73-abril	Lunes 30 día								
		Lunes 30 noche								

[illegible]

	Enero		Jueves 4	Néstor	3333	Transferencia por 15832 (Semana 56 y 57)				
			Total semanal		8999					
		57	Martes 9	Néstor	2333	Pagado el 15 de enero		6833		
			Miércoles 10	Néstor	2167	Transferencia por 15832				
			Jueves 11	Néstor	2333	(Semana 56 y 57)				
			Total semanal		6833					
		58	Martes 16	Néstor	3500	Pagado el 6 de febrero		3500		
			Total semanal		3500	Transferencia por 3500				

		Costo diario promedio	8437,362069					
		Pendiente	0					
		Detalles						
	Mes	Semana	Fecha	Repartidor	Tiempo extra	Costo turno	Pago	Monto
	Enero	56	Martes 2	Giovanni	00:30	9000	Pagado el 12 de enero: transferencia 20180110160082190801 por 36500	36500
		bhe_15177630-95	Miércoles 3	Néstor	00:30	9000		
			Jueves 4	Giovanni	00:40	9333		
		7/Ene	Viernes 5	Giovanni	00:35	9167		
			Total semanal			36500		
		57	Martes 9	Giovanni	00:00	8000	Pagado el 16 de enero: transferencia 20180116130082436728 por 41000	41000
		bhe_15177630-96	Miércoles 10	Giovanni	00:30	9000		
			Jueves 11	Giovanni	00:00	8000		
		14/Ene	Viernes 12	Giovanni	00:00	8000		
			Sábado 13	Néstor	00:00	8000		
			Total semanal			41000		
		58	Martes 16	Néstor	-01:30	5000	Pagado el 24 de enero: transferencia 20180124100082725893 por 38366	38366
		bhe_15177630-97	Miércoles 17	Giovanni	00:25	8833		
			Jueves 18	Giovanni	00:18	8600		
		22/Ene	Viernes 19	Giovanni	00:58	9933		
			Sábado 20	Néstor	-01:00	6000		
			Total semanal			38366		
		59	Martes 23	Néstor	-01:30	5000	Pagado el 31 de enero: transferencia 20180131110083006556 por 37834	37834
		bhe_15177630-98	Miércoles 24	Giovanni	00:05	8167		
			Jueves 25	Néstor	-01:00	6000		
		28/Ene	Viernes 26	Giovanni	01:05	10167		
			Sábado 27	Giovanni	00:15	8500		
			Total semanal			37834		
		60-enero	Martes 30	Giovanni	00:30	9000		

		bhe_15177630-99	Miércoles 31	Giovanni	00:00	8000	Pagado el 7 de febrero: transferencia 20180207130083395916 por 44500	17000
		5/feb.	Total semanal			17000		
		60-febrero	Jueves 1	Giovanni	00:45	9500	Pagado el 7 de febrero: transferencia 20180207130083395916 por 44500	27500
		bhe_15177630-99	Viernes 2	Giovanni	00:15	8500		
			Sábado 3	Néstor	00:45	9500		
		5/feb.						
			Total semanal			27500		
		61	Lunes 5	-	-	0	(Cerrado por vacaciones)	0
		Sin movimiento	Martes 6	-	-	0		
			Miércoles 7	-	-	0		
		(Vacaciones)	Jueves 8	-	-	0		
			Viernes 9	-	-	0		
			Sábado 10	-	-	0		
			Total semanal			0		
	Febrero							
		62	Martes 13	Giovanni	00:15	8500		

5.2. ANEXO 2. Indicadores de pago de deuda.

Tiempo en meses		3	
Datos deuda.			
Mes de abril	Ingresos	\$	301.542
	Egresos	\$	126.500
	Total	\$	175.042
	Deuda	\$	-1.056.751
Clientes estables a la fecha.			
SAS	prom.mensual	\$	123.676
Mandero Lonunge	prom.mensual	\$	200.944
Promedio mensual encomiendas		\$	20.000
Suma de ingresos	Total	\$	344.620
Gastos por parte de atb			
Pagos repartidores	Total	\$	562.466
Pago contabilidad	Total	\$	31.620
Pagos Administradores	Total	\$	494.285
Retencion para caja chica		\$	48.380
Suma de Egresos		\$	-1.056.751

5.3. ANEXO 3. Amortización



ANEXO TABLA DE COEFICIENTES DE AMORTIZACION 3-6 (ANEXO TABLA DE COEFICIENTES DE AMORTIZACION 7-9)

División 7. Transportes y comunicaciones

AGRUPACIÓN 71. TRANSPORTE POR FERROCARRIL

Grupo 711. Transporte por ferrocarril de superficie

	Coeficiente lineal máximo - Porcentaje	Período máximo - Años
1. Túneles y explanaciones	2	100
2. Infraestructura de vía y puentes	3	68
3. Redes de tuberías y canalizaciones subterráneas	5	40
4. Líneas de alta tensión, instalaciones cambio de ejes	5	40
5. Centros transformación energía e instalaciones alumbrado exterior	8	25
6. Subestaciones eléctricas fijas y móviles e instalaciones seguridad	8	25
7. Vías, cambios y desvíos	7	30
8. Sistemas de protección pasos a nivel, telemandos, cronometría, catenaria, postes, conjuntos y sustentadores	10	20
9. Tren tierra. Equipos múltiples telefónicos y de datos. Comunicaciones: Cables, centrales y equipos telefónicos	10	20
10. Catenaria, hilo de contacto	10	20
11. Megafonía, teleindicadores, centros de mensajes y teletipos	12	18
12. Locomotoras diésel, eléctricas y quitanieves	8	25
13. Autopropulsados diésel y eléctricos	8	25
14. Piezas parque material rodante	10	20
15. Locomotoras, autopropulsados y piezas		

parque AVE	10	20
16. Maquinaria mantenimiento vía	10	20
17. Coches y vagones mercancías	8	25
18. Vehículos de transporte especial de vía	8	25

AGRUPACIÓN 72. OTROS TRANSPORTES TERRESTRES

Grupo 721. Transporte de viajeros

	Coeficiente lineal máximo. Porcentaje	Período máximo - Años
1. Autobuses de servicio público:		
a) Internacional	22	10
b) Interurbano, urbano y suburbano	18	12
2. Vehículos automóv	22	10
Furgonetas, motocicletas, bicicletas y vehículos de reparto, taller y apoyo en carretera	16	14
4. Maquinaria e instalaciones en ta estaciones y cocheras. Se aplicarán los coeficientes de la Agrupación 64		
5. Decoración interior vehículos	22	10
6. Equipos de comunicaciones y televisión de vehículos	22	10

iles de servicio público

5.4. ANEXO 4. Ficha del personal.

FICHA DEL PERSONAL	
	Fecha de Ingreso:
Información personal.	
Nombre:	Foto personal
Apellidos:	
Fecha de nacimiento:	
Teléfono:	
Domicilio:	
Tipo de alimentación:	
Alergias:	
Información laboral	
Conocimientos:	Foto bicicleta
Clase de bicicleta:	
Modelo:	
Varios:	
Información en caso de emergencia.	
Nombre:	
Parentesco:	
Teléfono:	
Información para pagos	
Banco:	
Tipo de cuenta:	
N° de cuenta:	
RUN:	
Correo	

5.5. ANEXO 5. Ficha técnica de bicicleta.

FICHA TECNICA			
Información personal.			Fecha de registro:
Nombre:		Foto bicicleta	
Apellidos:			
Información de la bicicleta.			
Modelo:			
Clase:			
Nºde serie			
Listado de componentes			
Ítem	Familia	Designación comercial	Estado
A	Marco		
B	Horquilla		
C	Frenos		
D	Shifter		
	Piolas		
	Desv. Delantero		
	Desv. Traseso		
	Pedales		
	Bielas		
	Volante		
	Cadena		
E	Piñón		
	Llanta		
	Rallos		
	Masas		
F	Neumáticos		
	Varios		
	varios		
	varios		
	varios		

5.6. ANEXO 6. Ficha de revisión técnica.

FICHA DE REVISION							
Datos de la bicicleta						Fecha revisión:	
Nombre							
Marca							Próxima revisión:
N° de serie							
	ESTADO						OBSERVACIONES.
	BUENO		REGULAR		MALO		
	D	T	D	T	D	T	
Frenos							
Pastillas/patines							
Piolas							
Cambios							
Piolas							
Desviador							
Transmisión							
Cadena							
volante							
piñón							
caja motora							
Ruedas							
Neumáticos							
Mazas							
Llantas							
Dirección							
Juego de dirección							
Horquilla							
otros							
otros							
otros							
Observaciones generales:							