



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
KARTING PARA NIÑOS Y NIÑAS DE 5 A 7 AÑOS EN LA CIUDAD DE QUITO.

AUTOR

LUIS FELIPE DUEÑAS PACHÓN

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
KARTING PARA NIÑOS Y NIÑAS DE 5 A 7 AÑOS EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía:

Ing. CPA. Carlos Ramírez Lafuente. MCA. MDU

Autor

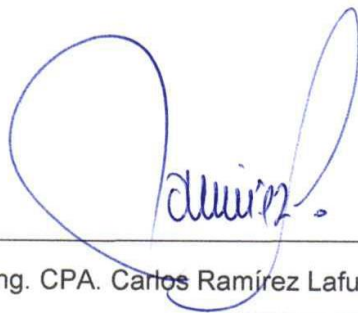
Luis Felipe Dueñas Pachón

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, **Plan De Negocios Para La Creación De Una Academia De Karting Para Niños Y Niñas De 5 A 7 Años En La Ciudad De Quito**, a través de reuniones periódicas con el estudiante **Luis Felipe Dueñas Pachón**, en el semestre **2020-20**, 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".



Ing. CPA. Carlos Ramírez Lafuente. MCA. MDU

C.I: 1707502660

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, **Plan De Negocios Para La Creación De Una Academia De Karting Para Niños Y Niñas De 5 A 7 Años En La Ciudad De Quito**, del estudiante **Luis Felipe Dueñas Pachón**, en el semestre **2020-20**, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".




Matías Carmelo Santana Paredes

CI: 1716703846

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."



Luis Felipe Dueñas Pachón
C.I: 1715818066

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres, Jairo y Amparo pues sin ellos no sería quien soy, y además nada de esto sería posible. A mis hermanas, Pati, Mónica y Andrea por su apoyo incondicional en mi formación personal y profesional. A Domenique por ser una fuente de motivación constante en mi vida. A mis compañeros de carrera Cristian, Mauricio y José Andrés por hacer más llevadera la vida universitaria, y a mis maestros, en especial a mi profesor guía por su paciencia y seriedad.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico con afecto a mis padres; a mi tío John; a mi abuelita Lucy; a mis hermanas; a Gustavo y Kevin; a Sebastián, Luana, y Fiorella; a mis hermanos Raí y Juan David; y a mi leal compañero Pocho.

RESUMEN

Este Plan de Negocios evalúa la viabilidad de crear una academia de karting para niños y niñas de cinco a siete años en la ciudad de Quito.

El presente documento analiza, primero, a la industria y al potencial cliente con la ayuda de las herramientas como PEST y PORTER y métodos de investigación cuantitativa y cualitativa respectivamente, con el objetivo de estudiar a profundidad la rentabilidad del negocio y su correcto funcionamiento dentro del mercado ecuatoriano.

Posteriormente, se identifica una oportunidad de negocio, se procede a realizar un plan de marketing, a proponer una estructura organizacional, y a efectuar un análisis financiero completo del negocio, el cual está proyectado tanto a cinco como a diez años. El análisis de este último punto se lo realizó utilizando herramientas como la VAN, TIR y CAPM, con las que se puede determinar la poca viabilidad del proyecto durante los años analizados.

ABSTRACT

This Business Plan evaluates the feasibility of creating a karting academy for children between the ages of five and seven in the city of Quito.

This document first analyzes the industry and the potential client with the help of tools such as PEST and PORTER and quantitative and qualitative research methods respectively, with the objective of studying in depth the profitability of the business and its proper functioning within the Ecuadorian market.

Subsequently, a business opportunity is identified, a marketing plan is made, an organizational structure is proposed, and a complete financial analysis of the business is carried out, which is projected over both, five and ten years. The analysis of this last point was done using tools such as NPV, IRR and CAPM, with which we can determine the low viability of the project during the years analyzed.

ÍNDICE

1. Introducción	1
1.1 Justificación del Tema	1
1.1 Objetivo General.....	2
1.1.1 Objetivos Específicos	2
2. Análisis Entornos	3
2.1 Análisis del Entorno Externo	3
2.1.1 Entorno Externo.....	3
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter).....	11
3. Análisis del Cliente	17
3.1 Definición de Problemas de Investigación.....	17
3.2 Definición de la Estructura de Investigación.....	17
3.2.1 Hipótesis.....	17
3.2.2 Objetivos	18
3.3 Investigación Cualitativa.....	18
3.3.1 Entrevistas a Expertos.....	18
3.3.2 Focus Group.....	19
3.3.3 Conclusiones Focus Group.....	20
3.3.4 Entrevista a un Padre de Familia	20
3.3.5 Conclusiones Entrevista a un Padre de Familia	20
3.4 Investigación Cuantitativa.....	21
3.4.1 Segmentación.....	21
3.4.2 Tamaño de la Muestra	21
3.4.3 Muestreo	22
3.4.4 Escala de Medición.....	22
3.4.5 Encuestas.....	22
3.5 Conclusiones del Análisis del Cliente	23
4. Oportunidad de Negocio.....	25
4.1 Descripción de la Oportunidad de Negocio Encontrada.	25
5. Plan de Marketing.....	26
5.1 Estrategia General de Marketing.....	26
5.1.1 Mercado Objetivo	27
5.1.2 Propuesta de Valor	27

5.2 Mezcla de Marketing.....	28
5.2.1 Producto.....	28
2.1 Niveles de Producto.....	29
3.1 Atributos del Producto	30
5.2.2 Precio	32
5.2.3 Plaza	34
5.2.4 Promoción	35
6. Propuesta De Filosofía Y Estructura Organizacional ...	38
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización.....	39
6.1.1 Misión.....	39
6.1.2 Visión.....	39
6.1.3 Objetivos de la Organización	39
6.2 Plan de Operaciones	41
6.2.1 Actividades y Tiempos.....	41
6.2.2 Cadena de Valor.....	42
6.2.3 Mapa de Procesos.....	44
6.2.4 Diagrama De Procesos.....	44
6.2.5 Infraestructura Requerida	45
6.2.6 Nómina	46
6.3 Estructura Organizacional	46
6.3.1 Estructura Legal	46
6.3.2 Diseño Organizacional.....	47
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	47
7.1 Proyección de Ingresos, Costos Y Gastos.	47
7.1.1 Ingresos.....	47
7.1.2 Gastos.....	48
7.1.3 Margen de Utilidad	50
7.1.4 Política de Pago	50
7.1.5 Política de Cobro	50
7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo, y Estructura de Capital	
51	
7.2.1 Inversión Inicial.....	51
7.2.2 Capital de Trabajo	51
7.2.3 Estructura de Capital	52

7.3	Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.	52
7.3.1	Proyección de Estado de Resultados	52
7.3.2	Proyección del Estado de Situación Financiera	53
7.3.3	Proyección del Estado de Flujo de Caja	54
7.4	Proyección de Flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.	54
7.4.1	Cálculo de la Tasa de Descuento	54
7.4.2	Criterios de Valoración y Flujo de Caja del Inversionista.	55
7.5	Indicadores Financieros	55
7.6	Comparativa del Proyecto: Cinco Años Versus Diez Años ..	56
8.	Conclusiones Generales.....	56
	REFERENCIAS	59
	ANEXOS	64

1. Introducción

1.1 Justificación del Tema

El presente trabajo de titulación propone un plan de negocio para la creación de una academia de karting para niños y niñas de cinco a siete años en la ciudad de Quito. El karting, definido como la “conducción y competición de automóviles miniatura con marco de esqueleto y motores traseros denominados Karts, o Go-Karts.” (Encyclopaedia Britannica, 2020), es el primer paso en la carrera de los pilotos top de las diferentes disciplinas del automovilismo mundial. Así, en muchos países, la formación de pilotos a través del karting empieza desde la categoría “Baby Kart”, para niños de cinco a siete años.

Sin embargo, en el Ecuador existen pocas academias de Karting, las cuales se enfocan principalmente en la categoría Baby Kart, es decir, para niños y niñas de edades entre siete y doce años, tal y como se puede observar en el caso de las academias de Aneta y del Quito Karting Club. De esta forma, el negocio propuesto en este plan, se lo realizaría utilizando el modelo de kart BirelArt B-25 Baby Kart With Comer C50, el cual cuenta con: chasis hecho de tubos de 25mm, un motor de 2 tiempos de 50 centímetros cúbicos, y un sistema de frenado mecánico con discos de 200mm, además que incluye llantas. Este modelo de kart, junto con la pista multinivel, Kids Track (Turnkey Solution) de la empresa 360K, cuentan con todas las garantías en materia de seguridad para proveer un servicio seguro y confiable a los padres de los niños que asistan a la academia. El kart, al ser fabricado y comercializado por una empresa estadounidense, se lo puede importar a través del representante oficial de la marca en Ecuador. A su vez, a pesar de que BirelArt recomienda marcas de aceite y combustible de un cierto octanaje para el funcionamiento óptimo del motor del monoplaza, estos requerimientos pueden ser adaptados a la realidad ecuatoriana sin perjudicar el rendimiento del motor, lo cual reduce los costos de mantenimiento.

Esta idea de negocio se la ejecutará en la ciudad de Quito, teniendo en cuenta que para el año 2020, Quito será el cantón más poblado del país con 2'781.641 habitantes. Por otro lado, cada vez es mayor el apoyo que recibe el karting por parte de entidades públicas como el gobierno de Pichincha con el Quito Karting

Club, al igual que cada vez es más simbólica la formación de pilotos ecuatorianos a través del karting, como Juan Manuel Correa (piloto ecuatoriano de Fórmula 2, quien se formó en el Autódromo Dos Hemisferios).

Tras analizar esta información, se ha identificado una oportunidad en este ámbito debido a que el negocio planteado será la primera academia especializada en niños de esta edad para el aprendizaje de karting. Además de que contará con todos los implementos necesarios para el correcto y seguro aprendizaje de la práctica deportiva de los niños involucrados, en una ciudad cuyo número de habitantes y tendencia deportiva, se encuentra en aumento. Finalmente, con esta idea de negocio se busca fomentar el automovilismo en el país a través de la formación de pilotos.

1.1 Objetivo General

Determinar la viabilidad y factibilidad de la creación de una academia de karting para niños y niñas de cinco a siete años en la ciudad de Quito, a través del desarrollo de un plan de negocios, con el fin de iniciar un emprendimiento que beneficie al desarrollo del deporte motor en el Ecuador.

1.1.1 Objetivos Específicos

- Analizar la industria en la que se desarrollará el negocio planteado, con el fin de identificar posibles oportunidades y amenazas que determinarán el éxito o fracaso de éste.
- Realizar un análisis del cliente, a través de técnicas de investigación tanto cualitativas como cuantitativas para definir una estrategia, tanto de comunicación como de producto, que se acomoden a las necesidades del público objetivo, con el fin de maximizar los ingresos percibidos.
- Definir e identificar factores relevantes para establecer la oportunidad de negocio existente, la cual estará sustentada en el análisis interno, externo y del cliente.
- Crear un plan de marketing, con la finalidad de desarrollar un correcto posicionamiento de marca, a través de estrategias dirigidas al mercado objetivo, y con una propuesta que contenga un valor agregado que pueda ser percibido por el cliente.

- Establecer una estructura organizacional para el negocio, con el objetivo de generar un buen manejo interno que se distinga por su eficiencia y eficacia dentro del sector.
- Realizar un análisis financiero proyectado a cinco años, a través del uso de diferentes indicadores, con la finalidad de determinar la rentabilidad del negocio planteado.

2. Análisis Entornos

2.1 Análisis del Entorno Externo

El CIU para el plan de negocio planteado: (P8541.01): *Enseñanza en adiestramiento deportivo: béisbol, basketball, volleyball, fútbol, etcétera.* (INEC , 2012)

2.1.1 Entorno Externo

2.1.1.1 Político

La República del Ecuador, gobernada por Lenin Moreno Garcés, menciona en el artículo 24 de su constitución, que: “Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre.” (Asamblea Constituyente, 2008).

A través del decreto presidencial (N° 438) emitido el día 14 de junio de 2018, Lenin Moreno ejecutó la transformación del que hasta entonces había sido el Ministerio Del Deporte en Ecuador, para convertirlo en la Secretaría del Deporte. Esta última, formará parte del Ministerio de Educación y asumirá las funciones como el órgano rector y planificador del deporte ecuatoriano, las cuales se encuentran establecidas en la Ley del Deporte. (Presidente Constitucional de la República, 2018). Esto significa, que las federaciones nacionales deportivas deberán reportarse ante esta nueva secretaría.

Tal y como se menciona en un artículo del diario Metro: “El MPCEIP a través del Comité de Comercio Exterior (Comex) redujo los aranceles al calzado técnico especializado del 40 al 15% y a los implementos deportivos al 0%.” (Metro Ecuador, 2019). Estos implementos deportivos son: cascos, pelotas, raquetas, bicicletas, entre otros.

En el Ecuador, las competencias de karting se encuentran reguladas por la Federación Ecuatoriana de Automovilismo y Kartismo. La misma, establece el Reglamento General Deportivo de Karting 2019. Sin embargo, este reglamento es sobre todo aplicativo a competencias, torneos, o clasificatorios, mas no se encuentran especificaciones referentes a academias de karting en el país (FEDAK, 2019). De manera adicional, el sitio web de esta federación establece que para la obtención de una licencia de karting (Tipo K) se deben cancelar los siguientes valores: categoría Máster (65 dólares), mientras que las categorías de Junior y Baby deben cancelar un valor de 50 dólares. (FEDAK, 2019)

El día 8 de enero de 2020 la Asamblea Nacional del Ecuador aprobó el proyecto de **“Ley de Emprendimiento e Innovación”**, el cual busca apoyar a emprendedores ecuatorianos a través de la priorización de acceso a financiamiento especial, crowdfunding, educación especializada, diferentes figuras jurídicas como la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), entre otros beneficios (El Comercio , 2020). Por lo tanto, se considera a esta medida como una herramienta a la que pueden acceder los pequeños emprendedores del Ecuador, la cual ayudará a incrementar las posibilidades de supervivencia de negocios tipo PYME en el país.

En octubre de 2019 el gobierno ecuatoriano presentó el proyecto de **“Ley para el Crecimiento Económico”**, el cual contiene medidas tales como: la eliminación del anticipo al impuesto a la renta, declaración de IVA e ICE semestral, y un régimen tributario simplificado para microempresas. Estas medidas buscan facilitar la vida financiera y tributaria de los emprendedores ecuatorianos. (Gobierno Ecuador , 2020)

En el Ecuador para importar bienes, se debe obtener un “Registro de Importador”. Para esto, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador menciona que luego de obtener el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se debe adquirir un Certificado Digital en el Banco Central (\$27 x 2 años). Luego, se debe registrar en el portal ECUPASS, donde se podrá registrar una firma electrónica. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2020)

Por otro lado, el Ecuador muestra una fuerte inestabilidad política. Esto debido a que, tal y como lo demuestra un artículo de El Telégrafo, desde 1830 el Ecuador

registra 21 cartas magnas. Por otro lado, “ningún partido político desde 1979 hasta el 2003 repitió en el poder, lo cual demuestra que la gestión de quienes llegaron a Carondelet (sede del gobierno central) fue calificada negativamente a su término” (Ulloa, 2019). De igual manera, este mismo artículo confirma que la gestión del expresidente anterior a Lenin Moreno, Rafael Correa, dejó como resultado en el país una “fragilidad de las instituciones combinada con una economía en terapia injustificada después de la mayor bonanza petrolera vivida en el país, además de altos niveles de corrupción e impunidad” (Ulloa, 2019) . Tal y como se puede apreciar en lo expuesto en el factor político, existe una situación actual favorable (**OPORTUNIDAD**) para el emprendedor ecuatoriano debido a las leyes instauradas recientemente, las cuales brindan múltiples beneficios a los emprendimientos nacionales, y que además, están planteadas con el objetivo de incrementar la probabilidad de éxito de estos negocios. De igual manera, existe un contexto favorable para el deporte a través de la liberación y reducción de aranceles a cierto tipo de implementos deportivos. Como consecuencia, se espera que la industria deportiva ecuatoriana tome ventaja de esta medida para continuar su crecimiento. Sin embargo, el deporte ecuatoriano podría verse afectado a través de la recientemente instaurada Secretaría del Deporte, debido a que este órgano ejecutará sus funciones siendo parte del Ministerio de Educación, lo cual pone en riesgo el monto que el presupuesto del gobierno dedica anualmente al deporte, así como incrementará la burocracia, generando un impacto negativo en la eficiencia de las federaciones nacionales que pertenecen a la Secretaría del Deporte. De igual manera, la inestabilidad política que ha caracterizado al Ecuador en los últimos años es un factor crucial a tener en cuenta por parte del sector privado, ya que todas las medidas y leyes establecidas para favorecer al emprendedor pueden llegar a cambiar dependiendo del gobierno en turno, generando inestabilidad e incertidumbre en nuevos y existentes negocios del país.

2.1.1.2 Económico

De acuerdo al informe de Estadísticas Macroeconómicas presentado por el Banco Central del Ecuador en octubre de 2019, “En el segundo trimestre de 2019, el PIB mostró una variación positiva de 0.3% respecto al segundo trimestre

de 2018 (t/t-4) y registró una variación de 0.4%, en relación con el trimestre anterior". (Banco Central Del Ecuador, 2019) Así mismo, en dicho informe se menciona que la industria de Enseñanza y Servicios Sociales y de Salud tuvo una variación positiva (1.3%) en lo que a su contribución interanual del PIB se refiere.

Por otro lado, cabe destacar que según el micrositio de información financiera, a la fecha del 25 de julio de 2020, el PIB Nominal del Ecuador (2019) es 107,436 millones de dólares, la inflación mensual (jun. 2020) se encuentra en -0.62, la tasa de desempleo urbano trimestral (oct.2019) se encuentra en 4.95%, el riesgo país se encuentra en 2,742 puntos, y la deuda externa pública ocupó el 42.98% del PIB mensual en mayo de 2020. (Banco Central Del Ecuador, 2020)

Los Go-Karts en el Ecuador tienen la subpartida arancelaria N° 8703210099, la cual, según el sitio web de la Aduana del Ecuador, se enuncia que: el arancel Ad Valorem es del 40%, el tributo FODINFA es del 0,5%, el Incremento ICE es del 25%, y se paga un IVA del 12%. (Aduana del Ecuador SENAE, 2019)

Por otro lado, el Fondo Monetario Internacional proclamó que Ecuador tendrá la segunda economía más afectada de Sudamérica por detrás de Venezuela, debido a la crisis mundial ocasionada por la pandemia de Covid-19, con lo que se espera que la economía ecuatoriana decrezca en un 6,3%. (Tapia, 2020)

De acuerdo a lo presentado en el factor económico, se pudo evidenciar que el Ecuador presentaba un contexto favorable durante 2019 y comienzos de 2020. Además de que las nuevas políticas a favor de la creación de emprendimientos, habrían contribuido a la economía del país, ya que la población se vería impulsada hacia la formación de nuevos negocios, que a su vez hubiesen favorecido a la generación de empleo en el país. Sin embargo, estas medidas fueron pensadas y aplicadas antes de que la pandemia mundial, producto del Covid-19, afectara al Ecuador. En este contexto, se puede determinar la existencia de una **AMENAZA** de **ALTO** nivel, ya que las predicciones económicas son poco favorables para el país dado el duro golpe que recibió por la recesión internacional ocasionada por la pandemia, lo que ha ocasionado que los ciudadanos no dispongan de suficiente dinero para consumir productos o servicios que no sean de primera necesidad, lo que afecta a las empresas de

múltiples industrias, entre ellas la educativa y de entretenimiento. De igual manera, el Ecuador se ve afectado por su riesgo país, el cual muestra un crecimiento reciente exponencial dado el contexto actual, lo que significa que el riesgo de invertir en el país es mucho más alto dadas las posibilidades de que un hecho similar desestabilice la economía de nuevo.

2.1.1.3 Social

Según un artículo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), “En el 2020 Quito será el cantón más poblado del país con 2’781.641 habitantes.” (INEC, 2017).

Según los resultados del Censo 2010 presentado por el INEC, en Pichincha había un total de 2.576.287 habitantes, de los cuales 244.844 (9,5%) tenían edades comprendidas entre los cinco y nueve años. (INEC, 2011) Por lo tanto, se puede estimar que con el paso del tiempo este número haya incrementado, lo cual hace que el mercado de posibles usuarios de productos y servicios infantiles se vuelva más atractivo para las empresas.

Según “El Deporte En Cifras”, el 11% de la población ecuatoriana realiza actividad física más de 3 horas y 30 minutos a la semana. Se puede ver también que el 12,5% de la población realiza otros deportes que no sean fútbol, ecuavoley, baloncesto, natación, ciclismo, caminata, atletismo, o baile deportivo. (Ministerio del Deporte - Ecuador , 2012).

Tal y como se menciona en el artículo de Pichincha Universal, el miércoles 29 de agosto del año 2018 se llevó a cabo la firma del comodato de la pista de karting “Dos Hemisferios”, en el kartódromo de la Mitad Del Mundo. (Pichincha , 2018) La entrega del comodato se la realizó por 30 años más, y se inició la obra de iluminación de la pista con luz led.

Por otro lado, en el Ecuador, existen pocas escuelas de karting, una de ellas es la escuela de karting de ANETA, la cual está dedicada para niños entre siete y 15 años, se dictan 16 horas de clase (cuatro horas de teoría, y 12 horas de práctica), se cobran \$199,99 dólares, y se dictan las clases en karts eléctricos. (ANETA, 2019)

Del 20 al 23 de junio de 2019, se llevó a cabo el Trofeo Internacional Cola Cao en el Kartódromo Dos Hemisferios, el cual estaba dedicado a niños entre siete y

12 años tanto de Ecuador, como de otros países de Latinoamérica. Este tipo de torneos se están utilizando como medio de ayuda social, ya que 10 niños erradicados de las calles estuvieron presentes en dicha competencia, así como también se corrió la tercera válida del torneo de karting para personas con discapacidad, como antesala al Trofeo Cola Cao. (El Telégrafo, 2019)

Existe un contexto favorable en el aspecto social de la industria (**OPORTUNIDAD**). En especial, gracias al crecimiento potencial del cantón Quito, para el año 2020. Esto debido, a que en una ciudad con población creciente es más fácil encontrar diferentes tipos de clientes y nichos, así como puede existir mayor demanda por parte de éstos (Ozimek, 2016). Por lo tanto, este factor incrementa la probabilidad de éxito de un negocio en la ciudad de Quito. Así mismo, en el ámbito deportivo, también existe un panorama favorable, debido a que hay un porcentaje considerable de personas que realizan deportes poco habituales. De igual manera, cabe incluir en este análisis social a la medida tomada por el gobierno en cuanto a la instauración de la nueva Secretaría del Deporte (véase el factor político), la cual trabajará de la mano junto con el Ministerio de Educación para instaurar mejores medidas en beneficio de la práctica deportiva de niños, adolescentes y jóvenes ecuatorianos en escuelas y colegios. Con el paso del tiempo, esto puede implicar una actitud favorable del gobierno hacia la creación de políticas en el ámbito deportivo, así como, la generación de más confianza hacia el deporte ecuatoriano por parte de las futuras generaciones.

De igual forma, por la información presentada previamente, se denota que el kartismo en Quito poco a poco se está convirtiendo en una herramienta social a través de programas de esta índole, que buscan mejorar la vida de los niños de la ciudad y tienen la capacidad de ser plataformas de inclusión social. Así, se puede observar que en el Ecuador podría haber una tendencia favorable hacia la práctica de disciplinas poco comunes como el karting en el tiempo libre, al mismo tiempo que existe una actitud favorable hacia el gobierno por parte de las empresas privadas, gracias a la entrega, en comodato, del terreno al kartódromo Dos Hemisferios en 2018.

2.1.1.4 Tecnológico

En el Ecuador, el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, en su “Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información” presenta un proyecto que busca capacitar a microempresarios en el uso y manejo de TIC empresariales básicas con el objetivo de contribuir a la inclusión digital de microempresas en el país. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información , 2020) Por lo tanto, se espera que estas campañas sirvan para generar negocios más competitivos y capaces de sobrevivir en el tiempo, ya que éstas permitirán acceder a herramientas útiles para poder ofertar productos y servicios en plataformas digitales, llegando así a mejorar la comunicación con los posibles clientes.

Por otro lado, un ejemplo de kart moderno y comercial en la actualidad es el B-25 BABY KART WITH COMER C50, de la empresa Birel ART, valorado en aproximadamente \$2.545,00 dólares americanos. Dicho kart cuenta con: un motor de 2 tiempos de 50 centímetros cúbicos, un sistema de frenado mecánico con discos de 200mm, llantas Easykart Vega, una base de volante 780mm, y aros de aluminio dorado (Birel ART, 2018). En cuanto al motor del kart mencionado previamente, el Comer C50, es un motor de 50 centímetros cúbicos, y a su vez es el motor más conocido en la categoría bambino, o baby y se destaca por su potencia máxima de 2 caballos de fuerza, y una relación en la mezcla de combustible/aceite de 25:1. (ZIP KART, 2018) Todo esto sirve para conocer las características tecnológicas que actualmente se están incorporando en los karts de la categoría Baby.

Según el sitio web KidKarters.com, los motores similares al Comer C50, no requieren gasolina de alto octanaje (110 octanos). Este motor puede funcionar bien con gasolinas cuyo octanaje gire en torno a 87 octanos, o con gasolina libre de etanol (91 octanos) Este sitio recomienda que el motor funcione con los aceites: Castor 927, Motul 800, o Redline 2-Stroke Synthetic. (Kid Karters, 2019) Por lo tanto, se denota la versatilidad de los motores que se están incorporando en los karts actuales, para adaptarse a diferentes tipos de gasolina y a varias marcas de aceite, lo que hace que los karts puedan adaptarse a las gasolinas y aceites disponibles (comercialmente) en varios países.

En el Ecuador, la gasolina extra y Ecopaís se comercializan con octanajes que llegan a 85 octanos, mientras que la gasolina super, se comercializa con un octanaje de 92 octanos desde septiembre del 2018. (Asociación De Empresas Automotrices Del Ecuador, 2019) Por lo tanto, las gasolinas comerciales del Ecuador pueden ser utilizadas en los motores de los karts modernos, lo que permite que los negocios dedicados al karting no deban acudir a proveedores específicos para adquirir estas gasolinas.

Además, en el país, las marcas de aceites mencionados previamente para motores como el Comer C50 son difíciles de encontrar. Sin embargo, un equivalente más comercial y nacional a estos aceites, puede ser el aceite Castrol Super TT, el cual tiene las mismas características que los otros aceites, a la vez que genera un buen rendimiento en aplicaciones de dos tiempos, y puede utilizarse en relaciones combustible/aceite hasta 50:1 (CEPSA, 2019). Por lo tanto, los motores de este tipo no tendrán problemas en adaptarse a los aceites comerciales que pueden encontrarse en el país.

Como se puede evidenciar, el panorama tecnológico del emprendedor ecuatoriano es bastante positivo (**OPORTUNIDAD**), dado que el país, a través de campañas, busca promover el uso de TICs en emprendimientos y en microempresas, permitiendo que estos negocios obtengan más herramientas que puedan ayudarlos en sus operaciones diarias. De igual manera, se puede ver que los karts más actualizados presentan características tecnológicas llamativas para la categoría elegida para el proyecto (Baby), permitiendo la práctica segura de este deporte en una edad temprana. Al mismo tiempo que los karts modernos son capaces de funcionar con gasolinas y aceites comerciales del Ecuador, lo cual muestra que los negocios del karting ecuatoriano no deben necesariamente acudir a un proveedor específico para poder incorporar karts de este tipo en sus negocios.

2.1.1.5 Conclusión PEST

Tal y como se pudo evidenciar, el análisis PEST de la industria mostró múltiples oportunidades en la mayoría de sus fuerzas, donde se destacan las tecnológicas y sociales. Sin embargo, las fuerzas políticas y económicas mostraron factores que deben ser considerados como amenazas muy importantes, principalmente

la inestabilidad política del Ecuador y la crisis económica que atraviesa actualmente el país. Se debe hacer énfasis en estos dos factores debido al impacto que éstos podrían tener en el desarrollo de la industria analizada.

2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es: “un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias” (David, 2013). Este modelo plantea que “la naturaleza de la competitividad en una industria dada estaría conformada por cinco fuerzas (...)” (David, 2013). Estas cinco fuerzas son analizadas a continuación para la industria.

2.1.2.1 Amenaza de Nuevos Competidores

Según el portal de información societaria de la Superintendencia de Compañías, existen veintiséis empresas bajo el CIIU (P8541.01). De estas veintiséis, ocho están ubicadas en el Cantón Quito y de éstas, siete se ubican en la capital, mientras que una se encuentra en la parroquia de Cumbayá.

Los costos para la Enseñanza en adiestramiento deportivo: béisbol, basketball, voleibol, fútbol, etc. suelen ser altos debido a que se debe, generalmente, adquirir (o rentar) y modificar un terreno de grandes proporciones, así como realizar un mantenimiento constante del mismo.

Esta industria impulsa la importación de los implementos deportivos. Sin embargo, debido a las tasas arancelarias y costos de envío, se genera un alto valor de compra, lo que puede implicar un desembolso de dinero importante para los actores de esta industria.

Dicho esto, se considera que la **AMENAZA** de nuevos competidores directos es **BAJA**, debido, principalmente, a las grandes inversiones efectuadas durante el primer año (aquellas relacionadas con la compra o alquiler de un terreno de grandes proporciones y la modificación y adecuación de este), donde se suelen involucrar altos costos operativos.

2.1.2.2 Poder de Negociación Proveedores

El CIIU proveedor para la idea de negocio planteada en esta investigación es el G4763.00, el cual está relacionado con la “venta al por menor de artículos de

deporte, de pesca y de acampada, embarcaciones, y bicicletas en establecimientos especializados”.

Dicho CIU, cuenta con veinte empresas inscritas en la Superintendencia de Compañías del Ecuador, de las cuales apenas dos están ubicadas en el cantón Quito y en donde una comercializa implementos de *fitness*, y la otra se dedica a la comercialización e importación de todo tipo de implementos deportivos (BEATFITNESS CIA.LTDA. / ACADIA OUTDOORS ECUADOR C.A.) Actualmente, no existe registro de gremios o asociaciones registradas formalmente para el CIU de proveedores establecido en el portal de información de la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Por otro lado, en el país existe una sola empresa que representa a la marca Birel Art como importadores directos para la compra de karts, repuestos, entre otros. Esta empresa utiliza el nombre comercial DDR Engines, y no consta dentro del CIU previamente mencionado.

Cabe resaltar, que si bien existe un único *dealer* oficial de Birel Art en Ecuador, éste se lo contactaría sólo una vez para la compra de los karts y otros insumos iniciales, dado que el mantenimiento, llantas, y gasolina, se lo puede realizar o adquirir contactando otras entidades relacionadas con la industria automotriz.

Por lo tanto, se considera que esta fuerza presenta un nivel de **AMENAZA MEDIA**, ya que, si bien sólo existen dos proveedores en el Cantón Quito dentro del CIU, y una única empresa representante de la marca Birel Art en Ecuador, éstos suelen ser contactados principalmente solo en el año “cero” del negocio, reduciendo así, el poder de negociación que los proveedores pudiesen tener frente a emprendimientos de esta industria, contrario a si se los contactara con frecuencia.

2.1.2.3 Poder de Negociación Compradores

Los consumidores de la industria de adiestramiento deportivo cuentan con veintiséis empresas registradas bajo el CIU: P8541.01, a las que pueden acceder para adquirir sus servicios. Como se mencionó en la primera fuerza, ocho están ubicadas en el Cantón Quito y de éstas, siete se ubican en la capital. Sin embargo, tal y como se explicará más adelante, existen varios productos sustitutos para esta industria, lo cual brinda una gran cantidad de opciones a los

consumidores al momento de escoger una empresa o contratar un servicio relacionado al adiestramiento deportivo.

En el Ecuador, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, establece como facultad de la Defensoría del Pueblo, conocer y pronunciarse motivadamente sobre los reclamos y las quejas ante vulneraciones a los derechos de las personas consumidoras y usuarias (Defensoría del Pueblo, 2020)

Por tanto, se establece que el poder de negociación de los compradores es **ALTO**, debido a que, si bien existen pocas empresas dentro del CIIU del negocio planteado, existen múltiples productos (o servicios) sustitutos que el cliente puede escoger, lo que aumenta la imposición que los compradores podrían ejercer sobre la oferta de servicios. De manera adicional, los consumidores cuentan con un organismo que los defiende ante cualquier mala situación que se pudiese presentar a través de una prestación de servicio.

2.1.2.4 Amenaza de Productos Sustitutos

De manera metodológica, se suele considerar como productos sustitutos a aquellos CIIU's cercanos al que se está analizando. En este sentido, los productos sustitutos para adiestramiento deportivo (karting) y el número de empresas en cada uno de estos CIIU's se los menciona a continuación:

- **P8541.02 Enseñanza de gimnasia, yoga:** Quince empresas, cinco en el cantón Quito, cinco en la ciudad de Quito.
- **P8541.03 Enseñanza de equitación en academias o escuelas:** Dos empresas, una en el cantón Quito, una en la ciudad de Quito.
- **P8541.04 Enseñanza de natación:** Nueve empresas, tres en el cantón Quito, tres en la ciudad de Quito.
- **P8541.05 Enseñanza de artes marciales:** Ocho empresas, seis en el cantón Quito, seis en la ciudad de Quito.
- **P8541.09 Otro tipo de enseñanza deportiva y recreativa como: actividades de adiestramiento en campamentos deportivos, clases de juego de cartas por ejemplo bridge, actividades de instructores, profesores y entrenadores deportivos, enseñanza para animadores**

deportivos: Veinte empresas, 9 empresas en el cantón Quito, 9 en la ciudad Quito.

De esta forma, metodológicamente existen varios productos sustitutos dentro de la industria para el negocio planteado, los cuales pueden considerarse sustitutos debido a que la enseñanza de varias de estas disciplinas deportivas puede llegar a ser más económica que el adiestramiento en el karting. De igual forma, cabe resaltar que el proyecto propuesto puede llegar a ser considerado como una actividad extracurricular por los padres de familia, razón por la cual la empresa competiría con actividades poco relacionadas con el deporte como lo son: conservatorios, clases de arte, cursos de idiomas, entre otros. Dicho esto, y reiterando que muchas de los productos sustitutos suelen ser más económicos de practicar que el karting, se considera que esta fuerza es una **AMENAZA ALTA**.

2.1.2.5 Rivalidad Entre Competidores

Para efectos del análisis metodológico de esta fuerza, se entiende como competidor a aquellas empresas que comparten el mismo CIIU que la idea de negocio planteado. A través de información recabada de la Superintendencia de Compañías, se puede definir que el principal competidor dentro de este CIIU es la academia de fútbol educativa Little Kickers, dado que pertenece a una franquicia internacional y que cuenta con una trayectoria en la ciudad de Quito que data del año 2012 (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020). Sin embargo, para efectos del análisis de esta fuerza se tomará en cuenta también a la competencia directa del negocio, es decir, otras academias y pistas de karting. En este sentido, existen dos academias de karting en el Distrito Metropolitano de Quito, Ecuador Karting Academy, y la Escuela de Karting Eléctrico de Aneta. Así como, se destacan las pistas de karting de Mundokart en los sectores de Tumbaco y Teleférico, donde éste último se destaca, ya que no es una academia de karting y solo vende este deporte como entretenimiento complementario a otras actividades que se desarrollan en los sectores donde funciona. En el caso de Aneta, se habla de una academia de karting eléctrico enfocado en niños de siete a 15 años (ANETA, 2019). Finalmente, se considera al Ecuador Karting Academy como la única competidora directa debido a que

funciona por varios años en el Kartódromo Dos Hemisferios de la Mitad del Mundo (excelente infraestructura) y se enfoca en niños de la misma edad que el negocio analizado, además de que utiliza karts a gasolina.

Esta fuerza será considerada con una calificación **MEDIA ALTA**. Debido a que si bien existen dos competidores claves identificados para el negocio planteado, existe la posibilidad de que el servicio ofrecido sea visto por los padres como una actividad extracurricular, obligando a la empresa a competir con otros negocios como los mencionados en el apartado “**Amenaza de Productos Sustitutos**”.

2.1.2.6 Conclusión Porter

Como se pudo observar a través de las cinco fuerzas, existe una baja amenaza de nuevos competidores gracias a la fuerte inversión inicial que necesitan los negocios de esta industria. Los proveedores tienen un poder de nivel medio debido a que son pocos para la industria, pero no es necesario contactarlos de frecuentemente durante las operaciones de los negocios. Se estableció que los compradores gozan de un poder de negociación alto debido al gran rango de servicios que tienen para escoger. De igual manera, se estableció una amenaza alta en lo que se refiere a productos sustitutos, y como amenaza media alta a la rivalidad entre competidores. Este análisis denota que las oportunidades dentro de la industria son superadas por las amenazas que ésta presenta.

2.1.2.7 Matriz EFE

Tabla 1: Matriz EFE

MATRIZ EFE			
Oportunidades	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Apoyo por parte del estado hacia la práctica del karting con la concesión del kartódromo "Dos Hemisferios".	0.05	1	0.05
Leyes que favorecen al emprendedor ecuatoriano.	0.20	4	0.8
Panorama tecnológico favorable en el país para el desarrollo de una academia de karting.	0.10	4	0.4
Amenaza baja de nuevos competidores debido a altos costos de inversión inicial.	0.15	3	0.6
Amenazas			
Fuerte inversión inicial.	0.10	3	0.3
Gran cantidad de productos sustitutos.	0.15	3	0.6
Inestabilidad política del Ecuador.	0.05	4	0.2
Panorama económico inestable del Ecuador.	0.20	2	0.4
TOTAL	1.0		3.35

Para el desarrollo de esta matriz se asignaron las ponderaciones teniendo en cuenta que: "la ponderación indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria donde participa la empresa" (David, 2013). Por otro lado, las calificaciones fueron asignadas de 1 a 4, considerando que estos valores indican "qué tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor" (David, 2013).

2.1.2.8 Conclusión Matriz EFE

Si se suman los valores ponderados de las oportunidades y las amenazas se tiene que las oportunidades (1,85) son superiores a las amenazas (1,50). Esto quiere decir que, el entorno externo es favorable para el negocio. Así mismo, el valor total de 3,35 demuestra que el negocio podría responder de buena manera ante las oportunidades y amenazas presentes en su industria, ya que se desenvolverá en un entorno tecnológico y social propicio, así como podría aprovechar la existencia de pocos competidores directos a través de la innovación, las leyes que favorecen al emprendedor ecuatoriano, entre otras.

2.1.2.9 Conclusión Análisis Externo

En términos generales, y a manera de conclusión del presente análisis externo, se puede determinar que para la industria de: enseñanza en adiestramiento

deportivo: béisbol, basketball, voleibol, fútbol, etc. existen mayores oportunidades que amenazas, gracias a los resultados obtenidos a partir de los análisis PEST y Porter de la industria, así como la Matriz EFE, en donde se considera que el negocio planteado podría aprovechar dichas oportunidades y minimizar las amenazas de una manera adecuada, a través de la generación de estrategias, lo que permite determinar la atractividad para ingresar a esta industria por parte de nuevos emprendimientos.

3. Análisis del Cliente

Este capítulo tiene como objetivo analizar los diferentes factores que influyen en el cliente para adquirir los servicios como el que plantea el negocio analizado. Para este análisis se utilizarán técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas.

3.1 Definición de Problemas de Investigación.

- ¿Qué beneficios que puede tener el karting en los niños de cinco a siete años de la ciudad de Quito?
- ¿En qué sector de la ciudad de Quito sería más viable la puesta en marcha del negocio planteado?
- ¿Qué tendencia social sigue el karting, actualmente, en la ciudad de Quito?

3.2 Definición de la Estructura de Investigación

3.2.1 Hipótesis

- El karting presenta beneficios cognitivos, sociales, y psicológicos para los niños de cinco a siete años de la ciudad de Quito.
- El valle de Cumbayá es considerado como el sector más viable para el negocio.
- Existe una demanda creciente de karting dentro del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

3.2.2 Objetivos

- Definir los beneficios cognitivos, sociales, y psicológicos, que el karting puede tener en los niños entre cinco y siete años de edad.
- Identificar el sector del Distrito Metropolitano de Quito óptimo para ubicar el negocio.
- Comprobar la existencia de una demanda creciente en el Karting del DMQ, a través de investigación tanto cualitativa como cuantitativa.

3.3 Investigación Cualitativa

3.3.1 Entrevistas a Expertos

Con el objetivo de entender más a fondo sobre aspectos técnicos, parentales y del usuario, se realizaron dos entrevistas a expertos con trayectoria en el karting en la ciudad de Quito. A continuación, se presentan los perfiles de los entrevistados, junto con un análisis de sus respectivas entrevistas.

3.3.1.1 Entrevista Número 1 (Alexis Ortiz):

Ingeniero Mecánico. Ex-Coordinador de la Revista Carburando. Ex Docente Investigador de la ESPE. Instructor de Karting en la Escuela EKA de Quito desde el 2018 hasta la presente fecha.

3.3.1.2 Análisis de la Entrevista

Alexis Ortiz, brindó con su entrevista una perspectiva amplia sobre el karting, y el automovilismo ecuatoriano en general. Se pudo determinar que existen varios aspectos negativos en cuanto al deporte y su concepción dentro la sociedad, así como se pudo percibir su vasta experiencia en esta disciplina. Aclaró que el karting puede inculcarle a un niño: disciplina, control sobre el miedo, concentración, entre otros beneficios. De igual manera, recalcó la existencia de una tendencia social creciente en el karting actual en la ciudad de Quito, al mismo tiempo que mencionó la importancia del apoyo de los padres hacia los niños que practican esta disciplina. Sin embargo, en el caso del problema de investigación referente al sector de la ciudad donde sería idóneo ejecutar el negocio, no se pudo obtener mucha información de su parte, debido a que él

considera que si existe un compromiso fuerte hacia el deporte por parte de los padres y de sus hijos, éstos acudirán a cualquier sector sin importar la distancia.

3.3.1.3 Entrevista Número 2 (Rubén Frias)

Piloto quiteño de karting adaptado. Corrió nueve válidas en karting adaptado en el 2018. En 2019, ascendió a la categoría Proam Max (profesional), en la cual corrió con figuras del karting ecuatoriano como Patricio Larrea y Phillipe Michelet, entre otros logros profesionales a lo largo de su carrera.

3.3.1.4 Análisis de la Entrevista

La entrevista con Rubén Frías permitió conocer la perspectiva de un piloto de karting experimentado. Rubén recalcó que el karting tiene la capacidad de ser una influencia positiva en la niñez debido a la gran cantidad de programas sociales que se realizan en la ciudad alrededor de este deporte. De igual manera, mencionó a Diners Club como la principal empresa detrás de estos programas. De manera adicional, mencionó las dimensiones idóneas para una pista de karting, así como, también habló sobre el día a día de un piloto de esta disciplina, haciendo especial énfasis en los karts e indumentaria ideal para practicar este deporte. En este punto, consideró al B-25 Baby Kart With Comer C50 como ideal para el aprendizaje de karting en niños de la edad planteada.

Finalmente, Rubén mencionó que considera al sector de Quito Norte como el ideal para que funcione una academia como la planteada en este trabajo.

3.3.1.5 Conclusiones Generales Entrevistas

Ambas entrevistas permitieron conocer a fondo sobre el automovilismo ecuatoriano, en especial sobre el Karting, donde, gracias a las entrevistas, se pudo tener una idea inicial sobre los beneficios del karting, el sector donde debería ubicarse la academia, y la tendencia social de esta disciplina en la ciudad de Quito.

3.3.2 Focus Group

El día 6 de enero de 2020, se llevó a cabo en la ciudad de Quito (Tumbaco), un grupo focal con 12 niños de edades comprendidas en su mayoría entre la edad planteada para la idea de negocio (cinco a siete años). La duración del grupo

focal fue de aproximadamente 12 minutos, y durante éste se pudo evaluar las respuestas, comentarios, y reacciones ante estímulos audiovisuales (tres videos) y preguntas planteadas con el fin de analizar el impacto que podría tener la idea de negocio en los niños, y si ésta sería viable dado su interés o no.

3.3.3 Conclusiones Focus Group

Tras haber analizado lo sucedido a través del uso de técnicas proyectivas durante el grupo focal, se puede llegar a la conclusión de que los niños efectivamente estarían interesados en formar parte de una academia de karting. Sin embargo, se pudo evidenciar el poco conocimiento sobre el tema por parte de los participante, por lo que se vio necesario el uso de material didáctico para su mejor comprensión, donde, cabe resaltar que el uso de material audiovisual fue de suma importancia para la adecuada realización del grupo focal, debido a que ayudaba a captar la atención de los niños, factor a tomar en cuenta para el funcionamiento del negocio planteado.

El análisis a mayor profundidad de este grupo focal puede encontrarse en Anexos: “Anexos del Análisis del Cliente”.

3.3.4 Entrevista a un Padre de Familia

El día 6 de enero de 2020, se llevó a cabo una entrevista a la Señora Rocío González, madre de familia con hijos cuyas edades se encuentran entre los cinco y siete años, en su residencia en Tumbaco. La lógica metodológica de esta entrevista yace en la dificultad logística que conllevó el juntar a múltiples padres de familia a la vez, tanto de manera física y virtual para la realización de un segundo grupo focal. Por lo tanto, la entrevista a la señora Rocío se la realizó con el objetivo de conocer las diferentes perspectivas que una madre de familia como ella puede tener en cuanto al karting. De igual manera, sus respuestas permitieron plantear de mejor manera varias de las interrogantes incorporadas en la encuesta.

3.3.5 Conclusiones Entrevista a un Padre de Familia

De la entrevista con la señora Rocío González, se destaca lo siguiente: la seguridad es vital para una madre de familia, el karting no necesariamente es

percibido como un deporte peligroso o de alto riesgo por una madre con niños de edades entre cinco y siete años, y que existen madres que sueñan con que su hijo llegara a competir de manera profesional en el mundo del automovilismo, por lo que estarían dispuestas a inscribirlos en una academia de karts como primer paso.

El análisis a mayor profundidad de esta entrevista puede encontrarse en Anexos, específicamente en la sección “Anexos del Análisis del Cliente”.

3.4 Investigación Cuantitativa

3.4.1 Segmentación

Con el objetivo de determinar el público objetivo de la idea de negocio planteado, se ha realizado una segmentación utilizando variables geográficas y demográficas, generando un resultado de 265.630 personas como segmento de mercado para la academia de karting propuesta. Sin embargo, posterior a la realización de las encuestas se espera obtener el mercado objetivo final para el negocio. Esto se lo puede encontrar en el capítulo cinco del presente documento.

Tabla 2: Segmentación

Segmentación	Detalle	Cantidad	%
Geográfica	Ecuador	17.510.643	100%
	Pichincha	3.228.233	18%
	Quito	2.781.641	86%
Demográfica	Quito	2.781.641	100%
	Hombres	1.343.533	48,3%
	Mujeres	1.438.108	51,7%
	Quito	2.781.641	100%
	Edad de 30 a 49 años	739.917	26,60%
	Total Quito, Hombres y Mujeres con Edad de 30 a 49 años.	739.917	100%
	Nivel Socioeconómico A	14.058	1,9%
	Nivel Socioeconómico B	82.871	11,2%
	Nivel Socioeconómico C+	168.701	22,8%
	Total Nivel Socioeconómico	265.630	100%

Adaptado de: (INEC, 2020)

3.4.2 Tamaño de la Muestra

Con la finalidad de calcular el tamaño de la muestra para poder realizar las encuestas necesarias, se utilizó como referencia el segmento de mercado obtenido previamente (265.630) y se calculó un tamaño de muestra de 384. La

fórmula utilizada en este análisis es estándar para el cálculo de la muestra cuando se conoce el tamaño de la población (PSYMA, 2015).

Tabla 3: Tamaño de la muestra

$n = \frac{[(265.630)(1,96)^2(0,5)(0,5)]}{[(0,05^2)(265.630 - 1)] + [(1,96)^2(0,5)(0,5)]} = 384$				
N = 265.630	Z = 1,96	e = 5% (0,05)	p= 0,5	q= 0,5
n = 384				

3.4.3 Muestreo

El presente documento, utilizará un modelo de muestreo de encuesta de tipo no probabilístico, debido a que se realiza bajo el juicio del investigador.

3.4.4 Escala de Medición

Para las encuestas realizadas, se utiliza una escala de tipo nominal, dado que los encuestados responden con un solo tipo de respuesta a cada pregunta.

3.4.5 Encuestas

A pesar de que se obtuvo un tamaño de la muestra de 384 personas, se realizó un total de 102 encuestas de las cuales 54 fueron catalogadas como válidas. El criterio utilizado para validar las encuestas fue incorporado como la primera pregunta de ésta, la cual obligaba a los encuestados a responder si tenían hijos o no. En caso de responder de manera negativa, la encuesta se clasificaba como inválida. De esta manera se cumplió con el mínimo solicitado de 50 encuestas para un plan de negocios con fines académicos, las cuales fueron procesadas y analizadas utilizando tablas cruzadas. Cabe resaltar que, las encuestadas fueron enviadas de manera digital principalmente a personas de los sectores de Cumbayá y Quito Norte, esto teniendo en cuenta la probabilidad de que exista un mayor conocimiento sobre el karting en estos sectores.

3.4.5.1 Resultados de las Encuestas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través del procesamiento de tablas cruzadas. Cabe resaltar que, todas las tablas aquí referenciadas se las puede encontrar en la sección de Anexos, específicamente en "Anexos del Análisis del Cliente".

La tabla cruzada N°1, indica que el 55,56% de encuestados consideran que se debería llevar a cabo la academia en el sector de en Cumbayá o Tumbaco. Además el 24,07% de este grupo considera al karting como la principal actividad extracurricular en la que inscribirían a su hijo, seguido por el fútbol y la natación. La tabla cruzada N°2, demuestra que el 94,44% de encuestados efectivamente inscribiría a su hijo en una academia de karting, a pesar de que se lo considera como un deporte peligroso, siempre y cuando se cuenten con las seguridades del caso. A su vez, la mitad de encuestados fueron hombres (50%).

La tabla cruzada N°3, permite conocer que los factores que los padres principalmente valoran en las actividades extracurriculares de sus hijos son: la seguridad de sus representados en la realización de la práctica deportiva, así como la calidad de instructores y seguridad de las instalaciones (35,19%). De este grupo, el 25,93% de los padres optarían por inscribir a sus hijos en por lo menos un nivel en la academia.

La tabla cruzada N°4, muestra como el 42,59% de encuestados considera inscribir a sus hijos de manera permanente en las tardes. Coincidentalmente, el 29,63% de este grupo, considera que el horario más conveniente para las clases de una academia de karting es entre semana entre las 16H00 y las 20H00.

En la tabla N°5, se reitera cómo el principal sector donde se debería ubicar el negocio es en Cumbayá o Tumbaco (55,56%), con el objetivo de ver quienes acompañarían a sus hijos en cada sector. En Cumbayá o Tumbaco, quienes acompañarían principalmente a sus hijos en la realización de la práctica deportiva son las madres (29,63%).

Finalmente, en la tabla N°6, se destaca que el 92,6% de encuestados se encuentran en el rango de 25 a 55 años. Por otro lado, el 25,93% de este grupo escogió a Facebook, Instagram y WhatsApp (o correos electrónicos) como la combinación de canales de comunicación principal por los cuales se enteran sobre nuevos talleres extracurriculares para sus hijos.

3.5 Conclusiones del Análisis del Cliente

Una vez realizado el análisis del cliente a través de métodos tanto cualitativos como cuantitativos, se ha decidido aceptar en su totalidad las tres hipótesis planteadas para este capítulo. Esto debido a que, en primer lugar, se pudieron

conocer los beneficios cognitivos, sociales, y psicológicos que esta disciplina genera en los niños de la edad planteada. Esto se lo puede aceptar principalmente gracias a las entrevistas realizadas tanto a Alexis Ortiz como a Rubén Frias. De igual forma, se halló y se comprobó que el sector donde se debería ubicar la academia es en el valle de Cumbayá-Tumbaco, a través de encuestas a 102 personas (54 válidas.) Finalmente, se comprobó también la existencia de la creciente demanda del karting en el Distrito Metropolitano de Quito, dado que a través de las encuestas se evidenció que las personas priorizarían el karting en vez de otros deportes como el fútbol o la natación (véase la tabla cruzada N°1). De esta manera quedan comprobadas todas las hipótesis planteadas, así como también se declaran todos los objetivos y preguntas de investigación tanto cumplidos como respondidas.

De forma adicional, se declara lo siguiente: la idea de negocio planteada es ideal para lo que se requiere dentro del mundo del automovilismo, puesto que permite a los niños comenzar en esta disciplina desde una edad temprana (cinco a siete años), y desarrollar diferentes capacidades cognitivas en una actividad complementaria a su educación escolar. De igual manera, queda claro que la idea de negocio planteado debe contar con todos los implementos necesarios para garantizar la seguridad de los niños, puesto que es el factor que los padres priorizan más al momento de inscribir a sus hijos en una academia, o actividad extracurricular. Esto se confirma principalmente gracias al resultado obtenido referente a que el 94,44% de los padres estarían dispuestos a inscribir a sus hijos en una academia de karting (véase la tabla cruzada N°2), siempre y cuando se cuente con las seguridades del caso. Por otro lado, los niños de la edad elegida para el proyecyto (cinco a siete años), responden positivamente ante estímulos relacionados con el karting, y el automovilismo como tal, mientras que lo cual denota que un negocio de este tipo puede funcionar en los segmentos identificados, siempre y cuando se realice una correcta comunicación sobre el servicio, la disciplina, y sus beneficios, tanto a los clientes (padres) como a los usuarios del servicio (niños).

4. Oportunidad de Negocio

La “oportunidad de negocio hace referencia a la ocasión u oportunidad para comenzar una idea empresarial, adentrarse en un nuevo sector laboral o el lanzamiento de un nuevo producto en el mercado” (García, 2017).

4.1 Descripción de la Oportunidad de Negocio Encontrada.

Tras haber realizado un análisis tanto externo como del cliente en los capítulos 2 y 3 del presente documento, y luego de haber utilizado múltiples herramientas investigativas de carácter cualitativo y cuantitativo, se ha podido confirmar la existencia de una oportunidad de negocio. Dicha oportunidad de negocio se encuentra sustentada a través de factores claves como:

- Leyes que favorecen el emprendimiento ecuatoriano como la “Ley del Emprendimiento e Innovación”, o la “Ley de Crecimiento”. Estas leyes permiten impulsar el emprendimiento a través de múltiples beneficios como crowdfunding, reducción de gastos de constitución, personería jurídica especial, entre otros.
- Apoyo por parte del gobierno provincial hacia negocios privados de karting como el Quito Karting Club. Esto se pudo evidenciar a través de la entrega en comodato del terreno donde se ubica el “Kartódromo Dos Hemisferios”.
- Capacidad de adaptar los karts modernos a la realidad nacional para ofrecer un servicio con insumos cuyas características tecnológicas sean tanto actualizadas como seguras. Este factor tiene importancia gracias a las encuestas. Esto debido a que allí se pudo evidenciar la predisposición por parte de los padres (94,44%) en inscribir a su hijo en una academia de karting como la planteada, siempre y cuando se cuenten con las medidas de seguridad necesarias.
- Según los expertos entrevistados, y a través de las encuestas se pudo comprobar una tendencia creciente en la práctica del karting en la ciudad de Quito. De igual manera, se pudieron conocer los múltiples beneficios que esta disciplina es capaz de ofrecer a sus usuarios (niños), y que pueden convertirse en la base ideal de una estrategia de comunicación para ofrecer el servicio a los clientes (padres).

- A través del uso de técnicas proyectivas se pudo evidenciar un gran interés por parte de los potenciales usuarios de un servicio de este tipo (niños) hacia el negocio planteado, a través del grupo focal realizado.
- De igual manera, a través de investigación cuantitativa se pudo definir que existe una oportunidad de negocio en el sector de Cumbayá – Tumbaco. Esto debido a que en las encuestas, las personas que escogieron a este sector como ideal para el funcionamiento de una academia de karting (55,56%), también priorizaron al karting por encima de otros deportes (24,07%). Demostrando así, la posible predisposición por parte de las personas de dicho sector de apoyar a un negocio de este tipo.

5. Plan de Marketing

5.1 Estrategia General de Marketing

Se ha decidido que el plan de negocios planteado utilizará una estrategia general de **“Diferenciación”**. En esta estrategia, se busca “dar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador, y que creen algo que se perciba como único” (Lambín , Gallucci, & Sicurello, 2009). Bajo este concepto, se decide utilizar esta estrategia general debido a que el negocio utilizará karts especializados para la categoría, así como también sus instalaciones permitirán la práctica deportiva en una pista de karting multinivel. Estos dos factores tienen características únicas (descritas en mayor detalle en los puntos siguientes), las cuales serán percibidas por los compradores como significativas, ya que ayudan a garantizar un servicio seguro, lo cual es altamente valorado por los padres, tal y como se pudo observar en el capítulo tres de este documento. De igual manera, se considera que las características tecnológicas tanto de los karts y de la pista multinivel podrán ser percibidas como únicas debido a la carencia de características similares en otras academias o escuelas de karting de la ciudad. Cabe resaltar que se ha decidido seguir una estrategia de diferenciación principalmente por la capacidad que tiene la academia de distinguirse frente a sus competidores a través de los dos factores mencionados previamente. Es por esto, que se descartaron las estrategias de especialista, y de liderazgo en costos (Lambín , Gallucci, & Sicurello, 2009).

De igual manera, se hablará en mayor detalle sobre los servicios como tal de la academia, reforzando el concepto de diferenciación en la propuesta de valor, a continuación.

5.1.1 Mercado Objetivo

Tal y como se pudo observar en el Capítulo 3, la segmentación para el público planteado era de 265.630 personas. Sin embargo, considerando las encuestas realizadas en ese mismo capítulo, se obtiene una variable conductual la cual menciona que el 25,93% de los encuestados inscribiría a sus hijos en por lo menos un nivel de la academia. Esto reduce el valor inicial de la segmentación a 68.878. Posteriormente, en las encuestas también se obtuvo otra variable conductual, la cual menciona que el 94,44% de personas efectivamente inscribirían a sus hijos en la academia de karting. Por ende, cruzando ambos datos se obtiene un mercado objetivo final de 65.048 personas.

5.1.2 Propuesta de Valor

En la actualidad no existe una academia de karting especializada en la formación de niños y niñas de cinco a siete años en la ciudad de Quito, y hablando de Cumbayá o Tumbaco como posibles lugares para la creación de la academia, tampoco existe un negocio de este tipo en esos sectores. Sin embargo, existen academias de karting en la ciudad como la Escuela de Karting de Aneta, y la Ecuador Karting Academy. Dichos competidores, manejan precios que van desde los \$200 mensuales hasta los \$350 (ANETA, 2019) (Ecuador Karting Academy, 2020). Teniendo en cuenta principalmente los precios de los competidores dentro del karting en la ciudad de Quito, se ha determinado una propuesta de valor enfocada en **“más por lo mismo”**. Esto debido a que se ofrecerá un servicio cuyos beneficios podrán ser percibidos como únicos y significativos por los clientes (padres), así como apelarán a captar la atención de quienes son los principales usuarios del servicio (niños), todo mientras se maneja un precio que se puede ubicar dentro del rango de precios establecidos por la competencia directa. De manera adicional, cabe destacar que la base del servicio será la de brindar la mejor experiencia posible tanto para padres como para los niños, a través de un modelo de enseñanza didáctico, karts propios de

la categoría, pista multinivel, entre otros factores adicionales propios de un negocio de este tipo.

Para establecer la propuesta de valor se deben considerar varios aspectos primordiales los cuales se pueden observar en el modelo CANVAS a continuación. Cabe aclarar que, el modelo CANVAS consta de un “lienzo” creado por Alexander Osterwalder en 2004 en el que “se detallan desde la idea de negocios, hasta los diferentes factores que influirán en ella al momento de ponerla en marcha” (Ferreira-Herrera, 2015). De igual manera, este modelo tiene por objetivo el “establecer una relación lógica entre cada uno de los componentes de la organización y todos los factores que influyen para que tenga o no éxito.

Tabla 4: Modelo Canvas

<p>Socios Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - DDR Engines (Importadora de Karts, repuestos, entre otros insumos). - Empresa 360K (Diseño, Ingeniería, importación, construcción, y supervisión de la pista). 	<p>Actividades Clave</p> <p>Formación práctica y teórica de pilotos de carreras para niños y niñas de 5 a 7 años.</p> <p>Alquiler de pista por horas.</p>	<p>Propuestas de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Educación en karting para niños de una edad temprana a través del uso de Karts especializados para la categoría, simuladores de carreras, clases teóricas didácticas y una pista multinivel para un correcto desarrollo de cualidades psicológicas, cognitivas y deportivas. 	<p>Relaciones con Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brindar tranquilidad a los padres o representantes de los niños a través del monitoreo en vivo de las clases, gracias al uso de cámaras instaladas en las pistas y en las aulas. - Se brindará información constante acerca del karting a los representantes se brindarán "Días Abiertos" para que los padres puedan involucrarse en la disciplina que sus hijos practican 	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>Niños y Niñas de 5 a 7 años del DMQ.</p> <p>-Hombres y Mujeres de 30 a 44 años pertenecientes a niveles sociales tipo A, B y C+.</p>
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pista Multinivel -8 Baby Karts with Comer C50 marca Birel Art. - Inversión en infraestructura de oficina, aula, bodegas, graderío, entre otros. 		<p>Fuentes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clases en la Academia. - Alquiler de pista por horas. - Ingreso por venta de naming rights dentro de la instalación así como por alquiler de espacios, y patrocinios en uniformes, cascos, autos, pista, entre otros. 		

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

El principal producto de este plan de negocios es una academia de karting para niños y niñas de cinco a siete años en la ciudad de Quito, que funcionará de martes a viernes en horario de 16H00 a 20H00. Sin embargo, de manera complementaria, se ofrecerá un servicio de alquiler de karts los días sábados y domingos en horario de 10H00 a 18H00, tanto para estudiantes de la academia como para todo público. Contrario a lo que se pudiese pensar, este servicio

complementario no contradice a la idea original de este plan de negocio debido a que será utilizado por aquellos estudiantes de la academia que deseen acudir para practicar el karting. De igual manera, es una herramienta útil que ayudará a captar alumnos para la academia.

Para el desarrollo del Marketing Mix se tomará en cuenta únicamente la academia.

2.1 Niveles de Producto

Tomando en cuenta los conceptos del libro “Fundamentos de Marketing” (Kotler & Armstrong, 2017), se explica los tres niveles de producto que tendrá el negocio planteado.

El primer nivel de producto, “**Valor Fundamental Para el Cliente**” se centra en satisfacer la necesidad de una academia de karting en el sector de Tumbaco. Así como también brindará el beneficio básico a los padres que adquieran el servicio de que sus hijos realicen un deporte poco común en el país con estándares tanto de calidad como de seguridad que garantizan la práctica deportiva y el aprendizaje en el rango de edad planteado. Para el segundo nivel, “**Producto Real**”, se tiene: una academia de karting en la ciudad de Quito que se enfocará en educar niños y niñas de cinco a siete años a través del aprendizaje de conducción de karts categoría Baby en una pista multinivel ubicada en el sector de Tumbaco. La academia, contará con 12 Karts modelo B-25 de la marca Birel Art con motor de 50 centímetros cúbicos, y una pista multinivel la cual permitirá a los niños desarrollar múltiples los cuales serán utilizados para la práctica del deporte. Finalmente, para “**Producto Aumentado**”, se declara que el producto ofrecido no será tan sólo una academia, o extracurricular más, sino que será un centro cuyo objetivo será el de fomentar el deporte motor en los niños ecuatorianos. Buscará mostrarles a esos niños, que existen otros deportes además del fútbol en nuestro país, capaces de brindarles un futuro a través de un camino que requiere la misma disciplina, ejercicio físico, y entrenamiento que cualquier otro deporte. Así mismo, para los padres, este será un lugar en el que sus hijos podrán acceder a una formación individual, diferente, y especializada en instalaciones de primer

nivel capaces de inculcar en sus hijos, los valores y cualidades necesarios para destacar en la élite del automovilismo.

3.1 Atributos del Producto

Los atributos de un producto se definen como: “características de un producto o servicio que determinan su capacidad para satisfacer las necesidades manifiestas o implícitas del cliente” (Kotler & Armstrong, 2017). Bajo este concepto, y reiterando que la academia contará con Karts especializados para la categoría, una pista multinivel, y simuladores de carrera, la calidad del producto que se ofrecerá estará garantizada por el “Know How” y la reputación de los fabricantes así como por las características de éstos que se detallan a continuación. Los karts modelo “Baby Kart With Comer C50”, son producidos por la empresa Birel Art, líder en la fabricación de productos para el karting. De igual forma, el kart cuenta con un motor de 50 centímetro cúbicos de dos tiempos, el cual es ideal para que un niño de cinco a siete años aprenda a conducir acostumbrándolo a la velocidad, sin ser demasiada alta como para que no pueda controlar el monoplaza. Así mismo, el chasis está conformado por tubos de aluminio de 25 mm, e incorpora un sistema de frenado mecánico con discos de 200mm, siendo la herramienta perfecta para el aprendizaje seguro de esta disciplina. Por otro lado, la pista multinivel será adquirida directamente de la empresa fabricante italiana con sede en EEUU, 360K, la cual lleva 15 años fabricando las pistas de karting más seguras del mundo. Para la construcción de la pista, se utilizará todo el servicio integral que ofrece la compañía en materia de diseño, ingeniería, componentes de máxima seguridad, asesoría operativa, y mantenimiento. Cabe recalcar que, la pista incorporará un sistema de barreras capaces de absorber la energía de impactos y que impide que los corredores salgan despedidos de la pista a través de varios tipos de barreras elásticas conectadas por un sistema de anclaje, alrededor de la pista. De igual manera, el concepto de pista multinivel será realizado gracias a la gran cantidad de curvas, chicanas, rectas, elevaciones, y pasos de desnivel que la empresa es capaz de crear gracias a sus marcos de soporte, los cuales cuentan con los mismos estándares de calidad de las mejores pistas de karting del mundo. El trazado de la pista contará con el “360K Floor Coating Solution”, la cual es una capa

protectora de baja viscosidad hecha a base de Epoxy y agua libre de solventes, la cual brindará un agarre excelente y moderará el desgaste de neumáticos. 360K garantiza que, con la compra de la pista, se incluye el diseño, construcción, e instalación de materiales, y que serán controlados y verificados permanentemente por expertos de la empresa durante la trayectoria del proyecto. Finalmente, los simuladores que se adquirirán serán los Logitech G2, los cuales provienen de una de las empresas más reconocidas en la fabricación de implementos computacionales. A su vez, estos simuladores (compuestos por volante y pedales), son lo suficientemente simples como para que un niño los manipule, al mismo tiempo que desafiará las cualidades motrices de éste. De igual manera, centrándose en el servicio ofrecido por la academia, se buscará inculcar en los niños valores como la deportividad, la sana competencia, responsabilidad, entre otros, así como, también el aprendizaje de esta disciplina impulsará por naturaleza (tal y como se pudo evidenciar por los expertos del capítulo tres) disciplina, independencia, manejo del miedo, control de la presión, entre otros.

5.2.1.1 Branding

La academia llevará por nombre “Baby Racers Karting Academy”, abreviado simplemente como “Baby Racers”. El eslogan será: “De La Cuna Al Volante”. Tanto el nombre como el slogan buscan identificar a la academia como un servicio para niños de temprana edad, así como la razón de ser de la academia. Por su parte, el slogan busca inspirar, llamar la atención, y enfatizar las destrezas individuales que el karting es capaz de inculcar en niños, donde estas destrezas los harán crecer de manera que “dejen la cuna” y “pasen al volante”, implicando la responsabilidad que asumirán cuando conduzcan un kart en la academia. Por otro lado, el logo y sus presentaciones utilizarán los colores azul y amarillo debido a que son los que más cautivan la atención en niños, así como el rosado, el cual busca comunicar que la academia también está dirigida para niñas, rompiendo el estigma que suele tener el deporte motor. De esta forma, se han definido dos presentaciones del logo para la academia Baby Racers, los cuales pueden ser encontrados en los anexos de este documento, específicamente en los “Anexos del Plan de Marketing”.

5.2.1.2 Soporte

Es bien conocido que los padres suelen necesitar de comunicación continua sobre las actividades educativas o recreativas en las que sus hijos están involucrados, con el fin de sentirse tranquilos de que éstos se encuentran bien. Con el objetivo de garantizar y facilitar la comunicación para cumplir con el enunciado anterior, la academia contará con múltiples canales por los cuales atenderá cualquier inquietud de los padres. Dichos canales son: teléfono fijo, teléfono móvil, correo electrónico, Facebook Messenger, Instagram Direct Messages, y Whatsapp for Business. Por otro lado, en la academia, se dispondrá de una oficina que se encargará, de igual manera, de atender cualquier inquietud de los padres a través de una asesoría personalizada y abierta al diálogo.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Estrategia de Precios

La estrategia general de precios a utilizar estará dada por el resultado obtenido en el Modelo de Van Westendorp, mismo en el que “los consumidores establecen la relación entre el precio y la calidad de un producto” (Gómez, 2009), y que para el presente proyecto fue realizado a través de cuatro preguntas claves incorporadas en la encuesta realizada en el capítulo 3. En este modelo, se obtuvo que los consumidores están dispuestos a pagar un precio entre \$265 y \$287 por un nivel de 40 horas en la Academia de Karting. Con esto en mente, se buscará manejar precios que se ubiquen dentro del rango establecido.

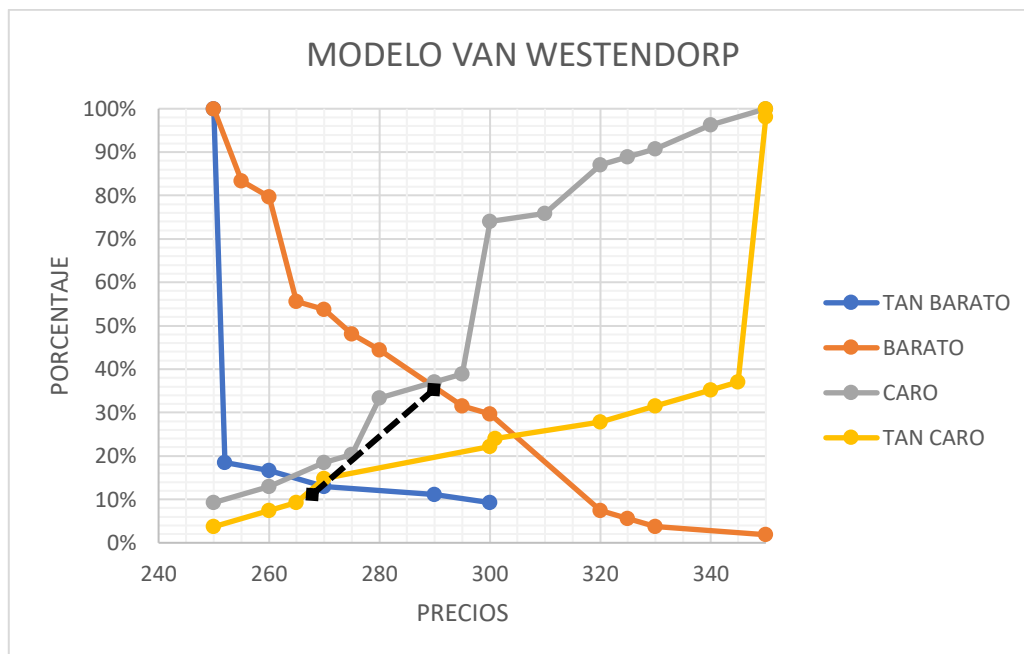


Figura 1: Modelo Van Westendorp

5.2.2.2 Estrategia de Entrada

Como se mencionó a comienzos del presente capítulo, el negocio planteado utilizará una estrategia de diferenciación, debido a que el servicio como tal puede ser percibido como llamativo y único por los clientes, gracias a los elementos utilizados para ofrecerlo. Esta estrategia por lo general va acompañada de una fijación de precios superiores a la competencia (Lambín, Gallucci, & Sicurello, 2009). Sin embargo, debido a requerimientos académicos, se ha realizado un análisis Van Westendorp. Este análisis permitió a los encuestados fijar el precio que estarían dispuestos a pagar por un nivel en una academia de karting.

Para efectos del análisis financiero de este plan de negocios, se decidió utilizar un precio dentro del rango obtenido en el análisis de Van Westendorp. Debido a esto, se considera que el negocio utilizará una fijación de precios orientados a la demanda: “en una organización orientada al mercado, un procedimiento de fijación eficaz comienza con el precio que el mercado aceptará (...)” (Lambín, Gallucci, & Sicurello, 2009)

5.2.2.3 Estrategia de Ajuste

Baby Racers utilizará una estrategia de ajuste de precios promocional. Esto debido a que esta estrategia permite ajustar los precios del servicio por debajo

del precio regular o incluso por debajo del costo de manera temporal, con el objetivo de incrementar el volumen de ventas a corto plazo (Kotler & Armstrong, 2017). En este sentido, Baby Racers dispondrá de descuentos y promociones las cuales se enlistan a mayor detalle en la promoción de ventas del marketing mix.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de Distribución

La academia no hará uso de intermediarios para la comercialización de su servicio. Es decir, utilizará una estrategia de distribución de tipo **directa**, ya que buscará llegar a su consumidor final sin el involucramiento de terceros.

5.2.3.2 Punto de Venta

Teniendo en cuenta que los resultados obtenidos en las encuestas realizadas en el capítulo 3 del presente documento definieron que el negocio debe ubicarse en el sector de Cumbayá-Tumbaco del Distrito Metropolitano de Quito, la academia de karting, Baby Racers, se instalará en un terreno de dos mil quinientos metros cuadrados en el barrio La Morita, del sector mencionado. Este barrio resulta ser ideal ya que allí se ubican varias academias, colegios y escuelas y posee una gran disponibilidad de amplios terrenos, que además cuentan con una ubicación estratégica, estando a tan sólo a cinco minutos del centro de Tumbaco y a 15 minutos del centro de Cumbayá. Cabe resaltar que, el terreno será utilizado en forma de alquiler, y que tanto la pista (estructuras desmontables), como las instalaciones de la academia (contenedores de 40 pies modificados), permitirán llevar al mínimo los costos por adecuación del terreno, a la vez que permitirán evitar la creación de un “elefante blanco” en lo que dure el proyecto. Las instalaciones de la academia serán el punto de venta exclusivo del servicio a ofrecer. Los planos arquitectónicos del negocio se los puede encontrar en la sección de Anexos, específicamente en “Anexos del Plan de Marketing”.



Figura 2: Ubicación del Negocio - Barrio La Morita

5.2.3.3 Estructura del canal de distribución

Debido a que Baby Racers es un servicio que no requiere de intermediarios, el canal de distribución es simple, tal y como se lo muestra a continuación.



Figura 3: Estructura del Canal de Distribución

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia promocional

El negocio utilizará una estrategia de atracción, la cual requerirá de un gasto considerable, principalmente en las áreas de publicidad y promoción, con el objetivo de captar la atención del cliente hacia el servicio ofrecido e incentivarlo a que realice la adquisición de éste.

5.2.4.2 Publicidad

Baby Racers mantendrá publicidad principalmente a través de canales digitales como las redes sociales, enfocándose en las escogidas por los encuestados en el capítulo tres (Facebook, e Instagram). Así mismo, Baby Racers contará con publicidad en Google Ads con el objetivo de impulsar la página web e información de contacto. A través del mismo medio, el negocio pautará en YouTube utilizando videos llamativos. Cabe destacar, que la publicidad del negocio se la realizará por este medio ya que las Redes Sociales permiten una segmentación

geográfica, demográfica y psicográfica mucho más precisa que los medios tradicionales de comunicación, así como cuentan con insights que permitirán analizar el rendimiento del dinero invertido en publicidad de este tipo. El gasto anual de publicidad para la duración del proyecto se compone de la siguiente manera:

Tabla 5: Presupuesto Anual de Publicidad

	Presupuesto Anual de Publicidad				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Facebook	\$ 3.600,00	\$ 3.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.000,00	\$ 1.634,00
Instagram	\$ 3.600,00	\$ 3.300,00	\$ 2.651,00	\$ 2.312,00	\$ 2.000,00
YouTube	\$ 3.600,00	\$ 3.372,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.000,00
Google ADS	\$ 3.600,00	\$ 3.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 14.400,00	\$ 12.672,00	\$ 11.151,00	\$ 9.812,00	\$ 8.634,00

Como se puede observar, el gasto anual de publicidad disminuye a través del tiempo. Esto se debe a que se ha tomado la decisión de invertir fuertemente en publicidad cuando inicie el funcionamiento de la academia, con el objetivo de empezar a crear una base de clientes, y dar a conocer la marca de una manera intensa. Con el paso del tiempo, esta inversión disminuye (más no desaparece), debido a que se espera que Baby Racers se vaya convirtiendo en un negocio conocido, con una marca reconocible para los consumidores, y que se apoya en el marketing de boca a boca (por recomendación de padres hacia otros padres).

5.2.4.3 Promoción de Ventas

Baby Racers utilizará una promoción de ventas basada en cupones, principalmente, durante el primer año de funcionamiento del negocio. Por ejemplo, se acudiría a instituciones educativas privadas del sector de Cumbayá y Tumbaco con el objetivo de formar alianzas estratégicas y poder entregar a los alumnos de 1° a 4° grado de educación básica, o en su defecto a sus padres, cupones con los cuales sus hijos tendrán una hora de clase gratis en la Academia. Esta acción buscará realizarse de manera constante durante los cinco años de operaciones del negocio. Cabe recalcar que, dichos cupones contendrán información relevante sobre la Academia con el objetivo de darla a conocer. La Academia podría formar alianzas con colegios como: Colegio SEK Los Valles, Colegio Terranova, Colegio Menor, Colegio Alemán, entre otros que cumplen con el mercado objetivo propuesto. Independientemente de esto, habrá

un descuento del 10% para los padres que deseen inscribir a sus hijos en los tres niveles de la academia. Esta promoción se manejará durante el primer año de operaciones. De igual manera, los fines de semana (y feriados) se manejará un descuento de tipo “tercera hora a mitad de precio”. Este descuento aplicará para quienes decidan adquirir una tercera hora continua en el alquiler de fines de semana y feriados. Esto, de igual manera, solo será válido durante el primer año de operaciones del negocio. Los gastos o “presupuesto” que estas acciones, se pueden ver reflejadas al final del siguiente apartado, junto al componente de responsabilidad social.

5.2.4.4 Relaciones Públicas

Baby Racers buscará estar presente en ferias y eventos relacionados a productos infantiles que se desarrollen en el Distrito Metropolitano de Quito. Su participación en ferias se iniciará a partir del tercer año de operaciones, y se buscará asistir a dos ferias anuales en los meses de enero y julio. Así como, también buscará difundir su imagen, reputación, y servicio a través de entrevistas radiales, escritas o visuales, en los diferentes medios de comunicación. En este factor, también cabe destacar la formación de alianzas estratégicas con empresas y organismos tales como: Quito Karting Club, Ecuador Karting Academy, Rotax, Federación Ecuatoriana de Karting, Castrol, Yokohama Tyres, entre otros posibles candidatos. La academia evaluaría la opción de realizar un auspicio (canje) con dichas instituciones a cambio de espacios o naming rights tanto de ciertas áreas de las instalaciones como de indumentaria, o karts de la academia. Estos gastos de relaciones públicas se encuentran mencionados en el análisis financiero del presente documento.

Por otro lado, la academia practicará la responsabilidad social. En este sentido, Baby Racers abrirá sus puertas a los niños de las escuelas de bajos recursos del barrio La Morita, y les permitirá disfrutar de los servicios de la academia durante dos horas. Esta acción se realizará una vez al mes durante el primer año de operaciones. Cada mes asistirán 8 niños de una escuela del barrio La Morita.

Tabla 6: Presupuesto ventas, descuentos, y responsabilidad social

BABY RACERS KARTING ACADEMY					
PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN DE VENTAS, DESCUENTOS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL					
AÑOS 2021 - 2025					
VALORADO EN USD \$					
	1	2	3	4	5
PROMOCIONES	\$ 2.688,00	\$ 1.764,00	\$ 1.852,20	\$ 1.944,81	\$ 2.042,05
DESCUENTOS	\$ 540,00	\$ 567,00	\$ 595,35	\$ 625,12	\$ 656,37
RESP SOCIAL	\$ 1.944,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GRAN TOTAL	\$ 5.172,00	\$ 2.331,00	\$ 2.447,55	\$ 2.569,93	\$ 2.698,42

5.2.4.5 Fuerza de Ventas

En lo que a fuerza de ventas se refiere, dentro de Baby Racers, no existirá una fuerza de ventas como tal. Como se explicará en el siguiente capítulo, la academia contará con dos personas en sus instalaciones quienes brindarán información a los potenciales clientes sobre el servicio. Estas dos personas desempeñarán roles diferentes a las de un “vendedor”, por lo que este concepto, así como lo que suele implicar (comisiones por ventas) no aplica para el negocio planteado. Cabe añadir que, Baby Racers se apoyará en mayor medida en sus actividades de publicidad, relaciones públicas, y marketing directo para ofertar su servicio.

5.2.4.6 Marketing Directo

Baby Racers manejará marketing directo principalmente a través de una cuenta de WhatsApp for Business y correo electrónico. A través de estos medios, la academia reforzará constantemente la presencia de la marca en la mente de los consumidores (padres), a través del envío de diferentes artículos o blogs escritos en el sitio web oficial del negocio, generando así visitantes en éste, al mismo tiempo que se informa a las personas sobre distintos aspectos del karting. De igual manera, por esos medios se enviaría periódicamente encuestas de satisfacción a los padres sobre el servicio que reciben sus hijos en Baby Racers.

6. Propuesta De Filosofía Y Estructura Organizacional

Este capítulo se encuentra basado en el libro “Conceptos de Administración Estratégica” (David, 2013).

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

6.1.1 Misión

La misión de Baby Racers se presenta a continuación:

Aspiramos hacer de Baby Racers más que una academia; más que un extracurricular. Queremos ser la cuna donde se críe el mejor talento del automovilismo ecuatoriano, a través del uso de karts e implementos deportivos de primer nivel, en una pista e instalaciones de vanguardia como ninguna otra en el país mientras generamos un retorno de la inversión razonable a nuestros inversionistas. A su vez, contamos con una metodología de enseñanza que garantizará a nuestros clientes, los padres, que sus hijos no solo están adquiriendo las bases para que destaquen en los mejores circuitos del mundo, sino también una educación que los permitirá formarse como individuos capaces, responsables, y ganadores. Sabemos que cuidar a un niño no es tarea fácil, por eso, buscamos brindar un acompañamiento continuo y generamos formas de hacer que un padre, o una madre, sientan que conducen el monoplaza junto a su hijo, aunque físicamente no puedan hacerlo. Porque queremos brindar una educación con excelencia, porque ansiamos ver la bandera tricolor ondeando a toda asta en cada clasificación; en cada podio; en cada campeonato, porque somos Baby Racers, y aquí arrancan los sueños.

6.1.2 Visión

A continuación, se presenta la declaración de visión de Baby Racers:

Para el año 2025, seremos una de las instituciones formativas-deportivas de mayor renombre en la capital ecuatoriana en la disciplina de karting especializado para niños, entregando un servicio de calidad a cada uno de los pilotos y sus padres que decidan confiar en nosotros.

6.1.3 Objetivos de la Organización

6.1.3.1 Objetivo general

- Ser la academia deportiva líder de la Provincia de Pichincha en materia de formación de pilotos para automovilismo, a través de la educación de niños y niñas de cinco a siete años en esta disciplina.

6.1.3.2 Objetivos Específicos

Objetivos a corto plazo

- Mantener un mínimo de 18 estudiantes matriculados en la academia durante el primer año de operaciones.
- Entrar en operación con toda la estructura y funcionamiento instalados, para el 4 de enero del 2021.
- Establecer alianzas estratégicas con tres colegios privados del sector de Cumbayá-Tumbaco cada año, a partir del primer año.
- Firmar un contrato de sponsoring con tres empresas durante el primer año de operaciones y conseguir por lo menos un nuevo contrato en cada año de operaciones.

Objetivos a Mediano Plazo

- Obtener 5000 seguidores en cada una de las redes sociales de la academia para mediados del tercer año de operaciones. (Facebook, Instagram).
- Ubicarse (como mínimo) en el tercer puesto en la mente de los consumidores del sector, en materia de academias educativas para finales del tercer año.
- Asistir a dos ferias anuales locales promocionales dedicadas a la oferta de productos y servicios para niños a partir del tercer año de operaciones.

Objetivos a Largo Plazo

- Generar una red de al menos 40 instituciones educativas del Distrito Metropolitano de Quito con los que se mantenga una alianza estratégica para finales del quinto año.
- Ubicarse en el *top of mind* de los consumidores del sector de Cumbayá-Tumbaco para mediados del quinto año.
- Abrir un nuevo horario de clases para finales del quinto año, con el objetivo de poder satisfacer la demanda esperada.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Actividades y Tiempos

En la tabla a continuación, se pueden apreciar los procesos más relevantes de la academia Baby Racers, misma que incluye tiempos estimados y responsables para cada actividad.

Tabla 7: Proceso Formativo de Baby Racers

Proceso Formativo de Baby Racers		
Actividades	Tiempo	Responsable
Información y Reclutamiento	25 minutos	Gerente
Información sobre el servicio a padres.	15 min	Gerente
Convencimiento sobre la inscripción en la academia.	10 min	Instructor
Matriculación	18 minutos	Gerente
Entrega de formulario y solicitud de documentos a padres.	2 min	Gerente
Registro de datos del estudiante en el formulario.	8 min	Gerente
Recepción de documentos (cédula de padres, estudiante y persona que acompañe al niño durante las clases.	5 min	Gerente
Realización de pago.	3 min	Gerente
Formación	120 horas	Gerente
Realización de Nivel 1	40 horas	Instructor
Realización de Nivel 2	40 horas	Instructor
Realización de Nivel 3	40 horas	Instructor
Graduación	45 minutos	Gerente
Demostración de habilidades adquiridas.	30 minutos	Instructor
Ceremonia de graduación.	15 minutos	Gerente

El tiempo que toma formar a un niño como piloto infantil de buen nivel en la academia de karting es de 120 horas. Esto debido a que los niños de la academia, al contar con: karts modernos, pista acondicionada, dotación de cascos y uniformes, así como la enseñanza por parte del instructor, contarán con las condiciones suficientes para continuar con su formación en karting en cualquier otra academia. Adicional a esto, la velocidad promedio recomendada por los fabricantes de la pista, es de 10km/h (360K , 2020). En la hora de clase, se asume que el niño utilizará máximo 10 minutos para prepararse, por lo que se cuenta con 50 minutos en pista. A la velocidad recomendada, en una hora de clase un niño recorre 8,33 km en promedio. Al finalizar las 120 horas, habrá recorrido 999,6 km, dándole así una pericia más que suficiente para iniciar una carrera en el mundo automovilístico.

Sin embargo, esto no incluye el tiempo de las actividades complementarias como el reclutamiento, la matriculación del estudiante en la academia, y la graduación

de éste. Como se puede observar, el proceso formativo consta de 11 actividades clasificadas en cuatro actividades macro.

Cabe aclarar que el gerente es responsable de las 120 horas de formación debido a que es la persona que asignará los objetivos de formación, supervisará el desarrollo del trabajo del instructor, establecerá el seguimiento a cada alumno para lograr los objetivos que se plantean en la academia, así como también será el representante de la academia ante los padres (clientes). De igual manera, se aclara que la demostración de habilidades adquiridas será una presentación realizada por parte de los alumnos hacia sus padres en las instalaciones de la academia, donde los alumnos harán gala de su pericia como *“baby racers”*.

6.2.2 Cadena de Valor

El análisis de la cadena de valor hace referencia al “proceso por el cual una empresa determina el costo asociado con las actividades de la organización, desde la compra de la materia prima hasta la fabricación del producto y su comercialización.” (David, 2013). A continuación, se presenta la cadena de valor para el negocio planteado en este trabajo de titulación:

Tabla 8: Cadena de Valor

CADENA DE VALOR DE BABY RACERS					
Actividades de Soporte	Administración de la Empresa				
	Financiamiento, dirección, planificación, organización.				
	Administración de Recursos Humanos				
	Reclutamiento, roles de pago				
	Investigación y Desarrollo				
	Contacto constante con 360K para obtener información sobre nuevos desarrollos que podían adicionarse a la pista de Baby Racers.				
	Compras				
	Gasolina, repuestos de karts, llantas, uniformes, etc.				
	Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicio Postventa
	Recepción de karts, repuestos, cascos, uniformes, etc.	Formación práctica.	Graduación de talentos de la academia.	Promociones	Atención a padres de familia a través de múltiples canales de comunicación
Almacenaje de karts, repuestos, cascos, uniformes, etc.	Formación teórica.		Publicidad en redes sociales.	Seguimiento periódico del alumno una vez graduado de la academia.	
			Realización de días abiertos.		
			Participación en ferias y eventos infantiles.		
Actividades Primarias					

M
A
R
G
E
N

La cadena de valor de Baby Racers muestra todas las actividades que brindan valor al plan de negocios. Las actividades han sido clasificadas en dos grupos: actividades primarias y secundarias. Este primer grupo está encabezado por la administración estratégica, que contiene actividades como la dirección, planificación, organización, control y financiamiento. Posteriormente, se cuenta con la administración de recursos humanos donde se ubican actividades como el reclutamiento de personal capacitado y competente, así como el pago de éste. En investigación y desarrollo, se tendrá contacto con la empresa 360K (proveedores de la pista) con el fin de que Baby Racers se mantenga informado sobre cualquier avance tecnológico desarrollado por esta compañía y así mantenerse a la vanguardia de las mejores pistas del mundo. Finalmente, en compras se ubica la adquisición de karts (monoplaza, repuestos, y llantas), así como la compra de uniformes, cascos y otros elementos necesarios para la práctica deportiva de los niños.

Por otro lado, las actividades primarias buscan darle a Baby Racers un valor agregado en el servicio que ofrece. Tal y como se detalla en la figura superior, estas actividades se complementan de manera idónea, y toman en cuenta múltiples aspectos del funcionamiento del negocio, desde la recepción de materiales como repuestos, llantas, cascos, etc. pasando por la formación de pilotos, la realización de marketing y ventas, culminando en un servicio postventa que denota el interés de la academia por generar talento que destaque en el automovilismo ecuatoriano; se considera que las actividades primarias se encuentran correctamente estipuladas.

6.2.3 Mapa de Procesos

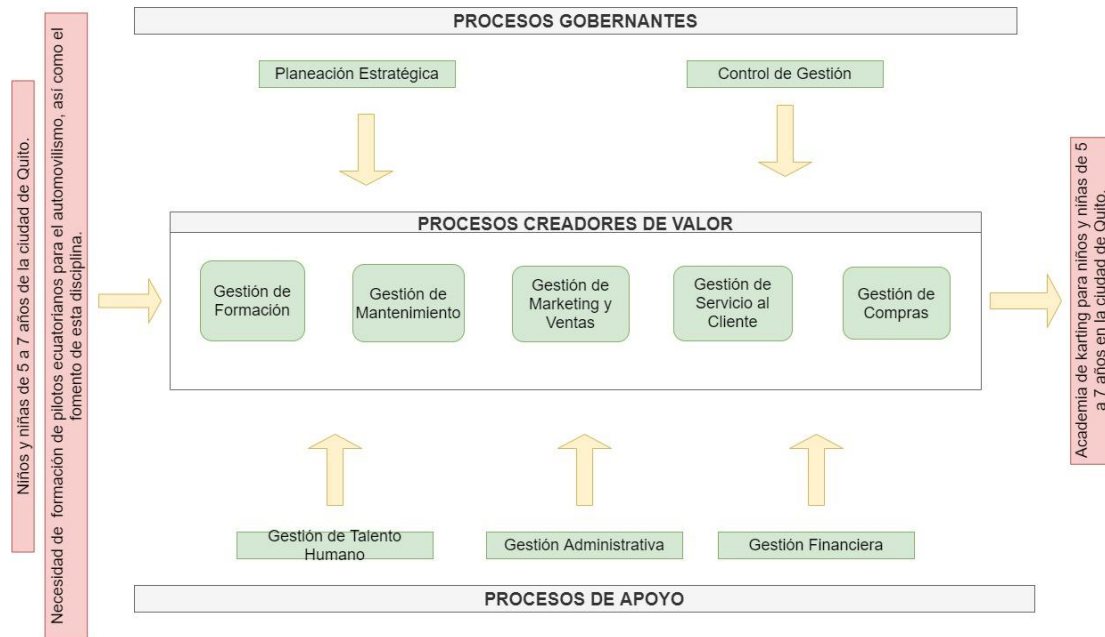


Figura 4: Mapa de Procesos

6.2.4 Diagrama De Procesos

En el siguiente diagrama (o flujograma), se presentan todas las actividades necesarias para formar un piloto de carreras en Baby Racers, junto con las acciones que se deben tomar dependiendo de ciertas variables estipuladas para la metodología de enseñanza dentro de la academia.

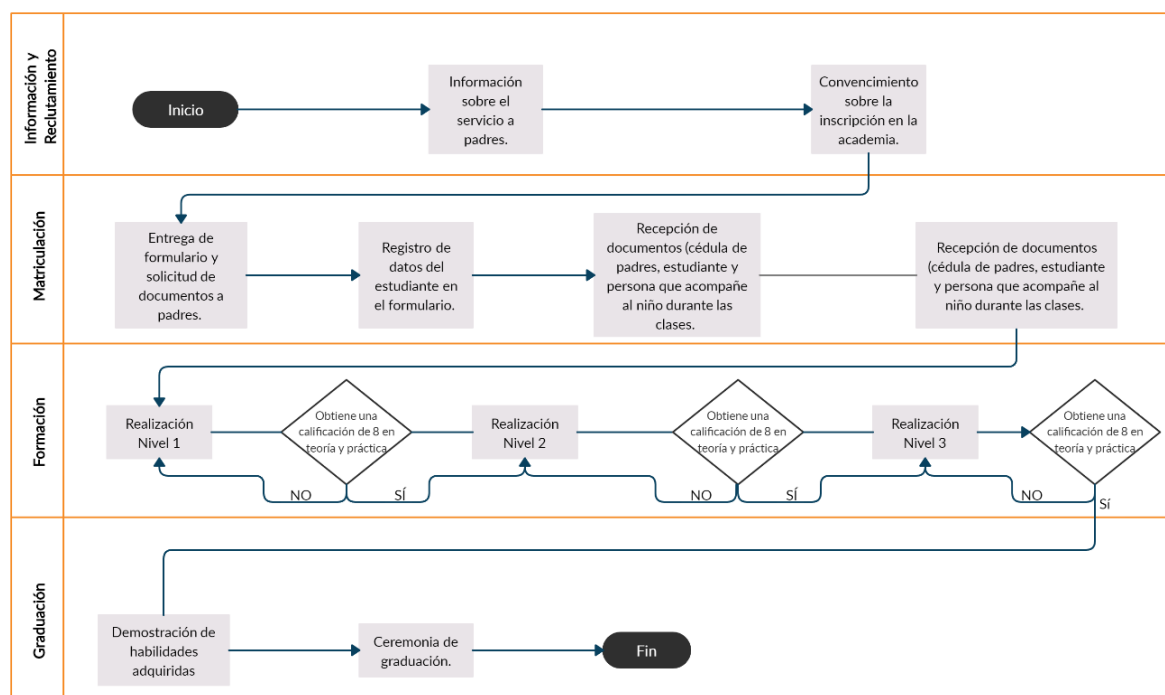


Figura 5: Diagrama de Procesos

6.2.5 Infraestructura Requerida

Con el fin de prestar el servicio planteado en este plan de negocios, Baby Racers requiere de infraestructura, maquinaria y equipo, así como de muebles y enseres. La siguiente tabla presenta lo que se necesita en mayor detalle:

Tabla 9: Infraestructura Requerida

Infraestructura Requerida			
Detalle	Cantidad	Costo	Total
Acondicionamiento del terreno	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Oficinas (Contenedores de 40 pies)	3	\$ 6.000,00	\$ 18.000,00
Estructura Metálica 75 m2(Area de Pilotos)	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Pista 60ms lin. (360K)	1	\$208.192,50	\$208.192,50
Total Infraestructura			\$244.192,50
Maquinaria y Equipo			
Birel Art Baby Kart With Comer C50	12	\$ 3.808,00	\$ 45.696,00
Simuladores Logitech G29	2	\$ 299,00	\$ 598,00
Tanque de Combustible	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Total Maquinaria y Equipo			\$ 46.794,00
Muebles			
Sillas ergonómicas	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Adecuamiento puestos de trabajo	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Adecuamiento sala de estar	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Escritorios	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Computadora	2	\$ 1.300,00	\$ 2.600,00
Impresora	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total Muebles			\$ 5.600,00

6.2.6 Nómina

Se plantea que para el correcto funcionamiento de Baby Racers se necesitará de dos personas que conformen la nómina de trabajadores. Se considera que estas dos personas son suficientes para el correcto funcionamiento de la academia, debido a los horarios de funcionamiento (de martes a viernes solo a las tardes), y al tamaño pequeño del negocio (apenas 12 karts, y una pista de 60m lineales). Cabe aclarar que, la academia se valdrá de la contratación de servicios a terceros en lo que se refiere a la limpieza, mantenimiento de la pista y go-karts, así como a la seguridad del terreno. La siguiente tabla muestra la cantidad de dinero que Baby Racers pagará de manera mensual y anual a cada empleado, así como el detalle del sueldo base y carga social de cada uno.

Tabla 10: Personal Requerido

Personal Requerido					
Detalle	Cantidad	Sueldo Base	Carga Social	Total Mensual	Total Anual
Administrador General	1	\$ 550,00	\$ 214,74	\$ 764,74	\$ 9.176,88
Mecánico Instructor	1	\$ 450,00	\$ 181,76	\$ 631,76	\$ 7.581,12
Total Personal Requerido				\$ 1.396,50	\$ 16.758,00

Nota: la persona con el cargo de “mecánico instructor” será la encargada de ejecutar las funciones propias de un instructor, tal y como se describe en el apartado de “organigrama” más abajo.

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura Legal

En materia de la figura legal que tendrá Baby Racers, se enuncia que la academia optará por acogerse a la Ley del Emprendimiento descrita en el segundo capítulo del presente documento. Por ende, Baby Racers será una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), al igual que todas las empresas bajo el marco de esta ley. Cabe señalar, que el texto de la ley obliga a que las empresas que optan por esta figura deberán posteriormente cambiarla por una de las figuras legales propuestas por la Superintendencia de Compañías una vez que se cumplan cinco años de funcionamiento del emprendimiento. Es decir, al

quinto año de este plan de negocios, se deberá escoger entre una Sociedad Anónima o una Compañía Limitada.

6.3.2 Diseño Organizacional

6.3.2.1 Organigrama

Como se mencionó en este capítulo, Baby Racers contará con tan sólo dos personas en su nómina de trabajadores, lo que hace que el diseño organizacional de la academia sea simple tal y como se lo muestra a continuación:

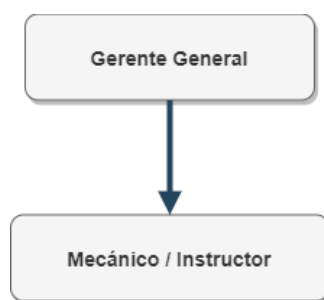


Figura 6: Organigrama

El Gerente General estará encargado de velar por el correcto funcionamiento administrativo integral de la organización, es decir, esta persona deberá planificar, dirigir y controlar lo referente a marketing, finanzas, administración, y compras de la academia. Por otro lado, el gerente general contará con un subordinado que ocupará el puesto de “mecánico / instructor”. Esta persona será quien imparta las clases en la academia, así como velará por el funcionamiento de los karts en el día a día. Cabe resaltar que, para el mantenimiento rutinario de los monoplasas se contratarán los servicios de terceros.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de Ingresos, Costos Y Gastos.

7.1.1 Ingresos

El presente Plan de Negocios evalúa la viabilidad del proyecto para los próximos cinco años. Teniendo esto en cuenta, se presentan las fuentes de ingresos con las que contará Baby Racers para ese período de tiempo, mismas que buscan la maximización de los ingresos a través de la explotación de espacios en la

instalación, firma de acuerdos de sponsoring, venta de horas de aprendizaje de la academia, la cual atenderá de martes a viernes y de alquiler de karts durante los días sábado y domingo. Cabe destacar que, si bien se obtuvo un mercado objetivo en el capítulo 5 de este documento, este no fue utilizado para el cálculo de ventas de horas en la academia, debido a que la infraestructura del negocio está pensada para grupos reducidos. Debido al alto costo de la pista, se utilizó la pista más económica y pequeña de la categoría baby de la empresa 360K. De igual manera, esto limita la cantidad de karts a 12 monoplazas (capacidad máxima recomendada por 360K). A su vez, el negocio está planteado en un horario que permita a los padres llevar a sus hijos (a las tardes). Además, el alto precio del nivel de karting producto de la naturaleza elitista de este deporte, se suma a las otras limitantes que llevaron a que la venta de horas se plantee de la forma en que se lo hizo.

Tabla 11: Presupuesto de Ventas

BABY RACERS KARTING ACADEMY					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
AÑOS 2021 - 2025					
VALORADO EN USD \$					
ALUMNOS ACADEMIA					
	1	2	3	4	5
PRECIO	7,00	7,35	7,72	8,10	8,51
CANTIDAD	6.912	7.680	8.448	9.216	9.984
TOTAL VENTAS	48.384,00	56.448,00	65.197,44	74.680,70	84.949,30
FINES DE SEMANA					
	1	2	3	4	5
PRECIO	15,00	15,75	16,54	17,36	18,23
CANTIDAD	4.032	4.838	5.806	6.967	8.361
TOTAL VENTAS	60.480,00	76.204,80	96.018,05	120.982,74	152.438,25
INGRESOS POR SPONSORING					
	1	2	3	4	5
PRECIO	80,00	96,00	115,20	138,24	165,89
CANTIDAD	36	48	60	72	84
TOTAL VENTAS	2.880,00	4.608,00	6.912,00	9.953,28	13.934,59
INGRESOS ALQUILER DE ESPACIOS					
	1	2	3	4	5
PRECIO	250,00	300,00	360,00	432,00	518,40
CANTIDAD	24	24	24	24	24
TOTAL VENTAS	6.000,00	7.200,00	8.640,00	10.368,00	12.441,60
TOTAL ANUAL	117.744,00	144.460,80	176.767,49	215.984,72	263.763,75

7.1.2 Gastos

A continuación, se presentan los gastos operacionales de Baby Racers Karting Academy, los cuales contemplan múltiples rubros como la adquisición de lubricantes y combustible para los monoplazas, así como el mantenimiento no

sólo de éstos sino también de la pista e instalaciones. De igual manera, se contemplan rubros por pago de sueldos y salarios, así como la contratación de servicios externos en materia de contabilidad y guardianía (seguridad de las instalaciones). Finalmente, se muestra la adquisición de cascos y uniformes que serán utilizados en calidad de préstamo para los estudiantes de la academia. Finalmente, se pueden observar los gastos por publicidad y relaciones públicas, para los cuales se planteó un decremento e incremento anual respectivamente.

Tabla 12: Gastos

BABY RACERS KARTING ACADEMY					
PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES					
AÑOS 2021 - 2025					
VALORADO EN USD \$					
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	1	2	3	4	5
SUELDOS Y SALARIOS	16.758,00	17.675,77	18.643,80	19.664,85	20.741,82
SERVICIOS BÁSICOS	1.920,00	1.929,60	1.939,25	1.948,94	1.958,69
DEPRECIACIÓN	15.188,84	15.188,84	15.188,84	15.188,84	15.188,84
HONORARIOS CONTADOR	1.800,00	1.898,58	2.002,56	2.112,23	2.227,91
HONORARIOS GERENTE	12.000,00	14.400,00	16.800,00	19.200,00	21.600,00
SERVICIO DE GUARDIANÍA	8.400,00	8.860,04	9.345,26	9.857,07	10.396,90
ÚTILES DE OFICINA	600,00	603,00	606,02	609,05	612,09
TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.	56.666,84	60.555,83	64.525,73	68.580,98	72.726,25
GASTOS VENTAS					
PUBLICIDAD	14.400,00	12.672,00	11.151,36	9.813,20	8.635,61
RRPP	-	-	1.387,50	1.554,00	1.740,48
ARRIENDO TERRENO	14.400,00	14.472,00	14.544,36	14.617,08	14.690,17
MANTENIMIENTO DE PISTA	600,00	603,00	606,02	609,05	612,09
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	1.440,00	1.447,20	1.454,44	1.461,71	1.469,02
MANTENIMIENTO INSTALACIONES	1.254,00	1.260,27	1.266,57	1.272,90	1.279,27
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	804,00	808,02	812,06	816,12	820,20
DOTACION ESTUDIANTES	8.550,00	-	1.500,00	1.500,00	1.500,00
TOTAL GASTOS VENTAS	41.448,00	31.262,49	32.722,30	31.644,06	30.746,84
TOTAL GTOS. OPERACIONAL	98.114,84	91.818,32	97.248,03	100.225,03	103.473,08

Ilustración 1: Gastos.

7.1.2.1 Gastos de Publicidad y Relaciones Públicas

Para los gastos del mix de promoción, Baby Racers tomó las siguientes políticas empresariales: que el gasto en publicidad tuviera un decremento anual del 12%, mientras que en relaciones públicas se espera un incremento anual del 12%. En el caso de relaciones públicas, Baby Racers comenzará con este gasto a partir del tercer año, y este solo se efectuará en actividades durante los meses de enero y julio a partir de esa fecha.

Tabla 13: Gastos de Publicidad y RRPP

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos en Publicidad	14.400,00	12.672,00	11.151,36	9.813,20	8.635,61
Desglose de actividades de Publicidad	Costo				
Publicidad en Redes Sociales FACEBOOK	\$ 3.600,00				
Publicidad en Redes Sociales INSTAGRAM	\$ 3.600,00				
Publicidad en Redes Sociales YOU TUBE	\$ 3.600,00				
Publicidad en Google Ads	\$ 3.600,00				
TOTAL PRIMER AÑO	\$ 14.400,00				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos en Relaciones Públicas	0,00	0,00	1.387,50	1.387,50	1.387,50
Desglose de actividades de Relaciones Públicas	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total		
Participación en Feria (Cupo + Mesa)	\$ 300,00	2	\$ 600,00		
Flyers (1000 unidades)	\$ 125,00	1	\$ 125,00		
Decoración de Stand	\$ 100,00	1	\$ 100,00		
Actividad Pintar Caras (1 hora)	\$ 50,00	10	\$ 500,00		
Globos Para Regalar (1 globo)	\$ 0,25	250	\$ 62,50		
TOTAL A PARTIR DEL TERCER AÑO			\$ 1.387,50		

7.1.3 Margen de Utilidad

El margen de utilidad de Baby Racers se lo muestra como parte de los índices financieros más adelante.

7.1.4 Política de Pago

La política de pago que manejará Baby Racers será de 100% al contado, debido principalmente a que la mayoría de los gastos del negocio (Ej.: arriendo del terreno, mantenimientos, entre otros) no permiten el pago diferido de bienes o servicios.

Tabla 14: Política de Pagos

POLÍTICA DE PAGOS	
CONTADO	100%
DEUDA A PAGAR A 30 DÍAS	0%

7.1.5 Política de Cobro

Baby Racers manejará una política de cobro 100% al contado porque los servicios que ofrece (academia y alquiler de karts) pueden ser adquiridos de esta manera sin problema alguno. En el caso del pago de un nivel de aprendizaje en la academia, los clientes podrán efectuar la compra de manera diferida con su tarjeta de crédito si así lo desean. Sin embargo, Baby Racers recuperará el valor de acuerdo a la práctica comercial. La academia presentará el correspondiente

reembolso a la entidad financiera y cobrará los valores dentro del plazo pactado en el contrato de afiliación, el cual se encuentra dentro de los 30 días.

Tabla 15: Política de Cobro

POLÍTICA DE COBRO	
CONTADO	100%
COBRO A 30 DÍAS	0%

7.2 Inversión Inicial, Capital de Trabajo, y Estructura de Capital

7.2.1 Inversión Inicial

La inversión inicial para el presente negocio considera la adquisición de estructuras necesarias para la conformación de las instalaciones de la academia, así como el acondicionamiento del terreno, la adquisición de dotación para estudiantes, muebles y enseres, equipo de oficina, y la adquisición de los monoplazas. La siguiente tabla, muestra en mayor detalle la inversión inicial del proyecto.

Tabla 16: Inversión Inicial

BABY RACERS KARTING ACADEMY			
INVERSIÓN INICIAL			
AL 2 DE ENERO 2021			
VALORADO EN USD\$			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	Caja - Bancos		37.211,50
1	Caja - Bancos	37.211,50	37.211,50
	Elementos de Dotacion		-
30	Uniformes de competencia	-	-
50	Cascos de seguridad	-	-
	Edificios		36.000,00
1	Electrificación-Sanitaria- hidraulica (ACONDICIONAMIENTO DEL TERRENO)	15.000,00	15.000,00
1	Estructura metálica 75m2 (ÁREA DE PILOTOS)	3.000,00	3.000,00
3	Contenedores de 40 pies (OFICINAS)	6.000,00	18.000,00
	Pista - construccion		208.192,50
1	Pista de 60 ms lin	208.192,50	208.192,50
	Muebles y Enseres		1.000,00
2	Sillas ergonomicas	200,00	400,00
2	Adecuamiento puestos de trabajo	100,00	200,00
1	Adecuamiento sala de estar	400,00	400,00
	Equipo de Oficina		1.600,00
2	Mesas y escritorios	800,00	1.600,00
	Equipo de Computación		3.000,00
2	Computadora	1.300,00	2.600,00
1	Impresora Multifunción	400,00	400,00
	Equipos -Karts		47.996,00
12	Karts baby	3.808,00	45.696,00
2	Simuladores	900,00	1.800,00
1	Tanque combustible	500,00	500,00
	TOTAL		335.000,00

7.2.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo a continuación busca cubrir los tres primeros meses de operaciones de Baby Racers. Se ha tomado los tres primeros meses para poder satisfacer las necesidades de operación del negocio en base al promedio anual.

De todas formas, la relación de capital de trabajo está demostrada dentro del balance general de acuerdo con la técnica contable.

Tabla 17: Capital de Trabajo

Calculo Capital de Trabajo					
	Anual	Depreciación	Neto Anual	Mensual	Aprox. 3 Meses
Gastos operativos	\$ 98.114,84	\$ 15.188,84	\$ 82.926,00	\$ 6.910,50	
Ventas	\$ 117.744,00		\$ 117.744,00	\$ 9.812,00	
Capital de Trabajo	\$ (19.629,16)		\$ -34.818,00	\$ -2.901,50	\$ -8.704,50

7.2.3 Estructura de Capital

A pesar de que la inversión inicial es de \$335.000,00 se decidió utilizar una estructura de capital conformada en un 90% por capital propio, y un 10% financiado a través de un préstamo a mediano plazo (tres años). Esto se planteó con el propósito de evitar que los costos financieros incurridos por un préstamo de gran valor sofocaran la posible viabilidad del proyecto en cuestión.

Tabla 18: Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
	Porcentaje	USD
Capital Propio	90%	\$ 300.000,00
Deuda	10%	\$ 35.000,00
Total	100%	\$ 335.000,00

7.3 Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, Flujo de Efectivo y Flujo de Caja.

7.3.1 Proyección de Estado de Resultados

A continuación se presenta el estado de resultados del negocio Baby Racers proyectado a cinco años. Tal y como se puede observar, el negocio empieza a presentar una utilidad positiva a partir del tercer año. A manera de aclaración el concepto de "Ventas Netas" se compone del valor de ventas totales menos el valor del presupuesto de promoción de ventas, descuentos y responsabilidad social.

Tabla 19: Estado de Resultados

BABY RACERS KARTING ACADEMY					
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
AÑOS 2021 - 2025					
VALORADO EN USD \$					
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	112.572,00	142.129,80	174.319,94	213.414,80	261.065,32
Gastos Operacionales	98.114,84	91.818,32	97.248,03	100.225,03	103.473,08
UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL	14.457,16	50.311,48	77.071,91	113.189,76	157.592,24
Gastos Financieros	(3.406,53)	(2.177,82)	(803,80)	(0,00)	(0,00)
Otros Ingresos	-	-	-	-	-
Otros Egresos	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	11.050,63	48.133,66	76.268,11	113.189,76	157.592,24
15% Participación Trabajadores	2.701,64	7.220,05	11.440,22	16.978,46	23.638,84
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	8.348,99	40.913,61	64.827,89	96.211,30	133.953,40
25% Impuesto a la Renta	3.827,32	10.228,40	16.206,97	24.052,82	33.488,35
UTILIDAD NETA	4.521,67	30.685,21	48.620,92	72.158,47	100.465,05
10% Reserva Legal y Facultativa	1.148,20	3.068,52	4.862,09	7.215,85	10.046,51
UTILIDAD DE CADA EJERCICIO	3.373,48	27.616,69	43.758,83	64.942,63	90.418,55

7.3.2 Proyección del Estado de Situación Financiera

El siguiente estado muestra la situación financiera del negocio para los próximos cinco años, donde se puede observar que el negocio cumple con la premisa, Activo = Pasivo + Patrimonio, para cada uno de los años en cuestión.

Tabla 20: Balance General

BABY RACERS KARTING ACADEMY					
BALANCE GENERAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO					
VALORADO EN USD\$					
	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja - Bancos	46.532,49	80.788,32	131.605,82	218.953,14	334.607,03
Total Activos Corrientes	46.532,49	80.788,32	131.605,82	218.953,14	334.607,03
Activos No Corrientes					
Edificios	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Pista y equipos Karts	256.188,50	256.188,50	256.188,50	256.188,50	256.188,50
Muebles y Enseres	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Equipo de Computación	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Equipo de Oficina	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Depreciación Acumulada	- 15.188,84	- 30.377,68	- 45.566,52	- 60.755,37	- 75.944,21
Total Activos No Corrientes	282.599,66	267.410,82	252.221,98	237.033,14	221.844,29
TOTAL ACTIVOS	329.132,15	348.199,13	383.827,80	455.986,27	556.451,33
PATRIMONIO Y PASIVO					
Patrimonio					
Capital	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00
Reserva Legal y Facultativa	1.148,20	4.216,72	9.078,81	16.294,66	26.341,16
Resultado del Ejercicio	3.373,48	30.990,17	74.748,99	139.691,62	230.110,17
Total Patrimonio	304.521,67	335.206,88	383.827,80	455.986,27	556.451,33
Pasivo					
Pasivo Corriente					
Obligaciones Bancarias	24.610,48	12.992,25	0,00	0,00	0,00
Participacion Trabajadores	-	-	-	-	-
Impuesto a la renta	-	-	-	-	-
Total Pasivo Corrientes	24.610,48	12.992,25	0,00	0,00	0,00
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	329.132,15	348.199,13	383.827,80	455.986,27	556.451,33

7.3.3 Proyección del Estado de Flujo de Caja

El estado de Flujo de Caja de Baby Racers presenta un saldo negativo para los dos primeros años de operaciones (salidas superiores a entradas), mientras que a partir del tercer año, este es positivo.

Tabla 21: Flujo de Caja

BABY RACERS KARTING ACADEMY					
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL					
AÑOS 2021 - 2025					
VALORADO EN USD \$					
ENTRADAS	1	2	3	4	5
VENTAS AL CONTADO	117.744,00	144.460,80	176.767,49	215.984,72	263.763,75
MENOS DESCUENTOS PROMOCIONES RSOC	- 5.172,00	- 2.331,00	- 2.447,55	- 2.569,93	- 2.698,42
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES					
TOTAL ENTRADAS	112.572,00	142.129,80	174.319,94	213.414,80	261.065,32
SALIDAS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	56.666,84	60.555,83	64.525,73	68.580,98	72.726,25
DEPRECIACIÓN	- 15.188,84	- 15.188,84	- 15.188,84	- 15.188,84	- 15.188,84
GASTOS DE VENTAS	41.448,00	31.262,49	32.722,30	31.644,06	30.746,84
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	13.796,05	13.796,05	13.796,05	-	-
15% Participacion trabajadores	2.701,64	7.220,05	11.440,22	16.978,46	23.638,84
25% Impuesto a la renta	3.827,32	10.228,40	16.206,97	24.052,82	33.488,35
TOTAL SALIDAS	103.251,01	107.873,98	123.502,43	126.067,48	145.411,43
ENTRADAS	112.572,00	142.129,80	174.319,94	213.414,80	261.065,32
- SALIDAS	103.251,01	107.873,98	123.502,43	126.067,48	145.411,43
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	9.320,99	34.255,82	50.817,51	87.347,32	115.653,89
SALDO INICIAL DE CAJA	37.211,50	46.532,49	80.788,32	131.605,82	218.953,14
SALDO FINAL DE CAJA	46.532,49	80.788,32	131.605,82	218.953,14	334.607,03

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

7.4.1 Cálculo de la Tasa de Descuento

El Modelo de Valuación de Activos de Capital o CAPM (por sus siglas en inglés) es un: “modelo en el cual los rendimientos esperados aumentan linealmente con la beta del activo.” (Brealey, Myers , & Allen, 2010). Para Baby Racers, el CAPM fue calculado teniendo en cuenta factores como: los bonos del tesoro de EEUU a cinco años, el rendimiento del mercado, el riesgo país del Ecuador, y la beta desapalancada para la industria educativa de Estados Unidos. Cabe aclarar que, el riesgo país del Ecuador fue obtenido de (Banco Central Del Ecuador, 2020) con fecha del 26 de mayo del 2020, tal y como consta en el complemento financiero a este documento.

Tabla 22: Cálculo de la Tasa de Descuento

BABY RACERS KARTING ACADEMY			
CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO			
B DESAPALANCADA =	1,61		
Rf (a 5 años) =	0,35%		
Rm=	11,57%		
Prima de Riesgo = $rm - rf =$	11,22%		
Riesgo pais=	38,91%		
TASA DE IMPUESTOS=	36,25%		
D/V=	89,55%	P/V=	10,45%
B APALANCADA=	10,38		
T. DSCTO=	21,98%		

7.4.2 Criterios de Valoración y Flujo de Caja del Inversorista.

Tabla 23: Criterios de Valoración

CRITERIOS DE VALORACIÓN	
TASA CAPM	155,74%
TASA DSCTO.	21,98%
VAN	\$ (187.988,58)
TIR	-19,83%

Tabla 24: VAN y TIR del Proyecto y del Inversorista

AÑO	PROYECTO		INVERSIONISTA	
	FLUJO	VALOR PRESENTE	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	(335.000,00)	(335.000,00)	-300000	-300000
1	12.774,38	10.472,52	-	-
2	35.741,83	24.021,48	-	-
3	52.377,82	28.859,03	-	-
4	88.985,64	40.194,41	-	-
5	117.374,14	43.463,99	-	-
	VAN	(187.988,58)	VAN	(300.000,00)
	TIR	-19,83%	TIR	#¡NUM!

Como se puede observar, el proyecto presenta un VAN y una TIR negativas, lo cual muestra la poca viabilidad del negocio. De igual manera, el inversionista se ve afectado por una política de 0% pago de dividendo, la cual no genera ingresos para éste, y que fue aplicada con el objetivo de hacer rentable al proyecto. Por ende, el inversionista presenta un VAN negativo, y una TIR incalculable.

7.5 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros a continuación muestran diferentes aspectos del proyecto. Además de la prueba ácida, existen varios indicadores que no pudieron ser aplicados debido a la naturaleza del negocio (servicio).

Tabla 25: Indicadores Financieros

INDICADOR	AÑO				
	1	2	3	4	5
CAPITAL DE TRABAJO	49985,88	85727,72	138105,54	227091,18	344465,32
ÍNDICE DE LIQUIDEZ	100%	100%	100%	100%	100%
PRUEBA ÁCIDA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
ROTACIÓN DE ACTIVOS	0,030	0,034	0,038	0,039	0,039
RAZÓN DE DEUDA	7,40%	3,68%	0,00%	0,00%	0,00%
RAZÓN DE APALANCAMIENTO	92,60%	96,32%	100,00%	100,00%	100,00%
MARGEN DE UTILIDAD	5,54%	20,04%	25,55%	30,75%	34,87%

7.6 Comparativa del Proyecto: Cinco Años Versus Diez Años

Se llevó a cabo un estudio adicional que buscaba analizar la viabilidad del proyecto a diez años. Dicho estudio arrojó los siguientes resultados:

Tabla 26: Análisis del Proyecto a diez años

AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	(335.000,00)	(335.000,00)
1	21.021,95	17.233,93
2	35.741,83	24.021,48
3	52.377,82	28.859,03
4	88.985,64	40.194,41
5	117.374,14	43.463,99
6	147.998,55	44.928,92
7	186.450,01	46.402,61
8	234.764,68	47.898,75
9	295.497,21	49.426,09
10	371.853,90	50.990,19
VAN		\$ 58.419,38
TIR		2,64%

Tabla 27: Tabla Comparativa del Proyecto a cinco y diez Años

TABLA COMPARATIVA BABY RACERS		
INDICADOR	5 AÑOS	10 AÑOS
VAN	\$ (187.988,58)	\$ 58.419,38
TIR	-19,83%	2,64%

Se puede observar que el negocio arroja un VAN y una TIR positivas cuando se lo proyecta a diez años, en vez de a cinco. Sin embargo, siguiendo la norma de aceptar aquellos proyectos que presentan una TIR superior a la tasa de descuento (Canales Salinas, 2015), se debe rechazar el proyecto debido a que no se cumple con este enunciado (tasa de descuento de 21,98%).

8. Conclusiones Generales

El plan de negocios concluye lo siguiente:

Se identificó la existencia de factores sociales, y tecnológicos dentro del macroentorno que se encuentran conectados con un incremento en la tendencia del karting y desarrollos capaces de garantizar la seguridad de los deportistas de esta disciplina, así como la existencia de leyes específicas que benefician tanto al emprendimiento como a las pequeñas empresas del país y de la industria (oportunidades). Sin embargo el factor económico presenta un peso mayor que el resto (amenaza), debido a que las leyes definidas como oportunidades forman parte de un grupo de medidas tomadas antes del inicio de una pandemia mundial que golpeó a la economía del país en el corto, mediano, y largo plazo. Se espera que las consecuencias de esta crisis internacional sean apaciguadas por el gobierno nacional a través de impuestos, aranceles, recaudos especiales, y reducción del gasto público. Todo esto, ocasionará un impacto en la capacidad de las personas para gastar su dinero en bienes y servicios que no sean considerados como esenciales, o de primera necesidad, es decir, que es altamente probable que, durante los próximos años, un padre de familia no disponga del dinero suficiente para pagar un nivel de enseñanza de karting valorado en trescientos dólares por ciclo, o destinar recursos para el entretenimiento de fin de semana.

Por otro lado, se realizó un análisis del cliente a través del uso de investigación tanto cualitativa como cuantitativa, la cual permitió definir el sector en el que se debería ubicar el negocio (Cumbayá), denotar el interés de padres, niños, y profesionales de la disciplina por la existencia de una academia de este tipo, así como realizar un análisis del cliente para definir una estrategia, tanto de comunicación como de producto, la cual se acomoda a las necesidades del cliente con el objetivo de maximizar los ingresos percibidos.

En cuanto al negocio como tal, se enuncia que cuenta con diferenciadores capaces de destacarlo, tanto de sus competidores directos como de generar una percepción del servicio “único” en los clientes. Esto gracias a que el negocio incorporará una pista multinivel y karts especializados para la categoría.

A su vez, se creó un plan de marketing para el negocio, con la finalidad de desarrollar un correcto posicionamiento de marca a través de estrategias

dirigidas al mercado objetivo y con una propuesta que contenga un valor agregado percibido por el cliente.

De igual manera, se estableció una estructura organizacional para el negocio, con el objetivo de generar un manejo interno que se distinga por ser tanto eficiente como eficaz.

Además, se realizó un análisis financiero del negocio proyectado tanto a cinco como a diez años, a través del uso de diferentes indicadores, con la finalidad de determinar la rentabilidad del negocio planteado. A pesar de haber tomado múltiples decisiones de carácter gerencial para buscar la viabilidad del proyecto, este análisis arrojó como resultado la no viabilidad del proyecto a cinco años, debido a la obtención de un valor actual neto y una tasa interna de retorno negativos. Por otro lado, cabe destacar que a 10 años el negocio tampoco funcionaría, ya que, a pesar de arrojar un valor actual neto positivo, se obtuvo una tasa interna de rendimiento por debajo de la tasa de descuento.

Finalmente, a manera de reflexión se declara que es muy poco probable que un negocio como el Baby Racers Karting Academy pueda funcionar por la crisis económica nacional e internacional que se vive actualmente, lo que se respalda, principalmente, en el hecho de que a lo largo de este trabajo, se tomaron múltiples medidas para buscar la viabilidad de este y a pesar de esto, dada la naturaleza del negocio como tal (fuerte inversión inicial) es muy complicado que un negocio así pueda desarrollarse de manera realista en el entorno nacional. Sin embargo, debido al interés que se pudo evidenciar por parte de padres, niños, y la facilidad que presta una empresa como 360K para construir una pista o negocio de karting alrededor del mundo, se recomienda analizar la posibilidad de instaurarlo en diferentes mercados nacionales o internacionales.

REFERENCIAS

- 360K . (2020). *Turnkey Solution*. Obtenido de https://1drv.ms/u/s!Al7HoAc6n3x5sGOvF8oSWzKySmn_?e=sM8Swl
- Aduana del Ecuador SENA. (2019). *Consulta de Arancel* . Obtenido de Aduana.gob.ec:
http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp
- ANETA. (2019). *Escuela de Karting Electrónico*. Obtenido de Aneta.org:
<https://www.aneta.org.ec/karting/>
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución del Ecuador* .
- Asamblea Nacional. (19 de Diciembre de 2018). *Proyecto de Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación* . Obtenido de Asobanca.org.ec:
<http://www.asobanca.org.ec/sites/default/files/PROYECTO%20DE%20LEY%20ORG%20C3%81NICA%20DE%20EMPREDIMIENTO%20E%20INNOVACI%20C3%93N.pdf>
- Asociación De Empresas Automotrices Del Ecuador. (12 de Marzo de 2019). *El consumo de la gasolina súper en Ecuador bajó al mínimo este 2019*. Obtenido de aeade.net: <https://www.aeade.net/el-consumo-de-la-gasolina-super-en-ecuador-bajo-al-minimo-este-2019/>
- Banco Central Del Ecuador. (2019). *Estadísticas Macroeconómicas* . Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica.
- Banco Central Del Ecuador. (25 de Julio de 2020). *Micrositio de Información Económica*. Obtenido de BCE.Fin.ec:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Birel ART. (2018). *B-25 BABY KART WITH COMER C50*. Obtenido de Pslkarting.com: <https://www.pslkarting.com/shop/complete-karts/birel-art/birelart-b-25-baby-kart-20/details>
- Brealey, R., Myers , S., & Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Canales Salinas, R. J. (2015). CRITERIOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN DE INVERSIONES. *Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas*, 101-117.

- CEPSA. (2019). *Super TT*. Obtenido de Cepsa.com.ec: <http://www.cepsa.com.ec/index.php/lubricantes-castrol/2-y-4-tiempos/29-super-tt>
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Defensoría del Pueblo. (2020). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Obtenido de Dpe.gob.ec: <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpetransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganicadelConsumidor.pdf>
- Ecuador Karting Academy . (2020). *Cursos 2020*. Obtenido de <https://1drv.ms/u/s!Al7HoAc6n3x5sF4fvGcvTFp2CkET?e=XjC0Xd>
- El Comercio . (8 de Enero de 2020). *Cinco puntos clave de la Ley de Emprendimiento*. Obtenido de El Comercio.com: <https://www.elcomercio.com/actualidad/puntos-clave-ley-emprendimiento-ecuador.html>
- El Telégrafo. (19 de Junio de 2019). *Niños buscan el título en karting*. Obtenido de [ElTelégrafo.com.ec: https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/1/karting-lemans-torneointernacional](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/1/karting-lemans-torneointernacional)
- Encyclopaedia Britannica. (2020). *Karting (Motor Sport)*. Obtenido de Britannica.com: <https://www.britannica.com/sports/karting>
- FEDAK. (2019). *CATEGORIZACIÓN DE LICENCIAS DEPORTIVAS 2018*. Obtenido de [fedak.com.ec: http://fedak.com.ec/index.php/licencias/categorizacion](http://fedak.com.ec/index.php/licencias/categorizacion)
- FEDAK. (2019). *Reglamento General Deportivo de Karting 2019*. Obtenido de Fedak.com.ec: <http://fedak.com.ec/index.php/estatutos-y-reglamentos/reglamento-karting-2019>
- Ferreira-Herrera, D. C. (14 de julio de 2015). *El Modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Obtenido de [Revistas.ucc.edu.co: https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1252/1439](https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1252/1439)
- Fondo Monetario Internacional . (2019). *Perspectivas Económicas: Las Américas*. Washington, DC: International Monetary Fond.

- García, I. (2017). *Definición de Oportunidad de negocio* . Obtenido de Economía Simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/oportunidad-de-negocio>
- Gobierno Ecuador . (2020). *Ley de Crecimiento Económico*. Obtenido de Finanzas.gob.ec: <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/2019/10/Ley-de-crecimiento-economico-1.pdf>
- Gómez, J. I. (20 de Marzo de 2009). *Pricing Sensitivity Metter: Van Westendorp*. Obtenido de Nelsonpricing.com.ar: http://www.nelsonpricing.com.ar/biblioteca_pricing/2009_07_Pricing_Sensitive_Meter_Gomez_J.pdf
- INEC . (Junio de 2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU REV. 4.0)*. Obtenido de ecuadorencifras.gob.ec: <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- INEC. (2011). *Resultados Censo 2010*.
- INEC. (5 de diciembre de 2017). *Tras las cifras de Quito*. Obtenido de EcuadorEnCifras.gob.ec: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- Kid Karters. (2019). *Fuels & Oil*. Obtenido de KidKarters.com: <https://www.pktaxles.com/kidkarters-fuel-and-oil.html>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing* (Decimotercera ed.). México: Pearson Educación de México.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing* . México: Pearson Educación.
- Lambín , J. J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. (Segunda ed.). México D.F.: McGraw Hill Educación.
- Metro Ecuador. (13 de Agosto de 2019). *0% de aranceles para implementos deportivos y los zapatos serán más baratos*. Obtenido de MetroEcuador.com.ec: <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2019/08/13/0-de->

aranceles-para-implementos-deportivos-y-los-zapatos-seran-mas-baratos.html

- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información . (2020). *Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información del Ecuador 2016-2021*. Obtenido de Telecomunicaciones.gob.ec: https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/08/Libro_plan_tti_REGISTRO-OFICIAL_30_AGOSTO.pdf
- Ministerio del Deporte - Ecuador . (2012). *El Deporte en Cifras*. Dirección de Gestión de Investigación.
- Naranjo, Martínez y Subía . (2 de mayo de 2020). *ENTRA EN VIGENCIA LA LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN*. Obtenido de NMSLAW.COM.EC: <https://nmslaw.com.ec/entra-vigencia-ley-organica-emprendimiento-innovacion/>
- Ozimek, A. (23 de Octubre de 2016). *Why Is Population Growth Good For Businesses?* Obtenido de Forbes.com: <https://www.forbes.com/sites/modeledbehavior/2016/10/23/why-is-population-growth-good-for-businesses/#69efb59f297f>
- Pichincha . (31 de Agosto de 2018). *Firma de Comodato en Kartódromo "Dos Hemisferios"*. Obtenido de Pichinchauniversal.com.ec: <http://www.pichinchauniversal.com.ec/firma-de-comodato-en-kartodromo-dos-hemisferios/>
- Presidente Constitucional de la República. (2018). *Decreto N° 438*. Quito.
- PSYMA. (4 de Noviembre de 2015). *¿Cómo determinar el tamaño de una muestra?* Obtenido de Psyma.com: <https://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>
- Registro Oficial - Corte Constitucional del Ecuador. (2019). *Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria* . Quito: Registro Oficial - Órgano de la República del Ecuador . Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-de-simplificacion-y-progresividad-tributaria>

- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2020). *Para Importar*. Obtenido de Aduana.gob.ec: <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (26 de julio de 2020). *PORTAL DE INFORMACIÓN / SECTOR SOCIETARIO*. Obtenido de Appscvsmovil.supercias.gob.ec: https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- Tapia, E. (14 de Abril de 2020). *Ecuador será la segunda economía de la región más golpeada luego de Venezuela, según el FMI*. Obtenido de ElComercio.com: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-mexico-golpeados-crisis-latinoamerica.html#:~:text=El%20multilateral%20estima%20que%20el,peor%20ca%C3%ADda%20en%20su%20econom%C3%ADa.>
- Ulloa, C. (18 de agosto de 2019). *La inestabilidad política ha sido constante en 40 años de democracia*. Obtenido de El Telegrafo.com.ec: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/3/inestabilidad-politica-democracia-ecuador>
- ZIP KART. (2018). *Comer C50 Engine Complete*. Obtenido de Zipkart.com: <https://www.zipkart.com/comer-c50-engine-complete>

ANEXOS

1. Anexos del Análisis del Cliente

1.1. Entrevistas a Expertos (Guía de Preguntas)

Experto 1: Rubén Frías

- ¿Cuáles son los beneficios que usted considera, puede tener el karting en los niños de 5 a 7 años de la ciudad de Quito? **(Desde el punto de vista de un deportista adaptado)**
- ¿Considera usted que la popularidad del karting y su práctica incrementan cada día en nuestro país?
- ¿Cree usted que el karting puede ser una herramienta social para ayudar y cambiar las vidas de niños del país **(Antecedente del Trofeo Cola Cao)**
- Desde su posición como piloto, ¿Considera que el karting cuenta con apoyo de instituciones públicas de nuestro país (FEDAK)?
- ¿Cómo es el día a día de un piloto de karting ecuatoriano?
- ¿En qué sector de la ciudad de Quito sería más viable el negocio planteado? **(Academia de Baby Kart)**
- ¿Qué opina del Baby Kart With Comer C50?

Experto 2: Alexis Ortiz

- Desde su posición como Instructor de Karting, ¿cuáles son los beneficios que usted considera, puede tener el karting en los niños de 5 a 7 años de la ciudad de Quito?
- Desde su posición como instructor, ¿cuál es el apoyo por parte de los padres hacia sus hijos en el karting?
- En su opinión, ¿cuál es la tendencia que el karting está teniendo actualmente en el país?
- ¿Cuál es la importancia del karting en la formación de pilotos de diferentes disciplinas automotrices? **(Caso Juan Manuel Correa)**
- ¿Cuál es la labor del Quito Karting Club en el desarrollo de esta disciplina en el país?
- Desde su profesión de Ingeniero Mecánico, ¿cuál considera que es el mejor aceite y gasolina comerciales para un motor de 2 tiempos de 50cc en el país?

- ¿Qué medidas considera usted que deben tomarse para acelerar el desarrollo del automovilismo y su cultura en el Ecuador? ¿Debe el karting ser el pilar de este desarrollo?
- ¿En qué sector de la ciudad de Quito, sería más viable el negocio planteado?

1.2. Análisis Focus Group

A continuación se presenta un análisis por tema (video) a través del uso de técnicas proyectivas, y tomando en cuenta los comentarios y respuestas de los niños.

- **Video: Mario Kart 8 Deluxe Nintendo Switch Presentation 2017 Trailer**
(<https://www.youtube.com/watch?v=tKIRN2YpxRE>)

Primero, se les preguntó a los niños si tenían conocimiento sobre el videojuego Mario Kart, el cual involucra la competencia con Karts. Ante esta pregunta, pocos niños (2 a 4) respondieron afirmativamente, y aclararon que prefieren otros videojuegos. Luego, se enseñó el video en cuestión, se pudo observar que los niños prestaron mucha atención durante la duración del video completo. Dos niños murmuraron comentarios (inaudibles) entre ellos acerca del video, mientras los demás lo observaban. Tras finalizar la reproducción del video, se les pidió su opinión sobre el videojuego, la cual no fue del todo positiva.

- **Video: F1 2019 Season Trailer**
(<https://www.youtube.com/watch?v=8kNyJqCxNGI>)

Posterior al video de Mario Kart, a los niños se les habló sobre lo que es la Fórmula 1, con el objetivo de entablar una conexión con la idea de negocio planteado y hacer que la atención de los niños fluya poco a poco hacia la idea final. Los niños denotaron emoción cuando se les habló sobre la Fórmula 1 y el concepto de esta competencia, así como cuando se les enseñó el video en cuestión. Durante el video, sin embargo, se pudo ver que los niños prestaron atención continua durante casi 30 segundos del video antes de empezar a hacer preguntas sobre la competencia, los autos, trajes, y cascos que allí se observan.

- **Video: "Dos Hemisferios" Karting Ecuador (Official)**
(https://www.youtube.com/watch?v=v4I_Gf6f3Bs)

Posteriormente, se les explicó a los niños que quienes allí compiten entrenan desde una edad temprana (como la de ellos) para llegar hasta esa categoría. Ante este enunciado, los niños demostraron interés. Luego, se les preguntó si ellos tenían conocimiento sobre el karting o habían visto alguna vez uno de estos monoplazas a lo que sólo 1 de los 12 niños presentes respondió afirmativamente, y procedió a explicar a los demás lo que era el karting en su opinión. Debido a esto, se procedió a explicar a los niños sobre el karting (de una manera más didáctica) creando una conexión entre Mario Kart y la Fórmula 1, a la que los niños reaccionaron en su mayoría con interés. Se les mencionó que existen escuelas de karting donde se pueden preparar para ser pilotos. Luego, se les enseñó el video en cuestión, el cual mostraba la experiencia de un piloto de karting en el Kartódromo Dos Hemisferios de la Mitad Del Mundo. El video no fue muy llamativo para los niños, aunque 3 de ellos realizaron preguntas al respecto sobre cómo funciona la academia, y mencionaron percibir un poco de miedo. No se pudo realizar la reproducción total del video debido a que se pudo evidenciar una pérdida en la atención de los niños. Sin embargo, tras pausar el video, se les preguntó a los niños, si en términos generales, a ellos les gustaría formar parte de una academia donde puedan aprender a manejar un kart, a lo que 11 niños respondieron afirmativamente.

1.3. Análisis de Entrevista a un Padre de Familia

A continuación, se presenta un análisis de la entrevista realizada a la Señora Rocío González, por temas tratados durante la entrevista.

- **Actividades extracurriculares**

Considera que los niños deben tener derecho a divertirse y a dedicarse a otras actividades aparte de hacer los deberes de su escuela.

- **Tipos de actividades extracurriculares**

Menciona que uno de sus hijos estudia bicicleta y taekwondo y que su hija no practica muchos deportes, aunque le llama más la atención el fútbol.

- **Conocimiento sobre el karting**

Menciona que ha escuchado sobre el karting pero considera que no está muy bien informada sobre el tema. Posteriormente, menciona lo que ella considera

que es el karting, y lo define como “las carreras en auto”, y considera que es una forma muy divertida de entretenerse y de pasar tiempo en familia.

- **Peligrosidad del deporte**

Piensa que todos los deportes tienen su riesgo, y que si se toman las medidas de seguridad adecuadas, no lo considera peligroso.

- **¿Inscribiría a su hijo en una academia de karting?**

En su opinión, ella sí inscribiría a su hijo en una academia de karting.

- **¿Qué horarios le parece más convenientes para las clases de una academia de Karting?**

Considera que las clases de una academia de karting se deberían dictar los días sábado a partir de las 10 de la mañana.

- **Automovilismo como carrera profesional**

Menciona que le encantaría que su hijo llegase a ser piloto de carreras profesional y que no sólo se quede en el karting.

2. Tablas Cruzadas

- **Tabla cruzada N°1**

DEPORTE	SECTOR					
	Centro de Quito	Cumbayá o Tumbaco	Los Chillos	Norte de Quito	Sur de Quito	Total general
Básquet, Fútbol, Karate	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Básquet, Fútbol, Natación	0,00%	7,41%	0,00%	1,85%	0,00%	9,26%
Básquet, Karate, Otro	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Básquet, Natación, Karate	0,00%	3,70%	0,00%	0,00%	0,00%	3,70%
Básquet, Natación, Otro	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Karting, Básquet, Fútbol	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%	0,00%	3,70%
Karting, Básquet, Karate	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Karting, Básquet, Natación	0,00%	3,70%	1,85%	0,00%	1,85%	7,41%
Karting, Fútbol, Karate	0,00%	1,85%	1,85%	1,85%	0,00%	5,56%
Karting, Fútbol, Natación	0,00%	11,11%	1,85%	3,70%	0,00%	16,67%
Karting, Fútbol, Otro	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Karting, Karate, Otro	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%	3,70%
Karting, Natación, Karate	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	1,85%
Karting, Natación, Otro	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Karting, Tenis, Básquet	1,85%	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	3,70%
Karting, Tenis, Fútbol	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Karting, Tenis, Karate	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Karting, Tenis, Natación	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%	0,00%	3,70%
Karting, Tenis, Otro	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	1,85%
Tenis, Básquet, Fútbol	0,00%	5,56%	0,00%	1,85%	0,00%	7,41%
Tenis, Fútbol, Karate	0,00%	1,85%	1,85%	1,85%	0,00%	5,56%
Tenis, Fútbol, Natación	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Tenis, Fútbol, Otro	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Tenis, Natación, Karate	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Tenis, Natación, Otro	0,00%	5,56%	0,00%	0,00%	0,00%	5,56%
Total general	1,85%	55,56%	11,11%	25,93%	5,56%	100,00%

- **Tabla cruzada N°2**

	<p>Aunque se lo suele considerar al karting como un deporte peligroso, si su hijo contara con seguridades como: casco, uniforme, kart y pista con materiales y estándares especializados para su edad, ¿Lo inscribiría en una Academia de Karting?</p>		
Sexo	No	Sí	Total general
Hombre	0,00%	50,00%	50,00%
Mujer	5,56%	38,89%	44,44%
Prefiero no decirlo	0,00%	5,56%	5,56%
Total general	5,56%	94,44%	100,00%

- **Tabla cruzada N°3**

	El programa completo para que su representado sea un experto piloto infantil requiere de por lo menos 50 horas de aprendizaje por nivel. Por tal motivo, nuestra escuela tiene 3 niveles formativos. Usted estaría interesado en matricular a su representado en:			
Seleccione dos factores que usted como padre de familia, valora en las actividades extracurriculares de sus hijos:	En 3 niveles hasta que se gradúe como un experto piloto infantil	En dos niveles hasta que obtenga una competencia	En un nivel, con el propósito de que su representado aprenda a manejar a nivel	Total general
Calidad de Instructores y seguridad de las instalaciones, Condición de las instalaciones	1,85%	0,00%	0,00%	1,85%
Calidad de Instructores y seguridad de las instalaciones, Estado de los implementos necesarios para la práctica deportiva.	0,00%	5,56%	1,85%	7,41%
Cercanía del lugar respecto a su hogar, Calidad de Instructores y seguridad de las instalaciones	3,70%	1,85%	3,70%	9,26%
Cercanía del lugar respecto a su hogar, Condición de las instalaciones	3,70%	1,85%	0,00%	5,56%
Cercanía del lugar respecto a su hogar, Estado de los implementos necesarios para la práctica deportiva.	1,85%	1,85%	0,00%	3,70%
Estado de los implementos necesarios para la práctica deportiva., Condición de las instalaciones	1,85%	0,00%	0,00%	1,85%
Seguridad de sus hijos en la realización de la práctica deportiva, Calidad de Instructores y seguridad de las instalaciones	9,26%	12,96%	12,96%	35,19%
Seguridad de sus hijos en la realización de la práctica deportiva, Cercanía del lugar respecto a su hogar	7,41%	3,70%	5,56%	16,67%
Seguridad de sus hijos en la realización de la práctica deportiva, Condición de las instalaciones	1,85%	0,00%	0,00%	1,85%
Seguridad de sus hijos en la realización de la práctica deportiva, Estado de los implementos necesarios para la práctica deportiva.	9,26%	3,70%	3,70%	16,67%
Total general	40,74%	31,48%	27,78%	100,00%

- **Tabla cruzada N°4**

	¿Qué horario considera más conveniente para las clases de una academia de karting?		
Usted inscribe o matricula a su hijo en una actividad extracurricular:	Entre semana ENTRE 16H00 y las 20H00	Fin de semana ENTRE 09H00 y las 13H00	Total general
De manera permanente en las tardes	29,63%	12,96%	42,59%
De manera permanente los fines de semana	20,37%	12,96%	33,33%
Únicamente en las vacaciones de verano	12,96%	11,11%	24,07%
Total general	62,96%	37,04%	100,00%

- **Tabla cruzada N°5**

	¿En qué sector de Quito considera que se podría llevar a cabo una academia de karting?					
Si su hijo/a estuviera inscrito en una academia de karting, quién lo acompañaría durante la práctica deportiva?	Centro de Quito	Cumbayá o Tumbaco	Los Chillos (Conocoto y San Rafael)	Norte de Quito	Sur de Quito	Total general
Madre	1,85%	29,63%	3,70%	14,81%	3,70%	53,70%
Otro	0,00%	5,56%	3,70%	1,85%	0,00%	11,11%
Padre	0,00%	20,37%	3,70%	9,26%	1,85%	35,19%
Total general	1,85%	55,56%	11,11%	25,93%	5,56%	100,00%

- **Tabla Cruzada N°6**

¿Cómo se entera usted de la apertura de nuevos talleres extracurriculares para su representado? Elija las 3 opciones que usted considere como principales.	EDAD				
	25-35 años	36 a 45 años	46 a 55 años	Mayor a 56 años	Total general
Facebook, Instagram, Whatsapp o correos electrónicos.	9,26%	11,11%	5,56%	0,00%	25,93%
Facebook, Instagram, YouTube.	3,70%	0,00%	7,41%	1,85%	12,96%
Facebook, Whatsapp o correos electrónicos, Otras.	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Facebook, Whatsapp o correos electrónicos, YouTube	0,00%	5,56%	0,00%	0,00%	5,56%
Instagram, Whatsapp o Correos electrónicos, YouTube	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Revistas para niños, Facebook, Instagram	1,85%	5,56%	0,00%	0,00%	7,41%
Revistas para niños, Facebook, Whatsapp o correos elect	1,85%	0,00%	0,00%	1,85%	3,70%
Revistas para niños, Facebook, YouTube.	0,00%	0,00%	3,70%	0,00%	3,70%
Revistas para niños, Instagram, YouTube.	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Volantes, Facebook, Otros.	1,85%	3,70%	0,00%	0,00%	5,56%
Volantes, Facebook, Instagram.	7,41%	1,85%	0,00%	0,00%	9,26%
Volantes, Facebook, Youtube.	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	1,85%
Volantes, Instagram, Whatsapp.	3,70%	0,00%	0,00%	1,85%	5,56%
Volantes, Whatsapp o correos electrónicos, otros.	1,85%	0,00%	1,85%	0,00%	3,70%
Volantes, Whatsapp o correos electrónicos, YouTube.	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	1,85%
Volantes, Revistas para niños, Otras.	0,00%	3,70%	1,85%	0,00%	5,56%
Volantes, Revistas para niños, Facebook.	1,85%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%
Total general	35,19%	31,48%	25,93%	7,41%	100,00%

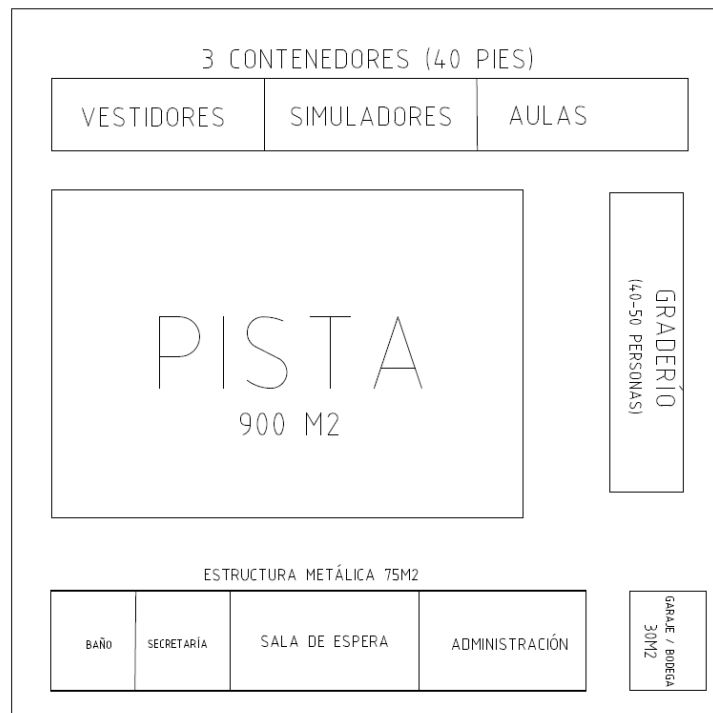
3. Anexos del Plan de Marketing

3.1. Presentaciones de Logo



3.2. Propuesta de planos de las instalaciones de Baby Racers:

TERRENO: 2500M2 APROX.

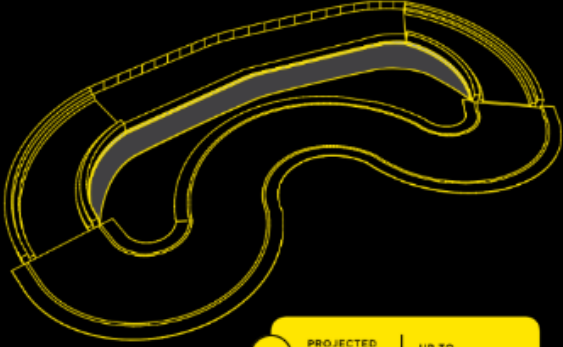


3.3. Diseño de pista multinivel provisto por la empresa 360K y BirelArt B25 Baby Kart With Comer C50

360 KARTING

KIDS TRACK

1



Track Area	400 sq. m
Min. required Height	3,2 lin. m
Track Length	60 lin. m
Avg. Speed	10 km/h

Session Time	4 min
Hourly Capacity	72 go-karts/h
Go-kart Fleet size	12 go-karts
Recommended price/ride	7,00 EUR
Avg. Occupancy rate	35%

PROJECTED ANNUAL REVENUE	UP TO 560.000 EUR
TURNKEY INVESTMENT	190.000 EUR
PROJECTED ROI	8 months

KIDS 3-6 Y



3.4. Aplicaciones de la marca Baby Racers Karting Academy

