



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PISTA INDOOR DE
GO-KARTS EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

EMILIO JOSÉ MADRID SILVA

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PISTA INDOOR DE GO-
KARTS EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Negocios y Marketing
Deportivo

Profesor Guía:

Juan Carlos Zevallos Baca

Autor:

Emilio José Madrid Silva

Año:

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una pista indoor de go-karts en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Emilio José Madrid Silva, en el semestre 2019-2, 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".

Juan Carlos Zevallos Baca

CI No. 1708891195

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una pista indoor de go-karts en la ciudad de Quito, del estudiante Emilio José Madrid Silva, en el semestre 2019-2 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

María Alexandra Ordóñez Carrera

CI No. 171413220-4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Emilio José Madrid Silva

C.I. No. 172312840-9

RESUMEN

El plan de negocios que se presenta a continuación tiene como objetivo principal determinar la viabilidad para la creación de una pista indoor de go-karts en la ciudad de Quito.

Se inicia con una justificación de la selección del tema, continuando con un análisis del entorno externo y un vistazo de cómo se encuentra la industria a la que el negocio pertenece R9311.01. Posteriormente, se usaron herramientas/métodos cualitativos y cuantitativos para determinar el posible comportamiento de compra del cliente y sus preferencias para así establecer un rango de precios, ubicación/sector de la pista, mejores canales de comunicación, segmentos principales de edad a enfocarse. La oportunidad de negocio se basa en el hecho de que la pista sea indoor (bajo techo) que generaría mayor exposición y atracción, se sabe que este deporte ha tenido poca promoción y cuenta con una proyección de crecimiento si se utilizan herramientas adecuadas, esta característica haría a la pista única en el país generando así valor para los clientes. Debido a las características del negocio se aplicará una estrategia de marketing de diferenciación y a continuación un Mix de Marketing elaborado para desarrollar un impacto de marca con una propuesta innovadora que tiene valor agregado. Se definió un organigrama jerárquico para el proyecto el cual estará basado en las funciones de cada empleado. Finalmente, después de realizar el análisis financiero se obtuvo un VPN mayor a 0, la tasa interna de retorno es mayor a la tasa de descuento, el período de recuperación de la inversión sería en cuatro años.

En conclusión, la implementación de una pista de karting con estas características y atributos sería muy llamativo tanto para habitantes de Quito como turistas, se ofrecería una alternativa sana de recreación para la ciudad y se promueve el deporte tuerca. Tras realizado el plan de negocios se ha confirmado la oportunidad de éxito que éste tendría.

ABSTRACT

The business plan presented below has as main objective to determine the viability for the creation of an indoor go-kart track in the city of Quito.

It starts with a justification of the selection of the topic, continuing with an analysis of the external environment and a look at how the industry to which the business belongs is R9311.01. Subsequently, qualitative and quantitative tools / methods were used to determine the possible purchasing behavior of the client and their preferences in order to establish a price range, location / sector of the track, better communication channels, main age segments to focus on. The business opportunity is based on the fact that the indoor track that would generate greater exposure and attraction, it is known that this sport has had little promotion and has a growth projection if suitable tools are used, this feature would make the track unique in the country thus generating value for customers. Due to the characteristics of the business, a differentiation marketing strategy will be applied and then a Marketing Mix developed to generate a brand impact with an innovative proposal that has added value. A hierarchical organizational chart was defined for the project, which will be based on the functions of each employee. Finally, after performing the financial analysis, a NPV greater than 0 was obtained, the internal rate of return is higher than the discount rate, the period of recovery of the investment would be four years.

In conclusion, the implementation of a karting track with these characteristics and attributes would be very striking both for Quito residents and tourists, it would offer a healthy recreation alternative for the city and motor sport is promoted. After carrying out the business plan, the opportunity for success that this would have.

INDICE

1. Introducción.....	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo	3
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo	3
2. Análisis del entorno	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Código CIU	3
2.1.2. Análisis PEST	4
2.2. Análisis de la Industria	11
2.2.1. Nivel de amenaza de nuevos competidores	11
2.2.2. Poder de negociación de los clientes	11
2.2.3. Nivel de amenaza de productos sustitutos	12
2.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	12
2.2.5. Nivel de rivalidad en la Industria.....	12
2.3. Matriz EFE	13
2.4. Conclusiones Capítulo II	14
3. Análisis del cliente.....	15
3.1. Investigación Cualitativa.....	15
3.1.1. Entrevistas a profundidad (Anexo 2).....	15
3.1.2. Focus Group.....	17
3.2. Investigación Cuantitativa (Anexo 2).....	18
3.2.1. Encuestas.....	18
3.2.2. Resultados de las encuestas.....	19
3.3. Conclusiones Capítulo III	19
4. Oportunidad de negocio	20
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	20
5. Plan de Marketing	25
5.1. Estrategia general de marketing	25
5.1.1. Mercado objetivo	25

5.1.2. Propuesta de valor.....	26
5.2. Mezcla de marketing	27
5.2.1. Producto	27
5.2.2. Precio	30
5.2.3. Plaza.....	32
5.2.4. Promoción.....	33
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	35
6.1. Misión, visión y objetivos	35
6.1.1. Misión	35
6.1.2. Visión.....	35
6.1.3. Objetivos.....	35
Mediano Plazo	35
6.2. Plan de Operaciones	36
6.2.1. Cadena de valor	36
6.2.2. Mapa de procesos	36
6.2.3. Flujograma.....	37
6.3. Estructura organizacional	38
6.3.1. Descripción de puestos	38
6.3.2. Sueldos de nómina	39
6.3.3. Estructura legal del negocio.....	40
7. Evaluación Financiera	40
7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos	40
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo	42
7.3. Proyección de los estados financieros: estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujos de efectivo	43
7.4. Valoración Financiera del Proyecto	44
7.4.1. Estructura fuentes de capital	44
7.4.2. Flujo de caja del inversionista y del proyecto.....	45
7.4.3. WACC.....	46
7.4.4. VAN, TIR y Período de Recuperación	46
7.5. Indicadores Financieros	47
8. Conclusiones Generales	48

REFERENCIAS	51
ANEXOS	54

CAPITULO I

1. Introducción

1.1. Justificación del trabajo

Para el trabajo de titulación se propone el tema o plan de negocios para la creación de una pista indoor de karting en el sector norte de la ciudad de Quito, en un sitio estratégico donde actualmente ya existe gran concurrencia de público y que en los próximos años se incrementará: El Parque Bicentenario. Contiguo al parque se encuentra la nueva estación multimodal El Labrador donde “el Municipio de Quito aspira recibir diariamente a más de 36.000 usuarios” (EcuadorTV, n.d.) y donde también está ubicada la terminal del metro que comenzaría operaciones a fines de 2019. Ahí se construyó también el Centro de Convenciones Bicentenario “ubicado en las instalaciones del Antiguo Aeropuerto y con más de 20.000 m² de áreas exteriores, 1 salón cubierto y una ubicación estratégica, el Centro de Eventos Bicentenario ofrece a los usuarios espacios idóneos para el desarrollo de eventos con diversidad temática” (Quito Turismo, 2019) que se complementa con el Bulevar Amazonas inaugurado a finales de 2017. Se plantea obtener una concesión del espacio para la construcción de este proyecto, realizando una alianza con el Municipio, esperando que otorguen todas las facilidades para la consecución de la pista. Se ha observado una oportunidad en este ámbito debido a que la gran mayoría de recintos que cuentan con una pista de kart están ubicados en las afueras y alrededores de la ciudad tales como: Kartódromo 2 Hemisferios (Mitad del mundo), Go Karts (Sangolquí), Mundo Kart (Tumbaco y Vulqano Park), Karting 52 (Vía Oyacoto), entre otros, al estar tan alejadas de la urbe su mercado potencial disminuye, además cabe mencionar que generalmente estos circuitos son utilizados principalmente para el aspecto competitivo, no tienen gran enfoque en lo recreacional y tampoco se realiza una buena comunicación para dar a conocer y promocionar esta actividad. Otros de los recintos usados para el karting y que relativamente se encuentran cerca la capital son: Kartodromo Cotopaxi (a 98 km), Zona Xtreme ubicado en Ibarra (a 120 km) y en Santo Domingo se encuentra Zona Karting (a 140 km). En otras ciudades cercanas a Quito donde el automovilismo tiene gran afición: Ambato y Riobamba cuentan con sus pistas; Kartódromo Speed Center

y La Pista Karting respectivamente. Cabe destacar que todas las pistas antes mencionadas tienen su dirección y ficha en Google Maps, en su gran mayoría tienen calificaciones positivas ($\frac{4}{5}$) por parte de los visitantes, pero evidentemente este es un factor donde existe oportunidad de mejora.

El karting es una actividad que cuenta con más de cinco décadas desde su creación, “existen desde la década de 1950, el karting inició como un pasatiempo, pero ha evolucionado en un fenómeno mundial. Sólo en Estados Unidos alrededor de 100,000 personas practican el karting como una actividad recreativa” (Spalding, 2013, p. 4). Así pues, se demuestra que esta es una actividad recreativa con gran cantidad de simpatizantes, esto puede deberse a que existen características favorables tales como la seguridad, la adrenalina, es una actividad que se realiza para casi todas las edades desde niños hasta adultos de cierta edad, se puede vivir una experiencia similar a correr un auto de carreras y también ha sido un puente de iniciación para muchos pilotos reconocidos de carreras importantes como la Fórmula 1, “El kart me dio muchos momentos de placer y excelentes recuerdos. Nunca un pilotaje fue tan divertido y allí aprendí muchas cosas. Muchas cosas que uso en la F1 son provenientes de lo aprendido en los karts” (Senna, s.f).

Por otra parte, según información publicada por Diario el Telégrafo y recopilada de una encuesta realizada por el INEC “en el año 2014 el 41,8% de los habitantes de Ecuador de 12 años y más practicaron algún deporte, otro de los datos importantes es que 1 de cada 5 personas que practicó algún deporte lo hizo durante 13 días o más al mes. Además, el 35,6% de los hombres, de entre 18 y 59 años, dedican 150 minutos a la semana a actividades físicas y el 13,5% de mujeres lo hace en ese mismo periodo” (El Telégrafo, 2015). De las evidencias anteriores, se toma en cuenta a personas desde los 12 años y el karting es una actividad que la pueden realizar sin inconveniente niños a partir de esa edad, se busca fomentar la práctica deportiva, pero en un establecimiento privado pues el segmento de mercado objetivo serían los tres primeros estratos socioeconómicos que podrían acceder a esta actividad. Por otro lado, de acuerdo con datos del INEC “la división de “Recreación y cultura” representa 4,6% del

gasto mensual por encima de rubros como “Educación” y “Bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes” con un valor mensual de 109.284.976 (en miles de dólares)” (INEC, 2015), siendo este aspecto positivo pues mucha gente se encuentra constantemente en la búsqueda de nuevas actividades para realizar en su tiempo libre y dedica un rubro importante para dicha acción.

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad para la creación de una pista Indoor de Go Kart en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Analizar la industria con la finalidad de identificar posibles oportunidades y amenazas para el negocio lo cual definirá el éxito de este
- Definir un análisis del cliente con técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas como encuestas y focus group para determinar una estrategia eficiente acorde con las necesidades del cliente
- Identificar aspectos importantes y de relevancia para establecer la oportunidad de negocio
- Crear un plan de marketing para desarrollar un impacto de marca mediante estrategias enfocadas en el mercado objetivo y con una propuesta innovadora con valor agregado
- Definir la estructura organizacional y los procesos que tendrá el negocio para un funcionamiento y desarrollo eficaz
- Establecer un plan financiero con una proyección a cinco años para determinar la rentabilidad del negocio

CAPITULO II

2. Análisis del entorno

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Código CIIU

De acuerdo con la clasificación de actividades económicas, el plan de negocio tendría el siguiente código CIIU:

R9311.01: 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.

2.1.2. Análisis PEST

2.1.2.1. Análisis Político

La República de Ecuador cuenta con una forma de gobierno de tipo presidencialista democrática, el presidente actual es Lenin Moreno Garcés quien tomó posesión del cargo el 24 de mayo del 2017 de acuerdo con lo establecido en la Constitución, su período durará hasta 2021. El actual Estado Ecuatoriano está compuesto por cinco funciones estatales: Función Ejecutiva, Función Legislativa, Función Judicial, Función Electoral y Función de Transparencia y Control Social. Con la llegada de Lenin Moreno a la presidencia, se esperaba que él continúe con la “revolución ciudadana” iniciada por Rafael Correa, pero en este primer año de mandato se han tomado decisiones que marcan gran diferencia entre ambos mandatarios. Este factor muestra que el país está pasando por una “estabilidad” política y que el actual gobierno cuenta con el suficiente apoyo y respaldo de diversos actores tanto del ámbito político como en el ámbito empresarial tanto público como privado, esto debido a las acciones y medidas tomadas por el actual Presidente quien busca una reunificación y unión en el aspecto político ya que en la última década se crearon dos bandos notablemente opuestos y enfrentados que dejaron consecuencias negativas que se están tratando de corregir, aunque en la Asamblea Nacional todavía existen muchas discrepancias, ya no es algo tan radical como durante el correísmo.

Otro aspecto a destacar es el apoyo que el gobierno central, tanto la prefectura de Pichincha como el Ministerio ahora Secretaría del Deporte ha mostrado con las actividades deportivas y el automovilismo, el año pasado a fines de agosto “El economista Gustavo Baroja, Prefecto de la Provincia de Pichincha y, el ingeniero Santiago Zúñiga, Presidente del Quito Karting Club, firmaron el comodato que otorga al Quito Karting Club la autorización de utilización de la

pista “Dos Hemisferios” por 30 años más, como un importante aporte a este deporte, que beneficia a deportistas, pilotos, estudiantes universitarios, personas con discapacidad y al público en general” (Cadena, 2018) con tres detalles importantes en el contrato: Entrega oficial del comodato por 30 años más, Iluminación Led de la Pista y finalmente la Inauguración del servicio de Go-karts. Asimismo, este recinto años atrás tuvo mantenimiento y la pista se repavimentó, estas mejoras duraron alrededor de seis meses las cuales fueron aporte del Ministerio del Deporte cuando José Cevallos estaba a cargo de dicha institución con una inversión de \$123.805 dólares (“Kartódromo Mitad del Mundo reabrió sus puertas – Secretaría del Deporte”, n.d.). Este factor es relevante para el proyecto pues se evidencia una buena predisposición y apoyo del sector público para el crecimiento del karting en el Ecuador, además se destaca que este es un beneficio para la ciudadanía en general no solamente para los deportistas profesionales, mediante estas actividades se transmite buenos valores y este es uno de los objetivos o metas que tiene el gobierno central, prefectura y Municipio de cada ciudad, se estima entonces viable el apoyo que tendrían las actividades relacionadas a la práctica y fomento del deporte por parte de entidades públicas.

Es importante mencionar también el acuerdo entre Ecuador y la Unión Europea que es un suceso que sin duda ha generado algunos beneficios y se espera que durante los años que vienen mejoren muchos aspectos en nuestro país, “el Acuerdo no representa una opción óptima para el plan de desarrollo productivo ecuatoriano, pero es necesario para la estabilidad de los flujos comerciales tradicionales. Incluso si estos resultados sugieren que el acuerdo podría beneficiar tanto a consumidores como a productores, y también ayudar a reducir la pobreza en áreas rurales” (Abad & Torres, 2018). Este aspecto es de importancia para el proyecto planteado pues uno de los principales insumos para brindar el servicio propuesto los coches de karting serían importados, por lo que se podría evaluar si las tasas arancelarias e impuestos han disminuido con la firma del acuerdo antes mencionado.

Otro de los hechos a destacar que ocurrieron en el último año, es la fusión del Ministerio del Deporte con el Ministerio de Educación, como se menciona en el artículo de diario el Telégrafo “el 19 de abril, el presidente Lenín Moreno emitió

el Decreto N.- 373 que fusiona por absorción al Ministerio de Educación con el Ministerio del Deporte y el Instituto de Idiomas, Ciencias y Saberes Ancestrales, también se modifica la denominación del Ministerio de Educación a "Ministerio de Educación y Deporte", que asume todas las competencias, atribuciones, funciones, representaciones y delegaciones de las otras entidades" (El Telégrafo, 2018). Algunos actores del sector deportivo, sobre todo los deportistas tienen preocupación con este cambio pues se piensa que los recursos se recortaran y que se dará un paso hacia atrás, pero de acuerdo con las autoridades esta fusión fortalecerá al deporte ecuatoriano, se busca la eficiencia y no gastar recursos en lo innecesario sobre todo en el aspecto administrativo.

El proyecto al ubicarse en una instalación techada, se minimizarían los niveles de ruido hacia el exterior, pero el plan de negocios debe acogerse a la "Ordenanza Metropolitana 123: para la prevención y control de la contaminación, sustitutiva del Capítulo II para el Control del Ruido, del Título V, del Libro Segundo del Código Municipal", al ser una fuente fija de ruido hay que tomar en cuenta el artículo 10, el cual se encuentra en el Anexo 1 ("Orden Metropolitana 0123", 2004)

De igual manera este negocio deberá atenerse a las regulaciones en cuanto a manejo de desechos, con la "Ordenanza Metropolitana 332: Ordenanza que establece y regula el funcionamiento del Sistema de Gestión Integral de los Residuos Sólidos del Distrito Metropolitano de Quito" ("Orden Metropolitana 0332", 2013).

Para que esta instalación pueda obtener todos los permisos necesarios, es fundamental que se someta a una revisión por parte del cuerpo de Bomberos de Quito, para esto es necesario acatar lo dispuesto en la Regla Metropolitana 1: Prevención contra incendios Reglas Técnicas Básicas y Regla Metropolitana 5 Medios de Egreso.

2.1.2.2. Análisis Económico

De acuerdo con últimos datos publicados en un boletín de prensa por el Banco Central del Ecuador "la economía ecuatoriana creció 0,9% entre julio y

septiembre del 2018 en comparación con el segundo trimestre de ese mismo año. Esto por un buen desempeño del sector no petrolero con un crecimiento del 1.6%. El consumo de los hogares también presentó un desempeño positivo, con un aumento del 2,3%, gracias a un aumento de las operaciones de crédito destinadas al consumo ordinario para la adquisición o comercialización de vehículos livianos y, en general, para la compra de bienes y servicios” (Orozco, 2018). Este factor es positivo, si el país continúa por este camino, mientras la economía mejore se incrementará el circulante, puede haber un mayor consumo y gasto por parte de los hogares como ha ocurrido en los últimos meses y dentro de esos rubros se encontraría el negocio con el servicio de alquiler de Go-karts propuesto en el ámbito o división “Recreación y cultura”.

En 2018, la tasa de desempleo en Ecuador fue de 3,7%, el porcentaje más bajo en los últimos cuatro años, esto siendo causado por “la reestructuración de la base económica, el reordenamiento fiscal y el reposicionamiento del sector privado. Mientras que en diciembre de 2017, las cifras del desempleo llegaron a 4,6 %; y dista del 3,8 % registrado en diciembre de 2014. Acorde con el informe Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, el empleo adecuado se ubicó en el 40,6 % al cierre del 2018, cifra que ha reflejado estabilidad durante el año anterior” (Digital, 2019).

Durante el gobierno de Rafael Correa se realizó diversas inversiones en el aspecto deportivo y también se crearon políticas públicas para su desarrollo, “en la última década la inversión anual promedio en deporte es de 104 millones, el gobierno nacional puso al servicio de la ciudadanía infraestructura deportiva valorada en 78 millones; también apoyó a los deportistas de alto rendimiento con una inversión de 21 millones de dólares, mejoró las condiciones de vida de los deportistas dotándolos de viviendas dignas, destinando 442.000 dólares” (Agencia Andes, 2017). Este es un dato importante ya que en los últimos 10 años si se evidenció una fuerte inversión en el deporte en aspectos como infraestructura deportiva lo cual promueve la práctica del deporte principalmente en los más jóvenes, incentivos económicos para los deportistas, entrenadores mejor capacitados pero también se refleja un gasto con infraestructura que no se utiliza o que no se ocupa el 100% de su capacidad pues cuentan con deportes

que no son muy populares en el país, esto demuestra también una falta de planificación que hoy en día genera otros gastos operativos para el gobierno y los ecuatorianos.

De acuerdo con la encuesta nacional de Ingresos y Gastos presentada en 2011-2012 por el INEC, según datos acerca de la estructura del Gasto Corriente de consumo monetario mensual, la división de “Recreación y cultura” representa 4,6% del gasto mensual por encima de rubros como “Educación” y “Bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes” con un valor mensual de 109.284.976 (en miles de dólares), además, hablando en el ámbito geográfico, el área urbana gasta 1% más en la división de Recreación y cultura que el área rural con 4,8% y 3,8% respectivamente (INEC, 2011), este factor afecta positivamente al plan de negocios propuesto pues se demuestra que la recreación es un aspecto significativo dentro del gasto de consumo mensual, mucha gente se encuentra constantemente en la búsqueda de nuevas actividades para realizar en su tiempo libre y dedica un rubro importante a este aspecto.

2.1.2.3. Análisis Social

Según cifras de CENSOS (data del INEC), la ciudad de Quito, sin contar a las parroquias, cuenta actualmente con “1’911.966 personas, la cifra de mujeres representa el 51,7% mientras que los hombres es 48,3%. El primer caso agrupa a 987.973 y el segundo, a 923.993 personas”, esto. Además, en el 2020 Quito será el cantón más poblado del país con 2’781.641 habitantes (Censos, 2017). Estos datos son positivos para el plan de negocios pues se prevé que la ciudad y su población crezca por lo que el mercado potencial también crecerá y la pista de karting tendrá la posibilidad de desarrollarse. También influye el hecho de no contar a las parroquias en el dato de población pues es ahí donde se ubican los principales competidores que tendría el plan de negocio, la pista de Karting se ubicaría en el sector norte de Quito a diferencia de otras pistas que se encuentran en Cumbayá, Mitad del Mundo, Sangolquí, etc.

El INEC realizó una encuesta en 2011 sobre la estratificación social en el país, se encontraron los siguientes resultados; existen cinco estratos con sus respectivos porcentajes: A (1,9%), B (11,2%), C+ (22,8%), C- (49,3%) y D

(14,9%), se observa que la gran parte de la población se encuentra en los dos últimos estratos (INEC, 2011). El enfoque principal que tendría el negocio está ubicado en los tres primeros estratos que representan 35,9% de los encuestados, aunque el karting al ser una actividad que está al alcance de casi todas las edades es posible que también se involucre al estrato C-, por lo que el proyecto tendría viabilidad y un gran mercado donde se puede desarrollar.

Diario el Telégrafo recopila cifras importantes referentes a la actividad física que practican los ecuatorianos, estos datos son tomados de una encuesta realizada por el INEC, “en el año 2014 el 41,8% de los habitantes de Ecuador de 12 años y más practicaron algún deporte, otro de los datos importantes es que 1 de cada 5 personas que practicó algún deporte lo hizo durante 13 días o más al mes, el 24,2% de las personas entre 18 y 59 años dedica a la semana 150 minutos a la actividad física en su tiempo libre, el 69,2% lo hace en espacios públicos, el 30,9% en establecimientos educativos, mientras que el 7,7% lo hace en su propia casa. Además, el 35,6% de los hombres, de entre 18 y 59 años, dedican 150 minutos a la semana a actividades físicas y el 13,5% de mujeres lo hace en ese mismo periodo” (El Telégrafo, 2015). Estos datos demuestran que 4 de cada 10 habitantes del país practican algún deporte, además se toma en cuenta a personas desde los 12 años y el karting es una actividad que la pueden realizar sin inconveniente niños a partir de esa edad, se busca fomentar la práctica deportiva pero en un establecimiento privado pero también se puede evaluar la opción de realizar algún convenio con el municipio de Quito para que exista más disponibilidad de la práctica de este deporte al público en general aunque como se mencionó antes, el segmento de mercado objetivo serían los tres primeros estratos socioeconómicos.

Según el informe presentado en 2012 por el INEC referente al uso del tiempo, “del total de tiempo a la semana, las mujeres destinan un 46% al trabajo (remunerado y no remunerado) y un 54% al tiempo personal, mientras que los hombres destinan un 40% al trabajo (remunerado y no remunerado) y un 60% al tiempo personal”. Las principales actividades se detallan en el Anexo 1 (INEC,2012). Los individuos dedican un espacio importante para el tiempo personal, y dentro de este grupo las actividades de Convivencia y Recreación

son un aspecto relevante en relación con el uso del tiempo, y con el proyecto de karting se ofrecería una alternativa más para pasar un momento de recreación y diversión para todas las edades.

2.1.2.4. Análisis Tecnológico

Quito es una ciudad que está en constante avance tecnológico y esto se refleja en los datos acerca de las TIC's en la ciudad, "7 de cada 10 quiteños tiene un celular activado, de ellos el 66,9% tiene un smarthphone. El uso de internet en los quiteños alcanza el 72,6% de su población. De acuerdo con la edad, el 93,3% de los jóvenes entre 15 a 24 años es el grupo poblacional que más usa internet, mientras que en los quiteños mayores de 45 años el uso de internet alcanza al 44,9% de la población" (Censos, 2017). Este factor tecnológico es de suma importancia para el negocio pues uno de los pilares fundamentales para la comunicación y promoción del proyecto será el internet, mediante redes sociales y publicidad programática que permite llegar al usuario adecuado, con el mensaje correcto en el tiempo preciso.

SMS-Timing es una empresa que ofrece software especializado para el cronometraje de karts, la cual sería una de las características distintivas del plan de negocio que contaría con un ranking global con los mejores tiempos y esta herramienta sería ideal para este propósito, "la gestión de carreras de kart de SMS-Timing le ayudará a proporcionar tiempos de vuelta de precisos a sus conductores. Además, usted controlará todo lo relacionado con su cronometraje: no perderá ni una sola carrera a causa de un transmisor defectuoso o algo parecido. Este software de timing envía automáticamente cronometraje instantáneo y las posiciones a los marcadores y monitores de TV. También puede ser combinado con las animaciones en 3D, anuncios de publicidad y emisiones de TV para crear una atmósfera adecuada en su recinto. Los pilotos reciben una impresión diseñada profesionalmente con sus propios resultados. Además, automáticamente reciben un email con sus resultados, incluyendo el logotipo de sus patrocinadores" ("Software de cronometraje de karting para gestión de carreras", 2018). Se puede destacar este punto pues pistas de la competencia no cuentan con esta característica de cronometraje que puede ser

muy atractiva y llamativa para el usuario, además que se presenta la posibilidad de dar mayor visibilidad de marca a los patrocinadores que trabajen con el proyecto tanto en los marcadores electrónicos como en los e-mails enviados con los resultados de la carrera, de este modo se presenta una opción diferente y competitiva para los clientes potenciales frente al resto del mercado

2.2. Análisis de la Industria

2.2.1. Nivel de amenaza de nuevos competidores

Según información publicada por la Superintendencia de Compañías, en el CIU R9311.01 están registradas 127 compañías en el Ecuador, principalmente ubicadas en Quito y Guayaquil, de las cuales 56 empresas se encuentran en la provincia de Pichincha los cuales serían competidores directos. (Superintendencia de Compañías, 2018).

Aunque existen varias empresas registradas, menos de la mitad se encuentran en Pichincha y de esas solamente 22 están activas, esto puede deberse a distintos factores, se evidencia un nivel de amenaza media pues en la mayoría de casos es necesario una fuerte inversión inicial para que el proyecto pueda constituirse, quizá algunas empresas no logran recuperar en el tiempo establecido el capital que habían invertido por lo que se ven forzados a cesar sus actividades al no obtener buenos resultados, otra de las razones que puede afectar el cese de negocios de este tipo es la falta o nula comunicación acerca del servicio ofertado, no existen promociones ni incentivos para que el cliente conozca y adquiera dicho servicio.

2.2.2. Poder de negociación de los clientes

De acuerdo con la Superintendencia de compañías, en Pichincha se encuentran registradas y con una situación "Activa" 22 empresas hasta octubre de 2018 (Superintendencia de Compañías, 2018), con 10 tipos de compañía "Sociedad Anónima" y 10 organizaciones de tipo de compañía "Responsabilidad Limitada".

El comprador tiene a su disposición una diversidad de lugares con instalaciones deportivas donde realizar su actividad o deporte de preferencia, pero también se deben tener en cuenta aspectos como servicios adicionales, facilidades de la

instalación, servicio al cliente. Existen algunas ofertas en cuanto a la explotación de instalaciones deportivas, pero éstas no realizan ningún tipo de valor adicional por lo que las personas optan por realizar una actividad de otra índole, pero de igual manera relacionada a la recreación, por lo que el poder de negociación del cliente sería alto pues los individuos disponen de diversas opciones para hacer uso de su tiempo libre.

2.2.3. Nivel de amenaza de productos sustitutos

En este aspecto se evidencia una amenaza alta de productos sustitutos pues en este campo se incluirían actividades deportivas y no deportivas, de recreación y ocio, como por ejemplo ir al cine, ir al teatro, lugares de diversión nocturna, espectáculos como conciertos o recitales, incluso las personas pueden realizar una actividad de recreación sin realizar gasto alguno o un gasto mínimo pues están a disposición de la ciudadanía los parques, canchas deportivas públicas, y también algunas canchas o instalaciones privadas, los clientes tienen una gama de diferentes opciones entre las cuales escoger.

2.2.4. Poder de negociación de los proveedores

Debido a que en el país no existen muchos fabricantes o distribuidores de este tipo de productos y materiales relacionados con la industria deportiva, el poder de negociación sería bajo por parte de los proveedores, esto debido a que por lo que la opción más viable y económica para la consecución del plan de negocio sería la importación de los insumos necesarios, de este modo se tendría gran variedad de proveedores y es posible encontrar el mejor precio de acuerdo con lo que se esté buscando.

2.2.5. Nivel de rivalidad en la Industria

De las 22 empresas que se encuentran activas en la provincia de Pichincha, las tres empresas más fuertes en el sector son: Quito Polo Club con \$1,481,120 de capital suscrito, Club de la Unión Quito con \$945,920 de capital suscrito y Termas de la Merced con 210,000 de capital suscrito (Superintendencia de Compañías, 2018). Hay una rivalidad alta entre competidores pues es considerable la cantidad de empresas operando en esta actividad, aunque no se evidencie gran

competencia entre las mismas pues no se publicita ni comunican de una manera eficiente para conseguir mayor participación de mercado.

2.3. Matriz EFE

Tabla No. 1 matriz EFE

Factores externos claves	Ponderación	Calificación	Puntuaciones ponderadas
Oportunidades			
Alto porcentaje de la población practica algún deporte	15,00%	4	0,6
Políticas públicas que apoyan al deporte	16,00%	3	0,48
Quito será la ciudad más poblada de Ecuador en 2020	11,00%	2	0,22
Mejora de la economía nacional	10,00%	2	0,2
Amenazas			
Fuerte inversión inicial	18,00%	3	0,54
Gran cantidad de productos sustitutos	15,00%	2	0,3
Alta rivalidad entre competidores	15,00%	3	0,45
TOTAL	100,00%		2,79

Después de realizar la matriz EFE se ha obtenido una puntuación ponderada de 2,79 la cual se encuentra por encima del promedio, por lo que refleja que este negocio puede tener éxito si se logran aprovechar de buena manera las oportunidades sobre todo el alto porcentaje de práctica deportiva en el país y las facilidades que otorga el sector público a iniciativas que fomentan el deporte, y se deben reducir las amenazas mediante diversas acciones para disminuir el impacto que tendría la implementación del proyecto y todas sus etapas, tales como el alquiler del terreno, construcción de la pista e infraestructura, compra de karts, entre otros.

2.4. Conclusiones Capítulo II

La idea de negocio que se presenta cuenta con buenas bases y fundamentos para su realización, tanto por su amplio mercado objetivo y su futuro crecimiento pues se prevé que Quito sea la ciudad más poblada del país dentro de pocos años, de este modo se tendría un gran potencial de desarrollo y oportunidad de crecer en la industria y ámbito de negocio propuesto. Asimismo, el hecho de que personas de casi cualquier edad puedan practicar este deporte también lo hace atractivo pues se tendría un enfoque amplio (familias con sus hijos, universitarios, grupos empresariales, grupos de amigos, parejas, entre otros).

Además, otro de los aspectos a mencionar es que la pista sería bajo techo (indoor) esta modalidad no se ha visto en el país por lo que sería muy novedosa e innovadora para los clientes quienes siempre se encuentran en busca de nuevas actividades tanto para ellos como para su familia/amigos. Además, la situación actual del país ha mostrado una mejoría tanto en el ámbito político pues el país es percibido de una mejor manera en el exterior, en lo económico se están tomando medidas para sobrellevar la actualidad del Ecuador con renegociaciones de deuda y búsqueda de financiamiento, en lo social el factor a destacar sería el alto porcentaje de práctica deportiva en el país y la dedicación que se da semanalmente a esta actividad, lo antes mencionado es positivo para todas las industrias y sobre todo para aquellas que buscan generar fuentes de trabajo e inversión. Finalmente, tras realizar un análisis Porter y posteriormente determinar las oportunidades y amenazas del plan de negocio en una Matriz EFI, se ha llegado a la conclusión que este es un proyecto viable que cuenta con altas posibilidades de éxito y desarrollo primeramente a nivel local en el sector norte de Quito y en un futuro con proyección de expansión hacia otras ciudades principales del Ecuador tales como Ambato, Ibarra o Riobamba.

CAPITULO III

3. Análisis del cliente

Mediante este capítulo se pretende determinar los diversos factores que influyen por parte del cliente en cuanto al plan de negocios presentado, esto mediante técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas detalladas a continuación.

Problema de Investigación

Determinar el interés de las personas en los deportes de motor.

Objetivos de Investigación

- Estimar el interés de las personas en el Karting como actividad recreativa
- Evaluar cuál sería un el rango de precios adecuado para la implementación de este proyecto
- Definir en qué sector de la ciudad de Quito sería más viable el negocio
- Establecer mediante qué canal de comunicación las personas preferirían enterarse acerca de esta actividad
- Definir cuál sería el segmento de edad principal adecuado al que estaría dirigido proyecto

Hipótesis

Las personas tienen gran interés en los deportes de motor.

3.1. Investigación Cualitativa

3.1.1. Entrevistas a profundidad (Anexo 2)

Para las entrevistas se decidió tener dos enfoques; el recreativo y el competitivo por lo que se escogió a los expertos: Jorge Vinuesa quien es administrador de go-karts ubicado en Sangolquí, esta es una de las pistas pioneras en el país, y el señor aportó con información valiosa acerca del know how, experiencias y también datos importantes sobre la industria, esto referente al ámbito recreativo. La segunda entrevista fue realizada al presidente de Quito Karting Club quien otorgó una perspectiva más amplia y con más enfoque en el aspecto de

competencia, este club maneja el Kartódromo Dos hemisferios, una de las pistas más largas de Sudamérica.

3.1.1.1. Resultados Entrevistas

El señor Jorge Vinueza brindó una perspectiva de la industria desde la óptica de recreación, esta actividad ha decaído mucho en sus clientes y asistencia al recinto, en el lugar antes se atendía alrededor de 800 personas a la semana, desde hace dos años atrás esta cifra ha decaído en un 60-70 %. Esta es una actividad que abarca a casi cualquier tipo de edad, se practica desde los 8 años en adelante tranquilamente sin ningún accidente de consideración. La economía ha afectado la afluencia de público de este deporte pues puede ser considerado “caro” por los clientes quienes tienen otras prioridades de gasto. Además, este negocio conlleva muchos gastos operativos; se realiza mantenimiento de los coches todos los días, principalmente en puntas de eje, enderezar el automóvil y pintado de protecciones, no existen repuestos en el país y estos deben ser traídos de EE. UU., China, Colombia, Brasil, por ejemplo, lo más específico que son las llantas (tienen una duración estimada de 15 días) deben ser traídos de otros países y tienen un costo de 200\$ cada juego de llantas. El principal público que tiene el lugar son personas particulares, aunque también asisten muchas empresas. El entrevistado opina que el factor que una pista sea indoor puede ser un factor muy llamativo y de valor agregado, aunque también se requiere de gran capital de inversión, pero esto realza mucho el negocio y se cree que habría más clientes.

Con la segunda entrevista realizada se pudo obtener otro enfoque del karting, el presidente de Quito Karting Club brindó información principalmente del aspecto competitivo el cual tiene cierta acogida en algunas regiones del país (Ambato, Riobamba, Cuenca). Se destaca también los altos costos que genera esta actividad, los costos de los repuestos son elevados, pero Santiago también mencionó una brecha de diferencia entre los karts competitivos y los karts de alquiler, los últimos mencionados no generarían un gasto tan elevado como los competitivos pues son mucho más resistentes y diseñados para esa actividad. Cabe mencionar también que esta actividad no cuenta con el suficiente apoyo

tanto del ámbito privado como público, es fundamental la búsqueda de actividades complementarias y el contacto con empresas para generar ingresos adicionales que permitan continuar con la actividad principal.

En ambos casos se coincide en la necesidad de gran cantidad de recursos e inversión económica tanto para la implementación como para la operación de una pista de karting pues los repuestos y mantenimientos son un rubro permanente y que siempre debe estar al día. Según la opinión de ambos entrevistados, el factor de que la pista sea indoor puede generar valor agregado tanto por ser llamativo para aficionados y no aficionados del automovilismo, como por su utilidad ya que se podría utilizar a cualquier hora del día y con cualquier condición climática lo que impacta directamente en los ingresos. Los medios digitales son muy importantes para la difusión de esa actividad, mediante publicidad en redes y en la web se puede obtener gran alcance y dar a conocer más este deporte y entretenimiento. Finalmente, es de suma importancia el contacto con empresas privadas y públicas; y también la suma de servicios adicionales que generen más ingresos a parte de la actividad principal, se determina que si existen oportunidades en esta industria.

3.1.2. Focus Group

Se decidió realizar un grupo focal con un total de 8 personas que pertenecen al segmento objetivo escogido con la finalidad de obtener información relevante para la consecución del plan de negocio sobre la creación de una Pista Indoor en la ciudad de Quito, éste tuvo una duración aproximada de 30 minutos

3.1.2.1. Resultados Focus Group

Al momento del planteamiento del negocio se debe tomar muy en cuenta los precios de la actividad, todos los participantes del focus group consideran que se necesita un presupuesto muy elevado para practicar karting y que este es un deporte muy costoso que tampoco se lo puede realizar de manera regular

El karting debería ser más publicitado pues en ningún caso este deporte se ha dado a conocer ni competitivamente ni a nivel recreacional, en la actualidad con el Internet y las redes sociales se pueden elaborar estrategias para llegar con el

mensaje correcto a la persona indicada en el momento justo, siendo más eficaz la publicidad y llegando a una gran cantidad de personas

El karting no cuenta con el apoyo suficiente ni del sector público ni del sector privado, mediante auspicios este deporte podría crecer notablemente.

Un factor determinante para la poca práctica del karting según los participantes es la lejanía de las pistas que en su mayoría se encuentran en las afueras de la ciudad, por lo que el plan de negocios planteado sería una idea rentable y con un buen futuro.

Para la construcción de la pista se puede establecer contacto con el municipio para la concesión de un terreno-espacio en el parque Bicentenario, o también se podría contactar con el Estado para que facilite un terreno para la construcción de esta pista que fomenta el deporte y los buenos hábitos.

3.2. Investigación Cuantitativa (Anexo 2)

Segmentación de mercado (Anexo 2)

Para determinar el público objetivo del proyecto se ha realizado la segmentación de utilizando las variables: Geográfica, Demográfica y Psicográfica, con un resultado final de 103.911 personas como segmento de mercado para el proyecto propuesto. (Anexo 2)

Tamaño de la muestra (Anexo 2)

Con la finalidad de calcular el tamaño de la muestra para la realización de las encuestas se tomó como referencia el mercado objetivo (103.911 personas), con un tamaño de la muestra de 384,16.

3.2.1. Encuestas

A pesar de que el tamaño de la muestra resultó 384 personas, se ha determinado realizar un total de 50 encuestas al ser un plan de negocios con fines académicos. Para analizar las encuestas se utilizó tablas cruzadas.

3.2.2. Resultados de las encuestas

La tabla cruzada No. 1 indica que la edad no es un factor determinante al momento de conocer o no acerca de esta actividad, la gran mayoría ha escuchado o tiene conocimiento sobre el karting, imponiéndose más los segmentos de edad de 20-24 y 25-29 años.

De acuerdo con la tabla cruzada 2, el género de la persona no es determinante para saber si se conoce acerca del karting, casi todos los encuestados afirmaron conocer esta actividad, por lo que el proyecto está dirigido tanto para el público femenino como masculino.

La tabla cruzada 3 arroja resultados divididos, aunque prevalece la tendencia de que los hombres han participado más de esta actividad que las mujeres, por lo que se debería tener ligeramente un mayor enfoque al segmento masculino, que generalmente gusta más de los autos y el deporte tuerca.

La tabla cruzada 4 nos indica que, sin importar la ocupación de la persona, la mayoría va a preferir pagar el precio con el rango más bajo pues está cuidando su economía y también se deben tener en cuenta los precios establecidos en servicios similares o sustitutos.

El resultado de la última tabla cruzada es contundente y decidor, sin importar la edad, casi todos los encuestados preferirían enterarse acerca del karting mediante redes sociales, con la era tecnológica y sus avances este medio termina siendo muy eficaz, con una inversión y unos KPI's medibles, se deberá optar por realizar toda la comunicación y promoción a través de redes sociales.

(Tablas cruzadas en Anexo 2)

3.3. Conclusiones Capítulo III

Tras haber realizado el análisis del cliente mediante el empleo de investigación con técnicas cualitativas y cuantitativas se pudo obtener conclusiones útiles para la propuesta de negocio planteada.

Es fundamental realizar una diferenciación entre el karting recreativo (propuesto) y el karting competitivo pues todos los factores involucrados de costos y

operativos cambian totalmente (construcción de pista, coches karting, insumos, repuestos), para el plan de negocios se busca primeramente implementar esta actividad con fines recreativos y para posteriormente mirar su evolución y determinar si se puede expandir el negocio hacia el ámbito competitivo.

Dos aspectos muy considerables por parte del cliente son el precio y el lugar donde se practicará el karting, de acuerdo con las encuestas se ha determinado un rango de precios entre \$10-15\$ que el usuario estaría dispuesto a pagar y que su economía le permite, el otro aspecto que ya se determinó es el sector más apropiado para implementar este proyecto, siendo el norte de Quito el lugar más viable para desarrollar este plan, tanto por aspectos geográficos, demográficos y socioeconómicos.

Este es un proyecto que requiere de gran inversión, una de las ideas que surgió fue buscar realizar un convenio con el ámbito público ya sea municipal o estatal para buscar financiamiento y también la posible concesión de un terreno para la construcción de la pista.

Para que este negocio genere ingresos y pueda mantenerse con rentabilidad, es necesario la implementación de actividades complementarias a la actividad principal, de este modo se generan nuevas fuentes de ingresos y también se brinda más opciones de recreación. Cabe mencionar que, de acuerdo con lo recabado en el capítulo, el factor que la pista sea indoor sí sería una característica determinante e innovadora que puede generar valor agregado y ofertar un servicio que no existe en el país (pista de karting bajo techo).

CAPITULO IV

4. Oportunidad de negocio

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Tras haber realizado el análisis de la industria y también una investigación de mercados compuesta de algunas herramientas se han determinado algunos aspectos importantes que brindan una buena proyección para este negocio los cuales se detallarán a continuación.

Según la clasificación de actividades económicas, el plan de negocio tendría el siguiente Código CIIU:

R9311.01: 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.

En primer lugar, con el análisis del entorno externo se obtuvo algunas conclusiones importantes. En cuanto al aspecto político se evidencia una estabilidad en el gobierno y un apoyo de gran parte de los sectores tanto públicos como privados, se pretende buscar una unión en el país que se perdió durante los últimos diez años; también puede ser importante para el plan de negocios el acuerdo entre la Unión Europea y Ecuador ya que se puede evaluar diversas opciones para importar la materia prima para la actividad con menores aranceles como lo son los go-karts, llantas, repuestos, tecnología, entre otros; además hay preocupación en el ámbito deportivo por que el Ministerio de deporte pasó a ser una Secretaria así que se piensa que los recursos van a disminuir y también el apoyo estatal al deporte.

En el ámbito económico, de acuerdo con cifras del Banco Central del Ecuador, “la economía ecuatoriana (PIB) en el año 2017 registró un crecimiento en términos reales de 3.0%. Este dinamismo se explica principalmente por el aumento del Gasto del Consumo Final de los Hogares, el Gasto de Consumo Final del Gobierno General y las Exportaciones” (Banco Central del Ecuador, 2018), siendo esto positivo pues se dinamiza la economía y hay más circulante en el mercado para consumo y gasto donde se encuentra la división “Recreación y Cultura” uno de los diez principales rubros de gasto de los hogares ecuatorianos que representa 4,6% del gasto mensual por encima de rubros como “Educación” y “Bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes” con un valor mensual de 109.284.976.

Del análisis social se destaca el gran porcentaje de práctica deportiva en Ecuador “en el año 2014 el 41,8% de los habitantes de Ecuador de 12 años y

más practicaron algún deporte, otro de los datos importantes es que 1 de cada 5 personas que practicó algún deporte lo hizo durante 13 días o más al mes, el 24,2% de las personas entre 18 y 59 años dedica a la semana 150 minutos a la actividad física en su tiempo libre. Otro aspecto para mencionar es que el enfoque principal que tendría el negocio está ubicado en los tres primeros estratos que representan 35,9% de los encuestados (estratificación social INEC), teniendo un gran mercado a disposición.

El factor tecnológico es de suma importancia para el plan negocio pues uno de los principales aspectos para la comunicación y promoción del proyecto será el internet, mediante redes sociales y publicidad programática que permite llegar al usuario adecuado, con el mensaje correcto en el tiempo preciso.

Ya hablando de la investigación de mercados; las entrevistas fueron muy útiles facilitando información valiosa para el proyecto, al tener tanto el enfoque recreativo como el enfoque competitivo de dos expertos en el tema y que cuentan con gran experiencia en la industria. Hablando de recreación el punto de vista del administrador de una pista de go karts en Sangolquí, este negocio ha decrecido bastante en los últimos años; antes concurrían alrededor de 800 personas por semana y hace dos años esta cifra cayó en un 60-70%; y esto puede atribuirse en cierta forma a la economía del país pues no hay suficiente dinero para incurrir en este tipo de gastos, se debe tomar en cuenta también que esta actividad es costosa tanto para el usuario quien debe pagar entre \$15-\$20 por estar 20 minutos en la pista, y costosa para el empresario pues se requiere de gran presupuesto para el mantenimiento de estos vehículos que se lo realiza periódicamente y también que los principales insumos y repuestos no se encuentran en el país y deben ser traídos del exterior o en caso de emergencia acudir a un torneo lo cual resulta mucho más costoso. Para el karting competitivo es necesario de vehículos más potentes y pistas más grandes, la afluencia de público es principalmente en fines de semana y feriados, las redes sociales juegan un papel importante en las comunicaciones y publicidad que realiza el establecimiento. La segunda entrevista al presidente de Quito Karting Club otorgó información del aspecto competitivo del karting, ese organismo maneja el kartódromo Dos Hemisferios ubicado en la Mundo, se enfatiza que existe muy

poco apoyo para esta actividad por lo que se busca siempre crear alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas generando así fuentes adicionales de ingresos con actividades complementarias como eventos, lanzamiento de vehículos, carreras, entre otros; es importante mencionar que en países como Argentina los kartistas reciben mucho apoyo de las empresas las cuales, como incentivo pueden deducir impuestos por su contribución al deporte, para que el kart crezca debería existir más apoyo y cultura generando así deportistas de buen nivel.

Ambos entrevistados coincidían en el hecho de que una pista indoor (bajo techo) sería un valor agregado para el proyecto y esto por algunas razones, pero principalmente por el clima, en una pista techada se la puede ocupar durante prácticamente todo el día y hasta en la noche a diferencia de las pistas descubiertas que están expuestas a factores como la lluvia, el viento, mucho sol, lo que aleja a la gente y perjudica al negocio y disminuye también su tiempo diario de operación.

Del grupo focal se tuvo una perspectiva más del cliente, la gran mayoría coincide en que esta actividad es muy costosa y que hay nula publicidad sobre este deporte así pues poca gente se entera sobre el karting. Un aspecto a mencionar es que se concordó que todos o la mayoría de pistas se encuentran a las afueras de la ciudad (Valles, Mitad del Mundo) lo que dificulta más aún su posible asistencia al establecimiento pues los costos suben y en el caso de una familia sería un rubro importante a considerar y pensarlo dos veces; por esto se ha visto la oportunidad y se propone la creación de la pista de go-karts en Quito, dentro de la ciudad, siendo más accesible para el público. Se cree que un precio razonable a pagar por participar sería de 10\$ por 30 minutos en la pista, y una idea que surgió fue la posibilidad de implementar el negocio tanto para el ámbito recreativo como para el ámbito competitivo ampliando así el segmento de mercado. Los participantes del focus group opinaron sobre la comunicación que debería tener el negocio, en la actualidad un medio muy efectivo y accesible es el internet, a través de redes sociales se puede promocionar y dar a conocer esta actividad, pero no habría que dejar de lado medios tradicionales como la radio y prensa escrita que todavía cuentan con gran presencia.

Los resultados de la encuesta son positivos para el plan de negocios, esta es una actividad que puede practicarse desde una edad muy temprana y tampoco distingue de géneros, el principal rango de edades de acuerdo con la encuesta serían 20-24 años y 25-29 años, el 94% de los encuestados tenía conocimiento del karting por lo que está al parecer no sería una actividad muy desconocida, aunque solo el 60% de las personas había participado antes en una carrera recreativa. El 60% de los encuestados no conocían las pistas de karting ubicadas en Quito y esto puede deberse a que solamente hay una pista en la ciudad ubicada en el Teleférico, de ahí la mayoría están en las afueras de la ciudad o en otras provincias, habiendo ahí gran oportunidad de explotar este mercado. 9 de cada 10 encuestados afirman que sí participarían en esta actividad, esto genera gran adrenalina y una buena distracción, gran parte de los encuestados mencionan que asistirían al karting con amigos y familiares por lo que habría que crear paquetes/promociones para grupos atrayendo así a más clientes. De igual manera se cree que la manera más adecuada para enterarse de este deporte es a través de redes sociales, que están en auge y que la mayoría de las personas utiliza.

En conclusión, de lo escrito, la oportunidad de negocio sería:

- La pista estaría ubicada en el sector norte de Quito
- Horarios con enfoque en fines de semana y feriados
- El hecho de que la pista sea indoor (bajo techo) generaría mayor exposición y atracción
- El rango de precios adecuado para este servicio ronda en \$10-\$15
- El medio más adecuado para comunicar y publicitar es el internet y las redes sociales
- El establecimiento debería contar con servicios adicionales tales como: Bar/cafetería, eventos, campeonatos, entre otros
- El deporte ha tenido poca promoción y tiene una proyección de crecimiento utilizando herramientas adecuadas

CAPITULO V

5. Plan de Marketing

5.1. Estrategia general de marketing

Para el plan de negocios propuesto, y de acuerdo con las características y especificaciones antes expuestas, la estrategia general de marketing a utilizar sería la “Diferenciación” la cual tiene como objetivo “dar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador, y que creen algo que se perciba como único”(Lambin, Sicurello and Gallucci Calabrese, 2009) esto principalmente por el hecho la pista será indoor o bajo techo, esta es una cualidad pionera en el país o que al menos no existe actualmente en el mercado por lo que sería una gran oportunidad a aprovechar, siendo esto atractivo tanto para el cliente como para el negocio pues se puede utilizar el complejo tanto en la mañana (con la posibilidad de construir el techo que permita la entrada del sol) y también durante la noche con carreras distintivas con iluminación especial, ampliando así el uso de la pista sin que el clima o el horario sean factores limitantes para la afluencia de público. Cabe mencionar también que los servicios adicionales al karting son fundamentales por lo que se debe crear más fuentes de ingresos con eventos privados, eventos empresariales, competencias amateurs, entre otros. Otro factor para considerar es el precio pues generalmente las personas acuden a esta actividad en grupo, por lo que habría que fijar precios para clientes individuales y para clientes que asistan en grupo. Así, con una diferenciación exitosa es posible para la empresa “conseguir mayores beneficios debido a un precio más alto que el mercado está dispuesto a aceptar” (Lambin, Sicurello and Gallucci Calabrese, 2009).

5.1.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo, o también conocido como mercado meta se define como un “conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender” (Kotler and Armstrong, 2013). Tal como se detalla en Capítulo 3, y tras realizar una segmentación con las variables: Geográfica, Demográfica y Psicográfica se obtuvo un resultado final de 103.911 personas como segmento objetivo.

Tras realizar la investigación de mercados se pudo contrastar la segmentación de mercados con la aceptación que tendría el negocio y si las personas estarían dispuestas a participar del karting, donde se tuvo un resultado favorable con el 92% de los encuestados que sí realizarían esta actividad obteniendo así un mercado objetivo de 95.598 personas, de las cuales se encuentran en gran proporción dentro de los segmentos de edad: 20-24 años y 25-29 años representando alrededor del 82% de los encuestados, siendo este un resultado positivo para el plan de negocios.

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se refiere a “el posicionamiento completo de una marca: la mezcla completa de los beneficios sobre los que ésta se diferencia y posiciona” (Kotler and Armstrong, 2013). La propuesta de valor será basada en la experiencia del cliente, en todos los aspectos, desde la ubicación estratégica de la pista, los precios, promociones, la disponibilidad de horarios, el cronometraje y timing de cada carrera tal como en un recinto profesional, premiaciones emulando a grandes carreras a nivel mundial.

De este modo se ha determinado la propuesta de valor favorable “más por más” la cual “implica proporcionar el producto o servicio más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos. Esta pista con todas sus características sería única en el país por lo que tendría la potestad de establecer un precio más alto en relación con la competencia, lo cual como antes se menciona, cubriría los costos más elevados que en este caso serían de mantenimiento y los repuestos que deben ser exportados necesariamente al no ser fabricados en el país. Al ser una pista techada el factor horario ya no es limitante, sería posible utilizar la pista prácticamente a cualquier hora, se pueden plantear carreras o servicios a partir de la tarde noche con iluminación especial y juego de luces en toda la pista, mejorando así la experiencia del cliente y con el objetivo de fidelizarlo que siempre vuelva.

5.2. Mezcla de marketing

5.2.1. Producto

Atributos

La pista de karting va a ofertar una variedad de servicios que se detallarán a continuación, pero la actividad más importante a desarrollar sería:

- Servicio de alquiler de Go-Karts: Como el nombre del plan de negocios lo indica, el alquiler de kartings y el uso de su pista será el principal giro de negocio del proyecto. Este servicio se ofrecería mediante una modalidad, por tiempo, es decir, una persona puede recorrer la pista durante un determinado número de minutos (7 minutos o 15 minutos) y según esto pagará un precio establecido, pudiendo así competir/concursar con familiares, amigos, compañeros de trabajo, simulando grandes eventos automovilísticos que se realizan alrededor del mundo. Se correrá en karts eléctricos provenientes de Estados Unidos de la empresa USA Race Karts y con el Modelo Thundervolt Stock Art LT101 el cual es ideal para diversas dificultades: Rockie, Novato, Familiar, Alto Rendimiento, cada de uno de estos modos tiene una velocidad límite de acuerdo con la destreza que tenga el conductor, además cabe mencionar que tiene asientos ajustables por lo que no sería necesario invertir en go karts que sean especialmente para niños, otro factor para destacar es que estos vehículos pueden ser controlados de manera remota por parte del staff de la pista en caso de que hubiese algún inconveniente. Estos go karts cuentan con sonido de ambientación de una Gran Prix, enriqueciendo la experiencia del cliente con una vivencia inolvidable. La pista tendría una longitud total de entre 168 metros a 250 metros, incluyendo zona de pits. Los go karts y la pista cuentan con el sistema de "Parqueo y Carga", es decir, los vehículos se cargan automáticamente al estar aparcados en los pits, mejorando la eficiencia de la batería y optimizando tiempos para el personal. El cronometraje será también manejado por la empresa antes mencionada, con un software con sistema de timing, identificación individual de cada kart, inicio y finalización de la carrera, los resultados podrán ser vistos en

tiempo real en una pantalla LED por los clientes y también los resultados finales de cada válida. De acuerdo con el análisis del cliente se ha determinado el horario de atención para esta modalidad: Martes a Viernes de 2:00 PM a 10:00 PM, Sábados y Domingos 10:00 AM a 10:00 PM, la instalación operará durante todo el año. Aunque el kart se considera una actividad segura, siempre es importante la precaución, así los participantes tendrán como seguridades un casco y guantes de protección durante su recorrido en la pista. Con la tecnología de la pista y go karts se podrá ver resultados de la carrera en tiempo real en una pantalla LED que indicará tiempos y la posición de cada vehículo, tras finalizada la carrera los clientes tienen la opción de recibir por correo electrónico un resumen con resultados, motivándolos así para que regresen e intenten mejorar sus tiempos, en este email se incluirá a los patrocinadores de la pista. De este modo se genera una base de datos de todos los clientes a quienes se podría realizar re-marketing y enviarles descuentos y promociones especiales.

- **Eventos Corporativos:** El servicio para eventos corporativos/empresariales consistiría en el alquiler y uso exclusivo del servicio a una organización con diversas opciones: Coaching (se realizan equipos los cuales deben trabajar de manera conjunta durante la carrera para preparar el go-kart, ajustes/cambios en pits, comunicación, para obtener la victoria de la válida), la modalidad por tiempos y la modalidad “Carrera” antes mencionadas. Estas opciones además incluirían aspectos como comida, decoración, animación, dirección, entre otros, de acuerdo con las necesidades del cliente. Además, se buscará realizar convenios con empresas para que éstas pueda utilizar las instalaciones entre semana y mantener la pista funcionando en “horas muertas”.
- **Fiestas infantiles:** Se realizarán eventos temáticos para fiestas infantiles, el recinto sería exclusivo para quien adquiera este paquete, el cual contará con con los servicios adicionales antes mencionados (catering, bebidas, iluminación, sonido, animación) para que el cliente pueda contratar todo en un solo lugar, facilitando así la organización y el aspecto

económico de los interesados. Cabe mencionar que para que el recinto sea de uso exclusivo se debe contar con un mínimo de personas asistentes a la fiesta.

- **Campeonatos:** Cuando la pista vaya ganando experiencia y renombre en la ciudad, se planea realizar campeonatos, torneos para promover la práctica y competencia de este deporte. Los campeonatos serían de diferentes categorías: infantil, juvenil, pro, femenino. De este modo también se busca fomentar la práctica del karting tanto a nivel amateur como a un nivel más profesional y competitivo.
- **Convenio con instituciones educativas:** Se buscará realizar un convenio con colegios y universidades para que estas instituciones premien a sus mejores alumnos una vez por mes y puedan recrearse y distraerse un momento en la pista y al mando de un go kart.
- **Servicios Complementarios:** El complejo contará con su respectiva enfermería equipada para atender alguna emergencia, servicios sanitarios con 3 baños tanto para hombres como para mujeres, y un confortable vestidor equipado con lockers para dar una facilidad y seguridad a los clientes que se acerquen a la pista. Existirá también un bar/cafetería el cual se espera que sea concesionado a una cadena con renombre en el país.

Branding

Se ha definido que el nombre de la marca será “Go Qarts” dando relevancia a la Q pues la pista está ubicada en la Capital, se busca así construir una marca distintiva para que los consumidores puedan identificarla según los beneficios que busca, de manera sencilla y que su recordación también sea fácil. En el Anexo 3 se encuentra el logo de la marca

Soporte

El complejo contará con servicio al cliente para atender cualquier inquietud, sugerencia o reclamo relacionado a cualquier aspecto que haya sido observado dentro de las instalaciones y durante el uso del servicio. Para facilitar la comunicación entre los clientes y la empresa se contará con los siguientes

canales: teléfono fijo, celular, dirección de correo electrónico, página web y redes sociales. Es importante realizar sondeos continuamente a los clientes para así evaluar el servicio prestado y también tener ideas adicionales para implementar más servicios.

Inversión Producto

Tabla No.2 Inversión Infraestructura

Infraestructura				
Item	Provedoor	Valor	Cantidad	Total
Pista Indoor (full construction)	Amusement Products	\$ 191.000,00	1	\$ 191.000,00
Barrera de Seguridad	Amusement Products	\$ 83.000,00	1	\$ 83.000,00
Diseño y obra civil areas sociales	Arq. Jorge Paez	\$ 10.000,00	1	\$ 10.000,00
Total infraestructura				\$ 284.000,00

Tabla No.3 Inversión Equipamiento

Equipamiento				
Timing Sistem	Amusement Products	\$ 11.690,00	1	\$ 11.690,00
Go Karts Model LT101AZ+Juego Llantas	Amusement Products	\$ 9.850,00	14	\$ 137.900,00
Repuestos e insumos (juego completo)	Amusement Products	\$ 4.650,00	14	\$ 65.100,00
Casco: Club J1	DOT	\$ 75,00	25	\$ 1.875,00
Helmet Liner	Amazon	\$ 5,00	1600	\$ 8.000,00
Total equipamiento				\$ 224.565,00

5.2.2. Precio

Estrategia de Precios

Para establecer precios para los servicios antes mencionados se ha decidido optar por la fijación de precios basados en la competencia, es decir, “el

establecimiento de un precio al mismo nivel de la competencia, pudiendo así evitar los costos de prueba y error del proceso de establecimiento de precios al ser una empresa nueva” (Grasset, 2015). De acuerdo con la información proporcionada por los establecimientos de la competencia (Mundo Kart Tumbaco-Vulqano Park, Go Karts-Sangolquí, Kartódromo Dos hemisferios), los precios por el uso de las instalaciones rondan entre:

- Servicio de alquiler de go-karts: El precio por 6 minutos en la pista ronda entre los \$6-7\$, mientras que el uso del recinto durante 10 min-15 min cuesta 10\$ y 12\$ respectivamente. Para el proyecto entonces los precios serían 8\$ durante 5 minutos y 14\$ por 10 minutos. Se sabe que en el Kartódromo ubicado en la Mitad del Mundo el precio por una vuelta al circuito tiene un valor de 10\$ pero hay que tomar en cuenta que este lugar cuenta con una pista de grandes dimensiones.

El precio de los eventos corporativos y fiestas infantiles dependerán netamente del número de asistentes a dicho evento y también de los servicios adicionales que desee contratar el cliente (catering, bebidas, iluminación, sonido, animación).

Estrategia de entrada

Se ha optado por utilizar la estrategia de fijación de precios del mercado que consiste en fijar un precio alto para un nuevo producto/servicio y así maximizar las utilidades, esto es posible implementarlo pues se cuenta con una imagen y una calidad superior en relación a la competencia, al brindar un servicio en una instalación techada con todas las seguridades, go karts eléctricos con ajuste de velocidades, tiempos y cronometraje de las carreras, todas estas características serían únicas en el mercado dando un mayor valor a la pista.

Estrategia de ajuste

Para realizar un ajuste de precio básico se decidió por la fijación de precios de descuento y de bonificación, dando beneficios adicionales a clientes frecuentes o clientes que vengan en grupos grandes (descuento por volumen)

5.2.3. Plaza

Estrategia de distribución

Se utilizará un canal de marketing directo, pues existen no intermediarios durante la transacción, la empresa vende el servicio de manera directa a los consumidores.

Puntos de venta

Como primera opción se ha planteado como plaza el Parque Bicentenario, este al ser un lugar muy concurrido y además es contiguo a la terminal multipropósito El Labrador, al bulevar de la Amazonas y el nuevo Centro de Convenciones Bicentenario. Este lugar también cuenta con edificaciones ya establecidas y que podrían funcionar como estructura o base para la construcción de la pista Indoor proyectada e incluso el área está ya despejada, pavimentada por lo que estas serían ventajas para la consecución del proyecto. Se buscará una concesión del espacio al municipio pues esta es una actividad recreativa sana, positiva que brindaría nuevas opciones de esparcimiento para la ciudadanía, el espacio a concesionar sería al noroeste del parque para que haya fácil acceso desde la Avenida La Prensa y la Avenida Amazonas, a continuación, un mapa con el área donde se estima que se ubicaría el circuito:



Figura No.1 Ubicación estimada de la pista

Estructura del canal de distribución

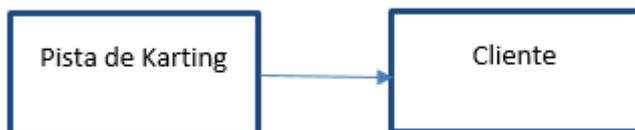


Figura No.2 Estructura del canal de distribución

Tipos de canal

La distribución será directa, no habrá intermediarios trabajando con la organización Go Qarts, correspondería a la venta por menudeo pues el servicio se vende directamente al consumidor para su uso personal.

5.2.4. Promoción

Publicidad

Para publicidad se ha planteado tres aspectos principales; Redes Sociales, Página Web y Google SEM. Se manejará dos redes sociales, Facebook e Instagram, cada una con contenido acorde al sitio. La página web y google sem irían de la mano pues en el sitio web se tendría toda la información acerca de la pista, contenido multimedia, records de tiempo, contacto, en este caso la herramienta de google sem sería para posicionar a la página web de acuerdo con key words que son ampliamente usadas en el principal buscador a nivel mundial, todo esto será manejado por una agencia de marketing digital con los siguientes costos (proyección a cinco años):

Tabla No.4 Proyección a cinco años de gastos en publicidad

Publicidad	\$ 8.400,00	\$ 9.600,00	\$ 10.440,00	\$ 11.040,00	\$ 11.040,00
Facebook	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.600,00	\$ 3.840,00	\$ 3.840,00
Instagram	\$ 1.800,00	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Google Search (SEM)	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Hosting, mantenimiento web	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00

Promoción de ventas

Establecer precios más económicos de acuerdo con los horarios, es decir bajar el precio durante horas y días que no son tan concurridos. También, el karting al ser una actividad muy segura y apta para prácticamente todas las edades, se puede definir precios preferenciales para niños menores de 12 años y Adultos mayores de 60 años, fomentando así la asistencia al circuito en grupos familiares más numerosos. El público tendrá a disposición descuentos por fechas especiales y giftcards a un precio preferente

Relaciones Públicas

Se ha planteado realizar un convenio con una empresa dedicada a compras con descuentos, cupones de descuento, la plataforma CompraYa la cual ya cuenta con experiencia y tiempo de funcionamiento en el mercado y así ofrecer al usuario descuentos, cupones, códigos promocionales.

Cabe mencionar que se ha planeado realizar alianzas estratégicas los cuales serán aliados importantes: Good year-Llantas, Amalie-Havoline-Lubricantes, Quito Karting Club (quienes manejan el Kartódromo dos Hemisferios), Rotax Ecuador-Motores, Federación Nacional de Automovilismo, Tienda Replica Com-Indumentaria y Accesorios para automovilismo. Estos aliados tendrían presencia publicitaria dentro del circuito de karting y se puede evaluar si se realiza canje o un patrocinio, todo depende de la apertura y negociación que se tenga con dichas organizaciones.

Fuerza de ventas

Se optará por contratar personal que ya tenga experiencia en cuanto a servicio al cliente y actividades recreativas, además se contará con programas de incentivos para promover un mejor desempeño

Marketing Directo

Tras obtener una base de datos de los clientes, es posible realizar remarketing con descuentos especiales, promociones por día, cupones, cabe recalcar que esto sería con el debido consentimiento del usuario.

CAPITULO VI

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1. Misión, visión y objetivos

6.1.1. Misión

La Misión de Karting Q/ Go Qarts es proporcionar a los habitantes de Quito y sus visitantes una divertida opción recreativa para todas las edades, en una pista indoor de go-karts ubicada estratégicamente en el norte de la ciudad, con gran disponibilidad de horarios, estándares seguridad, tecnología de cronometraje única en el mercado. Buscando lograr la satisfacción del cliente y su fidelización a largo plazo, con atención personalizada y fomentando así actividades deportivas sanas y de esparcimiento para familia, amigos, grupos de trabajo.

6.1.2. Visión

La visión de Karting Q/ Go Qarts es ser la opción número uno al momento de escoger una pista de go karts en Quito siendo reconocidos por la calidad, seguridad del complejo. y principalmente por su innovación y ambiente con nivel internacional.

6.1.3. Objetivos

Mediano Plazo

- Ganar un 10% de participación de mercado para el final segundo año
- Obtener un margen mínimo de ganancias de 10% para el primer año
- Establecer una alianza estratégica con Quito Karting Club para el final del primer año
- Obtener un posicionamiento entre las pistas de karting más reconocidas en Quito para inicios del tercer año

Largo Plazo

- Superar a la competencia en disponibilidad de horarios y servicio al cliente para el final del tercer año, operando alrededor de 77 horas por semana frente a 56 horas de la competencia

- Establecer estrategias con empresas líderes de las industrias para el final del quinto año.
- Abrir una sucursal en una ciudad de la sierra centro del país para el final del quinto año

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Cadena de valor

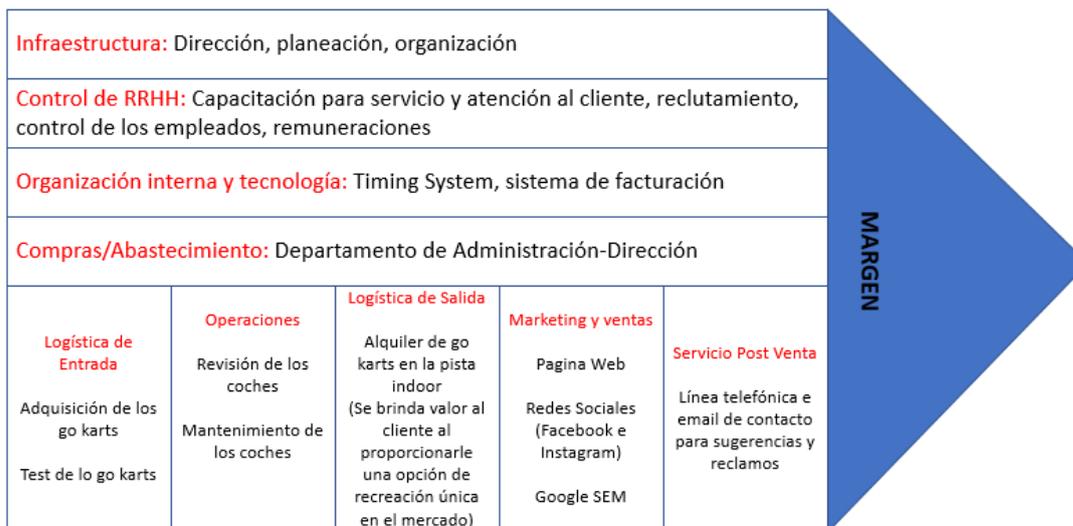


Figura No.3 Cadena de Valor

6.2.2. Mapa de procesos

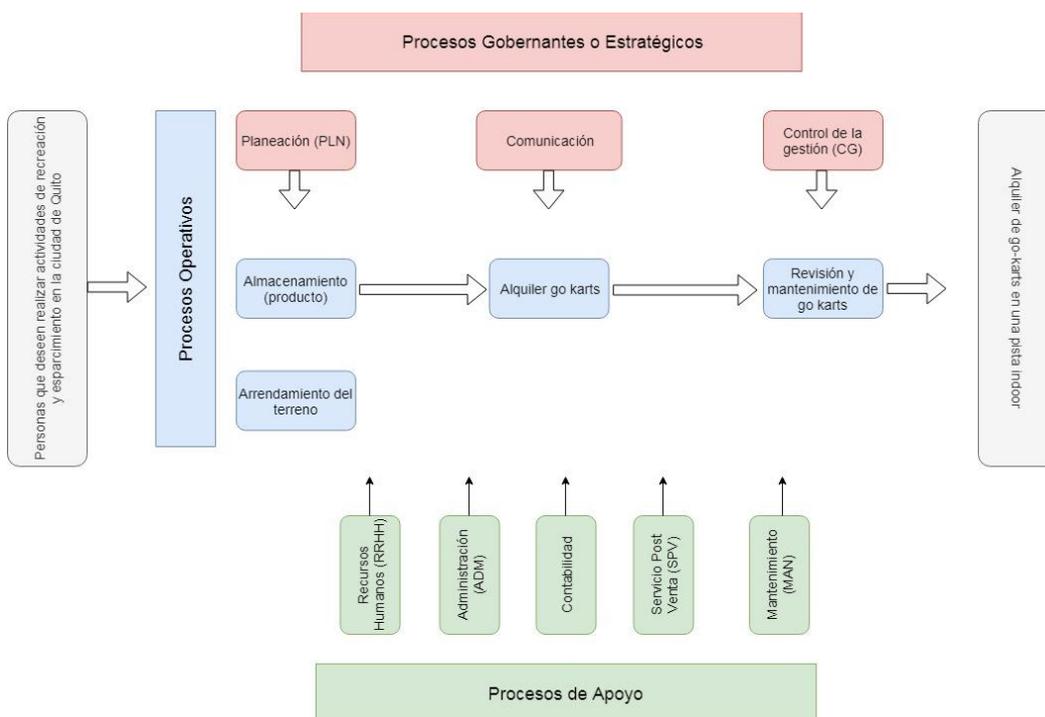


Figura No.4 Mapa de Procesos

6.2.3. Flujograma

La pista “Go Qarts” tendrá un único ingreso principal que es el alquiler de go karts para su manejo en la pista, con la modalidad de 5 y 10 minutos, por lo que el flujograma del negocio sería el siguiente:

- El cliente desea alquilar este servicio por lo que asiste a las instalaciones de la pista (el tiempo dependería de la ubicación desde donde proviene el cliente)
- El cajero informa sobre los servicios y precios (1 minuto)
- En el caso de que el cliente no esté interesado, se da por finalizado el proceso
- En el caso de que el cliente esté interesado, se procede a cobrar el valor por el servicio (2 minutos)
- El cliente se dirige a zona de pits y recibe instrucciones iniciales de conducción (2 minutos)
- El cliente hace uso del servicio (5 o 10 minutos según corresponda)
- El cliente finaliza el servicio (1 minuto)

Tiempo aproximado del proceso (Carreras 5 minutos): 11 minutos

Tiempo aproximado del proceso (Carreras 10 minutos): 16 minutos

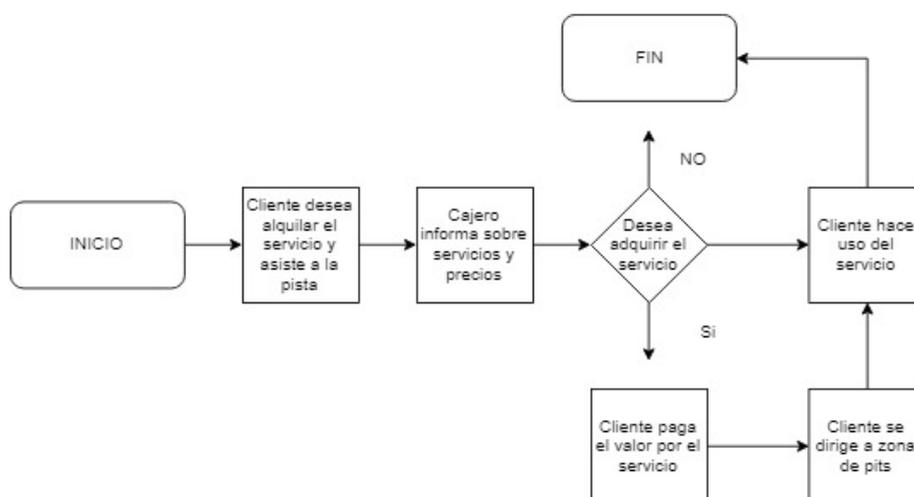


Figura No.5 Flujograma

6.3. Estructura organizacional

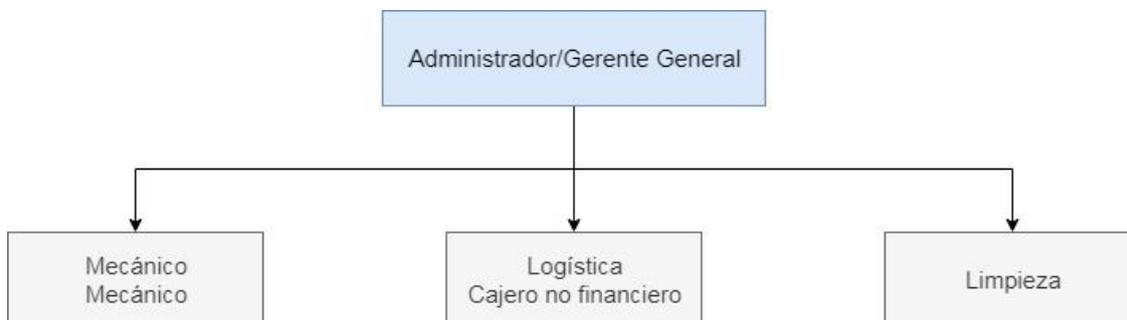


Figura No.6. Organigrama

Al ser una empresa nueva, ésta se encontraría en la fase de introducción del ciclo de vida del producto y se manejaría con una estructura organizacional de forma jerárquica. El gerente general será quien se encargue de la administración de la pista, y el resto de los empleados estarán bajo su mando directamente. El puesto para limpieza sería tercerizado, es decir, se contratará a una empresa de terceros que ofrezca el servicio de limpieza. La estructura organizacional del proyecto sería de tipo funcional, con una estructura jerárquica clásica, la organización es de acuerdo con las funciones que desempeña cada miembro de la empresa

6.3.1. Descripción de puestos

Gerente General

Funciones: administración, búsqueda de patrocinadores y contacto con los mismos, comunicación y planificación con la agencia digital encargada de redes sociales y página web, atención a clientes corporativos, búsqueda de alianzas estratégicas, supervisión del correcto funcionamiento de la empresa, encargado legal de la empresa, desarrollo de estrategias de marketing

Requisitos: Título de tercer nivel de grado en carreras de Administración o Marketing, de preferencia con conocimiento del ámbito deportivo. Experiencia laboral mínimo de un año. Negociación, liderazgo, planificación estratégica.

Mecánico

Funciones: revisión y mantenimiento de los go karts, inducción simple de manejo a los clientes, revisión y mantenimiento de la pista, elaboración de un informe mensual del estado de los automotores, revisión de la carga eléctrica de la pista

Requisitos: Título de tercer nivel de grado en Mecánica Automotriz, de preferencia con conocimiento en vehículos eléctricos. Experiencia laboral mínimo de un año. Responsabilidad, proactividad, buenas relaciones interpersonales

Logística

Funciones: instruir a los clientes sobre el manejo y aspectos generales de la pista, colaborar con las funciones que soliciten los mecánicos, monitorear las carreras de karting y ayudar a los clientes de ser necesario

Requisitos: Cursando últimos semestres de carreras como Mecánica Automotriz o afines, Experiencia laboral mínimo de un año. Trabajo en equipo, proactividad, creatividad.

Cajero no financiero

Funciones: informar a los clientes sobre el servicio, cobro por el servicio, atención de llamadas telefónicas.

Requisitos: Nivel técnico o tecnológico superior en contabilidad, o cursando últimos semestres de título de tercer nivel de grado en carreras de contabilidad o finanzas, de preferencia con conocimiento del ámbito deportivo. Experiencia laboral mínimo de un año. Buenas relaciones interpersonales, solución de conflictos, proactividad.

6.3.2. Sueldos de nómina

A continuación, se presenta una tabla donde se detallan los sueldos que van a percibir los empleados de la organización, cabe recalcar que cada año habrá un incremento del 3% del sueldo de cada miembro:

Tabla No.5 Sueldos de Nómina

Posición	# recursos	Salario mensual	Costo laboral (carga prestacional: décimos, FR) del recurso (individual)	Costo mensual de los recursos	Costo anual de los recursos AÑO 1
Administrador	1	\$ 411,36	\$ 530,65	\$ 530,65	\$ 6.367,85
Mecánico	2	\$ 600,00	\$ 774,00	\$ 1.548,00	\$ 18.576,00
Logística (operador de b	1	\$ 401,64	\$ 518,12	\$ 518,12	\$ 6.217,39
Limpieza	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Cajero no financiero	1	\$ 403,72	\$ 520,80	\$ 520,80	\$ 6.249,59
			\$ -	\$ -	\$ -
				\$ 3.417,57	\$ 41.010,83

6.3.3. Estructura legal del negocio

El negocio “Go Qarts” se registrará con la legislación vigente en el país, contará con una estructura legal de tipo compañía limitada con un mínimo de dos socios y un máximo de quince y con un capital cerrado, es decir, que las acciones no podrán ser cotizadas en la Bolsa de Valores

CAPITULO VII

7. Evaluación Financiera

7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

La pista cuenta con tres rubros considerados como ingresos. El alquiler de karting que es el principal giro de negocio sería el mayor ingreso, existen dos modalidades de carreras 5 minutos por 8\$ y 10 minutos por 15\$. En un inicio se realizó un escenario de proyección de ingresos al 100% de capacidad, pero tras cotejar los datos obtenidos en el análisis de mercado, se decidió plantear un escenario más realista de acuerdo con la situación actual, es decir, tener un promedio de 8 participantes (12 es el total) por carrera y un 25% de capacidad de operación/actividad, explicado más a detalle en las siguientes tablas.

Para determinar cuantos servicios se ofrecerá, lo llamaremos “Carreras”, en una hora puedo tener 2 carreras de 10 minutos y 4 carreras de 5 minutos, con capacidad del 100%.

Tabla No.6 Proyección de ingresos

Carreras por 1h

%	# Carreras	Tiempo de carrera (min)	Receso (min)	Total (Min)
45%	2	10	5	25
55%	4	5	10	30
				55

Min

Martes-Viernes								
Horario: 14h a 22h								
Tiempo x carrera (min)	#Carreras	Participantes por carrera	Total carrera x pa	Valor Carrera/part	Ingresos \$ x Día	Ingresos \$ x 4 días(1)	Ingresos \$ x día(50%)	Ingresos \$ x 4 días
10 min	8	8	64	\$ 14,00	\$ 896,00	\$ 3.584,00	\$ 448,00	\$ 1.792,00
5 min	16	8	128	\$ 8,00	\$ 1.024,00	\$ 4.096,00	\$ 512,00	\$ 2.048,00
TOTAL			192		\$ 1.920,00	\$ 7.680,00	\$ 960,00	\$ 3.840,00

Sabado y Domingo								
Horario: 10h a 22h								
Tiempo x carrera (min)	#Carreras	Participantes por carrera	Total carrera x pa	Valor Carrera/part	Ingresos \$ x día(10)	Ingresos \$ x 2 días(1)	Ingresos \$ x día(50%)	Ingresos \$ x 2 días
10 min	12	8	96	\$ 14,00	\$ 1.344,00	\$ 2.688,00	\$ 672,00	\$ 1.344,00
5 min	24	8	192	\$ 8,00	\$ 1.536,00	\$ 3.072,00	\$ 768,00	\$ 1.536,00
TOTAL			288		\$ 2.880,00	\$ 5.760,00	\$ 1.440,00	\$ 2.880,00

	50% capacidad	25% capacidad
Total ingresos x semana	\$ 13.440,00	\$ 6.720,00
Total ingresos mensual	\$ 53.760,00	\$ 26.880,00
Total ingresos anual	\$ 645.120,00	\$ 322.560,00

Esta fuente de ingreso generaría el primer año \$322.560.000, con un crecimiento del 5% anual.

Tabla No. 7 Ingresos Proyectados Anuales por Alquiler de Karting

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anual	\$ 322.560,00	\$ 338.688,00	\$ 355.622,40	\$ 373.403,52	\$ 392.073,70

Las otras dos fuentes de ingreso corresponden al alquiler del espacio del bar y dos auspiciantes/aliados que tendrán presencia publicitaria en la pista. Teniendo así los ingresos proyectados anuales:

Tabla No. 8 Ingresos totales proyectados anualmente

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler Karting	\$ 322.560,00	\$ 338.688,00	\$ 355.622,40	\$ 373.403,52	\$ 392.073,70
Auspicios	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00
Bar	\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00	\$ 8.334,90	\$ 8.751,65
TOTAL INGRESOS	\$ 346.560,00	\$ 363.048,00	\$ 380.360,40	\$ 398.538,42	\$ 417.625,34

En lo referente a costos, tendríamos el costo de venta relacionado con el personal operativo y los costos directos de cada carrera.

En cuanto a gastos, por una parte, estarían los administrativos (arrendamiento de terreno, servicios básicos, personal administrativo) y gastos de ventas que están relacionados directamente con la publicidad.

Tabla No. 9 Ingresos, Costo de ventas, Gastos proyectados anualmente

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$ 346.560,00	\$ 363.048,00	\$ 380.360,40	\$ 398.538,42	\$ 417.625,34
Costos de ventas	\$ 59.311,15	\$ 60.054,95	\$ 60.821,06	\$ 61.610,16	\$ 62.422,94
Gastos administrativos	\$ 78.257,44	\$ 79.795,16	\$ 81.562,42	\$ 83.380,91	\$ 85.400,06
Gastos de ventas	\$ 8.400,00	\$ 9.600,00	\$ 10.440,00	\$ 11.040,00	\$ 11.040,00

De este modo, teniendo en cuenta ingresos, costos y gastos se obtienen los márgenes de ganancia para cada año detallados a continuación:

Tabla No. 10 Márgenes de ganancia

Márgenes de ganancia

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen de ganancia bruta	82,9%	83,5%	84,0%	84,5%	85,1%
Margen de ganancia operativa	46,4%	47,9%	49,4%	51,1%	52,7%
Margen de ganancia neta	26,3%	28,3%	30,2%	32,3%	34,4%

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo

La inversión inicial se compone principalmente de 2 rubros: Activos Fijos y Activos Diferidos. Dentro de Activos Fijos tenemos a Infraestructura con \$284.000.000 (Pista Indoor full construction, barrera de seguridad de la pista, diseño y obra civil de áreas sociales), Equipamiento con inversión de \$224.565.000 (Timing System, 14 Go-Karts Model LT101AZ, Repuestos e Insumos, Cascos, Protectores para la Cabeza), Equipos de Computación con un total de \$2.710 (Computadora Core i5, Laptop core i5, Impresora Canon), \$1.280 en Mueblería (Escritorios, estanterías, sillas). Mientras que en Activos Diferidos encontramos a Inversión Inicial en Publicidad con \$7.900 que incluye la página web y pauta en redes sociales y Google sem, Gastos de Constitución con \$1.500 y Software con \$850.

Para un proyecto de este tipo se ha considerado que dos meses es un tiempo prudente para que el negocio comience a generar flujos positivos y operar normalmente, cuando la pista ya sea conocida y posicionamiento, por lo que el capital de trabajo está dado de la siguiente manera:

Tabla No.11 Calculo del capital de trabajo

Capital de trabajo

Item	Mensual	Valor 2 meses
Costos operativos	\$ 4.942,60	\$ 9.885,19
Gastos administrativos	\$ 6.521,45	\$ 13.042,91
Gastos de ventas	\$ 700,00	\$ 1.400,00
TOTAL		\$ 24.328,10

La suma de los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo dan una inversión total de \$547.133,10, posteriormente se explicará la estructura de fuentes de capital y el financiamiento para este monto.

7.3. Proyección de los estados financieros: estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujos de efectivo

De acuerdo con los cálculos realizados en la proyección de ingresos, se tendrá una capacidad operativa de acuerdo con el siguiente número de carreras:

Tabla No.12 Servicios prestados

	Diario	Semanal	Mensual	Anual
Total servicios prestados	240	1440	5760	69120

Estos valores ya consideran el 25% de capacidad operativa que se mencionaron anteriormente.

Tabla No13. Utilidad Neta proyectada a cinco años

Utilidad Neta	\$ 91.273,16	\$ 102.639,87	\$ 114.954,47	\$ 128.921,02	\$ 143.553,91
---------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Tras realizar el estado de resultados se obtiene la utilidad neta del proyecto. De acuerdo con las cifras obtenidas este negocio cuenta con utilidad desde el primer año hasta el año cinco, esto debido a la gran cantidad de ingresos que percibiría

la empresa por el servicio que oferta, la disminución del pago de intereses del préstamo/financiamiento año tras año. El incremento de gastos operacionales es compensado con el crecimiento del 5% anual de los ingresos. La depreciación de activos fijos se mantendría constante hasta el año 3, posteriormente registraría un ligero incremento. Durante el funcionamiento de esta empresa el precio del servicio se mantendrá constante y no se verá afectado por factores como la inflación, desempleo, entre otros. Cabe recalcar que año a año, el valor pagado por Participación de los Trabajadores e Impuesto a la renta tiene un crecimiento notable. En el anexo 4 se encuentra el Estado de Resultados Anual

A continuación, se presenta el estado de situación financiera con proyección anual de cinco años:

Tabla No.14 Balance General

BALANCE GENERAL

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Efectivo	24.328,10	120.899,68	224.700,09	336.180,07	455.531,34	933.950,38
Activos fijos	512.555,00	512.555,00	512.555,00	512.555,00	512.555,00	
Activos intangibles	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00
Depreciación	0,00	-39.737,83	-79.475,67	-119.213,50	-158.048,00	
TOTAL ACTIVOS	547.133,10	603.966,85	668.029,42	739.771,57	820.288,34	944.200,38
PASIVOS						
Pasivos a corto plazo		34.439,42	38.577,29	43.212,32	48.404,24	0,00
Pasivos a largo plazo	218.853,24	149.974,40	107.259,25	59.411,90	5.815,73	0,00
TOTAL PASIVOS	218.853,24	184.413,82	145.836,54	102.624,22	54.219,98	0,00
PATRIMONIO						
Capital	328.279,86	328.279,86	328.279,86	328.279,86	328.279,86	362.857,96
Utilidad del periodo		91.273,16	102.639,87	114.954,47	128.921,02	143.553,91
Utilidad acumulada		91.273,16	193.913,03	308.867,50	437.788,51	581.342,42
TOTAL PATRIMONIO	328.279,86	419.553,02	522.192,89	637.147,35	766.068,37	944.200,38
PASIVOS + PATRIMONIO	547.133,10	603.966,85	668.029,42	739.771,57	820.288,34	944.200,38

7.4. Valoración Financiera del Proyecto

7.4.1. Estructura fuentes de capital

Como se detalló anteriormente, la inversión inicial del proyecto sería de \$547.133,10, esta cantidad sería financiada en un 40% con un crédito a largo plazo con una tasa de interés bancaria que ronda el 11,4%, el 60% restante correspondería a capital propio de la empresa.

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Empresa	328279,86	60%
FINANCIAMIENTO BANCARIO	218853,24	40%
TOTAL	547133,10	100%

El pago del crédito quedaría de la siguiente forma:

Tabla No.15 Pago del crédito

Año	1	2	3	4	5
Interés	23186,67	19048,80	14413,77	9221,84	3406,11
Capital	34439,42	38577,29	43212,32	48404,24	54219,98
Total pago	57626,08	57626,08	57626,08	57626,08	57626,08

7.4.2. Flujo de caja del inversionista y del proyecto

Tras realizar los cálculos correspondientes se obtuvieron los flujos del proyecto y del inversionista

Tabla No.16 Flujo de efectivo del proyecto

FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión	\$ 547.133,10					
UAII		\$ 160.853,58	\$ 173.860,06	\$ 187.799,08	\$ 203.672,84	\$ 219.927,85
(+)Depreciación		\$ 39.737,83	\$ 39.737,83	\$ 39.737,83	\$ 38.834,50	\$ 38.834,50
(-)Impuestos		\$ 54.207,66	\$ 58.590,84	\$ 63.288,29	\$ 68.637,75	\$ 74.115,68
(+)Amortización del capital + interés		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+)Recuperación de capital de trabajo						\$ 24.328,10
(+) Valor de rescate						\$ 325.922,50
Flujo de efectivo operativo total	\$ (547.133,10)	\$ 146.383,76	\$ 155.007,05	\$ 164.248,63	\$ 173.869,60	\$ 534.897,26

Tabla No. 17Flujo de efectivo del inversionista

FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión	\$ 328.279,86					
UAII		\$ 160.853,58	\$ 173.860,06	\$ 187.799,08	\$ 203.672,84	\$ 219.927,85
(+)Depreciación		\$ 39.737,83	\$ 39.737,83	\$ 39.737,83	\$ 38.834,50	\$ 38.834,50
(-)Impuestos		\$ 46.393,75	\$ 52.171,39	\$ 58.430,85	\$ 65.529,99	\$ 72.967,83
(-)Amortización del capital + interés		\$ 57.626,08	\$ 57.626,08	\$ 57.626,08	\$ 57.626,08	\$ 57.626,08
(+)Recuperación de capital de trabajo						\$ 24.328,10
(+) Valor de rescate						\$ 325.922,50
Flujo de efectivo operativo total	\$ (328.279,86)	\$ 96.571,58	\$ 103.800,41	\$ 111.479,98	\$ 119.351,27	\$ 478.419,04

Los flujos son positivos desde el primer año a pesar de la gran inversión del año 0 y van incrementando hasta el año cinco, el proyecto genera gran rentabilidad y en su último año se registra un notable incremento del flujo total esto debido al Valor de Rescate percibido por los activos que cuenta la organización, los flujos son favorables.

7.4.3. WACC

Cálculo de la tasa de oportunidad (inversionista)

$$\text{WACC} = K_e (\% \text{ capital propio}) + K_d (1 - T) (\% \text{ deuda}) + \text{Inflación}$$

$K_e =$	13,5% Tasa de mercado o costo de oportunidad de los accionistas
$K_d =$	11,4% Tasa de interés bancario
$\% \text{ Cap. Propio} =$	60,0%
$\% \text{ deuda} =$	40,0%
$T =$	33,70% Tasa impositiva en el Ecuador

$$\text{WACC} = 13,5\% (0,6) + 11,4\% (1 - 33,7\%) (0,4\%) + 1,65\%$$

$$\text{WACC (inversionista)} = 12,77\%$$

$$\text{WACC (proyecto)} = 13,5\% (1) + 11,4\% (1 - 33,7\%) (0\%) + 1,65\%$$

$$\text{WACC (proyecto)} = 15,15\%$$

7.4.4. VAN, TIR y Período de Recuperación

De acuerdo con la regla de decisión del VAN que menciona que si el VAN es mayor a 0 se debe invertir, para el flujo de caja del proyecto se obtuvo un VAN de \$145.525,66 y para el flujo de caja del inversionista \$224.047, por lo que la decisión sería si invertir en este proyecto de acuerdo con las cifras que arroja. También se puede inferir que con este VAN se ha superado la tasa de oportunidad.

La TIR nos indica la rentabilidad que tendría el proyecto. El flujo del proyecto tiene un TIR de 24,98% mientras que el inversionista obtuvo un TIR de 33,44%, es decir que si se invierte en el año 0 \$328.279,86, arrojaría una rentabilidad anual del 33,44% en promedio de los cinco años. Esto es muy positivo pues en comparación de otras tasas de interés como la de los bancos que es de 4% o 5% o de la bolsa de valores de Quito con un 13% o 14%, se obtiene así una mejor rentabilidad de la que podría encontrar en el mercado.

El tiempo de recuperación de capital que se obtuvo fue de 4,04 años, es decir que en cuatro años se recupera la inversión, esto se debe a que el proyecto requiere de una gran suma inicial de inversión.

Se observa que el negocio propuesto cuenta con una rentabilidad favorable pues ofrece características distintivas, además estaría ubicado en un lugar privilegiado de la urbe y dirigido netamente al público capitalino de distintas edades, los clientes estarían dispuestos a pagar un precio más alto en relación con la competencia por todas las prestaciones que la empresa ofertaría.

7.5. Indicadores Financieros

A continuación, se detallan los indicadores financieros del proyecto y su comparación con la industria:

Tabla No.18 Indicadores Financieros

INDICADORES	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	R9311.01 INDUSTRIA
Liquidez							
Capital de trabajo	24328	86460	186123	292968	407127	933950	-
Razón corriente		3,51	5,82	7,78	9,41		1,08
Endeudamiento							
Endeudamiento	0,40	0,31	0,22	0,14	0,07	0,00	0,63
Endeudamiento / ventas		0,63	0,51	0,38	0,26	0,13	0,3
Rentabilidad							
Rentabilidad bruta (Utilidad bruta / ventas netas)		0,83	0,83	0,84	0,85	0,85	1
Rentabilidad neta (Utilidad neta / ventas netas)		0,26	0,28	0,30	0,32	0,34	0,01
Rentabilidad del patrimonio (ROE)		0,22	0,20	0,18	0,17	0,15	0,02
Rentabilidad del activo (ROA)		0,15	0,15	0,16	0,16	0,15	-
Actividad							
Rotación del patrimonio		0,83	0,70	0,60	0,52	0,44	-
Rotación del activo		0,57	0,54	0,51	0,49	0,44	-

Liquidez:

La pista de karting para el final del cuarto año contaría con una razón corriente muy alta de 9,41, esto quiere decir que cuenta con gran capacidad financiera para poder cumplir con obligaciones de corto plazo, la organización contaría con 9 dólares de activos por cada dólar de pasivos, corrientes. Es necesario mencionar que la razón corriente aumenta cada año pues el efectivo se mantiene contantemente en la empresa. Es un valor que supera al promedio de la industria que cuenta con 1,08 de razón corriente.

Endeudamiento:

Al inicio del proyecto se cuenta con un endeudamiento 0,40, lo que quiere decir que el 40% de capital será correspondiente a recursos no propios, este es un valor menor en relación con el de la industria que es del 63%. Para el final del quinto año se terminaría de pagar el crédito por completo.

Rentabilidad:

Al crecer la utilidad cada año, el índice de rentabilidad del patrimonio decae al año siguiente, teniendo un total de 0,15 para el final del quinto año frente al 0,02 de promedio que tiene la industria a la que pertenece el proyecto.

Actividad:

La organización tiene políticas de pago y cobro al contado por lo que no existiría la rotación de cartera, rotación de cobranzas y rotación por pagar. Para el final del quinto año se cuenta con una rotación del activo y rotación del patrimonio con un total de 0,44.

CAPITULO VIII

8. Conclusiones Generales

- Tras la realización completa del plan de negocio se ha determinado que sí es viable la creación de una pista indoor de Go-karts en la ciudad de Quito. El mercado de la ciudad de Quito sería optimista frente a este proyecto, sería algo muy atractivo que en la actualidad no tendría comparación/competencia en la ciudad/país.
- Tras haber realizado el análisis financiero, se sabe que es necesario una inversión alta principalmente por la infraestructura y el equipamiento para poder arrancar. Los gastos no representan un gran rubro en relación con los ingresos que los superan en más del doble.
- Tras elaborar el plan financiero con proyección a cinco años se ha determinado que el negocio sí tendría rentabilidad. Esto se puede observar en los siguientes indicadores; el WACC del Proyecto es de 15,15% y el WACC del Inversionista es de 12,77% ambos menores al TIR. También se ha obtenido un VAN de \$145.125,65 en el flujo del proyecto y un VAN de \$224.147,04 en el flujo del inversionista, en ambos casos el resultado es mayor a 0 por lo que si se optara por invertir en el desarrollo de este negocio. El proyecto cuenta con un TIR de 24,98% y un TIR del inversionista de 33,44%. Al requerirse una fuerte inversión, el periodo de

recuperación sería de 4,04 años, posteriormente todo lo generado se puede considerar ganancia.

- Tras finalizar el quinto año se sugiere realizar una reinversión en cuanto a los vehículos go-karts y renovar de ser necesario.
- De acuerdo con el análisis del cliente se podría decir que las personas si tendrían interés en este deporte de motor y estarían dispuestos a pagar un precio acorde con lo propuesto, pero hay que recalcar que este karting sería principalmente para el ámbito recreativo, aunque en caso de ser requerido, la pista podría alquilarse para eventos competitivos
- A pesar de que el principal giro de negocio y lo que más representa en cuanto a ingresos, que el alquiler de Go-karts, es importante tener actividades complementarias tanto para generar nuevas fuentes de ingresos y brindar más opciones de entretenimiento para el público
- El mercado objetivo al que apunta el negocio puede calificarse como una oportunidad ya que no se limita a un segmento específico de personas, sino que es abierto a todo público y puede realizarse desde edades tempranas, además que es una actividad que generalmente se realiza en grupos de personas. También se estima que Quito sea la ciudad más poblada en el país en 2020 y que su población crezca de manera continua, incrementando así el posible mercado potencial.
- Tal como se menciona en el título, la propuesta de valor que diferencia a este proyecto es que es indoor o techado, ningún competidor cuenta con esta característica, que es beneficiosa y atractiva tanto para el espectador que puede vivir una experiencia de conducción durante la noche y también para el empresario que puede atender el negocio por horarios más extendidos sin importar condiciones climatológicas.
- En el CIIU R9311.01 hay un bajo posicionamiento de las organizaciones, debido a que estas son poco conocidas por el público y tampoco realizan actividades publicitarias para darse a conocer, no se distingue un líder claro en este mercado.
- El alto avance y uso de tecnología en la ciudad es un punto para recalcar pues la principal vía para publicitar el servicio sería a través de internet,

en redes sociales y en el principal buscador de internet con Google SEM. Esto se reafirma con los resultados de la investigación cuantitativa, pues los posibles clientes prefieren enterarse sobre este servicio mediante internet al ser este el medio más utilizado en la actualidad, ya no a través de medios tradicionales como televisión o radio.

REFERENCIAS

Abad, J., & Torres, P. (2018). Acuerdo comercial con la Unión Europea, bueno pero... | Gestión. Retrieved from <http://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/acuerdo-comercial-con-la-union-europea-bueno-pero>

Andes, A. (2017). Ecuador promueve la actividad física, el deporte y la recreación como política pública. Retrieved from <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/deportes/3/ecuador-promueve-la-actividad-fisica-el-deporte-y-la-recreacion-como-politica-publica>

Banco Central del Ecuador. (2018). ECUADOR CRECIÓ 3.0% EN 2017 Y CONFIRMA EL DINAMISMO DE SU ECONOMÍA. Retrieved from <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>

Banco Mundial. (2018). Ecuador: panorama general. Retrieved from <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

Censos, I. (2017). Tras las cifras de Quito. Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>

EcuadorTV, U. Nueva estación del Trolebús inició sus operaciones. Retrieved from

El Telégrafo. (2015). El 41,8% de los ecuatorianos practica algún deporte. Retrieved from <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/1/el-418-de-los-ecuatorianos-practica-algun-deporte>

El Telégrafo. (2018). Fusión de ministerios no afectará al deporte en Ecuador, asegura Ledesma. Retrieved from <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/fusion-ministerios-deporte-educacion-trabajadores-ecuador>

Grasset, G. (2015). Definición de fijación de precios basados en la competencia - Lokad. Retrieved from <https://www.lokad.com/es/definicion-de-fijacion-de-precios-basados-en-la-competencia>

<https://www.ecuadortv.ec/noticias/actualidad/estacion-trolebus-quito-labrador>

INEC. (2011). Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

INEC. (2011). Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf

INEC. (2012). Encuesta de Uso de Tiempo. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf

Kotler, P. and Armstrong, G. (2013). Fundamentos de marketing (11a. ed.). Distrito Federal: Pearson Educación.

Lambin, J., Sicurello, C. and Gallucci Calabrese, C. (2009). Dirección de marketing. México: McGraw-Hill

Orden Metropolitana 0123. (2004). Retrieved from http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%20A%20C3%91OS%20ANTERIORES/ORDM-123%20-%20RUIDO%20-%20MEDIO%20AMBIENTE.pdf

Ordenanza Metropolitana 332. (2013). Retrieved from http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria_Ambiente/Documentos/calidad_amb

Orozco, M. (2018). Los indicadores de empleo no mejoraron en septiembre. Retrieved from <https://www.elcomercio.com/actualidad/indicadores-desempleo-septiembre-inec.html>

Quito Turismo. (2019). Centro de Eventos Bicentenario. Retrieved from <https://www.quito-turismo.gob.ec/la-institucion/que-hacemos/centro-de-eventos-bicentenario>

Regla Técnica Metropolitana. (2015). Retrieved from <https://www.bomberosquito.gob.ec/images/stories/rtq5.pdf>

Regla Técnica Metropolitana. (2015). Retrieved from <https://www.bomberosquito.gob.ec/images/stories/rtq1.pdf>

Romero, E. (2018). Retrieved from <https://actualidad.rt.com/actualidad/266221-situacion-politica-actual-ecuador>

Software de cronometraje de karting para gestión de carreras. (2018). Retrieved from <https://www.sms-timing.es/software-cronometraje>

Spalding, L. A. T. (2013). Go-kart Racing. Britannica Digital Learning.

Superintendencia de Compañías. (2018). Compañías por Actividad Económica - IBM Cognos Viewer. Retrieved from https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Compañías%20por%20Actividad%20Económica%27%5d&ui.name=Compañías%20por%20Actividad%20Económica&run.outputFormat=&run.prompt=true

Superintendencia de Compañías. (2018). Directorio Resumido - IBM Cognos Viewer. Retrieved from https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directorio%20Resumido&run.outputFormat=&run.prompt=true

Un día como hoy nacía... Ayrton Senna. (2010). Retrieved from https://tn.com.ar/tnylagente/deportes/un-dia-como-hoy-nacia...-ayrton-senna_324824

ANEXOS

Anexo 1 (Capítulo II)

-Niveles máximos permitidos de ruido para fuentes fijas

Tabla No. 1. Niveles máximos permitidos de ruido para fuentes fijas.

Tipo de Zona Según el Uso del Suelo	Nivel de presión Sonora Equivalente →NPS eq [dB(A)]	
	DE 06H00 A 20H00	DE 20H00 A 06H00
Zona Equipamientos y Protección (1)	45	40
Zona Residencial	50	35
Zona Residencial Múltiple (2)	55	45
Zona Industrial 1	60	50
Zona Industrial 2 (3)	65	55
Zona Industrial 3 y 4 (4)	70	60

Notas: (1) Equipamientos de Servicios Sociales.

(2) Incluye uso comercial y de servicios, uso agrícola residencial, y equipamiento de servicios públicos.

(3) Incluye uso de aprovechamiento de recursos renovables

(4) Incluye uso de aprovechamiento de recursos no renovables.

-Actividades realizadas por los ecuatorianos

ACTIVIDADES				Diferencia (H - M)
Tiempo Total de Trabajo Remunerado	46:15	51:36	49:38	5:20
- Trabajo, traslado y tiempo en buscar trabajo en el mercado laboral	43:20	49:58	47:32	6:38
- Actividades de autoconsumo para el hogar	6:28	5:56	6:12	- 0:32
Tiempo Total de Trabajo no Remunerado (Tareas Domésticas)	31:49	9:09	17:53	- 22:40
- Trabajo doméstico interno del hogar	24:06	6:00	13:53	- 18:05
- Trabajo doméstico externo del hogar	4:23	3:21	3:45	- 1:01
- Cuidado a menores 12 años, personas enfermas y con discapacidad del hogar	8:56	5:20	7:17	- 3:35
- Actividades no remuneradas para otros hogares, comunidad y voluntario	5:14	4:46	5:00	- 0:28
Tiempo Total de Trabajo	77:39	59:57	66:27	17:42
Actividades no Productivas	91:02	90:07	90:27	- 0:54
- Aprendizaje y estudio	28:07	30:31	29:28	2:23
- Convivencia y actividades recreativas	9:54	10:17	10:09	0:23
- Medios de Comunicación y Lectura	10:22	10:51	10:41	0:29
- Necesidades Personales	67:26	65:55	66:29	- 1:31
- Tiempo Propio (meditación y descanso)	4:34	5:05	4:53	0:30

Anexo 2 (Capítulo III)

Entrevista No 1:

<https://drive.google.com/open?id=1Q7mDyk3Sh3wwUZxhXQgqFfBVffGqT37S>

Entrevista No. 2:

<https://drive.google.com/open?id=1oqUIpUO4CdYITFvhfLPIwq4yHZh2oiwk>

Focus Group Angulo A:

<https://drive.google.com/open?id=1TZpyoSGSj54ehFn3uls6bOjuWsmFIH5m>

Focus Group Angulo B:

<https://drive.google.com/open?id=1NrEJYNwsfIYeDgzhOAZYHEeRH6h8eRFB>

Segmentación

Segmentación	Detalle	Cantidad	%
Geográfica	Ecuador	14.483.999	100%
	Pichincha	2.576.287	18%
	Quito	2.239.191	15%
	Quito Área Urbana	1.607.734	11%
	TOTAL	1.607.734	11%
Demográfica	Quito Área Urbana	1.607.734	100%
	Edad 31-64 años	424.763	26%
	Edad 18-30 años	267.688	17%
	TOTAL 18-64 años	692.451	43%
	TOTAL 18-64 años	692.451	100%
Psicográfica	Nivel Socioeconomico		
	A	13.157	2%
	B	77.555	11%
	C+	157.879	23%
	TOTAL Nivel Socioeconomico	248.590	36%
	Práctica deportiva Ecuador	103.911	42%
	TOTAL	103.911	100%

Tamaño de la muestra

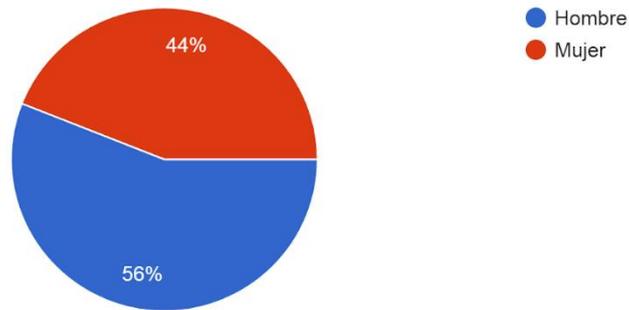
$$n = \frac{Z^2 * (p) * (1 - p)}{e^2} \qquad n = \frac{1,96^2 * (0,5) * (0,5)}{0,05^2}$$

N=384,16

Encuestas

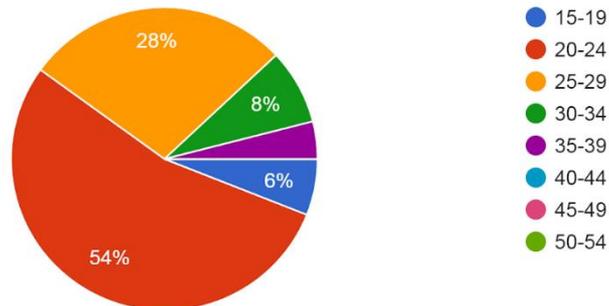
¿Eres hombre o mujer?

50 respuestas



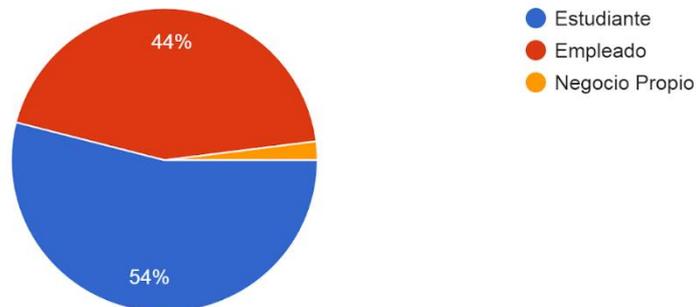
¿Que edad tiene?

50 respuestas



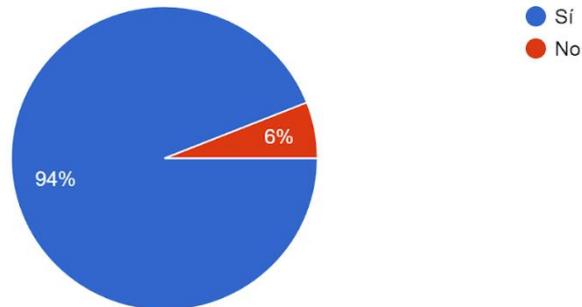
¿A que se dedica?

50 respuestas



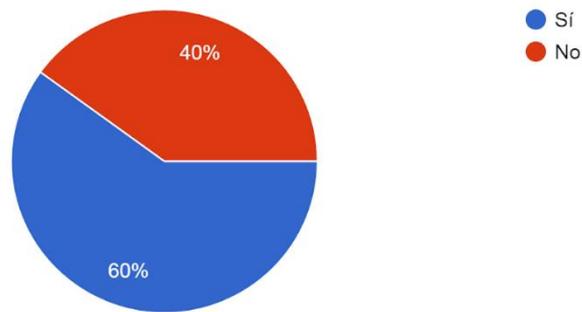
¿Conoce acerca de los Go-Karts, karting?

50 respuestas



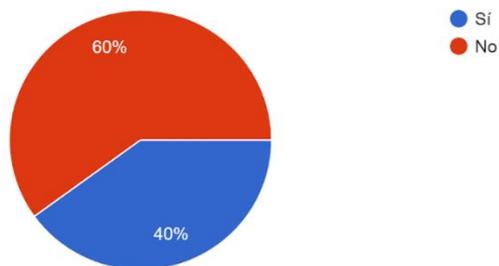
¿Ha participado de esta actividad (karting)

50 respuestas



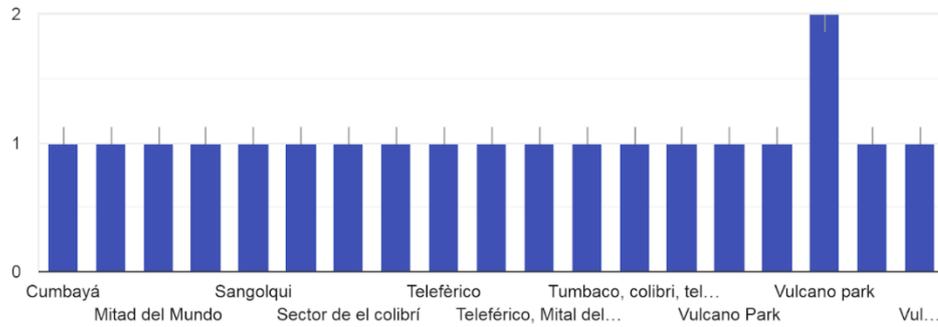
¿Conoce las pistas de karting ubicadas en Quito y sus alrededores?

50 respuestas



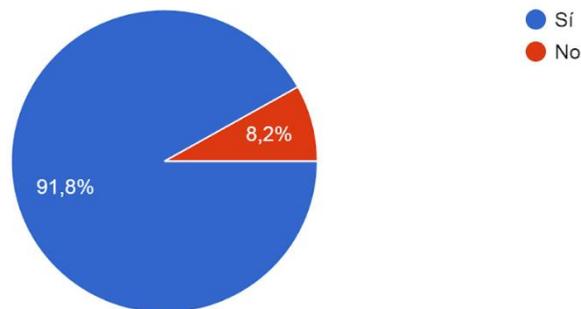
Si su respuesta anterior fue "Si", mencione la/s pistas que conoce(lugar, sector):

20 respuestas



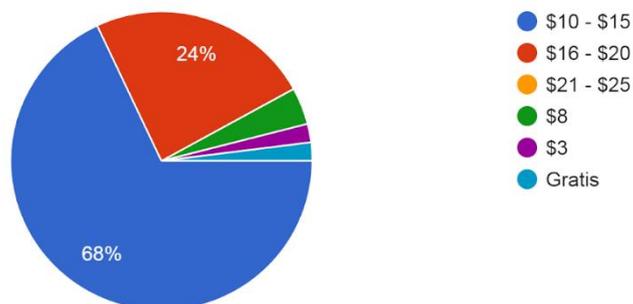
¿Participaría de esta actividad?

49 respuestas



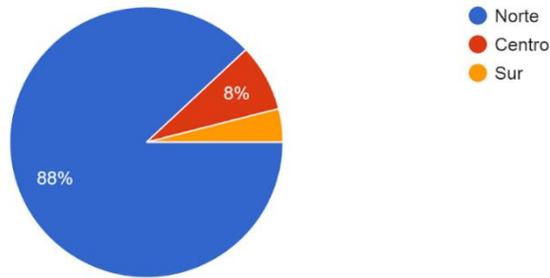
¿Que precio estaría dispuesto a pagar por este servicio?

50 respuestas



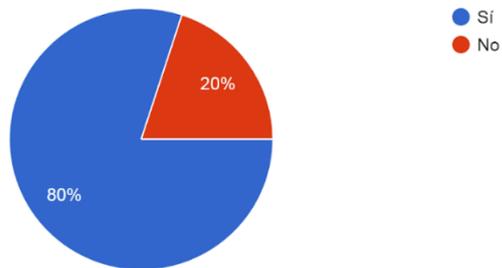
¿Cuál sector de Quito considera ideal para implementar esta pista?

50 respuestas



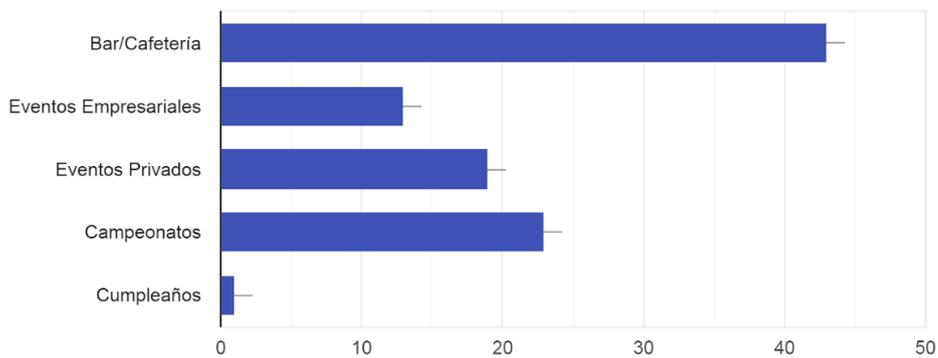
Considera que el factor que la pista sea bajo techo (indoor) genere más atracción y exposición?

50 respuestas



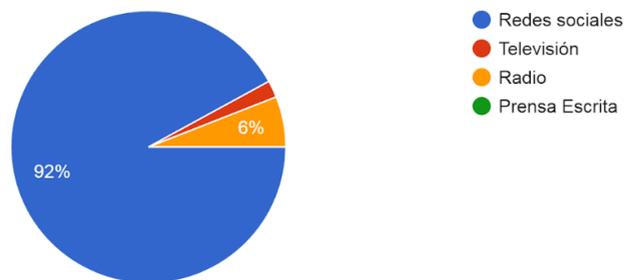
¿Que servicios adicionales al karting le gustaría tener a disposición?

50 respuestas



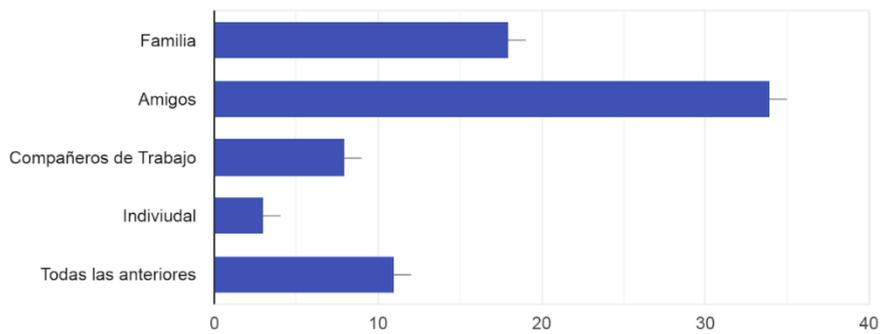
Mediante cuales medios le gustaría enterarse acerca de este servicio, promociones, etc.

50 respuestas



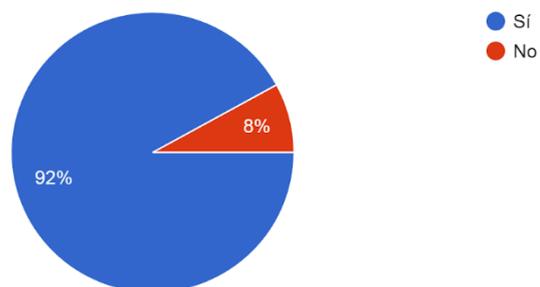
¿Con quien le preferiría asistir a la practica de esta actividad?

50 respuestas



Considera que el Karting ha tenido poca promoción y apoyo para su crecimiento?

50 respuestas



Tablas Cruzadas

-Relación entre la edad y si se conoce acerca de los Go-Karts

Tabla No. 1

Cuenta de ¿Que edad tiene?		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	No	Sí	Total general	Total general	%
15-19		1	2	3	6%
20-24			27	27	54%
25-29	1	13	14		28%
30-34		4	4		8%
35-39	1	1	2		4%
Total general	3	47	50		100%
Total general %	6%	94%	100%		

-Relación entre el género y si se conoce acerca de los Go-Karts

Tabla No. 2

Cuenta de ¿Conoce acerca de los Go-Karts, karting?		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	Hombre	Mujer	Total general	Total general	%
No		1	2	3	6%
Sí	27	20	47		94%
Total general	28	22	50		
Total general %	56%	44%	100%		

-Relación entre el género y si se ha participado de esta actividad

Tabla No. 3

Cuenta de ¿Ha participado de esta actividad (karting)?		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	No	Sí	Total general	Total general	%
Hombre		7	21	28	56%
Mujer		13	9	22	44%
Total general	20	30	50		
Total general %	40%	60%	100%		100%

-Relación entre ocupación y rango de precios a pagar por el servicio

Tabla No. 4

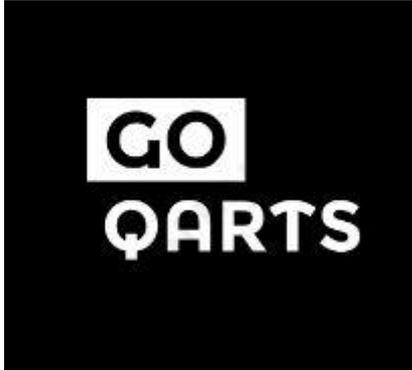
Cuenta de ¿Que precio estaría dispuesto a pagar por este servicio?		Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	\$10 - \$15	\$16 - \$20	\$3	\$8	Gratis	Total general	Total general %
Empleado	13	8	1			22	44%
Estudiante	20	4		2	1	27	54%
Negocio Propio	1					1	2%
Total general	34	12	1	2	1	50	
Total general %	68%	24%	2%	4%	2%	100%	

-Relación entre edad y medio de preferencia para enterarse sobre karting

Tabla No. 5

Cuenta de Mediante cuales medios le gustaría enterarse acerca de este servicio, promociones, etc.		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	Radio	Redes sociales	Televisión	Total general	Total general %
15-19			3	3	6%
20-24	1	25	1	27	54%
25-29	1	13		14	28%
30-34	1	3		4	8%
35-39		2		2	4%
Total general	3	46	1	50	
Total general %	6%	92%	2%	100%	

Anexo 3 Logo



Anexo 4

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS

	GO QARTS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	\$ 346.560,00	\$ 363.048,00	\$ 380.360,40	\$ 398.538,42	\$ 417.625,34
(-) Costos de ventas	\$ 59.311,15	\$ 60.054,95	\$ 60.821,06	\$ 61.610,16	\$ 62.422,94
(-) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 287.248,85	\$ 302.993,05	\$ 319.539,34	\$ 336.928,26	\$ 355.202,41
Gastos operacionales	\$ 126.395,27	\$ 129.132,99	\$ 131.740,25	\$ 133.255,41	\$ 135.274,56
(-) Gastos de administración	\$ 78.257,44	\$ 79.795,16	\$ 81.562,42	\$ 83.380,91	\$ 85.400,06
(-) Gastos de ventas	\$ 8.400,00	\$ 9.600,00	\$ 10.440,00	\$ 11.040,00	\$ 11.040,00
Depreciación	\$ 39.737,83	\$ 39.737,83	\$ 39.737,83	\$ 38.834,50	\$ 38.834,50
UTILIDAD AII	\$ 160.853,58	\$ 173.860,06	\$ 187.799,08	\$ 203.672,84	\$ 219.927,85
Interes bancario	\$ 23.186,67	\$ 19.048,80	\$ 14.413,77	\$ 9.221,84	\$ 3.406,11
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 137.666,92	\$ 154.811,26	\$ 173.385,32	\$ 194.451,00	\$ 216.521,74
Participación de trabajadores	\$ 20.650,04	\$ 23.221,69	\$ 26.007,80	\$ 29.167,65	\$ 32.478,26
Impuesto a la renta	\$ 25.743,71	\$ 28.949,71	\$ 32.423,05	\$ 36.362,34	\$ 40.489,57
Utilidad Neta	\$ 91.273,16	\$ 102.639,87	\$ 114.954,47	\$ 128.921,02	\$ 143.553,91

