



ESCUELA DE NEGOCIOS



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE  
CONDUCCIÓN DE VEHÍCULOS DE COMPETENCIA MEDIANTE EL USO  
DE SIMULADORES Y UNA PISTA DE COMPETENCIAS EN LA ZONA DE  
SAN ANTONIO DE PICHINCHA



AUTOR

Paula Carolina Dávalos Cárdenas

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE CONDUCCIÓN DE VEHÍCULOS DE COMPETENCIA MEDIANTE EL USO DE SIMULADORES Y UNA PISTA DE COMPETENCIAS EN LA ZONA DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA.”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Ingeniera Comercial con mención en Finanzas.

Profesor Guía:  
Luis Eduardo Pavón

Autor:  
Paula Carolina Dávalos Cárdenas

Año:  
2019

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, “Plan de negocios para la creación de una escuela de conducción de vehículos de competencia mediante el uso de simuladores y una pista de competencias en la zona de San Antonio de Pichincha”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Paula Carolina Dávalos Cárdenas, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Luis Eduardo Pavón Rosero

C.I. 1709740896

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado el trabajo, “Plan de negocios para la creación de una escuela de conducción de vehículos de competencia mediante el uso de simuladores y una pista de competencias en la zona de San Antonio de Pichincha”, de la estudiante Paula Carolina Dávalos Cárdenas, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que los Trabajos de Titulación”

---

Nombre: María Veronica Dávalos  
C.I. 1707895767

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

---

Paula Carolina Dávalos Cárdenas  
C.I. 1719739813

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios y a mi familia por ser el pilar fundamental en el estudio de mi carrera.

A mis profesores y a cada una de las personas que formaron parte de mi maravilloso proceso.

## **DEDICATORIA**

A mis padres Julio Cesar  
y Adriana, por su sacrificio  
y motivación a mis  
hermanas y a sus  
enseñanzas en cada paso  
de la construcción de este  
último proyecto.

## RESUMEN

El presente plan de negocios consiste en la creación de una escuela de conducción con instalaciones lúdico-deportivas, cuyo objetivo principal es proporcionar en aulas las enseñanzas necesarias para formar pilotos profesionales, mediante una pista de competencias, donde los más intrépidos experimentarán sensaciones únicas, al participar en reconocidas competencias que se compondrán de una clasificación previa.

Mezzo Mondo nace de la necesidad de muchos aficionados hombres y mujeres que buscan de un espacio físico para practicar el deporte y sobre todo conocer más de cerca los parámetros que se necesitan para la obtención de la licencia deportiva.

Para el desarrollo del proyecto se utilizaron fuentes secundarias para obtener información y validar lo existente en la industria. Simultáneamente, se realizó un análisis de mercado para determinar el segmento a utilizar. Finalmente, se realizó el plan financiero para evaluar la rentabilidad y factibilidad del presente proyecto.



## **ABSTRACT**

The present business plan consists on the creation of a driving school with recreational and sports facilities, whose main purpose is to provide the necessary lessons in classrooms to be a professional driver helped through a competitive track where the most intrepid can experience a unique sensation and participate in recognized competitions that will have drivers who previously qualified.

*Mezzo Mondo* is born from the need of many fans, men and women who are looking for a physical space to practice sports and, above all, to become familiar with the parameters needed to obtain a sport license.

For the development of the project secondary resources were used to obtain information and evaluate what already is present in the current industry. Simultaneously, a market analysis was carried out to determine which segment to used. Finally, a financial plan was carried out to evaluate the profitability and feasibility of this project.

# ÍNDICE

<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Justificación del trabajo</b>	<b>1</b>
1.1.1 Objetivo General del trabajo	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo	2
<b>2. Análisis entornos</b>	<b>3</b>
<b>2.1 Análisis del entorno externo</b>	<b>3</b>
2.1.1. Entorno Externo	4
2.1.1.1 Análisis Político y Legal	4
2.1.1.2 Análisis Económico	5
2.1.1.3 Análisis Social	6
2.1.1.4 Análisis Tecnológico	7
2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)	7
2.1.2.1 Poder de negociación de los Clientes - Intensidad baja	8
2.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores – Intensidad media	9
2.1.2.3 Entrada potencial de nuevos competidores – Intensidad baja	10
2.1.2.4 Rivalidad entre empresas competidoras – Intensidad baja	10
2.1.2.5 Amenaza de posibles servicios sustitutos – Intensidad baja	11
2.2. Matriz EFE	11
2.3. Conclusiones Análisis Externo	12
<b>3. Análisis del Cliente</b>	<b>13</b>
<b>3.1 Métodos y procedimientos de la investigación de campo</b>	<b>15</b>
3.1.1 Investigación Cualitativa	15
3.1.1.1 Entrevista a expertos	15
3.1.1.2 Focus Group	18
3.1.2 Investigación Cuantitativa	19
3.1.2.1 Encuesta	19
3.1.2.1.1 Perfil socioeconómico del cliente	20
3.1.2.1.2 Gustos y preferencias	20
3.1.2.1.3 Demanda del servicio	21

3.1.2.1.4 Disposición a pagar .....	21
3.1.3. Análisis Resultados y Conclusiones .....	21
<b>4. Oportunidad de negocio .....</b>	<b>22</b>
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio .....	22
<b>5. Plan de marketing .....</b>	<b>24</b>
<b>5.1 Estrategia general de marketing .....</b>	<b>24</b>
5.1.1 Mercado objetivo .....	25
5.1.2 Propuesta de valor .....	26
<b>5.2 Mezcla de Marketing .....</b>	<b>30</b>
5.2.1 Producto/Servicio .....	30
5.2.1.1 Atributos .....	30
Características .....	31
Lineamientos de la escuela .....	31
5.2.1.2 Branding .....	32
Marca .....	32
Slogan .....	33
5.2.2 Precio .....	33
5.2.2.1 Estrategia de precios .....	33
5.2.2.2 Estrategia de entrada .....	35
5.2.2.3 Estrategia de fijación de precios .....	35
5.2.2.4 Estrategia de ajuste .....	35
5.2.3 Plaza .....	36
5.2.3.1 Estrategia de distribución .....	36
5.2.3.2 Puntos de venta .....	36
5.2.3.3 Estructura del canal de distribución .....	37
5.2.2.4 Tipos de canal .....	37
5.2.4 Promoción .....	37
5.2.4.1 Estrategia promocional .....	37
5.2.4.2 Publicidad .....	38
5.2.4.3 Promoción de ventas .....	38
5.2.4.4 Relaciones Públicas .....	38

5.2.4.5 Marketing directo .....	39
<b>6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional..</b>	<b>39</b>
<b>6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....</b>	<b>39</b>
6.1.1 Misión .....	39
6.1.2 Visión .....	39
6.1.3    Objetivos de la organización .....	40
<b>6.2 Plan de operaciones .....</b>	<b>41</b>
6.2.1 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico.....	41
6.2.2 Instalaciones y sistemas.....	41
6.2.3 Requerimiento de equipo y herramientas .....	41
6.2.4 Flujograma de procesos y ciclo de operaciones .....	42
<b>6.3 Estructura Organizacional .....</b>	<b>43</b>
6.3.1 Estructura legal.....	43
6.3.2 Diseño organizacional.....	43
6.3.3 Organigrama .....	43
6.3.4 Cadena de valor .....	45
6.3.5 Diseño de la escuela.....	46
<b>7. Evaluación financiera .....</b>	<b>48</b>
<b>7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....</b>	<b>48</b>
<b>7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....</b>	<b>49</b>
<b>7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo. ....</b>	<b>50</b>
Estado de resultados.....	50
Estado de situación financiera .....	51
Flujo de efectivo final .....	52
<b>7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....</b>	<b>52</b>
Flujo de caja del proyecto.....	52
Flujo de caja del inversionista.....	53
Tasa de descuento .....	53

<b>Criterios de valoración.....</b>	<b>54</b>
<b>7.5 Índices Financieros .....</b>	<b>55</b>
<b>Liquidez .....</b>	<b>55</b>
<b>Endeudamiento.....</b>	<b>55</b>
<b>Rentabilidad .....</b>	<b>55</b>
<b>Actividad.....</b>	<b>55</b>
<b>8. Conclusiones generales y recomendaciones .....</b>	<b>57</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>59</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>61</b>

## **1. Introducción**

La transformación en la percepción del automovilismo en la sociedad ecuatoriana se dio a partir de la conformación de uno de los primeros clubes automovilísticos el “Autódromo de Yahuarcocha” que demostró que las competencias fueron un detonante para desarrollar el comercio dentro del territorio.

El público en general y los verdaderos aficionados acudían con mucha emoción a disfrutar de este deporte, dejando la inquietud, efervescencia y el ánimo de retorno a una competencia futura. (Cati Ecuador, 2016)

En Ecuador a raíz de que se iniciaron las carreras en diferentes modalidades como: Circuitos, Rally, 4x4, Side by Side (UTV), Karting, Autos Clásicos, entre otras, dio lugar a que la Federación Ecuatoriana de Automovilismo y Kartismo Deportivo (FEDAK) promoviera la relación entre los clubes automovilísticos con el fin de crear una conciencia deportiva y a su vez una competencia leal entre clubes y pilotos.

En la actualidad se está dando mucho enfoque en controlar, reglamentar e incentivar este deporte que busca incrementar la participación del mercado automovilístico deportivo.

### **1.1. Justificación del trabajo**

Esta idea nace tras la ausencia de una escuela de conducción para pilotos de competencia, que brinde los servicios suficientes para conseguir una formación como piloto deportivo.

Se evidenció la inexistencia de un lugar especializado, donde los futuros pilotos puedan obtener conocimientos teórico-prácticos, y puedan hacer pruebas en los diferentes trazados, así como, experimentar sensaciones parecidas a las vividas por los pilotos de la Fórmula 1.

El presente trabajo se enfoca en desarrollar una escuela de conducción de vehículos para competencia, en la zona de San Antonio de Pichincha.

La creación de la escuela se llevará a cabo en un terreno familiar que dispone de 25000 metros, dentro del mismo, se proyecta la construcción de una pista de quinientos (500) metros, cuatro (4) aulas para fomentar la educación vial, manual del conductor y uso de simuladores para aumentar las capacidades de los pilotos (**Ver Anexo N° 1 y 2**).

Al tener una variedad de aficionados de este deporte, las aptitudes, habilidades, técnicas de manejo y emociones son variadas. Por ello la creación de una escuela de conducción activa estas habilidades, garantizando la participación en competencias para que los pilotos mejoren su tiempo, así como el rendimiento en las carreras.

Muchos aficionados y deportistas podrán asistir a la escuela de conducción para obtener la licencia deportiva, en el tiempo de dos (2) años. Al ser un deporte de vértigo y velocidad la pista dispondrá de permisos y garantías para su normal desarrollo y funcionamiento, la seguridad a cada piloto estará brindada por el diseño que dispone la misma, la cual permite que cada piloto descargue su adrenalina y mida sus habilidades.

### **1.1.1 Objetivo General del trabajo**

Analizar la factibilidad técnico-financiera sobre la implementación de un plan de negocios para la creación de una escuela de conducción para la formación de pilotos en vehículos de competencia, en la zona de San Antonio de Pichincha.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- Analizar el entorno externo para determinar los factores que afectan e influyen en la industria, así como las oportunidades y amenazas por medio del análisis PEST y PORTER.

- Identificar y cuantificar el perfil de los potenciales clientes y los factores que influyen en su comportamiento mediante la implementación de una investigación de mercados y segmento objetivo.
- Identificar la oportunidad de negocio en base a las investigaciones realizadas.
- Elaborar un plan de marketing para el lanzamiento del servicio enfocado a la adecuada implementación del mercado objetivo, propuesta de valor y correcta mezcla de marketing para la creación de una estrategia general de mercado.
- Crear la filosofía y estructura organizacional del proyecto identificando la misión, visión objetivos organizacionales para elaborar un plan de operaciones adecuado a las funciones de cada empleado.
- Establecer un plan financiero para determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto mediante índices financieros.

## **2. Análisis entornos**

A continuación, se realizará el análisis del entorno externo y la industria del proyecto mediante la utilización del método político, económico, social y tecnológico (PEST) Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

### **2.1 Análisis del entorno externo**

Para evaluar el entorno externo se utilizará el análisis PEST, que es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado utilizando la gestión estratégica, la cual toma en cuenta los factores Político, Económico, Social y Tecnológico. (Martín, 2017)



## **2.1.1. Entorno Externo**

### **2.1.1.1 Análisis Político y Legal**

La situación del país ha permitido a los ciudadanos adquirir nuevos vehículos entre enero y agosto del 2018 se vendieron noventa y un mil setecientos quince (91.715) vehículos. Genaro Baldeón, presidente de la Asociación de Empresas Automotrices de Ecuador (AEADE) manifestó que se espera culminar el año con un crecimiento de al menos un 33%, con relación al año pasado. (Cisneros, 2018)

La Federación Ecuatoriana de Automovilismo y Kartismo Deportivo (FEDAK) es el principal organismo deportivo que planifica, dirige y ejecuta a nivel nacional el deporte del Automovilismo y Kartismo deportivo en todas las modalidades así mismo busca consolidar buenas relaciones entre los clubes y pilotos, el mismo que pertenece a la Secretaria del Deporte, luego de que se fusionarán los dos Ministerios el de Educación y Deporte.

Si bien es cierto la licencia de conducir se otorga a las personas que tienen de 18 años en adelante; existen casos especiales como aquellos menores de edad que quieran participar a modo de pilotos o copilotos únicamente en la disciplina deportiva. A ellos se les otorgará una licencia tipo M emitida por la Federación, por un valor aproximado de USD \$89,60. Ésta puede ser revocada en cualquier momento por parte de la FEDAK, en caso de que así lo considere. (Fedak, 2019)

Los estatutos y reglamentos emitidos por la Federación y clubes deportivos se los realiza previo a una competencia y por lo general tienen una vigencia de un año aproximadamente. Dentro de los mismos se considera ciertos parámetros fundamentales para garantizar el correcto desarrollo de este. Uno de los principales es que los pilotos y tripulantes deben estar inscritos en un automóvil que puede ser adecuado o no dependiendo la categoría al que fue inscrito, disponer de la licencia de conducción y deportiva.

### 2.1.1.2 Análisis Económico

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos el sector automotriz creció en un 57% en los últimos años por lo mismo que se mantuvo dentro de las principales industrias que aportan al Producto Interno Bruto (PIB).

A nivel nacional, del total de vehículos matriculados, la mayor concentración se encuentra en el segmento nuevo con un 55% y el 28% tiene más de 12 años de uso.

Históricamente la marca más comercializada en Ecuador es Chevrolet seguido de Toyota, Kia y Hyundai. Los mismos que se concentran en las 3 provincias más grandes como, Pichincha, Guayas y Manabí. Hyundai es una de las principales marcas que se encarga de importar autos de modelo i30 el mismo que es adecuado para competencias automovilísticas. (El Universo, 2018)

“Según el artículo *Redacción Economía* describe que el mercado automotriz del país atraviesa por dos panoramas totalmente diferentes. Por un lado, la llegada de autos importados dinamiza las ventas; mientras que la industria nacional pierde participación”. (El Telégrafo, 2018).

Entre enero y abril del 2018, la participación de autos importados llegó al 71%, cuando en el mismo periodo de 2017 era de 65,1%. Mientras que la participación de vehículos ensamblados en el país decreció del 34,9% al 29% en igual lapso. (AEADE, 2018)

Las motos ocupaban el 80% del mercado en años anteriores actualmente tienen el 72%, el ensamblaje de estos no ha sido tan abrupto como el de automóviles, sin embargo, exigen una política pública para que les permita competir en igualdad de condiciones.

### 2.1.1.3 Análisis Social

El auge que tuvo el mundo del motor en los últimos años se pudo comprobar con el importante éxito que han tenido los deportistas ecuatorianos como el piloto de Dakar Sebastián Guayasamín que desde el 2013 se encuentra participando en diferentes competencias, una de ellas el Rally que es considerada como una de las más difíciles del mundo. Julio Moreno, que sueña en llevar a Ecuador a la Fórmula 1 con toda su experiencia adquirida en las competencias en América y Europa. Juan José Jota Ponce, un participante más de Dakar, como copiloto del equipo de Toyota desde el 2012 hasta el último Dakar que fue en enero del 2019, en el cual tuvo que abandonar el Rally debido a un accidente. (Teleamazonas, 2019)

En los últimos años se han generado cambios en los valores y estilos de vida resultado de la forma en que ha evolucionado la sociedad. Hoy en día es evidente la inquietud que existe al disfrutar el tiempo libre y separar el ajetreo que se vive día a día en el trabajo.

Por otro lado, la aportación que tiene esta industria dentro del mercado abarca alrededor de 56.700 empleos que están relacionados en empresas distintas con diferentes actividades dentro del parque automotor entre ellas tenemos mantenimiento, reparación y venta de repuestos, etc.

Otro factor que incide en el parque automotor es la toma de decisión entre super, extra y ecopaís. Este es uno de los dilemas que viven los ecuatorianos que tienen carros y motos. En particular, luego de que el gobierno anunció el incremento en el precio de la gasolina, los ciudadanos se anticiparon a hacer un análisis a sus vehículos y cuanto estarían gastando y arriesgándose al poner otro tipo de gasolina al cual estaban acostumbrados por cuidados del vehículo.

#### **2.1.1.4 Análisis Tecnológico**

A nivel mundial la industria automotriz se enfrenta a nuevos retos, dentro de ese portafolio se encuentran nuevos productos y modelos de negocio, asociando así a la nueva tendencia entre la manufactura tradicional, la electrónica y el software.

Cinco de las primeras veinte empresas con mayor inversión a escala global pertenecen al sector automotor, las mismas que en promedio gastan alrededor del 5% de sus ventas en Investigación y desarrollo mientras que los proveedores de partes, piezas y componentes gastan alrededor del 10%. (Atracción 360, 2018)

Dentro del parque automotor el 30,5% de las ventas corresponde a autos ecuatorianos, seguido de la participación de vehículos provenientes de Corea (13,2%), China (11,9%), Colombia (9,9%), México (9,4%), Japón (6,3%), la UE (5,8), India (4,4%), Tailandia (2,9%) y otros destinos (5,6%).

Actualmente existe una nueva tendencia europea acerca de que tan cerca están los pilotos virtuales de manejar en asfalto real. Nissan y PlayStation, llaman a sus mejores pilotos de sus programas con el objetivo de ofrecerles a grandes jugadores un volante real y con eso demostrarle a la consola que podrías ser más rápido, pero de todas formas eso no garantiza que acabes siendo un piloto profesional. Por lo que desde el 2008 se ha puesto en práctica el uso de simuladores para que los pilotos adquieran experiencia y rapidez. (Xataka, 2016)

#### **2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)**

Las cinco fuerzas de Porter es uno de los modelos más famosos que elaboró el economista Michael Porter, que habla sobre un análisis competitivo con un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias.

Estas 5 fuerzas son: Poder de negociación de los Clientes, Poder de negociación de los Proveedores, Amenaza de nuevos competidores entrantes,

Amenaza de productos sustitutos, Rivalidad entre los competidores. (Leiva, 2015)

La actividad en la que se desarrolla el proyecto es: R93 ACTIVIDADES DEPORTIVAS, DE ESPARCIMIENTO Y RECREATIVAS.

Tabla N° 1: CIIU de la industria

Clasificación Industria Internacional	
R	Artes, entretenimiento y recreación
R93	Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas.
R931	Actividades deportivas
R9311	Explotación de instalaciones deportivas
R9319.05.02	Explotación de instalaciones para actividades deportivas bajo techo o al aire libre (abiertas, cerradas o techadas, con asientos para espectadores): campos y estadios de fútbol, hockey, béisbol, estadios de atletismo, piscinas, campos de golf, circuitos de carreras de automóviles, canódromos, hipódromos, pistas y estadios para deportes de invierno y pistas de hockey sobre hielo.

Adaptado de, Superintendencia de Compañías.

### 2.1.2.1 Poder de negociación de los Clientes - Intensidad baja

Dentro de la localidad de San Antonio De Pichincha, tras realizar un estudio del entorno, se revelaron que existen 3 centros de ocio pero que no tienen la misma dirección ni estructura de la escuela. Dado los últimos acontecimientos en accidentes de tránsito, retención de vehículos y sanciones a licencias por el apoderamiento del espacio público, exceso de velocidad e impericia de conductores que requieren de un lugar para probar sus habilidades y sabiendo que el Ecuador no dispone de pistas de alquiler para competencias en vehículos particulares, nace la iniciativa para la creación de un espacio físico apropiado para este tipo de práctica.

El poder de negociación de los clientes es bajo, puesto que no hay escuelas para fomentar la educación vial y sobre todo la preparación para conducir un vehículo de competencia. En este caso, ante un incremento de precios, los clientes pueden escoger entre ir a uno de los 3 centros de ocio, considerando así que el

precio es un factor clave, hecho que nos lleva a perseguir el objetivo de satisfacer al máximo a la clientela. Sin embargo, para los espectadores del deporte extremo se despertará su afición por la adrenalina creando una cadena de retorno. Al ser una escuela que también dispondrá de una pista de competencias, se establecerán parámetros de seguridad, comodidad, entretenimiento y sobre todo la descarga de emociones.

### **2.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores – Intensidad media**

Dado que el negocio principal que se está analizando no es la venta de productos no existe un poder de negociación tan elevado. Los proveedores que la empresa va a necesitar para el desarrollo de su actividad hay que diferenciarlos en dos tipos: los de inversión y los de consumo.

Los proveedores de inversión son, básicamente, los que suministran los simuladores y vehículos preparados para competencias. A este respecto hay que indicar que la diversidad es escasa en el mercado nacional (existen sólo una o dos empresas suministradoras), y algo más amplia en el extranjero, ya que esta actividad está más desarrollada en los países de Europa y Norte América.

Los proveedores de consumo son aquellos que suministran todos aquellos bienes que la empresa necesitará con más frecuencia (combustible, aceites, piezas, etc.). Sin embargo, para la construcción y funcionamiento de la escuela se debe tomar en cuenta proveedores de asfalto, instructores de manejo, seguros, ingenieros en seguridad, diseñadores de pistas y el equipo ECU911.

Los materiales requeridos son de fácil acceso, además las empresas de hormigón han manejado sus precios de manera ordenada lo que brinda seguridad a sus compradores. La construcción de la escuela se realizará con materiales que son muy diferenciados en el mercado, ya que existe una variedad de marcas que satisfacen las necesidades del consumidor tomando en cuenta los parámetros de infraestructura que son muy exigentes para su desarrollo y

para la pista, se empleará asfalto al frío, las mismas que utilizan maquinaria de punta donde el proceso es rápido y el terminado de alta calidad.

### **2.1.2.3 Entrada potencial de nuevos competidores – Intensidad baja**

Dentro de este apartado las barreras de entrada son prácticamente nulas en la actualidad. No existen ventajas en costos, no existe un know-how o está poco desarrollado, la tecnología es sencilla y accesible y el aprovisionamiento de materiales no presenta dificultades. A consecuencia de la crisis que se ha venido llevando durante estos últimos 5 años, el volumen de negocio es muy débil, creando nuevas sociedades y disminuyendo el número de consumidores.

En la actualidad, para la mayoría de las empresas sobrevivir es su único problema, varias de las empresas que se encuentran en la rama de artes, entrenamiento y recreación conservan una importante capacidad financiera y a su vez un gran volumen de ventas y clientes. El periodo conveniente para abrir la escuela podría ser ahora, cuando la crisis empieza a disminuir y la economía despegar, gracias a los acuerdos de inversión extranjera que se han implementado en el año 2018. El ingreso de este nuevo negocio abre las puertas a obtener tecnología y conocimientos técnicos especializados para brindar un servicio de alta calidad.

### **2.1.2.4 Rivalidad entre empresas competidoras – Intensidad baja**

Tras el análisis de la competencia existente en la zona, no se obtuvo ninguna similitud a la escuela de conducción para vehículos de competencia. Dada la oferta de servicios, información sobre las instalaciones, precios y ubicación se realiza una valoración para descartar posibles negocios. Es claro que en menos de 5 kilómetros existe una pista de Karting, pero el giro de negocio no es el mismo, así que es fácil de batir, ya que a parte de lo mencionado los horarios son reducidos y el tiempo de uso es menos de lo previsto.

En Ecuador son muy pocas las empresas que están especializadas en pistas para competencias en vehículos particulares. Se considera como competencia directa al Autódromo de Yahuarcocha que actualmente existe en el mercado. La misma que por el momento no brinda el mismo servicio. La rivalidad entre empresas competidoras es baja, dado que el mercado no es saturado.

#### **2.1.2.5 Amenaza de posibles servicios sustitutos – Intensidad baja**

Finalmente hay que hablar de los servicios sustitutos. En la provincia de Pichincha existen gran cantidad de productos y servicios de entrenamiento sustitutos, como pueden ser, salas de cine, centros comerciales, teatros, discotecas y canchas de paintball.

En lo concerniente al mundo de ocio y del entretenimiento, las rutinas de los clientes cambian por diferentes factores, época del año, edad, sexo, crisis económica y éxitos que consiguen los deportistas. Todo esto garantiza el nicho del automovilismo en el sector del ocio, resultado que da una intensidad baja ya que no existe un servicio igual en el mercado, ni tampoco se evidencia un servicio sustituto directo.

## **2.2. Matriz EFE**

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite que los estrategas resuman y evalúen información política, económica, social y tecnológica. Para la elaboración de la matriz se toma en cuenta las oportunidades y amenazas del análisis PEST y PORTER con ponderación de 1 a 4. Donde la calificación más baja es 1 y 4 la más alta.



Tabla N° 2: Matriz EFE

Factores determinantes de éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
<b>Oportunidades</b>			
Políticas públicas regulatorias y eliminación de salvaguardias	0,07	3	0,21
Oferta técnica y tecnológica	0,12	3	0,36
Satisfacer al máximo a los clientes	0,09	3	0,27
Mercado sin competencia en el nicho escogido	0,10	3	0,3
Nuevas tendencias, electrónica y software	0,13	4	0,52
Disponibilidad de proveedores para la fabricación de la escuela	0,08	3	0,24
<b>Amenazas</b>			
Arancel a las autopartes importadas	0,07	3	0,21
Crisis fuerte - Barreras de entrada	0,13	3	0,39
Inestabilidad de precios en la gasolina	0,06	2	0,12
Superar las ventajas de la competencia	0,06	1	0,06
Endeudamiento inicial	0,09	2	0,18
<b>Total</b>	1		2,86

El total ponderado obtenido en la matriz EFE es de 2.86 resultado que está por encima de la media de 2.50 lo que refleja que se puede aprovechar de las oportunidades de la industria, minimizando las amenazas.

### 2.3. Conclusiones Análisis Externo

-La finalidad del estudio de mercado es conocer la viabilidad acerca del presente proyecto con lo mismo que se pudo identificar las oportunidades y amenazas que se utilizan para conseguir aquellas modificaciones y soluciones al modelo de negocio, con esto nos aseguramos de poder eliminar o controlar las amenazas.

-El crecimiento del parque automotor en el Ecuador ha dado un giro 180 grados, gracias a las iniciativas gubernamentales que promueven los acuerdos comerciales. Este deporte de alta adrenalina empezó gracias al Karting ya que es considerado mundialmente como el ingreso al mundo del automovilismo para practicarlo de forma profesional o como distracción.

-La práctica de este deporte no tiene límites ni restricciones de edad o género, lo que prevalece en estos deportes de adrenalina, es mantener una alta concentración, disciplina y fomentar valores positivos, todo esto ayuda a la inteligencia psicomotriz, velocidad gestual, resistencia y visión.

-Uno de los factores más importantes es la ubicación, que sea accesible al transporte público, muy cerca se encuentran 2 centros comerciales, lo que es conveniente para los estudiantes y aficionados.

-El propósito de establecer precios del mercado, alineando a las estrategias de calidad, seguridad e innovación al igual seguir frente a aquellos competidores arduos lo que nos hará perfeccionar la calidad de las instalaciones, los autos, la pista diseñada por expertos pilotos y sobre todo lo más eficiente de las campañas de marketing.

-Una de las características del mercado del ocio es la agresividad ya que siempre está influenciado por moda y tendencias, para poner un ejemplo sería el Instituto Superior Tecnológico de Fútbol que con su primera promoción en el 2015 han conseguido grandes objetivos con sus estudiantes y maestros. Sin embargo, la expansión de dicho mercado en la última década es brutal, donde se busca más centros de distracción y tiempo libre.

-Gracias a los éxitos obtenidos por los numerosos deportistas el sector se ve influenciado ligeramente en modas o tendencias que son lanzadas por promociones o descuentos que captan más clientes.

-Dado que este sector posee unas barreras de entrada bastante fuertes, el precio de la construcción por la infraestructura, acondicionamiento y vehículos es muy elevada, sin dejar de lado la situación actual del país, donde los bancos apenas dan créditos y la incertidumbre generada por algunos no facilita la proliferación de negocios.

### **3. Análisis del Cliente**

#### **Introducción**

La investigación por realizar busca determinar la viabilidad del plan de negocios de la creación de una escuela de conducción para vehículos de competencia en

la ciudad de Quito mediante la ejecución de encuestas, entrevistas con expertos y grupos focales a distintas figuras de la industria, y así contar con la información necesaria para la implementación del negocio.

### **Antecedentes**

Se pueden encontrar diversos factores que afectan tanto a la sociedad como a la economía, la pérdida de vida de pilotos en las pistas, contaminación ambiental y uso de combustibles, estos problemas podrían ser solucionados mediante la implementación de simuladores de automovilismo. La utilización de las últimas tecnologías ha permitido un gran progreso en el control de riesgo y reducción de accidentes, el uso sería con fines formativos para obtener un mayor rendimiento y una notable reducción de riesgos.

### **Justificación del plan de negocio**

Debido a que en la actualidad en la ciudad de Quito no existe una escuela de conducción para vehículos de competencia se plantea realizar una propuesta de viabilidad para aficionados y candidatos futuros con el objetivo de obtener su licencia deportiva.

### **Problema de decisión administrativa**

Determinar la factibilidad de la creación y aceptación del mercado meta de una escuela de conducción para vehículos de competencia en la ciudad de Quito.

### **Problema de investigación**

Analizar la industria de los servicios de actividades deportivas en la ciudad de Quito en cuanto a competencia, oferta, demanda, precios y canales de distribución e investigar sobre los gustos, preferencias y hábitos de los consumidores del segmento meta.

### **Hipótesis**

La implementación de una escuela de conducción para vehículos de competencia permitirá satisfacer una necesidad personal y a la vez reducir riesgos en la sociedad.

## **Objetivo General**

-Identificar el grado de aceptación de los consumidores del servicio de actividades deportivas en la ciudad de Quito.

## **Objetivos Específicos**

- Determinar el nivel de penetración de la industria, y aceptación del servicio considerando la opinión de expertos en el área.

-Analizar las ideas y opiniones de los consumidores sobre el servicio ofertado.

- Determinar las características sobre la adquisición del servicio para un potencial consumidor en los servicios semejantes.

- Determinar el medio de comunicación preferido por los consumidores para el conocimiento del servicio.

- Conocer cuáles son los atributos que valoran los clientes en un servicio de formación teórica y práctica sobre la escuela de conducción.

## **3.1 Métodos y procedimientos de la investigación de campo**

Para este análisis se llevará a cabo investigaciones cualitativas y cuantitativas con el objetivo de obtener la información necesaria para tomar las decisiones sobre la implementación del negocio propuesto.

### **3.1.1 Investigación Cualitativa**

Para la investigación cualitativa se realizaron dos entrevistas a expertos dentro del parque automotor y deportivo con experiencia a nivel internacional.

#### **3.1.1.1 Entrevista a expertos**

La primera entrevista fue realizada el 20 de octubre del 2018, a Geovanny Arteaga, especialista en vehículos de activaciones de producto con experiencias, su recorrido empezó hace varios años como parte del consejo editorial de una revista de deportes extremos y aventura llamada "Terreno Extremo", durante 4 años trabajó haciendo reportajes y estudios enfocados a desarrollar tecnologías que tienen los vehículos y en base a eso se ha ido creando un vínculo con las

personas y las marcas, demostrando y confirmando la idea de que tan lejos pueden llegar los autos. Los últimos 8 meses trabajó con Nissan para activar los diferentes modelos como Frontier, XTrail y Qashqai.

Su experiencia como copiloto en Rally Raid ha sido su fuerte y sobre todo la idea de poder competir y llegar a la meta por temas de navegación satelital, todo esto mediante una certificación de navegación GPS con Garmin. Los hallazgos más importantes de la entrevista fueron:

- Es importante formalizar a nivel nacional mediante normativas y parámetros en el caso de las competencias, la formación de equipos que la Federación Ecuatoriana de Automovilismo y Karting (FEDAK) sea muy rigurosa al momento de realizar sus controles para evitar futuros accidentes o complicaciones.

- Implementar la seguridad, ya que en la actualidad muchas personas consideran que correr es conducir a una velocidad exagerada y generar adrenalina sin tomar en cuenta ciertos parámetros que son importantes al momento de una carrera, como usar un casco y tener una buena estructura del vehículo.

- Lo ideal sería que el curso y que las capacitaciones a futuro lo dicten personas con bastante experiencia como pilotos internacionales o nacionales que por su trayectoria es diferente y tienen otro tipo de visión al manejar. En el Ecuador nunca contemplamos parámetros de seguridad, técnicas de manejo o estudiar situaciones que se pueden presentarse en una carrera, por eso es importante contar con personas que tengan práctica en este deporte.

- La idea del proyecto es buena, ya que técnicamente tener una escuela de conducción para pilotos en este tiempo ayudaría mucho a crear conciencia en todas las personas que piensan solo en correr sin ningún tipo de seguridad. Lo importante y destacado de este deporte es empezar desde niño, los pilotos de Dakar, World Rally Championship (WRC) y pilotos de la Formula 1 tienen un nivel muy alto y muchísimos años de trayectoria ya que empezaron en escuelas de

Karting, corriendo motos y luego autos. Para ser piloto es un proceso de toda la vida.

La segunda entrevista fue hecha al piloto ecuatoriano, Sebastián Guayasamín que con 38 años ha participado en Dakar por tres oportunidades y en 2018 se convirtió en el primer piloto ecuatoriano en completar la vuelta.

Su recorrido empezó a los 14 años en competencias nacionales y provinciales con un Buggy Honda Pilot, hasta los 18 años. Por temas de estudio tuvo que poner pausa a lo deportivo por 5 años, retomando su aventura a los 23 años con las motos, luego con cuatriciclos y por último los autos.

Todo esto le permitió conseguir varios triunfos a nivel internacional, donde también se convierte un reto en cada competencia, gracias a la ayuda de su equipo ha conseguido las victorias mencionadas. La información más relevante que se pudo obtener de la entrevista fue:

- Si se quiere conseguir buenos pilotos, es importante que empiecen desde niños con esta afición ya que se torna un poco más fácil poder enseñarles desde pequeños como se debe conducir un auto y sobre todo crear una disciplina para eventos futuros.

-En el transcurso de mi carrera he visto muy necesario contar con una escuela en donde niños, jóvenes y adultos puedan perseguir un sueño y sobre todo conocer más de cerca cómo funciona y que lleva ser un piloto profesional.

-Tener el enfoque y conocimiento sobre la creación de la escuela implica práctica, tiempo y mucha dedicación por eso es necesario disponer de instructores que tengan una trayectoria diferente y con experiencia a nivel internacional con eso se podrá conseguir un diferenciador en la escuela.

-Algo muy positivo que destaco de este negocio es que el Ecuador puede ser reconocido más a nivel internacional ya que se pueden llevar a los pilotos más calificados para que logren ser parte de la Fórmula 1.

### **3.1.1.2 Focus Group**

El focus group fue realizado el 10 de noviembre del 2018 en mi domicilio, donde participaron 6 personas de distintas edades en un rango entre 15 y 54 años, el grupo de enfoque fue moderado por Paula Dávalos. Los hallazgos más importantes fueron:

- Se sabe que en el Ecuador existe una cartera amplia de deportistas, lo que representa, que, para ser piloto se necesita de sus propios auspicios y recursos, lo que significa es que el que más tiene posibilidades corre y puede correr dentro y fuera del país.
- Lo ideal sería que a un inicio se tenga un departamento caza talentos donde en verdad se pueda reconocer desde un inicio esas cualidades y poder apoyar con convenios a esos talentos natos sin importar su capacidad económica.
- La edad ideal para practicar este deporte serían los 6 años, ya que a esa edad tienen más concentración y facilidad de iniciar con hábitos de entrenamiento y disciplina.
- La familia es un pilar fundamental dentro de este deporte puesto que varios de ellos han surgido gracias al apoyo de estos también por influencia social.
- Los parámetros con los que debería cumplir la escuela para brindar un buen servicio sería seguridad integral, instructores calificados con experiencia, avalada por entidades afines, auspiciar a pilotos estrellas, de convertirse en el mejor estudiante promocionarlo a nivel de becas en escuelas internacionales y fomentar su talento.

- El diseño de la pista depende bastante de la modalidad que se vaya a implementar, se debe tener en cuenta normas técnicas y adecuadas para la práctica y desarrollo del deporte. Es necesario platicarle acerca de la lógica entre velocidad y física, pero sobre todo el conocimiento mecánico y las facultades del vehículo y sus accesorios, sentir la falla en el desarrollo de un motor, una suspensión, un buen agarre de los neumáticos, en general el balance del vehículo.
- La pista debería manejar equipos de seguridad homologados en el caso de equipo personal, revisión mecánica constante de los vehículos y de los accesorios de seguridad y sobre todo mantener las normas de seguridad básicas de la Federación Internacional del Automóvil (FIA).
- Si la escuela se la construye con seriedad, técnica y normas de seguridad e incluso apoyada en convenios internacionales, puede tener una gran acogida y ser pionera de muchas estrellas y talentos nacionales, ya que existen muchos pilotos jóvenes sin poder surgir.

### **3.1.2 Investigación Cuantitativa**

La investigación cuantitativa se basa en la recolección y el análisis de datos para hacer frente a las preguntas de investigación y comprobar hipótesis planteada, el conteo y el uso de estadística para hallar de la manera más exacta de patrones de comportamiento en el nicho de mercado establecido.

#### **3.1.2.1 Encuesta**

Se realizaron 75 encuestas (hombres y mujeres), cuyas edades van desde los 15 hasta los 54 años, dedicados a personas que están relacionadas con actividades deportivas como por ejemplo circuitos de carreras en automóviles, mecánica y aficionados. Se utilizó la herramienta en la nube de Google Forms que facilitó la obtención de resultados. **(Ver Anexo N° 3 y 4)**

Los resultados se resumen a continuación:

Enlace:



[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSflhmuAbQGInCH9Wk0KvIx4C3UkBKP98Zx0daj\\_wlCCl8TTmg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSflhmuAbQGInCH9Wk0KvIx4C3UkBKP98Zx0daj_wlCCl8TTmg/viewform?usp=sf_link)

### **3.1.2.1.1 Perfil socioeconómico del cliente**

#### **Genero**

De acuerdo a las encuestas realizadas se identificó que el 74,7% son hombres lo que representa a 56 del total de los encuestados y el 25,3% que es igual a un total de 19 mujeres. **(Ver Anexo N°3)**

#### **Edad**

Del proceso de análisis se obtuvo variedad en los 3 rangos de edad, con un porcentaje de 61,3% donde se encuentran personas entre los 18 y 25 años, el 34,7% representa a personas de 26 a 39 años y el 4% personas de 40 años en adelante. **(Ver Anexo N°3)**

### **3.1.2.1.2 Gustos y preferencias**

#### **Vehículo de competencias**

EL 94,7% representa un segmento de los miembros de la audiencia que tienen comportamientos similares que manejan o les gustaría manejar un vehículo de competencias. **(Ver Anexo N°3 y 4)**

El 72% cifra que es relevante en los encuestados que no disponen de vehículos preparados para competencias o que posee algún accesorio de competencias. **(Ver Anexo N°3 y 4)**

#### **Preparación**

Los perfiles de los encuestados arrojaron información sobre que el 66,7% maneja de forma defensiva eso quiere decir que se vuelve potencial, dado que los pilotos aprenden a conducir de manera activa. **(Ver Anexo N°3 y 4)**

El 60% de los encuestados tiene los conocimientos técnicos psicológicos y las destrezas para conducir un vehículo de competencias lo que es un gran paso

para crear perfiles de clientes semejantes y capacitar al 100% del mercado. **(Ver Anexo N°3 y 4)**

#### **3.1.2.1.3 Demanda del servicio**

##### **Escuela de conducción**

Se identificó el 96% grupo que interactúa de manera directa con el proyecto, los mismos que estarían dispuestos a inscribirse en la escuela para obtener los conocimientos teórico – práctico para certificarse como piloto deportivo y adicional obtener la licencia deportiva **(Ver Anexo N°3 y 4)**

#### **3.1.2.1.4 Disposición a pagar**

##### **Pago por semestre**

Los datos relevantes de la encuesta aportan que el 92% estaría dispuesto a pagar un valor referente entre los USD 2000 y USD 3500. Adicional el 84% estaría dispuesto a pagar entre USD 50 y USD 100 por obtener más horas en la pista de carreras. **(Ver Anexo N°3 y 4)**

#### **3.1.3. Análisis Resultados y Conclusiones**

- De acuerdo a los datos obtenidos en el análisis cuantitativo y cualitativo, se concluye que el nicho de mercado que se va a contemplar sería hombres y mujeres cuyas edades están comprometidas entre los 18 y 40 años, que trabajan o se relacionan en el sector de entreteniendo y automotor o actividades deportivas.
- En función de los resultados del análisis cuantitativo y análisis estadístico aplicado para el presente plan de negocios y dado el tipo de variables que se usaron para la interdependencia de este, en el sentido de que si bien el potencial cliente conoce sobre competencias y formación teórica está dispuesto a pagar un precio no más allá de los USD \$ 3500.
- Se estima captar la mayor cantidad de aficionados y público para lograr incluir a este deporte dentro de los medios de difusión deportiva.
- Se espera tener una aceptación a nivel de la población para que sus niveles de ranking sean entre los diez primeros lugares.

- Generar información que promueva un cambio en las costumbres de entrenamientos que permitan, además, evitar costos económicos y sociales con la posibilidad de mejorar el rendimiento de otras actividades.

#### **4. Oportunidad de negocio**

A continuación, se explica la oportunidad de negocio encontrada, para la ejecución del proyecto, la misma que estará sustentada por el análisis externo y del cliente, correlacionando las variables investigadas para la propuesta de la creación de una escuela de conducción para vehículos de competencia.

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio**

El proyecto en mención crea la oportunidad a diferentes estratos de la sociedad, con la investigación cualitativa y cuantitativa que se llevó a cabo se concluyó que el segmento de mercado es diversificado, al notar este cambio se concluye una oportunidad muy favorable para el desarrollo del proyecto.

Más aún en los actuales momentos, el interés que va a generar en el público meta va a hacer grande, ya que abarcara diferentes mercados de la industria automotriz.

Dentro del análisis externo se observó el crecimiento y el declive del mercado al que está dirigido este proyecto, así mismo la posición y el potencial que puede llegar a tener.

Al comparar estas evidencias con el análisis PEST, se demostró que en el entorno externo, las políticas han sido reguladas y han dado impulso a la industria nacional, poniendo en marcha más acuerdos que favorecen al parque automotor. En la actualidad el enfoque va dirigido a proporcionar a todas las empresas privadas; los medios, recursos y estabilidad para el fortalecimiento de negocios ya existentes y surgimiento de nuevos proyectos.

Al tener un ente regulador que sea participe de este deporte, ha afianzado el vínculo entre pilotos y clubes creando estatutos previos para las competencias los mismos que tienen una vigencia de un año, dependiendo del tipo de trazado que vayan a participar, de igual manera garantiza el correcto funcionamiento y organización de las competencias.

Se evidencia que la práctica de deportes de alto riesgo y adrenalina son las tendencias en la actualidad, se tomará en cuenta rangos de edad ya que cada segmento está evaluado por las distintas habilidades, destrezas y experiencia que cada futuro piloto demuestre en su formación.

Conforme se vaya desarrollando el proyecto se irá generando una amplia gama de fuentes de trabajo que ayudará a las personas de la localidad a que tengan como opción un tipo de empleo diferente.

Para el estudio del entorno externo, se realizó el análisis PORTER, dando resultados favorables para este proyecto, mostrando así que las barreras de entrada son bajas, lo cual permite el acceso de este proyecto a la industria; de igual manera, la rivalidad que existe entre los competidores es baja, dado que no hay empresas que se dediquen a prestar el mismo servicio.

En cuanto al análisis cuantitativo, las encuestas indican datos positivos, donde se encontró un alto índice de viabilidad y afición sobre el tema expuesto, la mayoría de las personas buscan el asesoramiento para formar parte de un equipo de competencia a priori poder optar por la licencia internacional que les permita incluirse en grupos para competencias internacionales, otro de los servicios que tuvo acogida fue el de mantenimiento vehicular en autos de competencias el que brinda oportunidad a estudiantes de carreras afines otorgando la posibilidad de pasantías y en un futuro alianzas para el fortalecimiento del proyecto.

El valor que estarían dispuestos a pagar por semestre oscila entre USD 2000 y USD 3500, del valor determinado dependerá del personal calificado para las clases prácticas y teóricas otorgando a los estudiantes la garantía, calidad de conocimientos y destrezas necesarias para el cumplimiento de sus sueños y al culminar el curso se les otorgara la certificación y la permanecía en el mercado.

Gracias al desarrollo de este proyecto se puede abarcar toda esta demanda potencial existente en el área geográfica del norte y centro de Quito, al transcurrir un tiempo promedio de 5 años se espera captar más a nivel nacional.

El giro del proyecto es innovador y llamativo para inversión nacional, gracias al buen margen de utilidad que se obtuvo en el estudio realizado, se entiende que poner en marcha llevara tiempo lo que también incide en la obtención de utilidad a corto plazo, la visión futura es la que otorgará réditos rentables y sostenidos a largo plazo.

## **5. Plan de marketing**

El presente plan analiza las 4´P del Marketing para la creación de una escuela de conducción para vehículos de competencia en la ciudad de Quito.

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia de marketing que fue seleccionada para el plan de negocios es la estrategia genérica de diferenciación. Esta estrategia permite identificar a la escuela de conducción como un servicio único en el mercado ecuatoriano al ser un centro de capacitaciones y entrenamientos para futuros pilotos con el fin de desarrollar sus capacidades y destrezas para poder competir en mercados nacionales e internacionales. Es cierto que para la mayoría de los negocios que están ubicados en el mismo sector ocio-deportivo la publicidad es esencial en los inicios ya que gracias a ello su reconocimiento es favorable, tomando en cuenta que la localización de las instalaciones se encontrará en una zona muy concurrida lo que genera un gran número de visitas y unión familiar. Sin embargo, la fidelización con los clientes será la mejor manera de comunicación

con el entorno, y para ello es necesario brindar una experiencia de servicio, de tal manera que los consumidores estén satisfechos con el servicio y lo repitan en un futuro y al mismo tiempo sus buenas referencias y opiniones influirán en muchas personas de su entorno, generando así publicidad positiva boca a boca. La idea de negocio es totalmente diferente a las empresas que ofertan este tipo de servicios, debido a que el punto de enseñanza será en aulas con instructores altamente calificados y con simuladores que aportará aún más en sus conocimientos.

### **5.1.1 Mercado objetivo**

El presente proyecto tiene como mercado objetivo un grupo específico de personas, aquellas que están listas para tener experiencias inigualables.

Este servicio está enfocado para aquellas personas sean hombres o mujeres entre los 15 y 54 años que siempre han querido competir en carreras automovilísticas; y, conseguir reconocimientos a nivel nacional o internacional y para todo aquel aficionado por la adrenalina de este deporte. (El Comercio, 2017)

Se considera que tener un segmento clientes de 3 grupos sería lo ideal, ya que los tres se diversifican por tener diferentes necesidades, características y comportamientos. El primer segmento serían las formativas que van alrededor de 15 a 25 años, todos ellos se encuentran terminando sus estudios formativos y universitarios, luego el preprofesional de 26 a 33 años, aquellos que están iniciando su vida laboral, la mayoría con auto propio, buscando la forma de descargar el estrés diario y por último el profesional de 34 a 54 años, que son personas interesadas en conseguir tiempo para el deporte y divertirse junto a sus amigos grupo en el que se incluyen hombres y mujeres. Es claro que para tener un permiso de conducir se necesita ser mayor de edad, por eso a las formativas se les entregará la licencia deportiva y un certificado para competir en carreras legitimadas a nivel nacional con la vigilancia de los principales entes reguladores. (Indexmundi, 2017)

Es cierto que en las carreras de automóviles van disminuyendo las mujeres según avanzan en edad, eso se ha venido dando ya que no han tenido la debida formación como han sido en el caso de los hombres que acuden con más frecuencia a estos centros deportivos.

El hecho de estimar el rango de edades entre 15 y 54 años permite identificar el público objetivo para efectuar las acciones de marketing. (Inec, 2018)

Tabla N°3: Mercado objetivo (Countrymeters, 2018)

Variables	Variable de segmentación	Población	%
Geográficas	Población de Ecuador (Countrymeters, 2018)	17043,433	100%
	Población Total en Quito (Ecuadorencifras, 2017)	1911,966	11,2%
	Población Total en la Parroquia San Antonio de Pichincha (Ecuadorencifras, 2017)	32,357	0,2%
Demográficas	Población Total Masculina (Countrymeters, 2018)	8534,144	50,1%
	Población Total Femenina (Countrymeters, 2018)	8509,297	49,9%
	Población de hombres entre 15 a 24 años en Quito (IndexMundi, 2017)	1508,341	18,47%
	Población de mujeres entre 15 a 24 años en Quito (IndexMundi, 2017)	1461,207	
	Población de hombres entre 25 a 54 años en Quito (IndexMundi, 2017)	3086,599	39,38%
	Población de mujeres entre 25 a 54 años en Quito (IndexMundi, 2017)	3245,266	
	PEA hombres en Quito (Ecuadorencifras, 2018)	671,457	56,76%
	PEA mujeres en Quito (Ecuadorencifras, 2018)	511,468	43,24%
Psicográficas y conductuales	Rama de actividad económica según el CIU del proyecto en hombres en la provincia de Pichincha (Ecuadorencifras, 2018)	6,954	29,88%
	Rama de actividad económica según el CIU del proyecto en mujeres en la provincia de Pichincha (Ecuadorencifras, 2018)	3,645	34,30%
	Pilotos y aficionados en Quito (Fedak, 2018)	200	10,46%
	Inscritos en la última Vuelta al Ecuador (Noviembre, 2018)	72	36%

### 5.1.2 Propuesta de valor

#### Posicionamiento

La dirección de este negocio será en el ámbito deportivo, donde la decisión de pagar por un servicio de calidad e innovación se basará en otorgar una asistencia

casi personalizada y de alta importancia, compuesta por los mejores simuladores, protecciones de última generación y el diseño del trazado sin igual, todo ello con tarifas muy competitivas.

### Matriz de posicionamiento

La matriz de posicionamiento permite definir la percepción de la imagen o marca que desea lograr en la mente de los clientes acerca del servicio, sobre eso se tiene la diferenciación en los atributos, estilo y rendimiento que ofrecerá el mismo durante un periodo de tiempo determinado.

Tabla N°4: Matriz de posicionamiento

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficio	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por menos

La ubicación dentro de la matriz de posicionamiento será “*más por más*” al contar con un factor diferenciador como es la formación y capacitación a futuros pilotos y aficionados, en el mismo que se podrá ofertar un paquete con beneficios exclusivos acorde a la segmentación anteriormente mencionada que en ciertos grupos permitirá aplicar más servicios con un mayor costo.

### Declaración del posicionamiento

Buscar que el servicio ofertado tenga la satisfacción de los clientes creando y comunicando valores para manejar de forma adecuada las relaciones y con esos atributos beneficiar al proyecto como uno de valor único y diferente al de su competencia.



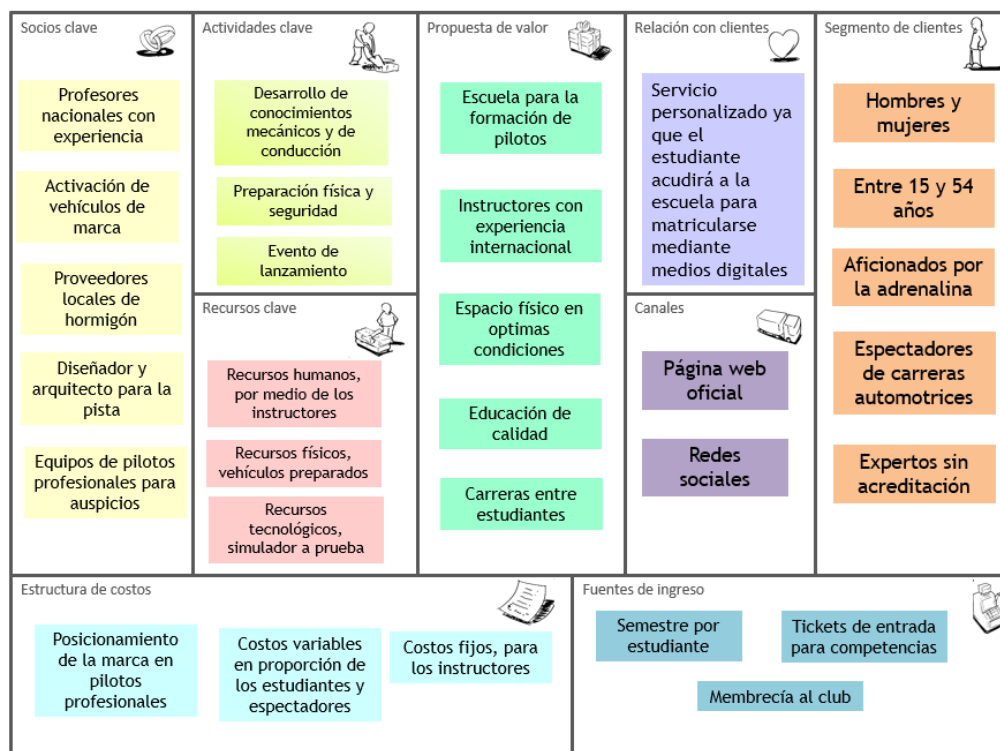
## **Declaración de la propuesta de valor**

*Mezzo Mondo* es una escuela para la formación de pilotos en vehículos de competencia con el fin de compartir una necesidad de los aficionados por la adrenalina, brindando un lugar exclusivo donde podrán desarrollar o perfeccionar sus habilidades, cada aula contará máximo con 25 alumnos en donde se dictarán diferentes clases sobre mecánica básica, preparación física, seguridad, señalización, código de vestimenta, psicología etc. a su vez tendrán acceso a la pista, la misma que tendrá la seguridad óptima para practicar frente a una posible carrera, se dispondrá de tres simuladores en donde se medirá las destrezas y conocimiento para los diferentes tipos de pilotos para competencias.

Al ser una escuela deportiva, ésta contará con instructores nacionales con experiencia a nivel internacional lo cual califica con una ventaja frente a otros mercados brindando una educación de calidad. Además de ser un centro de capacitación, también se organizarán carreras entre los mismos estudiantes para competir y generar grandes expectativas al público lo cual será un reconocimiento para ellos y para la escuela.

La propuesta de valor del proyecto está detalla en el Modelo Canvas.

Tabla N°5: Modelo de Canvas.



## Crecimiento

La matriz de Ansoff permitirá que el proyecto tenga una dirección estratégica de crecimiento. La estrategia de crecimiento que se implementara será “*desarrollo de nuevos productos*” en la cual se desarrollaran nuevos servicios para los mercados en los que está relacionado la actividad económica del proyecto, como la expansión y apertura de más pistas en diferentes ubicaciones en el ámbito nacional. Una ventaja es que los mercados están en constante cambio y movimiento por lo que las actualizaciones de los servicios irán aumentando para satisfacer nuevas necesidades generadas en dichos cambios. Sin dejar de mencionar que el crecimiento interno también se debe considerar, al destacar las distintas franjas horarias, las mismas que tienen distintos porcentajes de ocupación ya que están dirigidas a diferentes públicos.

Tabla N°6: Matriz de estrategias de crecimiento

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración en el mercado	<b>Desarrollo de nuevos productos</b>
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

## 5.2 Mezcla de Marketing

La mezcla de marketing, se observa la selección y análisis del mercado objetivo que está compuesta por el estudio de producto, precio, plaza y promoción.

### 5.2.1 Producto/Servicio

El servicio que se ofrece consiste en dictar capacitaciones y cursos a los pilotos y aficionados que en su momento fueron determinados en la segmentación.

#### 5.2.1.1 Atributos

El servicio consiste en una escuela de conducción situada a las afueras de la parroquia San Antonio de Pichincha, que brinda el tamaño, acceso y comodidades requeridas para la práctica del deporte, la misma que cuenta con una infraestructura favorable para el normal desenvolvimiento de la práctica.

La cartera de servicios que tendrá este proyecto será de un entretenimiento diferente a los existentes donde se puede compartir en familia. Además, contará con asistencia mecánica, asesoría para la formar parte de un equipo de competencias, venta de lubricantes y de ropa deportiva, alimentación, espacio para prensa deportiva, seguridad y a un futuro ofrecer el lavado de autos. La diferenciación entre los servicios sustitutos es que la escuela y la pista va a estar

diseñada en un campo abierto donde los participantes tengan el tiempo y espacio necesario para realizar ensayos de velocidad.

### **Características**

Se dispondrá de una pista de 500 metros construida a base de asfalto; y, distribuida de una manera aleatoria y curvilínea con diferentes ángulos de peralte.

Dentro de la escuela, la capacidad por aula para poner en práctica los conocimientos es de 25 alumnos; y, considerando las directrices de educación establecidas para el efecto, seguido de la teoría se pondrá en uso de tres simuladores en donde podrán vivir una experiencia casi igual a la que sería una competencia a su vez enfrentar miedos y conservar la calma ante una maniobra riesgosa.

Adicional, se planea que asistan ferias de productos y servicios relacionados con la industria. Las empresas que participarán en la feria brindarán al público en general, promociones, descuentos y facilidades de pagos de los productos relacionados con el mundo automotriz entendiéndose, llantas, filtros, baterías, repuestos y accesorios. Como complemento la escuela de conducción brindará un servicio con más derivados, como la participación de autos multimarca para que realicen las pruebas de manejo y conozcan las nuevas tecnologías y evidencien mediante pruebas de manejo las condiciones y utilitarios que cada una de las marcas ofrece.

### **Lineamientos de la escuela**

Se asignará el personal adecuado para la formación de cada estudiante, seguido de su desempeño teórico, se seleccionarán aquellos que cumplan con las condiciones debidas para futuras competencias y representación de la escuela a nivel nacional e internacional. El curso normal como carrera, tendrá un tiempo

de 2 años, distribuidos en 4 semestres; además se procederá a realizar actualizaciones del pensum de estudios cada 3 años, con el fin de estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías y tendencias, además de fomentar de mejor manera sus habilidades y técnicas de manejo. Para que el estudiante acceda a su licencia de piloto deportivo debe cumplir a cabalidad con todas las horas técnicas y prácticas desarrolladas a lo largo de su carrera; además, se plantea la organización de un torneo mensual, en el cual los estudiantes que tengan calificación promedio de 9,5 serán seleccionados para las competencias durante el mes. El ganador de este torneo será acreedor a un porcentaje de descuento en su matrícula o mantenimiento vehicular. **(Ver Anexo 5)**

### **5.2.1.2 Branding**

El nombre de la empresa se denominó *Escuela Ecuatoriana de Pilotos de Competencia Cía. Ltda.* de acuerdo a los servicios que se ofrecerán y lo que se transmite al cliente en cuanto a la idea de saber manejar profesionalmente de manera activa, segura, con audacia y competitividad hacia sus rivales.

### **Marca**

El nombre comercial será "*Club Mezzo Mondo*". Con este nombre nos dirigimos a todos los aficionados y competidores que arriesguen todo por desarrollar nuevas aptitudes y experiencias en el desarrollo académico y práctico en la pista y fuera de ella. Saber que existe una escuela para su formación y entrenamiento garantiza que los estudiantes puedan buscar horizontes a nivel nacional e internacional. Se entiende que el deporte es de gran adrenalina lo cual también sirve para salir de la rutina del trabajo, estrés, y otros factores de tipo psicoemocional.



Figura N°1: Logo

## Slogan

**¡Para llegar primero, primero hay que llegar!!!**

Para definir el slogan de “Mezzo Mondo” se consideró la necesidad que existe en el mercado objetivo, tomando en cuenta el requerimiento que existe en la mente del consumidor, considerando los mejores atributos y características que va a ofrecer la escuela.

### 5.2.2 Precio

El principal componente para determinar el precio fue estudiar e interpretar las tarifas ofertadas por la competencia.

#### 5.2.2.1 Estrategia de precios

Mezzo Mondo va a tener varias fuentes de ingresos como

- Escuela de conducción:

Se tendrá una malla curricular con la que se impartirá cursos/seminarios por un periodo de tiempo de 2 años, el mismo tendrá un precio inicial de USD 2500.  
**(Ver Anexo N°5)**

- Alquiler de pista:

Se rentará para aficionados del deporte o para aquellas personas que busquen una distracción diferente en su día a día, la misma que funcionara tres días a la semana (jueves, viernes y sábado) en un horario de 15h00 a 22h00 por un valor de USD 20 la hora, la escuela tienen a disposición 6 autos preparados para este servicio. **(Ver Anexo N°2)**

- Renta de espacios publicitarios:

Las vallas publicitarias estarán situadas alrededor de pista distribuidas en diez espacios, donde marcas de autos, llantas, ropa deportiva, etc. podrán colocar sus anuncios.

- Membresía del club

La membresía del club se otorgará mensualmente aquellos aficionados o pilotos que requerían de un espacio físico para practicar o adicional otros servicios como pertenecer a un club y formalizar un equipo.

- Organización de eventos deportivos “Mezzo Mondo”

Para la organización de eventos deportivos, se realizará una difusión para que visiten el club de aficionados o pilotos, el mismo se realizará dos veces año, esto quiere decir cada que se culmine el semestre con los estudiantes.

- Alquiler del bar

Se rentará de 3 espacios físicos para un bar que funcionará las veces que existan competencias que serán 2 veces al año.

Tabla N°7: Precios iniciales de los servicios ofrecidos en la escuela

<b>PRECIO Escuela de conducción</b>		\$ 2.500,00
<b>PRECIO Alquiler de la pista</b>		\$ 120,00
<b>PRECIO Renta de espacios publicitarios</b>		\$ 1.100,00
<b>PRECIO Membresía</b>		\$ 170,00
<b>PRECIO Entrada para eventos</b>		\$ 10,00
<b>PRECIO Alquiler del bar</b>		\$ 300,00

### **5.2.2.2 Estrategia de entrada**

La estrategia de precios que se utilizará en el proyecto a partir del segundo semestre será *la estrategia de descreme de precios* ya que la escuela es un servicio especializado para aficionados y pilotos con un valor agregado enfocado a un nicho de mercado nuevo y diferente. Se puede iniciar con un precio mayor a la competencia, al tratarse de un proyecto único, innovador, seguro y llamativo se espera que atraiga un gran número de estudiantes y aficionados que se puedan convertir en potenciales clientes; y, de esta manera obtener gran participación del mercado. El menor precio existente es por las entradas para adultos, con la misma podrán ser partícipes de todo el evento que se realizará durante el día, los niños menores a 7 años no pagarán siempre y cuando sus padres o hermano/as sean socios del club, caso contrario pagarían la entrada.

### **5.2.2.3 Estrategia de fijación de precios**

La estrategia de fijación de precios de Mezzo Mondo será *basada en el valor percibido del servicio* ya que captura el nivel más alto del mercado, el mismo que ofrece al público amante del riesgo, adrenalina y velocidad, las capacidades necesarias para poder competir y desarrollar destrezas en las distintas carreras.

Claramente las personas que son aficionadas a este deporte generan un mayor valor a este tipo de servicio por lo que están dispuestas a pagar un valor más alto. Existe un beneficio para los graduados con honores ya que clasificarán sin un costo adicional a una competencia mensual, durante 6 meses.

### **5.2.2.4 Estrategia de ajuste**

Mezzo Mondo no podrá aplicar ninguna estrategia de ajuste de precios dado que tiene una cartera amplia de servicios y una diversificada segmentación de clientes.

En caso de solicitar una estrategia de ajuste de precios, se considerará la estrategia de fijación de precios segmentada por cliente, ya que en la actualidad existen pilotos que ya disponen de la licencia deportiva, pero sin pertenecer a un



club, entonces aquellos clientes pagarán un precio diferente por el mismo servicio.

### **5.2.3 Plaza**

El lugar donde se desarrollará el proyecto es un sitio el cual no atentará al ruido, ni generará ningún tipo de alteración vehicular o tráfico, puesto que se encuentra a las afueras de la parroquia San Antonio de Pichincha. El área que se ha dispuesto para la construcción de la escuela y pista es de 2 hectáreas, lo que nos permitirá tener el espacio físico suficiente para la infraestructura del campo académico y la pista de carreras, se facilitará la seguridad necesaria para que tanto competidores como estudiantes tengan la tranquilidad de movilizarse sin dificultad, además se construirá todo tipo de seguridad como vallas de protección y puntos de encuentro en caso de que existieran sismos.

#### **5.2.3.1 Estrategia de distribución**

Para determinar la estrategia de distribución, primero se tomó en cuenta el tipo de distribución que tendrá el proyecto.

El tipo de distribución será directa ya que el club es el único encargado de brindar el servicio y de hacer llegar el servicio al consumidor final.

La estrategia de distribución es exclusiva ya que la inscripción para las capacitaciones se la podrá realizar en las oficinas de la propia escuela, es una buena herramienta ya que permite diferenciar el resto de los servicios en el mercado y poder darle un posicionamiento de lujo.

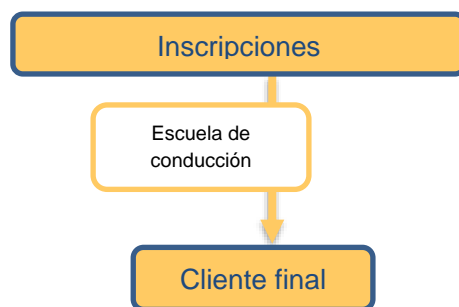
#### **5.2.3.2 Puntos de venta**

El único punto de venta será en las oficinas administrativas de la escuela ubicada en San Antonio de Pichincha en el sector "La Unión" calle la providencia. El terreno tiene un espacio aproximado de 25.000 metros dividida en dos áreas teórica (aulas) y practica (pista). **(Ver Anexo N°8)**

### 5.2.3.3 Estructura del canal de distribución

Mezzo Mondo tiene solo una estructura de canal de distribución, que es directa. Cabe mencionar que en la página web podrán llenar el formulario de inscripción, pero deberán acercarse a cancelar directamente en las oficinas.

Tabla N°8: Estructura canal de distribución



### 5.2.2.4 Tipos de canal

La oficina y la página web son canales directos, además son los únicos medios que tendrán los clientes para obtener el servicio. Se pretende que mediante la página web se inscriban alrededor del 60% de los aspirantes.

### 5.2.4 Promoción

#### 5.2.4.1 Estrategia promocional

Mezzo Mondo aplicará la estrategia de promoción pull, para enfocar todos sus esfuerzos del marketing en el cliente. El mix promocional que se aplicará está enfocado en siguientes áreas y estrategias; incentivar sobre el conocimiento de la escuela ya que por mucho tiempo los pilotos han optado por seguir sus cursos en el exterior o simplemente dejar pasar la oportunidad, se platicará sobre los beneficios que tendrán al estudiar mediante la comunicación a los estudiantes por medio de los instructores.

### 5.2.4.2 Publicidad

La publicidad se realizará a través redes sociales ya que nuestro público objetivo utiliza este medio de comunicación y en los últimos años ha tenido gran acogida, por lo que la publicidad puede ir aumentando dado el número de usuarios. Por otro lado, se realizará publicaciones en revistas deportivas como Carburando y Todo Terreno. La inversión en publicidad que se manejará será el 10% de las ventas mensuales.

Tabla N°9: Presupuesto de Marketing (promedio mensual)

Presupuesto de Marketing	Porcentaje mensual
Mantenimiento página Web	1%
Redes sociales	2%
Anuncios en revistas deportivas (2)	3%
Beneficio de la membresía	0,5%
Beneficio graduados con honores	0,5%
Licencia deportiva	2%
Eventos deportivos	1%
<b>Total</b>	<b>10%</b>

### 5.2.4.3 Promoción de ventas

La empresa beneficiará aquellos estudiantes que logren mantener un promedio de 9.5 por semestre, otorgando un precio referencial en su membresía anual con el mismo harán uso de las instalaciones para prácticas profesionales ante futuras competencias.

Tabla N°10: Beneficio promoción de ventas

Membresía	
Valor de la membresía anual	\$ 2.040,00
Porcentaje destinado para el beneficio	6%
Promedio de beneficio anual	\$ 122,40
Valor total	\$ 1.917,60

### 5.2.4.4 Relaciones Públicas

Se realizará una inducción previa al inicio de clases, que incluye presentación, cóctel, demostración y despedida. Se invitará a pilotos profesionales para firma

de autógrafos, que darán un foro abierto para que nos nutran de sus vivencias, acrobacias e ingenios para captar la atención de aquellos futuros estudiantes que busquen una experiencia a nivel nacional e internacional.

Como se mencionó anteriormente los eventos deportivos se realizarán dos veces al año por lo que permitirá que diferentes marcas se unan al evento mediante ferias para los clientes.

#### **5.2.4.5 Marketing directo**

Se establecerá una comunicación permanente con los estudiantes y prospectos de clientes mediante correo electrónico. Adicionalmente habrá una persona encargada del centro de atención telefónica para dar seguimiento a los clientes y una vez que los estudiantes se presenten en la escuela se brindará una atención personalizada, creando una cadena de valor para fidelizar a los estudiantes.

### **6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional**

#### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

##### **6.1.1 Misión**

Mezzo Mondo es una empresa que pretende abordar la ampliación de la oferta de ocio-deportivo en la Parroquia de San Antonio de Pichincha a través del entrenamiento y formación de pilotos, a clientes que van entre los 15 y 54 años, para ello se hará de manera más dinámica poniendo en práctica el uso de simuladores que compromete a los instructores y alumnos brindar un desempeño de alta calidad para su alineación profesional.

##### **6.1.2 Visión**

En los próximos 5 años, Mezzo Mondo buscará convertirse en un líder reconocido en el mundo deportivo a nivel nacional, en la selección de formación

y entrenamiento para pilotos en vehículos de competencia, llegando incluso a estar presente en otras importantes ciudades perfeccionando la teoría y práctica en el cambio social hacia el crecimiento sostenible de cada piloto.

### **6.1.3 Objetivos de la organización**

#### **Objetivos a corto plazo**

- Conseguir un crecimiento promedio de los ingresos respecto al primer año del 15%.
- Cerrar el primer año con un total mínimo de ingresos de USD 722 000.

#### **Objetivos a mediano plazo**

- Obtener un incremento del 20% del gasto del marketing a partir del segundo año de operaciones.
- Promover que la formación académica sea entretenida y emocionante para los estudiantes durante los cinco años del proyecto.
- Aumentar el salario de los empleados en un 3% según la inflación hasta el quinto año.

#### **Objetivos a largo plazo**

- Incrementar en promedio un 30% del margen neto a partir del tercer año hasta el quinto año de operaciones.
- Fortalecer la tecnología necesaria para la prestación eficiente de los servicios en los simuladores durante la práctica de los estudiantes.

## **6.2 Plan de operaciones**

### **6.2.1 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico**

Mezzo Mondo estará ubicado en la calle La Providencia, sector San Antonio de Pichincha. El lugar es un terreno de 25000 metros cuadrados, en donde se harán las adecuaciones para que pueda funcionar la escuela. Se tiene planificado construir diez espacios para las diferentes actividades.

Cada aula tendrá dimensiones diferentes ya que se desarrollarán varias actividades.

### **6.2.2 Instalaciones y sistemas**

En cuanto a las instalaciones se necesitará adecuar todo lo necesario para el correcto funcionamiento de la escuela como agua, luz, teléfono, internet y baños. En cuanto a la pista no necesitará un sistema específico, sino más bien la implementación de iluminación y señalización.

Con respecto a las medidas de seguridad con las que contará el establecimiento se requiere el cerramiento del circuito cerrado, alarma e implementación de una caseta para un guardia el cual estará presente las 24 horas brindado su apoyo y seguridad en la escuela.

### **6.2.3 Requerimiento de equipo y herramientas**

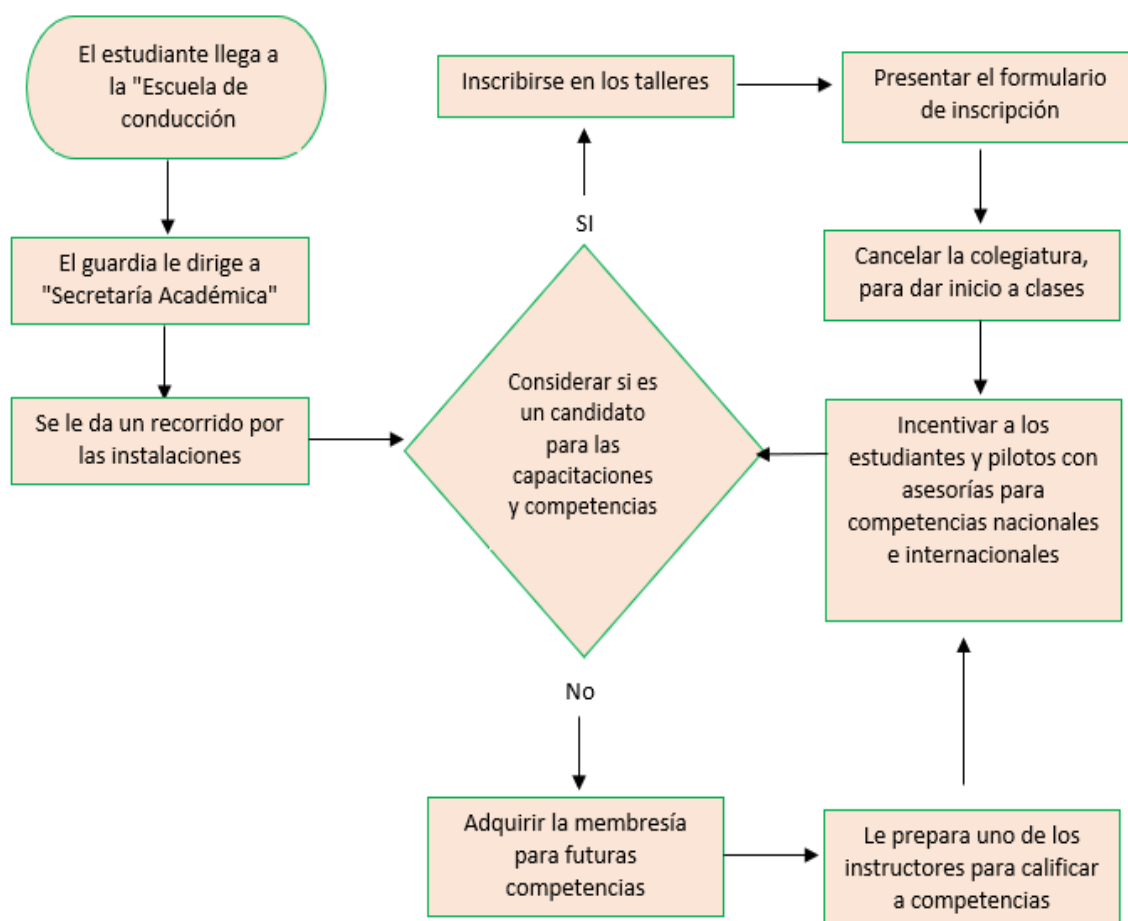
Las herramientas para el giro del negocio serían un kit completo de herramientas manuales y automáticas para el mantenimiento y reparación de los vehículos y para los talleres, sin embargo, el establecimiento constará con un espacio dedicado para los pits en donde estará los elevadores para hacer las pruebas de manejo.

Tomando en cuenta el equipo de seguridad será necesario las cámaras de video que será controlado desde el área administrativa y la casera del guardia.

### 6.2.4 Flujograma de procesos y ciclo de operaciones

Una vez que los estudiantes sean postulados para las capacitaciones se les hará un recorrido por todas las instalaciones para que puedan familiarizarse con las materias y evitar contratiempos al iniciar el curso.

Tabla N°11: Flujo de procesos



## **6.3 Estructura Organizacional**

### **6.3.1 Estructura legal**

La estructura legal de la empresa será una compañía de responsabilidad limitada, en donde existirán 3 socios los mismos que responden a sus obligaciones por el monto de sus aportaciones individuales.

*Mezzo Mondo*, se creará bajo autorización del Directorio de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (CNTTTSV) y la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), la misma que será presentada con un estudio de factibilidad educativa, técnica, comercial y de servicios, si la solicitud es aceptada se contará con un plazo de 180 días para hacer la inversión de infraestructura, equipamiento y vehículos. Es importante presentar datos de la persona jurídica, nombre del representante legal, petición de que se requiere una autorización para el establecimiento y creación de una escuela de conductores, determinar el domicilio y el estudio técnico económico de factibilidad.

### **6.3.2 Diseño organizacional**

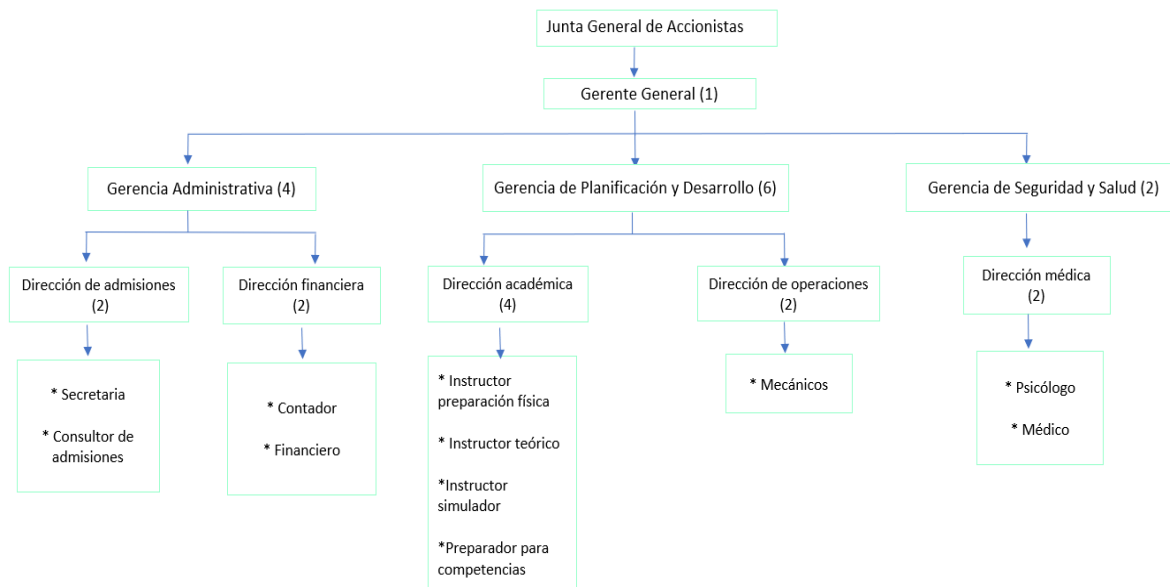
La estructura organizacional de Mezzo Mondo será de tipo funcional debido a que cada departamento mantiene especialización en las actividades que realizan y a la vez responsabilidades administrativas.

### **6.3.3 Organigrama**

El organigrama de Mezzo Mondo tiene una estructura vertical en donde se visualiza el nivel jerárquico descendiente de cada persona.



Tabla N° 12: Organigrama



**Junta general de accionistas:** Compuesto por tres socios, quienes aportarán con el 60% de capital.

**Gerente general:** Representante legal de Mezzo Mondo, encargado de coordinar y planificar las diferentes actividades internas de la empresa tanto en la formación académica y en las competencias a su vez controlar al personal adecuado durante la jornada de trabajo.

**Gerencia administrativa:** Tiene a cargo la dirección de admisiones y financiera quienes serán los encargados de dar información, guiar al estudiante previa su inscripción, receptar todos los documentos pertinentes para hacer el proceso de matrículas, pagos, facturar y cobrar.

**Gerencia de planificación y desarrollo:** Es la gerencia encargada de la dirección académica y de operaciones quienes estarán a cargo de la parte práctica y teórica de los estudiantes y quienes guiarán su proceso en las diferentes áreas como mecánica, uso de simuladores, preparación para competencias y formación física.

Gerencia de seguridad y salud: El personal de la dirección médica se encargará de hacer las pruebas médicas, psicométricas, psicotécnicas y psicológicas respectivas a cada estudiante y a los pilotos previo las competencias.

#### **6.3.4 Cadena de valor**

La cadena de valor de Mezzo Mondo se desarrolló en base a la filosofía empresarial, la cual nos permite describir las actividades principales de la empresa y generar un valor con el cliente final. La logística interna en donde empieza el proceso es brindar toda la información necesaria para los estudiantes y aficionados que se transformarán en clientes potenciales al concluir con la ficha de inscripción. Una vez que se concluya este proceso, estarán listos para empezar la clases y obtener la licencia deportiva. En el caso de las competencias tener en cuenta la carnetización para el sorteo. La gestión del Gerente General junto con la dirección académica será dar la bienvenida al grupo de aficionados y aspirantes para obtener la licencia al finalizar el curso. La logística externa será coordinar el pensum con la gerencia de desarrollo y planificación para empezar las clases. Finalmente, tendrán una experiencia única con la dirección de operaciones al tener unos pits donde se realizarán ejemplos prácticos en autos de competencias y a su vez los estudiantes que soliciten podrán realizar sus prácticas preprofesionales usando todos los recursos aprendidos.

En cuanto a las actividades de apoyo serían los médicos, quienes están encargados de realizar las pruebas respectivas para el ingreso a la escuela y futuras competencias, los resultados obtenidos permitirán sustentar cualquier inquietud que presenten los asistentes en la escuela y así eliminar cualquier riesgo que pueda darse al momento de una competencia o en prácticas diarias. La gestión se la realizara con los criterios de los instructores ya que son personas calificadas en la materia. Como última actividad luego de haber aprobado todas las pruebas se les otorgará la licencia deportiva.

Tabla N° 13: Cadena de valor



### 6.3.5 Diseño de la escuela

Las oficinas y las aulas estarán distribuidas de la siguiente manera, oficina administrativa, sala de reuniones, aulas para el desarrollo teórico, pista de trazados para la parte práctica, pits donde realizarán el mantenimiento a los autos de competencia, vestidores para el correcto uso de vestimentas, parqueadero para estudiantes, personal administrativo y visitantes, cafetería y baños. **(Ver Anexo 6)**

- *Doc. Hudson*, tendrá una dimensión de 30 metros cuadrados en donde se pondrá en práctica las materias como técnicas del manejo y conductor, medidas preventivas (señalización) y psicología del conductor. **(Ver Anexo N°7)**
- *Sheriff*, tendrá una dimensión de 40 metros cuadrados en donde se instalarán 3 simuladores; simulador GTR con un largo de 135cm y de ancho 80cm y simulador Fórmula con un largo de 220cm y de ancho

170cm. En esta aula se ofrece lo último en tecnología para desarrollar las destrezas de cada estudiante y fortalecer sus debilidades ante posibles carreras.

- *Fillmore*, tendrá una dimensión de 80 metros cuadrados para que cada estudiante sea preparado físicamente ya que deben resistir altas temperaturas, resistencia a las fuerzas G que son generadas por la velocidad, es recomendable que aparte del gimnasio se divida el entrenamiento en tres secciones yoga, ciclismo y tenis. (Px Sports, 2017)
- *Rayo McQueen*, tendrá un espacio de 30 metros cuadrados en donde se enseñará seguridad en tramos largos y cortos, seguridad en curvas y freno y código de vestimenta.
- *Pits Mate*, tendrá una dimensión de 100 metros cuadrados en donde se dictarán los talleres de mecánica y conoce tu vehículo.
- *Tires Springs*, es el área administrativa que tendrá una dimensión de 60 metros cuadrados en donde los estudiantes podrán realizar sus pagos y también ejecutará el departamento financiero.
- *Motor Village*, es la sala de reuniones que tendrá un espacio de 50 metros cuadrados en donde se llevará a cabo las planificaciones del cuerpo técnico.
- *Far Far Away*, será la pista en donde los estudiantes practicarán sus maniobras y los instructores evaluarán su desempeño la misma tendrá una dimensión de 500 metros.
- *Carburetor Canyon*, es el parqueadero para estudiantes, aficionados y personal administrativo el cual tendrá un espacio de 80 metros cuadrados.
- Entre la cafetería, vestidores y baños se tendrá una dimensión de 80 metros cuadrados.

## 7. Evaluación financiera

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Las fuentes de ingreso de Mezzo Mondo se darán por las inscripciones para la formación teórica y práctica que tendrá una duración de dos años que serían cuatro semestres las clases se dictarán de lunes a viernes de 08h00 am a 15h00 pm, el alquiler de la pista funcionara tres días a la semana jueves, viernes y sábado en un horario de 15h00 a 22h00, renta para publicidad que se encuentran alrededor de la pista con una disponibilidad de 10 espacios visibles para colocar propaganda, membresía para el club que consiste en el uso de la pista con horarios establecidos, entrada para eventos deportivos, que se realizarán 2 veces al año con un aforo de 300 personas y alquiler del bar, que funcionaran dos veces al año de acuerdo a los eventos deportivos.

Tabla N°14: Proyección de ingresos

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total ingreso ventas	\$ 722.411,01	\$ 885.868,23	\$1.118.061,26	\$1.416.199,43	\$ 1.793.578,71

Con respecto a los gastos se establecieron los suministros que se ocuparán a diario en la oficina como gasolina, herramientas y boletines que, se utilizaran para las competencias que se realizarán 2 veces al año, el seguro que cubre la inversión de los simuladores y los autos de competencias, servicios básicos, la seguridad con guardias a través de una empresa de vigilancia y seguridad acreditada, el gasto publicidad contempla anuncios mensuales en revistas deportivas, redes sociales, mantenimiento de la página web, beneficio de la membresía que será asignada al mejor estudiante, licencia deportiva y los eventos deportivos que serán dos veces año. La página web será un medio donde los estudiantes podrán hacer su proceso de inscripción por lo que es importante tener buena cobertura y un mantenimiento adecuado y los gastos de

constitución que contempla sacar los permisos necesarios para el correcto funcionamiento de la escuela.

Tabla N°15: Gastos operacionales

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto suministros	\$ 3.600,00	\$ 3.708,00	\$ 3.819,24	\$ 3.933,82	\$ 4.051,83
Gasto Seguro PPyE	\$ 42.943,32	\$ 44.231,62	\$ 45.558,57	\$ 46.925,33	\$ 48.333,08
Servicios básicos	\$ 16.800,00	\$ 17.304,00	\$ 17.823,12	\$ 18.357,81	\$ 18.908,55
Gasto Guardia (Tercerizado)	\$ 10.800,00	\$ 11.124,00	\$ 11.457,72	\$ 11.801,45	\$ 12.155,50
Gasto Publicidad	\$ 72.241,10	\$ 88.788,44	\$ 112.059,25	\$ 141.942,13	\$ 179.764,75
Página Web	\$ 3.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Vestimenta	\$ 6.738,24	\$ 6.940,39	\$ 7.148,60	\$ 11.044,59	\$ 11.044,59
Gasto certificación FEDAK	\$ 12.000,00	\$ 12.360,00	\$ 12.730,80	\$ 13.112,72	\$ 13.506,11
Gastos de constitución	\$ 9.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Gasto Operacionales</b>	<b>\$ 177.122,66</b>	<b>\$ 184.456,45</b>	<b>\$ 210.597,30</b>	<b>\$ 247.117,84</b>	<b>\$ 287.764,40</b>

La utilidad bruta es el 100% dentro de los cinco años dado que, como es un servicio no tiene materia prima ni movimiento de inventario. A partir del segundo año el margen operacional supera el 20% y el margen neto a partir del segundo año supera el 10% con una tendencia creciente en los siguientes años.

Tabla N° 16: Margen bruto, operacional y neto

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Margen Operacional	14,58%	26,86%	39,33%	50,03%	58,23%
Margen Neto	3,81%	13,86%	23,69%	31,96%	38,25%

Para el cálculo de las cantidades de ventas proyectadas se tomó en cuenta el mercado objetivo que se obtuvo al segmentar las distintas variables.

Los clubes afiliados a la Federación Ecuatoriana de Automovilismo y Kartismo deportivo (FEDAK) afirman que el crecimiento de los deportistas y aficionados es de 11,04% y con un incremento anual de 1,5%.

## 7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital

El total de la inversión inicial del proyecto es de USD 678.643,10 el mismo que cubre necesidades operativas como es la adquisición de simuladores, vehículos preparados para competencias, la construcción de la pista, instalaciones y

edificaciones de la escuela juntamente con el edificio y efectivo; como se detalla a continuación

Tabla N°17: Inversión Inicial.

Inversión Maquinaria	\$	5.786,10	0,85%
Inversión vehículos	\$	30.000,00	4,42%
Inversión Eq. Computación	\$	10.244,00	1,51%
INVERSIONES INTANGIBLES	\$	900,00	0,13%
Pista	\$	375.720,00	55,36%
Instalaciones	\$	50.577,00	7,45%
Edificio	\$	200.116,00	29,49%
Gastos Efectivo	\$	5.300,00	0,78%
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$</b>	<b>678.643,10</b>	

La pista es el rubro con mayor porcentaje en el cálculo de la inversión inicial ya que para la construcción de esta se necesitan 12 metros de ancho para asfaltar y concretar con la pista.

La estructura de capital es 60% de los accionistas y el 40% será una deuda a largo plazo con la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Tabla N18°: Estructura de capital.

ESTRUCTURA DE CAPITAL	PROPIO	60%	\$ 407.185,86
	DEUDA L/P	40%	\$ 271.457,24

### 7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo.

#### Estado de resultados

El estado de resultados está proyectado a 5 años donde se observa utilidades positivas a partir del primer año, el mismo que contempla ventas anuales de USD 722.411,01 el primer año y USD 1.793.578,71 el quinto año, este incremento está considerado con la tasa de crecimiento del CIIU del proyecto y el porcentaje

de incremento en el segmento de mercado que juntamente hace que las cantidades aumenten. El gasto más elevado es debido a los sueldos ya que se requiere personal altamente calificado para poder otorgar un servicio de calidad.

Tabla N°19: Estado de resultados anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 722.411,01	\$ 885.868,23	\$ 1.118.061,26	\$ 1.416.199,43	\$ 1.793.578,71
COSTO DE LOS PRODUCTOS VENDIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 722.411,01</b>	<b>\$ 885.868,23</b>	<b>\$ 1.118.061,26</b>	<b>\$ 1.416.199,43</b>	<b>\$ 1.793.578,71</b>
GASTOS SUELDOS	\$ 149.932,00	\$ 165.787,54	\$ 170.751,45	\$ 175.864,17	\$ 181.130,18
GASTOS GENERALES	\$ 177.122,66	\$ 184.456,45	\$ 210.597,30	\$ 247.117,84	\$ 287.764,40
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ 62.164,38	\$ 62.164,38	\$ 62.164,38	\$ 59.091,18	\$ 59.091,18
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$ 333.011,96</b>	<b>\$ 473.279,86</b>	<b>\$ 674.368,14</b>	<b>\$ 933.946,23</b>	<b>\$ 1.265.412,94</b>
GASTOS DE INTERES	\$ 32.450,46	\$ 26.817,24	\$ 20.417,23	\$ 13.146,04	\$ 4.885,11
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ 300.561,50</b>	<b>\$ 446.462,62</b>	<b>\$ 653.950,91</b>	<b>\$ 920.800,19</b>	<b>\$ 1.260.527,84</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 45.084,23	\$ 66.969,39	\$ 98.092,64	\$ 138.120,03	\$ 189.079,18
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ 255.477,28</b>	<b>\$ 379.493,23</b>	<b>\$ 555.858,27</b>	<b>\$ 782.680,16</b>	<b>\$ 1.071.448,66</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 56.205,00	\$ 83.488,51	\$ 122.288,82	\$ 172.189,64	\$ 235.718,71
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 199.272,28</b>	<b>\$ 296.004,72</b>	<b>\$ 433.569,45</b>	<b>\$ 610.490,52</b>	<b>\$ 835.729,96</b>

## Estado de situación financiera

Las cuentas por cobrar son cero ya que, por políticas empresariales, todos los servicios se cancelarán en efectivo o mediante tarjeta de crédito corriente y/o tarjeta de débito, las cuales cumplen con el mismo comportamiento de pago al contado.

Tabla N°20: Estado de situación financiera

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 678.643,10</b>	<b>\$ 854.649,94</b>	<b>\$ 1.108.141,58</b>	<b>\$ 1.494.788,74</b>	<b>\$ 2.051.656,67</b>	<b>\$ 2.829.114,47</b>
<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 5.300,00</b>	<b>\$ 243.651,22</b>	<b>\$ 559.487,25</b>	<b>\$ 963.063,79</b>	<b>\$ 1.624.617,91</b>	<b>\$ 2.461.346,88</b>
EFFECTIVO	\$ 5.300,00	\$ 243.651,22	\$ 559.487,25	\$ 963.063,79	\$ 1.624.617,91	\$ 2.461.346,88
CUENTAS POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 673.343,10</b>	<b>\$ 605.803,35</b>	<b>\$ 548.654,33</b>	<b>\$ 486.309,95</b>	<b>\$ 427.038,77</b>	<b>\$ 367.767,59</b>
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 672.443,10	\$ 672.443,10	\$ 672.443,10	\$ 672.443,10	\$ 672.443,10	\$ 672.443,10
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 67.344,75	\$ 124.328,77	\$ 186.493,15	\$ 245.584,33	\$ 304.675,52
INTANGIBLES	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 195,00	\$ 360,00	\$ 540,00	\$ 720,00	\$ 900,00
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 271.457,24</b>	<b>\$ 241.191,80</b>	<b>\$ 198.678,73</b>	<b>\$ 151.756,43</b>	<b>\$ 98.133,84</b>	<b>\$ 39.861,68</b>
<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 11.118,77</b>	<b>\$ 15.623,11</b>	<b>\$ 22.118,25</b>	<b>\$ 29.184,29</b>	<b>\$ 39.861,68</b>
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ -	\$ 11.118,77	\$ 15.623,11	\$ 22.118,25	\$ 29.184,29	\$ 39.861,68
<b>NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 271.457,24</b>	<b>\$ 230.073,04</b>	<b>\$ 183.055,61</b>	<b>\$ 129.638,18</b>	<b>\$ 68.949,56</b>	<b>\$ -</b>
DEUDA A LARGO PLAZO	\$ 271.457,24	\$ 230.073,04	\$ 183.055,61	\$ 129.638,18	\$ 68.949,56	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 407.185,86</b>	<b>\$ 613.458,14</b>	<b>\$ 909.462,85</b>	<b>\$ 1.343.032,31</b>	<b>\$ 1.953.522,83</b>	<b>\$ 2.789.252,79</b>
CAPITAL	\$ 407.185,86	\$ 414.185,86	\$ 414.185,86	\$ 414.185,86	\$ 414.185,86	\$ 414.185,86
UTILIDADES RETENIDAS	\$ -	\$ 199.272,28	\$ 495.276,99	\$ 928.846,45	\$ 1.539.336,97	\$ 2.375.066,93



## Flujo de efectivo final

El flujo de efectivo hace referencia a la entrada y salida del efectivo que tiene la empresa, los mismo se dividen en actividades operacionales, inversión y financiamiento. Los resultados son positivos debido al préstamo de USD 271.457,86 que se realizó a un plazo de cinco años, sin embargo, se observan flujos negativos en las actividades de financiamiento debido a la fuerte inversión inicial.

Tabla N°21: Flujo de efectivo final

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	\$ -	\$ 272.735,43	\$ 362.853,45	\$ 502.408,98	\$ 676.827,74	\$ 905.678,53
Utilidad Neta	\$ -	\$ 199.272,28	\$ 296.004,72	\$ 433.569,45	\$ 610.490,52	\$ 835.729,96
Depreciaciones y amortizaciones	\$ -	\$ 62.344,38	\$ 62.344,38	\$ 62.344,38	\$ 59.271,18	\$ 59.271,18
+ Depreciación	\$ -	\$ 62.164,38	\$ 62.164,38	\$ 62.164,38	\$ 59.091,18	\$ 59.091,18
+ Amortización	\$ -	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
- VAR. CXC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ VAR. CXP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ VAR. IMPUESTOS	\$ -	\$ 11.118,77	\$ 4.504,35	\$ 6.495,14	\$ 7.066,03	\$ 10.677,39
<b>Actividades de Inversión</b>	\$ (673.343,10)	\$ -	\$ -	\$ (17.650,87)	\$ -	\$ -
- ADQUISICIÓN PPE E INTANGIBLES	\$ (673.343,10)	\$ -	\$ -	\$ (17.650,87)	\$ -	\$ -
<b>Actividades de financiamiento</b>	\$ 678.643,10	\$ (34.384,20)	\$ (47.017,42)	\$ (53.417,44)	\$ (43.037,75)	\$ (68.949,56)
(+) DEUDA LARGO PLAZO	\$ 271.457,24	\$ (41.384,20)	\$ (47.017,42)	\$ (53.417,44)	\$ (60.688,62)	\$ (68.949,56)
(-) PAGO DE DIVIDENDOS						
(+) CAPITAL	\$ 407.185,86	\$ 7.000,00			\$ 17.650,87	
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 5.300,00	\$ 238.351,22	\$ 315.836,02	\$ 431.340,67	\$ 633.789,99	\$ 836.728,98
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 5.300,00	\$ 243.651,22	\$ 559.487,25	\$ 990.827,92	\$ 1.624.617,91
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	\$ 5.300,00	\$ 243.651,22	\$ 559.487,25	\$ 990.827,92	\$ 1.624.617,91	\$ 2.461.346,88

## 7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.

### Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja de del proyecto indica los costos, beneficios, movimientos de caja y desembolsos que se realizaron. Se contempla una inversión inicial de USD 1.049.063,10 dato que se muestra en negativo en el año cero, hasta el segundo año y a partir del tercer año se observa flujos positivos. Para el cálculo, se toma en cuenta el flujo de caja operativo (FEO), seguido se calcula la variación del capital de trabajo neto y los gastos de capital.

Tabla N°22: Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ (1.049.063,10)	\$ 294.250,08	\$ 377.495,66	\$ 513.556,78	\$ 684.005,48	\$ 1.414.428,53
\$ (1.049.063,10)	\$ (754.813,02)	\$ (377.317,36)	\$ 136.239,42	\$ 820.244,90	\$ 2.234.673,44

### Flujo de caja del inversionista

En este flujo se observa la variación de capital que procede las entradas y salidas de efectivo que provienen de las inversiones tal como se mencionó anteriormente los dos primeros años tienen flujos negativos logrando una recuperación en el tercer año.

Tabla N° 23: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
0	1	2	3	4	5
\$ (777.605,86)	\$ 231.351,22	\$ 312.698,41	\$ 446.602,72	\$ 614.601,03	\$ 1.342.240,15
\$ (777.605,86)	\$ (546.254,64)	\$ (233.556,23)	\$ 213.046,49	\$ 827.647,53	\$ 2.169.887,68

### Tasa de descuento

La tasa de descuento se calculó con los datos obtenidos del mercado financiero.

- Tasa libre de riesgo: 1,15% (US. DEPARTMENT OF THE THEASURE , 2019)
- Riesgo país: 7,31% (Banco Central del Ecuador, 2019)
- Beta apalancada industria: 1,15% (Betas by Sector, 2019)
- Deuda/Capital industria: 33,74% (Betas by Sector, 2019)
- Tasa impuesto industria: 5,45% (Betas by Sector, 2019)

El CAPM que se obtuvo fue de 15,07% que indica la relación entre el riesgo y el rendimiento esperado de la inversión. La Beta de 1,26 significa que existe volatilidad. El WACC analiza los costos de capital que es de 12,45% lo cual es menor a la Tasa Interna de Retorno (TIR) y ese resultado es un buen indicador para el proyecto.

Tabla N°24: Calculo tasa de descuento

**TASA DE DESCUENTO CON BETA APALANCADA**

TASA LIBRE DE RIESGO	1,15%
RENDIMIENTO DEL MERCADO	6,41%
BETA PROYECTO	1,26
RIESGO PAÍS	7,31%
TASA DE IMPUESTO PROYECTO	33,70%
CAPM	15,07%
WACC	12,45%

**Rendimiento del mercado**

Valor futuro	\$ 2.513,74
Valor Presente	\$ 1.842,37
Número de años	5
Tasa de Interés	6,41%

**Desapalancar la Beta**

BETA APALANCADA INDUSTRIA:	1,15
BETA DESPALANCADA:	0,87
BETA APALANCADA EMPRESA:	1,26

**Estructura deuda capital**

R DEUDA/CAPITAL INDUSTRIA	33,74%
R DEUDA/ CAPITAL EMPRESA	66,67%
TASA IMPUESTO IND.	5,45%

**Criterios de valoración**

Tabla N°25: Criterios de inversión

CRITERIOS DE INVERSIÓN			
CRITERIOS DE INVERSION PROYECTO		CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA	
VAN	\$ 1.086.915,66	VAN	\$ 968.295,82
IR	\$ 2,04	IR	\$ 2,25
TIR	39,22%	TIR	46,52%
PERIODO REC.	\$ 2,80	PERIODO REC.	\$ 2,65

La tasa interna de retorno (TIR) son indicadores de rentabilidad en ambos casos la tasa es positiva, que es el valor para que el VAN se haga cero.

El índice de rentabilidad (IR) indica que, por cada dólar invertido, se obtiene USD 2,04 de ganancia para el caso de la inversión del proyecto y para el inversionista es de 2,25 por dólar invertido.

El periodo de recuperación de la inversión será en promedio al tercer año.

## **7.5 Índices Financieros**

### **Liquidez**

El indicador de razón circulante sirve para medir la capacidad que tienen la empresa para cancelar las obligaciones a corto plazo. Durante los cinco años tiene un promedio de 43,73 lo que significa que tiene holgura financiera.

### **Endeudamiento**

La razón de endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a los fondos, lo que significa que los activos totales han sido financiados en promedio el 12,5%.

### **Rentabilidad**

El margen neto indica los beneficios que se obtiene por cada dólar vendido. La empresa obtiene en promedio USD 37,90 centavos, por cada dólar que ingresa.

### **Actividad**

La rotación de activo mide el grado de eficiencia con que están siendo utilizados los activos para generar ventas y en promedio se obtuvo el 0,7.

Tabla N° 26: Índices financieros

Razón	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Liquidez</b>						
Capital de trabajo	Activo corriente-Pasivo corriente	\$ 232.532,46	\$ 543.864,13	\$ 940.945,54	\$ 1.595.433,62	\$ 2.421.485,20
Razón circulante	$\frac{\text{Total activo corriente}}{\text{Total pasivo corriente}}$	21,9	35,81	43,54	55,67	61,75
<b>Endeudamiento</b>						
Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$	28,22%	17,93%	10,15%	4,78%	1,41%
Multiplicador de apalancamiento	$\frac{\text{Total activo}}{\text{Patrimonio total}}$	1,4	1,22	1,11	1,05	1,01
<b>Rentabilidad</b>						
Margen Neto	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	27,58%	33,41%	38,78%	43,11%	46,60%
ROA	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total Activo}}$	23,32%	26,71%	29,01%	29,76%	29,54%
ROE	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total patrimonio}}$	32,48%	32,55%	32,28%	31,25%	29,54%
<b>Actividad</b>						
Rotación del activo	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Total activo}}$	0,8	0,8	0,7	0,7	0,6

## **8. Conclusiones generales y recomendaciones**

Inicialmente, dentro del entorno externo se observó que la situación económica y social que se está viviendo actualmente, sería una estrategia clave para la empresa, puesto que es un factor principal en la diferenciación entre los competidores de igual manera al analizar la evolución del mercado dentro del que abarcaría Mezzo Mondo, crea una amplia gama de servicios por ofrecer.

Al escoger San Antonio de Pichincha como lugar para la construcción y desarrollo del proyecto se resume en que los últimos 10 años la población ha crecido un 0,2% anual y eso agrupa a un importante público con diferentes rangos de edad. De igual manera se utilizará mano de obra del sector disminuyendo el porcentaje de desempleo, lo que mejoraría el poder adquisitivo de los habitantes.

La generación del milenio llena de cambios, modificaciones, explosiones y emociones diversas serán captadas y aprovechadas por el presente trabajo de titulación. El abarcar un grupo variado de personas donde se incluyen a jóvenes quienes gracias a su adrenalina retenida serán los que desplieguen como grandes talentos.

A su vez contribuye de forma de positiva para la parroquia ya que generara fuentes de empleo para mecánicos, que es el fuerte del sector. Dar un giro a los negocios habituales debe ser el objetivo y propósito de los nuevos profesionales, lanzar al mundo nuevos y diferentes proyectos.

El objetivo de construir la escuela juntamente con la pista, cimentando la teoría y práctica para aquellos pilotos y aficionados del deporte, lleva a que se pueda ofrecer un servicio diferenciado dado que actualmente en la ciudad de Quito solo existen 3 clubes deportivos legalizados, pero sin infraestructura lo que no es garantía para los pilotos puesto que se requiere de un espacio físico para poder desarrollar sus habilidades y conocer más acerca del deporte.

De acuerdo a los objetivos planteados y al a ver realizado un exhaustivo estudio del plan de negocios, se puede afirmar que la construcción de la escuela es viable.

El seguimiento continuo a los estudiantes otorgará una visión clara para empañar los medios radiales, televisivos y prensa, dándole a conocer al mundo lo que difunde la escuela dentro y fuera de las aulas, generando interés en los empresarios en busca de nuevos talentos.

El trabajo de titulación encaja en las filas laborables con gente joven carente de experiencia, para nutrir, sumar destrezas y preparación para el futuro profesional. Se promoverá la confianza en los estudiantes y aficionados para ser futuros empresarios con visión a largo plazo. De manera indirecta el proyecto aportará a unir lazos familiares al ser un deporte de entretenimiento.

## Referencias

- (14 de Enero de 2017). Obtenido de El Comercio:  
<https://www.elcomercio.com/opinion/analisis-economia-xavierbasantes-perspectivas-sectorautomotriz.html>
- (19 de Diciembre de 2017). Obtenido de Px Sports:  
<http://pxsports.com/2017/12/entrenamiento-piloto-carreras/>
- (15 de Octubre de 2018). Obtenido de Atracción 360:  
<http://www.atraccion360.com/nuevos-retos-para-el-sector-automotriz>
- (Diciembre de 2018). Obtenido de Countrymeters:  
<https://countrymeters.info/es/Ecuador>
- (Enero de 2019). Obtenido de Betas by Sector:  
[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- (Enero de 2019). Obtenido de Betas by Sector:  
[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- AEADE*. (07 de Junio de 2018). Obtenido de <http://www.aeade.net/>
- Banco Central del Ecuador*. (Enero de 2019). Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Cati Ecuador*. (26 de Septiembre de 2016). Recuperado el 2018, de (Club Automovilístico y Turístico de Imbabura):  
<http://www.cati.com.ec/index.php/inicio/empresa/historia>
- Cisneros, P. (16 de Octubre de 2018). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/sectorautomotriz-2018-crecimiento-33>
- El Comercio*. (21 de Diciembre de 2017). Obtenido de Deportes:  
<https://www.elcomercio.com/deportes/automovilismo-seis-pilotos-ecuatorianos-destacados.html>
- El Telégrafo*. (07 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/industria-automotriz-ecuador-importacion-vehiculos>
- El Universo*. (14 de Agosto de 2015). Obtenido de Deportes:  
<https://www.eluniverso.com/deportes/2015/08/14/nota/5066543/moreno-piloto-tricolor-que-suena-llegar-f1>



- El Universo*. (30 de Diciembre de 2016). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/12/30/nota/5974360/ensamblados-ruedan-mas-pais>
- El Universo*. (2018 de Enero de 2018). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/01/17/nota/6570649/precios-autos-baja-2018>
- El Universo*. (17 de Enero de 2018). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/2018/01/17/infografia/6570736/precios-autos-baja-2018-ecuador>
- Fedak*. (2019). Obtenido de <http://www.fedak.com.ec/index.php/licencias/categorizacion>
- Indexmundi*. (Julio de 2017). Obtenido de [https://www.indexmundi.com/es/ecuador/distribucion\\_por\\_edad.html](https://www.indexmundi.com/es/ecuador/distribucion_por_edad.html)
- Inec*. (2018). Obtenido de Atlas de genero: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Atlas\\_de\\_Genero\\_Final.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Atlas_de_Genero_Final.pdf)
- Leiva, M. R. (Junio de 2015). Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Martín, J. (2017). *Estudia tu entorno PEST*. Obtenido de <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- US. DEPARTMENT OF THE THEASURE*. (02 de Enero de 2019). Obtenido de <https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=reallongtermrate>
- Xataka*. (8 de Julio de 2016). Obtenido de <https://www.xataka.com/videojuegos/del-volante-virtual-al-real-asi-llega-un-jugador-de-gran-turismo-a-ser-piloto-profesional>

## **Anexos**

**Anexo 1:** Ubicación geografía del terreno



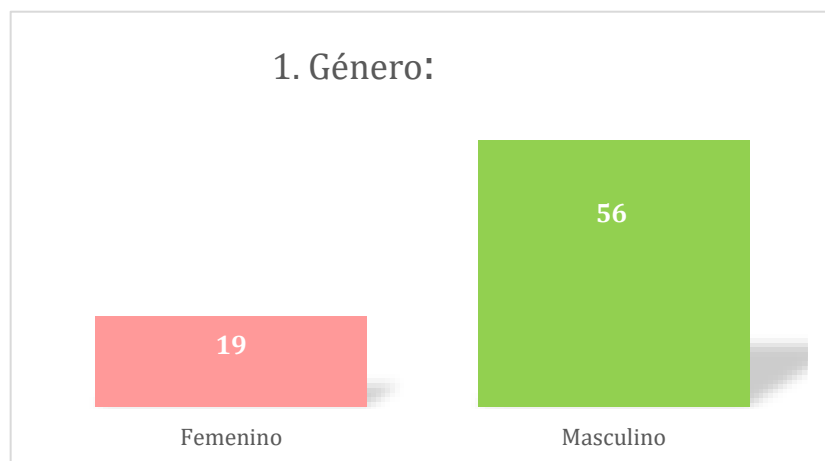
Delimitación del terreno puntos rojos

**Anexo 2:** Gráfico de simuladores y auto de competencias

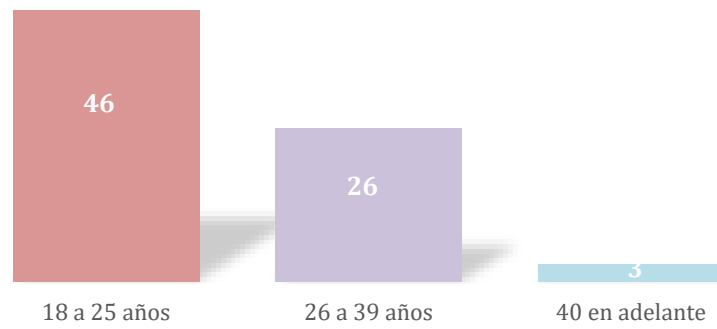




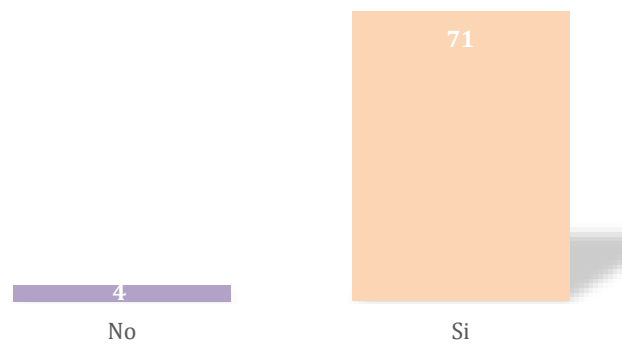
### Anexo 3: Resultados de las encuestas



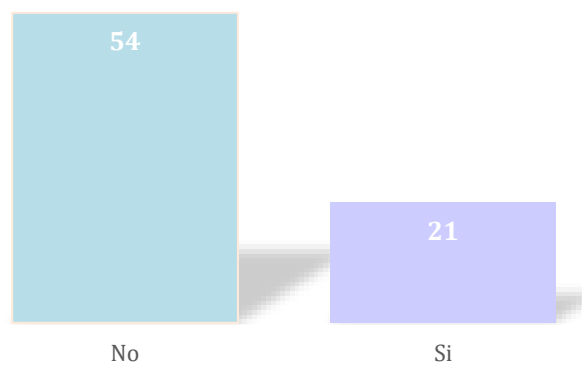
## 2. Edad:



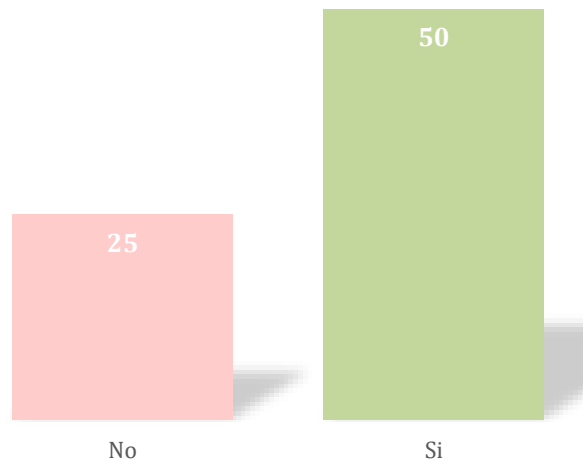
## 3. ¿Ha manejado o le gustaría manejar un vehículo (auto/moto) de competencias?



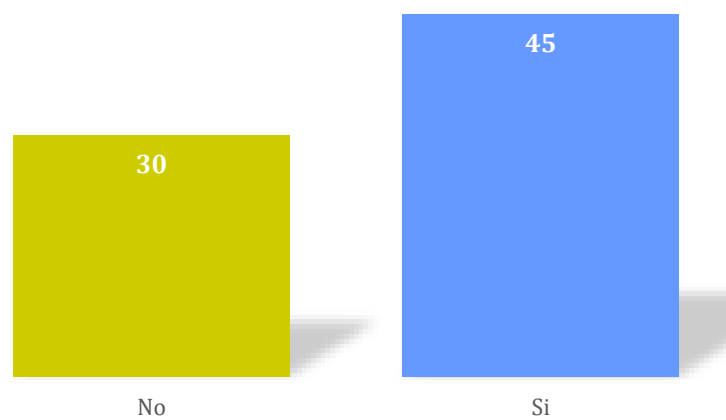
## 4. ¿Posee usted algún vehículo (auto/moto) preparado para competencias o con algún accesorio de competencia?



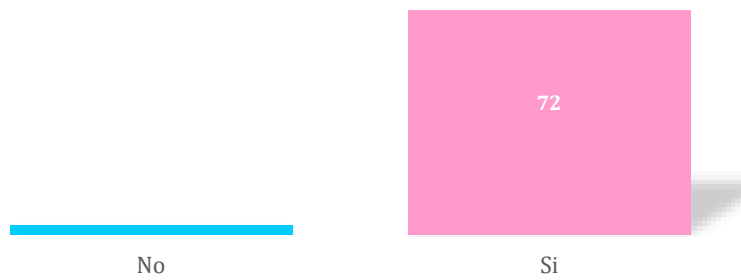
5. ¿Considera usted qué es un conductor que maneja de manera defensiva?



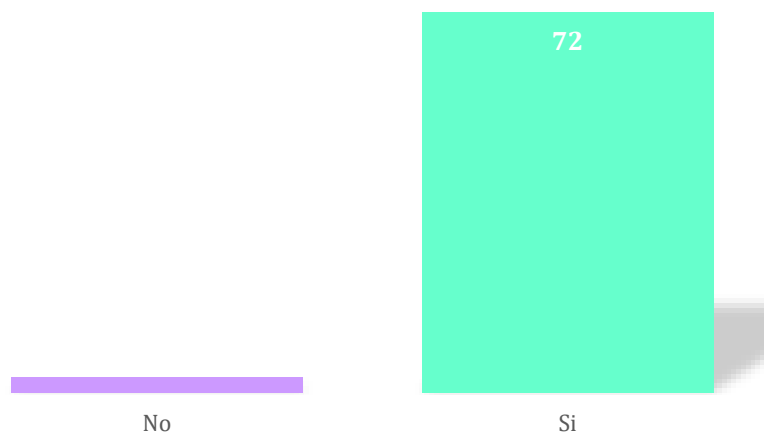
6. ¿Considera usted qué tiene los conocimientos técnicos psicológicos y las destrezas para conducir un vehículo de competencias?



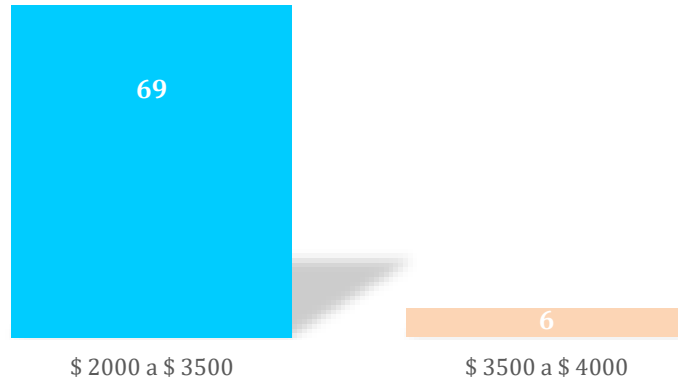
7. ¿Si existiera una escuela de conducción legalmente certificada que le permita generar destrezas y conocimientos en la conducción de vehículos de competencia usted se inscribiría?



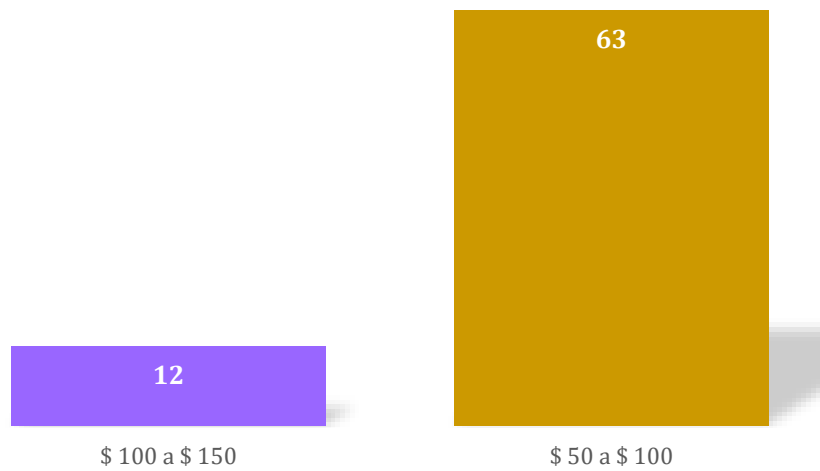
8. ¿Le gustaría obtener una licencia de piloto deportivo legalmente reconocida a nivel mundial?



9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por semestre considerando que el tiempo de estudio de la carrera es de 2 años?

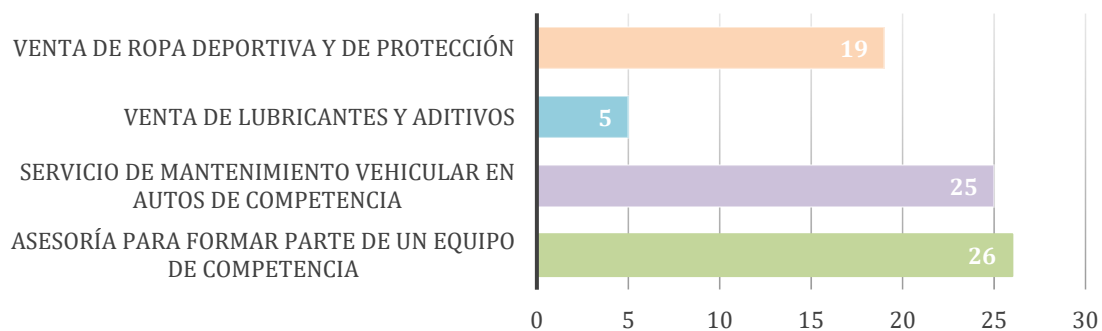


10. ¿Culminada su carrera académica le gustaría obtener más horas de manejo en la pista y cuanto estaría dispuesto a pagar?

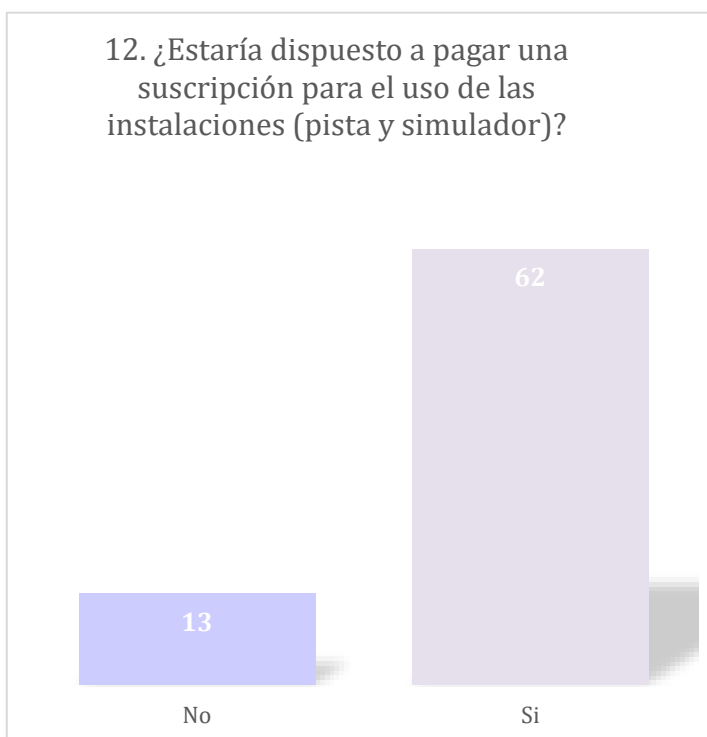




11. ¿Qué otros servicios quisieran que se brinde dentro de la pista?



12. ¿Estaría dispuesto a pagar una suscripción para el uso de las instalaciones (pista y simulador)?



**Anexo 4:** Resultados del Análisis Estadístico (Pruebas de independencia) de la encuesta cuantitativa.

**Datos Observados**

		4. ¿Posee usted algún vehículo (auto/moto) preparado para competencias o con algún accesorio de competencia?		Total
		Si	No	
1. Género	Masculino	20	36	56
	Femenino	1	18	19
<b>Total</b>		21	54	<b>75</b>

**Datos Esperados**

		4. ¿Posee usted algún vehículo (auto/moto) preparado para competencias o con algún accesorio de competencia?		Total
		Si	No	
1. Género	Masculino	15,68	40,32	56
	Femenino	5,32	13,68	19
<b>Total</b>		21	54	<b>75</b>

**Chi - Cuadrado**      **6,5252417**

En el análisis de las preguntas 4 y 1 se observa que género es más predominante al momento de tener un carro para competencias.

**Datos Observados**

		4. ¿Posee usted algún vehículo (auto/moto) preparado para competencias o con algún accesorio de competencia?		Total
		Si	No	
7. ¿Si existiera una escuela de conducción legalmente certificada que le permita generar destrezas y conocimientos en la conducción de vehículos de competencia usted se inscribiría?	Si	20	52	72
	No	1	2	3
<b>Total</b>		21	54	<b>75</b>

**Datos Esperados**

		4. ¿Posee usted algún vehículo (auto/moto) preparado para competencias o con algún accesorio de competencia?		Total
		Si	No	
7. ¿Si existiera una escuela de conducción legalmente certificada que le permita generar destrezas y conocimientos en la conducción de vehículos de competencia usted se inscribiría?	Si	20,16	51,84	72
	No	0,84	2,16	3
<b>Total</b>		21	54	<b>75</b>

**Chi - Cuadrado**      **0,0440917**

La pregunta 4 y 7 hace referencia a que a pesar de que no cuenten con un vehículo para competencias se inscribirían en la escuela de conducción.

**Datos Observados**

		5. ¿Considera usted qué es un conductor que maneja de manera defensiva?		Total
		Si	No	
10. ¿Culminada su carrera académica le gustaría obtener más horas de manejo en la pista y cuanto estaría dispuesto a pagar?	\$ 50 a \$ 100	9	22	31
	\$ 100 a \$ 150	41	3	44
	<b>Total</b>	50	25	<b>75</b>

**Datos Esperados**

		5. ¿Considera usted qué es un conductor que maneja de manera defensiva?		Total
		Si	No	
10. ¿Culminada su carrera académica le gustaría obtener más horas de manejo en la pista y cuanto estaría dispuesto a pagar?	\$ 50 a \$ 100	20,67	10,33	31
	\$ 100 a \$ 150	29,33	14,67	44
	<b>Total</b>	50	25	<b>75,00</b>

**Chi - Cuadrado** | **33,678519**

Dado el análisis entre las preguntas 5 y 10 se observa que los futuros clientes si pagarían horas adicionales para mejorar su técnica de manejo ya que para ser piloto se necesita manejar de manera activa.

**Datos Observados**

		9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por semestre considerando que el tiempo de estudio de la carrera es de 2 años?		Total
		\$2000 a \$3500	\$3500 a \$4000	
10. ¿Culminada su carrera académica le gustaría obtener más horas de manejo en la pista y cuanto estaría dispuesto a pagar?	\$ 50 a \$ 100	60	3	63
	\$ 100 a \$ 150	9	3	12
	<b>Total</b>	69	6	<b>75</b>

**Datos Esperados**

		9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por semestre considerando que el tiempo de estudio de la carrera es de 2 años?		Total
		\$2000 a \$3500	\$3500 a \$4000	
10. ¿Culminada su carrera académica le gustaría obtener más horas de manejo en la pista y cuanto estaría dispuesto a pagar?	\$ 50 a \$ 100	66,24	5,76	72
	\$ 100 a \$ 150	2,76	0,24	3
	<b>Total</b>	69	6	<b>75,00</b>

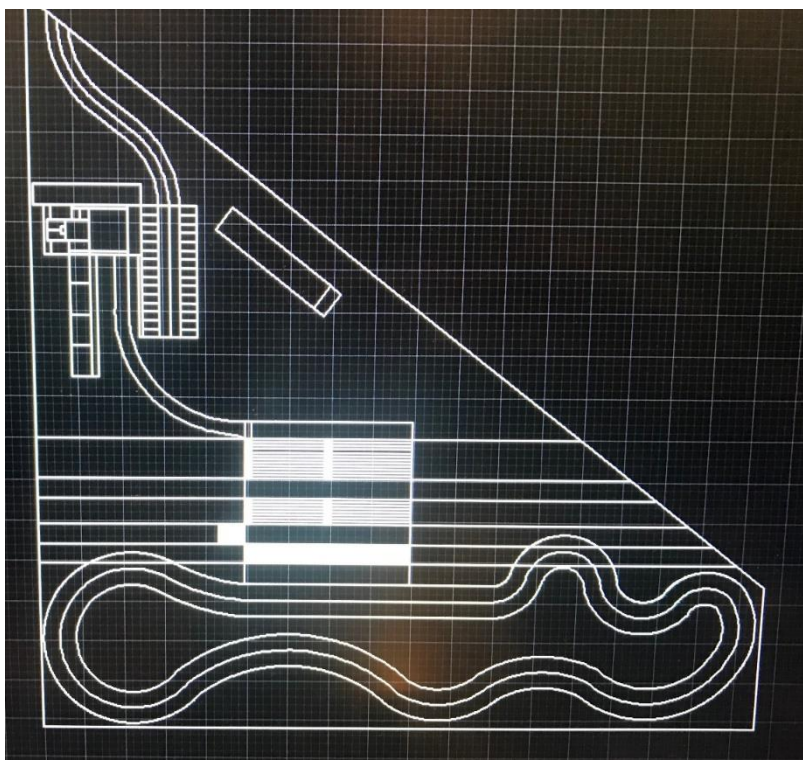
**Chi - Cuadrado** | **47,758152**

El análisis entre las preguntas 9 y 10 hace referencia que las personas que están pagando por el servicio estarían dispuestos a pagar horas adicionales para completar el tiempo en sus carreras para la obtención de la licencia deportiva.

## Anexo 5: Pensum de estudio

	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4
	Formación Básica	Consolidación		Integración y Aplicación
Mecánica	Taller de mecánica 1	Taller de mecánica 2	Taller de mecánica 3	Taller de mecánica 4
Prevención	Técnica del conductor y manejo 1	Técnica del conductor y manejo 2		
Psicología		Relaciones Humanas 1	Psicología del conductor 1 Relaciones Humanas 2	Psicología del conductor 2
Preparación	Preparación física contra accidentes	Preparación física ante posibles accidentes Conoce tu vehículo 1	Física 1 Conoce tu vehículo 2	Física 2 Conoce tu vehículo 3
Simulador	Simulador "Plan Piloto"	Simulador "Rally Cross"	Simulador "Pro Driver Training"	
Seguridad	Seguridad en tramos largos y cortos Medidas preventivas	Seguridad en curvas y freno	Código de vestimenta 1	Código de vestimenta 2 Presupuesto
Prácticas			Prácticas pre profesionales	

**Anexo 6:** Espacio físico de la construcción



**Anexo 7:** Aulas formación practica



**Anexo 8: Puntos de venta**



