



UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

MODELO DE NEGOCIO

**“ESCUELA DE CONDUCCIÓN DE MOTOS PARA MUJERES CON UNA
OFERTA DE VALOR DE INSERCIÓN LABORAL INMEDIATA”**

GERENCIA FINANCIERA

Elaborado por: Brenda Carolina Peña Mero.

Tutoría por:

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:
Licenciada en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

Septiembre, 2023

2. CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **Brenda Carolina Peña Mero** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

- Que soy el autor del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio: Gerencia Financiera**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**Escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata**”.
- Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
- Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Alex Miranda, Marco Molina y Javier Rodríguez.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.

Brenda Carolina Peña Mero
0924958283

Declaro que:

Yo, Brenda Carolina Peña Mero, en calidad de autor y titular del trabajo de titulación **“Escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata”** de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.

Brenda Carolina Peña Mero

0924958283

3. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto consistió en el desarrollo de un plan de estudios y métodos de enseñanza adaptados a las necesidades y habilidades de las mujeres interesadas en trabajar en empresas de delivery. En la gerencia Design Thinking se emplearon herramientas como el mapa de empatía y el mapa de trayectoria para comprender las necesidades y desafíos de las féminas en el trabajo. Se propusieron ideas creativas y originales, así como un diseño gráfico estratégico; se identificaron oportunidades de mejora, que incluyen la expansión de la oferta formativa y la implementación de programas de orientación laboral, entre otros. En general, el estudio respalda la eficacia del enfoque de esbozo en proyectos dirigidos a un público objetivo específico.

Se realizó un estudio técnico en donde se consideró diversos aspectos como la infraestructura tecnológica, la proyección económica, las actividades clave para el éxito de la empresa. Asimismo, las alianzas estratégicas, el modelo de negocio, la relación con las clientas, el segmento de clientas, los ingresos, la Responsabilidad Social Corporativa y las responsabilidades de la gerencia; además, se hizo una caracterización del perfil del usuario y se generaron ideas creativas y originales. Se diseñó un poster de concepto y se llevó a cabo un proceso de prototipado, se identificaron oportunidades de mejora que incluye la expansión de la oferta formativa y la implementación de programas de orientación laboral. Este estudio respalda la eficacia del enfoque de diseño en la optimización de proyectos dirigidos a satisfacer las necesidades de un público objetivo.

La Escuela de conducción de motos para mujeres realizó un estudio de mercado en Guayaquil, entrevistando a 383 personas de 25 a 45 años. Se encontró que las féminas tienen dificultades para encontrar trabajo debido a la falta de educación y oportunidades para emprender; sin embargo, el mercado automotriz ha visto un aumento en la participación de mujeres. La mayor parte de los encuestados conducen un vehículo y casi la mitad tiene la intención de aprender a conducir una moto, el 88.3% no posee licencia para manejar motocicletas. El 55% estaría interesado en unirse a la escuela de conducción, principalmente a causa de la oferta laboral; el monto máximo que estarían dispuestos a pagar es de \$200.

Se efectuó un estudio de mercado y un análisis situacional que permitió determinar la posición estratégica, la estrategia competitiva y diferencial. Además, se determinó el mix de marketing, donde el servicio es el curso de conducción con valor agregado, el precio acorde al mercado y a la disposición de las clientas, la promoción se hizo mediante redes sociales, Google AdWords, email marketing, reactivación en punto de venta, así como la creación de página web y una App.

Para lograr este objetivo, se ha realizado un estudio técnico exhaustivo que incluye la descripción del servicio y el prototipo, el proceso de prestación del servicio, la capacidad de producción, la ubicación del proyecto, el diseño arquitectónico, los costos involucrados, la vida útil del proyecto y los aspectos legales pertinentes.

Se llevó a cabo un estudio administrativo que incluyó la revisión de la planeación estratégica y del recurso humano, el análisis de las necesidades de los colaboradores, el diseño de los puestos de trabajo y el procedimiento de selección de personal, las compensaciones para los empleados y el establecimiento de indicadores clave de gestión. También se estudió la responsabilidad social de la empresa, la estructura jurídica del negocio y las decisiones legales de la entidad.

El plan de inversión es viable y proporciona una visión clara de los recursos necesarios. La empresa tiene políticas transparentes en cobros, pagos y existencias, se calculan adecuadamente depreciaciones y amortizaciones. El programa de producción y ventas es realista y sostenible, la gestión económica clasifica y controla los costos; a su vez, el negocio ha obtenido utilidades brutas y operacionales positivas. La proyección financiera indica que es rentable, con VAN 114.484,20 y TIR 61,9% positivos. El punto de equilibrio es alcanzable, y el proyecto es resistente a cambios adversos.

El actual trabajo es el resultado de la colaboración en conjunto de Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Marco Molina, Brenda Peña, y Javier Rodríguez. Adicional, brinda una explicación del plan de negocios antes mencionado, por ese motivo su contenido se encuentra relacionado con los otros documentos que son parte complementaria del proyecto general, por lo cual es indudable que cierta información se repita y no significa que tenga plagio.

4. PALABRAS CLAVE

Escuela de conducción, Motocicletas, Estudio de mercado, Delivery, Mujeres.

5. CONSIDERACIONES ÉTICAS

En el actual trabajo se tomó en cuenta las consideraciones éticas importantes, como es el respeto a la propiedad intelectual de las ideas de Alex Miranda, Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Marco Molina, Brenda Peña, y Javier Rodríguez; reconociendo y valorando el trabajo y los aportes de todos los participantes. Asimismo, se asume un comportamiento ético en las relaciones con todas las personas involucradas en el proyecto, promoviendo el respeto, la inclusión y la equidad de género.

Asimismo, durante el desarrollo del estudio se garantizó la confidencialidad de la información recopilada, tanto de las participantes como de las empresas con las que se establecieron alianzas para la inserción laboral. Se obtuvo el consentimiento informado de todas las personas involucradas, asegurándoles que su participación era voluntaria y que podrían retirarse en cualquier momento sin consecuencias.

6. ÍNDICE DE CONTENIDO

2. CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN	ii
3. RESUMEN EJECUTIVO.....	iv
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	vi
6. ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
6.1. ÍNDICE DE TABLAS	viii
6.2. ÍNDICE DE FIGURAS	viii
7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	9
8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO.....	11
8.1. Objetivo general	11
8.2. Objetivos Específicos	12
9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO	12
10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	15
1.1. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	15
1.1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano; Error! Marcador no definido.	
1.1.2. Necesidades de recursos humanos..... ¡Error! Marcador no definido.	
1.1.3. Compensaciones	¡Error! Marcador no definido.
1.1.4 Indicadores clase de gestión (KPI's)	¡Error! Marcador no definido.
1.1.5. Estudio de Responsabilidad Social.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio; Error! Marcador no definido.	
2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29
3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32

6.1. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Plan de inversión y fuentes de financiamiento	16
Tabla 2	Ingresos por ventas totales	18
Tabla 3	Mano de obra directa	20
Tabla 4	Mano de obra indirecta	20
Tabla 5	Gastos administrativos	22
Tabla 6	Gastos de publicidad y ventas	22
Tabla 7	Gastos financieros	23
Tabla 8	Flujo de caja proyectado	24
Tabla 9	Estado de pérdidas y ganancias	26
Tabla 10	Punto de equilibrio	27
Tabla 11	Análisis de sensibilidad contexto pesimista	28

6.2. ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Punto de equilibrio	27
-----------------	---------------------------	----

7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

El informe nuevos datos sobre las diferencias de género en el mercado laboral reveló que, durante casi dos décadas, entre 2005 y 2022, existió una brecha prácticamente invariable en la participación laboral entre hombres y mujeres. Un 15% de las féminas en edad de trabajar deseaba tener una ocupación remunerada pero no lo lograba, mientras que este porcentaje era del 10,5% en el caso de los hombres (OIT, 2023). La investigación también mostró que la disparidad de género era más pronunciada en países con menor Producto Interno Bruto (PIB), mientras que, en aquellos en desarrollo, la proporción de mujeres sin empleo alcanzaba el 24,9% en los países de renta baja, en comparación con el 16,6% de los hombres en la misma situación (ONU, 2023).

En el período de enero a septiembre de 2021, América Latina y el Caribe experimentaron tasas de ocupación laboral que mostraron ciertas variaciones en comparación con los años anteriores y con respecto al género. El promedio de este indicador en los hombres fue del 67,1%, lo que representó una disminución del 3,5% en comparación con 2019, pero un aumento del 5,6% en relación al 2019. Por su parte, las mujeres percibieron una tasa de empleo promedio del 43,6%, lo que indicó una reducción del 7% en contraste con 2019 y una mejora del 5,7% en comparación al año anterior, aunque sigue siendo una baja del 7% en función del 2019 (OIT, 2022).

En septiembre de 2022, se observó que solo el 25% de los 3,4 millones de mujeres que forman parte de la población económicamente activa (PEA) en Ecuador tenían un empleo adecuado. En cuanto a la situación laboral de las féminas en la PEA, se encontró que el 22% de ellas se encontraba en una situación de subempleo, lo que implica que disponían de un trabajo, pero su remuneración salarial era inferior al salario básico y trabajaban menos horas de las que exige la ley. Además, durante el año 2022 se registró una disminución del 3,7% en el porcentaje de mujeres con empleo adecuado, lo que indica que únicamente 894.189 mujeres trabajaron la jornada completa y legal de la semana, y recibieron, aunque sea el salario básico mensual estipulado (INEC, 2023).

Encontrar trabajo es más complicado para las mujeres que para los hombres en cualquier condición social y en cualquier parte del mundo. Los trabajos de las mujeres suelen ser puestos de baja categoría y en condiciones vulnerables e incluso sin remuneración. Si bien el empleo vulnerable lo realizan ambos sexos, son las féminas las que en mayor

proporción ejecutan dichos trabajos. No obstante, el hombre puede ejecutar trabajos por cuenta propia a diferencia de las mujeres, ya que ellas en su mayor proporción realizan trabajos domésticos.

Por otra parte, Hidalgo (2020) señaló que en el sector de servicios de transporte y encomiendas, la encuesta sobre condiciones laborales de los repartidores de Apps dio a conocer que el 90% de estos son hombres, lo que refleja una masculinización en esta área. Las edades de los participantes oscilaban entre los 23 y 33 años, siendo el 69,6% de ellos migrantes. Además, se destacó que el 83% dedicaba la mayor cantidad de tiempo a trabajar en Glovo debido a su eficiencia económica y movilidad, lo cual les permitía llegar más rápido a sus destinos. Dicha brecha de género se debe, en gran medida, a estereotipos y prejuicios arraigados en la sociedad que han limitado la participación activa de las mujeres en este tipo de empleos.

Por otro lado, en el estudio de mercado que se realizó en el proyecto, se halló que el 88,3% de los participantes fueron del género femenino, el 27,9% no dispone de un trabajo estable, el 44,1% no conduce un vehículo. Pero, el 46,8% se encuentra interesado en aprender a conducir motocicleta, el 88,3% no cuenta con una licencia de manejo, el 55% les gustaría formar parte de la escuela de conducción de motos para mujeres, de los cuales el 28,8% lo elegiría por la oferta de valor.

En vista de todos los aspectos antes revisados, el proyecto se fundamenta en la problemática existente de falta de oportunidades de inserción laboral inmediata para mujeres en el sector del transporte de mercancías a través de motocicletas, específicamente en el contexto de empresas de delivery. Este se origina debido a varios factores, incluyendo la carencia de experiencia y capacitación en el manejo de motocicletas por parte de las féminas, así como la escasez de programas de formación específicos para mujeres interesadas en trabajar en el área de delivery.

La necesidad de crear una escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata surge como una solución a esta problemática identificada. El objetivo del proyecto es brindar a las féminas interesadas en trabajar en el sector de delivery la oportunidad de adquirir las habilidades y conocimientos necesarios

para manejar motocicletas de manera segura y eficiente, promoviendo así su participación activa en esta área laboral.

El modelo de negocio se basa en ofrecer un programa de formación integral que comprenda tanto clases teóricas como prácticas. Se diseñarán cursos especializados que se adapten a las necesidades y características particulares de las féminas interesadas en trabajar en empresas de delivery, con un enfoque específico en la seguridad vial y la optimización de las habilidades de conducción.

Además de la formación técnica en el manejo de motocicletas, la escuela ofrece capacitación en mecánica básica, administración de negocios, primeros auxilios, marketing y publicidad, brindando a las mujeres una ventaja competitiva al momento de buscar empleo en empresas de delivery. De esta manera, se busca no solo brindarles las habilidades necesarias para el manejo de motocicletas, sino también empoderarlas y prepararlas para enfrentar los desafíos y oportunidades laborales del sector.

El modelo de negocio propuesto se sustenta en la colaboración con empresas de delivery existentes, estableciendo alianzas estratégicas para garantizar la inserción laboral inmediata de las mujeres graduadas de la escuela. Estas permitirán establecer acuerdos que aseguren la contratación preferencial de las mujeres formadas en la empresa de conducción, brindándoles oportunidades reales de empleo y disminuyendo las barreras de entrada que enfrentan en el sector.

Adicional, la oferta de valor de la escuela de conducción de motos para mujeres se centra en la creación de oportunidades de inserción laboral inmediata, permitiendo a las féminas acceder a empleos en empresas de delivery y generar ingresos de manera autónoma. Además, se busca promover la igualdad de género en el sector del transporte, fomentando la participación activa y equitativa de las féminas en el ámbito laboral.

8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

8.1. Objetivo general

Desarrollar un modelo de negocio de una escuela de conducción de motos para mujeres, con una oferta de valor de inserción laboral inmediata en empresas de delivery.

8.2. Objetivos Específicos

- Diseñar un plan de estudios y métodos de enseñanza adaptados a las necesidades y habilidades de las mujeres interesadas en trabajar en empresas de delivery.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas de delivery para facilitar la inserción laboral de las mujeres graduadas de la escuela de conducción de motos.
- Implementar estrategias de marketing y promoción para alcanzar a las mujeres interesadas en formarse como conductoras de motos en el sector del delivery, destacando los beneficios de la inclusión laboral y la igualdad de oportunidades.
- Evaluar el impacto del modelo de negocio implementado, a través de indicadores de inserción laboral efectiva y nivel de satisfacción de las mujeres formadas en la escuela.

9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO

El estudio técnico permitió determinar la capacidad productiva de la escuela de conducción se basó en varios aspectos clave, como la disponibilidad de un servidor alquilado con capacidad para alojar la aplicación y la base de datos, y un personal encargado de los procesos de aprendizaje y manejo de la sección de conducción. Además, se destinó una inversión inicial para adquirir contenedores y desarrollar espacios para las oficinas administrativas y pista de prácticas reales. La proyección económica consideró el precio del curso, con un incremento anual del 5% durante los primeros cinco años al igual que la demanda. Estos elementos aseguraron una capacidad productiva sólida y eficiente para brindar un servicio de calidad y cumplir con la demanda de la escuela.

Las actividades clave de la escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata en empresas de servicio de delivery incluyen el diseño del programa de formación, la contratación de instructores calificados, la adquisición de motocicletas adaptadas, la promoción y difusión de la organización, la gestión de las alumnas y la creación de convenios con entidades de delivery. Por lo tanto, dichas tareas son fundamentales para el éxito del negocio, ya que permiten asegurar la calidad de la formación, contar con los recursos necesarios para la enseñanza, atraer a las estudiantes mediante estrategias de marketing y establecer alianzas estratégicas con empresas de delivery. El modelo de negocio se basa en ofrecer un curso de conducción exclusivo para mujeres, con el objetivo de empoderarlas y proporcionarles habilidades

necesarias para trabajar en servicio de delivery. La asociación con dichas entidades es fundamental para garantizar la inserción laboral inmediata de las participantes al finalizar el curso. Los socios clave son las empresas de servicio de delivery, con las que se establecerán acuerdos de colaboración para la inserción laboral de las mujeres capacitadas.

Los recursos clave son los instructores capacitados, las motocicletas eléctricas, los recursos de marketing, las aulas de clases y el circuito de manejo. Los instructores deben contar con la experiencia y conocimientos necesarios para enseñar y capacitar a las mujeres en técnicas de conducción segura. Las motocicletas eléctricas son una opción sostenible y económica para el aprendizaje y práctica de las participantes. Los recursos de marketing, como páginas web, redes sociales y folletos, son indispensables para promocionar y dar a conocer el curso de conducción y la oferta de inserción laboral inmediata. La propuesta de valor se centra en ofrecer un curso de conducción exclusivo para mujeres, con el valor añadido de la inserción laboral inmediata en empresas de servicio de delivery. Esto brinda a las mujeres la oportunidad de adquirir una habilidad útil para el mercado laboral y acceder a empleos que antes podrían haberles sido negados. Además, se destaca el enfoque en la seguridad vial y la autonomía que proporciona el aprendizaje de manejar una motocicleta.

La relación con los clientes se basa en ofrecer asistencia personalizada, a través de la atención directa en la oficina, página web y redes sociales. Se busca generar un ambiente de confianza y respeto, brindando apoyo y respuesta a las consultas e inquietudes de las féminas interesadas en tomar el curso. Los canales de comunicación utilizados son la atención directa y online mediante las redes sociales, a través de las cuales se promociona y se difunde información sobre el curso y la oferta de valor. También se utilizan folletos físicos para dar a conocer el servicio a potenciales interesadas.

El segmento de clientes se enfoca en mujeres de 25 a 45 años de edad, que vivan en la ciudad de Guayaquil y que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio y medio bajo. Este grupo identificado de féminas tiene una necesidad específica de capacitarse en conducción y acceder a empleos en empresas de delivery. En cuanto a la estructura de costos, se contemplan el salario de los instructores, los costos de las motocicletas eléctricas y su mantenimiento, y los costos de marketing y publicidad. Estos son los

principales gastos a tener en cuenta para el funcionamiento y promoción de la escuela de conducción. Las fuentes de ingreso provienen de la matrícula del curso de conducción, así como de los medios de pago utilizados por las participantes, como el efectivo, depósitos y transferencias bancarias, y tarjetas de débito y crédito. Estas formas de pago aseguran una mayor accesibilidad y comodidad para las mujeres interesadas en tomar el curso.

La estrategia de Responsabilidad Social Corporativa fue: utilizar motos eléctricas de calidad certificada para asegurar un tránsito más limpio y reducir las emisiones de CO₂; además, se comprometieron a cumplir con normativas legales que garantizan relaciones laborales responsables, como salarios dignos y seguridad laboral. La seguridad y salud tanto de los trabajadores y los clientes fueron prioritarios, implementando medidas de protección adecuadas. Para asegurar la calidad de la formación y educación de los estudiantes, se emplearon instructores calificados y se evaluaron constantemente los resultados. Asimismo, se promovió la formación profesional a través de la transferencia de conocimiento y se desarrollaron programas educativos para promover la capacitación en conducción de motos.

La gerencia de operaciones se encargará de diseñar el programa de formación, establecer los objetivos y metas del curso de conducción, al igual que de gestionar las actividades diarias de la escuela. Además, será responsable de la contratación y capacitación de instructores calificados, así como de coordinar las prácticas de manejo en el circuito asignado. Es fundamental que esta gerencia garantice la calidad y efectividad de la capacitación, asegurando que las alumnas adquieran las habilidades necesarias para conducir motocicletas de manera segura y eficiente.

La gerencia comercial será responsable de la promoción y difusión del servicio de la escuela de conducción. Esto incluye la elaboración de estrategias de marketing y publicidad para atraer a las potenciales alumnas, al igual que el establecimiento y mantenimiento de alianzas con empresas de servicio de delivery. Además, se encargará de gestionar los canales de comunicación con los clientes, como la página web, las redes sociales y los folletos informativos. Asimismo, deberá realizar un análisis de mercado para identificar el segmento de clientes objetivo y desarrollar estrategias efectivas para captar su atención y generar demanda por los servicios ofrecidos.

La gerencia financiera dio a conocer que la inversión inicial fue de \$55.015,50, financiados en un 30% por los accionistas y la diferencia con una entidad bancaria a cinco años plazo y una tasa de interés del 10,5%. La TIR del proyecto es del 62,3%, el VAN de \$115.415,3 y la recuperación de la inversión en dos años y siete días. El punto de equilibrio fue de 1.034 cursos y la proyección de ventas establece que se venderán \$1.200. En el análisis de sensibilidad, cuando hay reducción de ventas y costos del 10%, un aumento de los gastos administrativos 10% y de los de venta 5%. Se llegó a una TIR del 19,8%, la cual es superior al costo del capital de 10,9% por ende el VAN resultará mayor a cero \$20.279,6 con un recobro de la inversión en tres años, ocho meses y 23 días. En conclusión, el plan de negocio hasta en el escenario negativo es factible; por tanto, se recomienda su entrada en marcha.

10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

1.1. GERENCIA: ESTUDIO FINANCIERO

1.1.1. Presupuesto

El presupuesto es una herramienta esencial para la planificación financiera. Permite establecer metas y objetivos específicos de ingresos, gastos, inversiones y endeudamiento. Además, ayuda a determinar las fuentes de financiamiento necesarias para alcanzar las metas. Sin un presupuesto adecuado, una organización corre el riesgo de gastar más de lo que ingresa, generar déficits financieros y poner en peligro su viabilidad a largo plazo.

1.1.1.1. Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Para el desarrollo del proyecto de escuela de conducción de motos para mujeres denominado “Mujeres sobre Ruedas”, se efectuó un plan de inversiones que tiene un valor total de \$55.041,40, la cual corresponde al activo no corriente con una cifra de \$32.475 que incluye los gastos por adquisición de inmuebles excepto terreno, equipo de cómputo y software, vehículos y equipo de transporte, así como instalaciones, maquinarias, equipos y muebles.

Adicional, cubre los gastos preoperativos \$5.340 que comprende la adquisición de la página web y App, el registro de marca, la patente municipal, permiso de bomberos, gastos de marketing y constitución, imprevistos, hosting y dominio. A su vez, compone

el capital de trabajo \$17.225,45 que consiste en el costo de venta, gastos administrativos y de venta, y CAO.

Cabe señalar, que el valor de inversión previamente mencionado se cubre el 30% con capital propio, es decir, \$16.512,40, mientras que, el 70% restante que corresponde a \$38.529 se lo financia con un préstamo cuya tasa de interés es del 10,5% a un plazo de cinco años y cuyo monto a cancelar de manera mensual es de \$828,10.

Tabla 1
Plan de inversión y fuentes de financiamiento

Inversión Total	
Total inversión activo no corriente	32.475,0
Total gastos preoperacionales	5.340,0
Capital de trabajo	17.226,4
Total inversión	55.041,4
Capital propio	16.512,4
Financiamiento requerido	38.529,0
Condiciones del préstamo	
Valor del Préstamo	38.529,0
Periodos de pago	60
Tasa de interés	10,5%
Pago mensual	828,1

1.1.1.2. Política de cobros, pagos y existencias

La política de cobros, pagos y existencias implementada por la empresa "Mujeres sobre Ruedas", que ofrece una escuela de conducción de motos para féminas con una propuesta de valor enfocada en la inserción laboral inmediata, tiene como objetivo garantizar la eficiencia y transparencia en todas las transacciones y el manejo de las existencias.

En cuanto a la política de cobros, se establece que todas las estudiantes deberán pagar un monto fijo por las clases de conducción, el cual será comunicado de manera clara y precisa a cada estudiante antes de su inscripción. Además, se llegará a acuerdos flexibles sobre las formas de pago, permitiendo opciones como tarjetas de crédito, débito, transferencias bancarias y efectivo.

Por otro lado, la política de pagos busca ser igualmente transparente y eficiente, en donde se establece que todas las cancelaciones deberán realizarse antes de iniciar las clases. Para facilitar este proceso, se ofrecerá la opción de realizar los desembolsos en línea a través de plataformas seguras y confiables, así como también se contará con un punto de venta físico en las instalaciones de la escuela.

En relación con la gestión de existencias, se establecerá un sistema de inventario que permita llevar un control preciso de los stocks de la empresa. Esto incluirá la identificación de los productos y materiales necesarios para impartir los cursos de conducción, así como de los elementos de seguridad requeridos para garantizar la integridad física de las participantes. Asimismo, se implementarán mecanismos de monitoreo de stock para evitar la falta de materiales esenciales en momentos clave.

1.1.1.3. Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos

- **Depreciación de activos fijos**

Los activos fijos depreciables de la escuela de conducción son: las instalaciones, maquinarias, equipos y muebles con un valor de \$11.475 y cuya depreciación anual es de \$1.147,50 por un tiempo de 10 años, los inmuebles excepto terrenos de una cifra de \$2.500 se devalúa de manera anual \$250 a un plazo de diez años, los equipos de cómputo y software \$6.500 se desvalorizan anualmente \$1.300 durante cinco años y los vehículos y equipos de transporte \$12.000 se desmonetiza en el año \$1.200 por diez años.

1.1.1.4. Programa de producción y ventas

La prestación del servicio ofrecido por la escuela de conducción de motos para mujeres se proyecta en ventas, cuyo valor depende del precio del curso que es de \$199,00 que ha sido determinado tomando en cuenta diversos factores, como los costos operativos, los precios competitivos del mercado y de la percepción de las clientas. Asimismo, precisa de la demanda esperada, la cual se estima en 100 participantes anuales que se basa en un análisis exhaustivo del mercado objetivo y considera factores que incluye la población objetivo potencial, la competencia existente y las expectativas de crecimiento del mercado. Las ventas se obtienen teniendo en cuenta la multiplicación del precio establecido por la cantidad esperada de demanda.

De acuerdo con las proyecciones realizadas, se estima que la escuela de conducción de motos generará ventas mensuales de \$238,800 durante el primer año, experimentando un aumento anual del 5%. Para el segundo año, se prevé una demanda de 105 estudiantes y un total de ingresos de \$263,277. En el tercer año, se espera que 110 alumnos se inscriban en el programa, generando ingresos por un total de \$289,604.70. Para el cuarto año, se pronostica una cifra de 116 alumnas y un monto de ingresos de \$320,671.40. Por último, para el quinto año, se aguarda contar con 122 clientas y obtener un total de ingresos de \$354,120.70. Estas estimaciones indican un crecimiento gradual y sostenido de la escuela de manejo de motocicletas en términos de demanda y generación de ingresos.

Tabla 2

Ingresos por ventas totales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio escuela de conducción motos	199,0	209,0	219,4	230,4	241,9
Demanda escuela de conducción motos	100,0	105,0	110,0	116,0	122,0
Ingresos mensuales	19.900,0	21.939,8	24.133,7	26.722,6	29.510,1
Ingresos anuales	238.800,0	263.277,0	289.604,7	320.671,4	354.120,7

1.1.1.5. Detalle de costos de producción o generación de servicio

Los costos que se generan por la prestación del servicio se dividen en dos categorías principales: costos directos y costos indirectos que son elementos fundamentales en la gestión económica de una empresa. En el caso de una escuela de conducción de motos para mujeres, los directos se refieren a aquellos gastos que están directamente relacionados con la actividad principal de la entidad, es decir, la enseñanza del manejo de motocicletas. Estos pueden incluir salarios del personal instructor, costos de combustible, mantenimiento y reparación de las motos, material didáctico, entre otros.

Por otro lado, los costos indirectos son aquellos gastos que no están directamente vinculados con la actividad principal, pero que son necesarios para el funcionamiento de la empresa. En el caso de la escuela de manejo de motocicletas, estos pueden comprender alquiler de las instalaciones, servicios públicos, seguros, publicidad y promoción, gastos administrativos, entre otros.

- **Costos fijos directos**

Los costos fijos están clasificados por los gastos administrativos, de marketing y ventas y financieros. En los gastos administrativos se contempla los servicios básicos exclusivos del rubro, los servicios prestados de contabilidad, servicios legales, marketing digital, programa RSE, internet y teléfono, renovación de permisos, alquiler y depreciación de los equipos administrativos los cuales suman un valor anual de \$18,850.0.

Del lado de los gastos de venta está la publicidad de en redes sociales como Facebook, Instagram y Tik Tok, email marketing, Google ADS, reactivación de punto de venta, Hosting de página web y mantenimiento de APP dando un total de \$11,639.9 al año a lo que se suma la nómina bajo factura que suma anualmente \$144,950.0. Teniendo estas partidas administrativas se obtiene un valor total de \$156,589.9. Finalmente, los gastos financieros hacen referencia a los intereses del préstamo bancario que en el primer año alcanzará un valor de \$3,753.6 reduciéndose hasta el quinto periodo por \$542.9.

- **Costos variables**

Los costos variables están clasificados en costo directo y costos indirectos los cuales van relacionados de manera directa a la prestación del servicio. En el primer rubro se tomará en consideración el costo del combustible gastado por los alumnos al mes que es el valor de \$1,500, material didáctico \$50, certificados entregados \$350 y mantenimiento de las motos dando un total de \$2,020 que al dividirlo para la cantidad de cursos proyectados da un costo unitario de \$20.2.

De esta manera se prevé unos costos directos mensuales de \$2,020 y anuales de \$24,240 en el primer periodo. En cuanto a los costos variables indirectos los servicios básicos, la depreciación de equipos operativos y mantenimiento lo que suma al mes \$586.5 y anual \$7,037.5.

Teniendo las partidas de los costos variables se suman y se llega a un valor anual de \$31,277.5 que al proyectarlo al quinto año aplicando una subida de precios del 3%, según ultima data de la Reserva Federal de los Estados Unidos tomada como referencia al ser un país dolarizado se llega al monto de \$40,879.2.

- **Mano de obra directa**

La mano de obra directa se refiere a aquellas funciones realizadas por el personal que está directamente involucrado en la instrucción de las alumnas en el manejo de motocicletas. En este caso, la cifra asciende a \$1.575 mensuales por concepto de salario de tres instructores que desempeñan un papel fundamental al impartir los conocimientos necesarios a las mujeres que buscan aprender a conducir motos de manera segura. Su labor se centra en la enseñanza de técnicas de conducción, normas de tránsito, maniobras defensivas, entre otros aspectos.

Tabla 3

Mano de obra directa

Descripción	Valor
Instructor 1	525,0
Instructor 2	525,0
Instructor 3	525,0
Total mensual	\$1.575
Total anual	\$18.900

- **Mano de obra indirecta**

La mano de obra indirecta, por otro lado, corresponde a los empleados que están involucrados en funciones de gestión y apoyo que no se encuentran directamente relacionadas con la instrucción de las alumnas. En este rubro el valor es de \$10.504,20 mensuales, el cual incumbe a los cargos administrativos, jefaturas de marketing y ventas, al igual que el operador de taller.

Tabla 4

Mano de obra indirecta

Descripción	Valor
Gerente General	1.662,50
Gerente Comercial	1.337,50
Gerente Financiero	1.445,80
Gerente de Operaciones	1.337,50
Jefe de Marketing	1.012,50
Asistente Administrativo	904,20
Representante Comercial 1	687,50

Representante Comercial 2	687,50
Representante Comercial de Convenios	687,50
Operador de Taller	741,70
Total mensual	10.504,20
Total anual	126.050,00

1.1.1.6. Gastos de administración, ventas y financieros

Los gastos de administración, ventas y financieros en una empresa de escuela de conducción de motos para mujeres se refieren a los desembolsos que se realizan para mantener y operar el negocio en distintos aspectos. Los de administración engloban aquellos costos relacionados con las tareas de gestión y dirección de la empresa, como el salario del personal administrativo, el alquiler de la oficina, los servicios públicos, el pago de impuestos y seguros, entre otros. Estos son esenciales para el funcionamiento y organización eficiente de la escuela de manejo de motocicletas.

Por otro lado, los gastos de ventas comprenden los costos relacionados con las actividades de comercialización y promoción de los servicios ofrecidos por la escuela de conducción de motos para mujeres. Esto incluye la inversión en publicidad, la contratación de personal de ventas, la participación en ferias o eventos concernientes con el sector, así como los gastos de transporte y logística asociados a dichas acciones.

Finalmente, los gastos financieros corresponden a los desembolsos realizados por la empresa en concepto de costos relacionados con la obtención y gestión de recursos financieros. Estos pueden incluir el pago de intereses por préstamos o líneas de crédito, el costo de las comisiones bancarias por las transacciones financieras realizadas, así como cualquier otro gasto derivado de la gestión de los recursos monetarios de la entidad.

- **Gastos de administración**

Los gastos de administración de la escuela de conducción de motos en el primer año ascienden a \$18.850, el cual corresponde a servicios básicos mensuales de \$250 con un aumento del 3%. Adicional, los suministros de oficina \$75 con un aumento del 2%, servicios prestados \$562,50 que cubre impuestos y contabilidad, servicios legales, marketing digital y programa RSE con un incremento del 3%. Asimismo, por internet y

teléfono \$75, alquiler comercial \$500 y depreciación \$108,33, en cambio, los valores para este rubro en los próximos años se logran ver en la siguiente tabla.

Tabla 5
Gastos administrativos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios básicos anuales	3.000,0	3.090,0	3.182,7	3.278,2	3.376,5
Servicios prestados	6.750,0	6.952,5	7.161,1	7.375,9	7.597,2
Suministros de oficina anuales	900,0	918,0	936,4	955,1	974,2
Internet y teléfono anual	900,0	927,0	954,8	983,5	1.013,0
Alquiler	6.000,0	6.180,0	6.365,4	6.556,4	6.753,1
Renovación de permisos anual	0,0	247,2	254,6	262,3	270,1
Deprec. área Adm. / anual	1.300,0	1.300,0	1.300,0	1.300,0	1.300,0
Total gastos administrativos	18.850,0	19.614,7	20.155,0	20.711,2	21.284,0

- **Gastos de ventas**

Los gastos de ventas de la escuela de conducción de motos para mujeres en el primer año fueron de \$156.589,90, el cual cubre la publicidad mensual de \$969,99 con un incremento del 3% anual, al igual que servicios prestados que es de \$12.079,20 al mes y una proyección de aumento del 3%. En lo que respecta a este rubro para los años posteriores se pueden observar en la tabla 6.

Tabla 6
Gastos de publicidad y ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios prestados (Nómina)	144.950,0	149.298,5	153.777,5	158.390,8	163.142,5
Publicidad anual	11.639,9	11.989,1	12.348,7	12.719,2	13.100,8
Total Gastos de venta	156.589,9	161.287,6	166.126,2	171.110,0	176.243,3

- **Gastos financieros**

Los gastos financieros de la escuela de conducción de motos para mujeres con respecto al préstamo solicitado en la entidad bancaria por un monto total de \$38.529, donde se aplicó una tasa de interés del 10.50% a un periodo de pago de 60 cuotas fijas de \$828,14. Durante el primer año, se tuvo que cancelar por concepto de intereses \$3.753.55, en el

segundo año se canceló \$3.072,04, y en los años siguientes, las cifras tuvieron un descenso, tal como se aprecia en la Tabla 7.

Tabla 7
Gastos financieros

Años	Capital	Intereses
1er.	6.184,11	3.753,55
2do.	6.865,62	3.072,04
3er.	7.622,24	2.315,43
4to.	8.462,24	1.475,43
5to.	9.394,80	542,9
Total	38.529,01	11.159,31

1.1.2. Planeación Financiera

La planeación financiera se puede definir como el proceso mediante el cual se desarrollan estrategias y se establecen metas a largo plazo para el manejo efectivo de los recursos monetarios de una organización o individuo. Este implica la evaluación de la situación financiera actual, la identificación de oportunidades y riesgos futuros, la elaboración de presupuestos y la creación de planes de acción que permitan alcanzar los objetivos financieros establecidos.

La importancia de la planeación financiera radica en su capacidad para proporcionar una visión clara del estado actual de las finanzas y las perspectivas futuras. Al anticiparse a situaciones económicas adversas o aprovechar oportunidades de inversión, la planeación financiera permite minimizar los riesgos y maximizar los beneficios.

1.1.2.1. Flujo de caja proyectado

En el primer año de operaciones, la escuela de conducción de motos para mujeres reportó unas ventas de \$238.800. Después de restar los costos de venta de \$31.277,50, la utilidad bruta alcanzó los \$207.522,50; a esto se sumaron los gastos operacionales de \$175.439,90, lo que resultó en una utilidad operacional de \$32.082,60. A esta cifra se añadieron los gastos financieros de \$3.753,60, lo que dio lugar a una utilidad antes de impuestos y de impuestos sobre la renta de \$28.329,10; además, se incluyó la

depreciación y amortización de \$3.897,50, lo que generó un flujo de efectivo de actividades de operación de \$32.226,60.

Por otro lado, se restó la amortización de capital del préstamo de \$6.184,10, lo que resultó en un flujo de efectivo neto de \$26.042,50; sin embargo, la recuperación de la inversión fue negativa, con un valor de -28.999. En términos de rentabilidad, el proyecto presentó un Valor Actual Neto (VAN) de \$114.484,20 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 61,9%. Para los años siguientes, se realizaron proyecciones de flujo de caja, los cuales se logran verificar en la siguiente tabla.

Tabla 8
Flujo de caja proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ESPERADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividad de operación						
Ventas	238.800,0	263.277,0	289.604,7	320.671,4	354.120,7	
(-) Costo de ventas	31.277,5	33.386,3	35.458,5	38.033,6	40.879,2	
Utilidad bruta	207.522,5	229.890,7	254.146,2	282.637,8	313.241,5	
(-) Gastos operacionales						
Gastos administrativos	(18.850,0)	(19.614,7)	(20.155,0)	(20.711,2)	(21.284,0)	
Gastos de venta	(156.589,9)	(161.287,6)	(166.126,2)	(171.110,0)	(176.243,3)	
Total gastos operacionales	(175.439,9)	(180.902,3)	(186.281,2)	(191.821,2)	(197.527,3)	
Utilidad operacional	32.082,6	48.988,5	67.865,0	90.816,5	115.714,2	
(-) Gastos financieros	(3.753,6)	(3.072,0)	(2.315,4)	(1.475,4)	(542,9)	
Utilidad antes de PT y de IR	28.329,1	45.916,4	65.549,6	89.341,1	115.171,3	
Pago participación trabajadores		(4.249,4)	(6.887,5)	(9.832,4)	(13.401,2)	
Pago impuesto a la renta		(6.019,9)	(9.757,2)	(13.929,3)	(18.985,0)	
(=) Utilidad de ejercicio	28.329,1	35.647,1	48.904,9	65.579,4	82.785,2	
(+) Depreciación y amortización	3.897,5	3.897,5	3.897,5	3.897,5	3.897,5	
(=) Efectivo actividades de operación	32.226,6	39.544,6	52.802,4	69.476,9	86.682,7	
Actividades de inversión						

Activos no corrientes	32.475,0					
Gastos preoperacionales	5.340,0					
Capital de trabajo	17.226,4					
(=) Efectivo actividades de inversión	55.041,4					
Actividades de financiamiento						
Préstamo	38.529,0					
Amortización de capital prestado		(6.184,1)	(6.865,6)	(7.622,2)	(8.462,2)	(9.394,8)
(=) Flujo de actividades de financiamiento		(6.184,1)	(6.865,6)	(7.622,2)	(8.462,2)	(9.394,8)
(=) Flujo neto Recuperación de la inversión	(16.512,4)	26.042,5	32.679,0	45.180,1	61.014,6	77.287,9
	(55.041,4)	(28.999,0)	3.680,0	48.860,1	109.874,8	187.162,7
Flujo del préstamo	(38.529,0)	35.980,1	42.616,7	55.117,8	70.952,3	87.225,6
Flujo del proyecto	(55.041,4)	26.042,5	32.679,0	45.180,1	61.014,6	77.287,9
Flujo del inversionista	(16.512,4)	26.042,5	32.679,0	45.180,1	61.014,6	77.287,9
Rentabilidad del proyecto						
VAN	114.484,2					
TIR	61,9%					

1.1.2.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

En el primer año de operaciones de la escuela de conducción de motos para mujeres, se logró generar un total de ventas de \$238,800. Además, se incurrieron costos de venta por un valor de \$31,277.50, lo que resultó en una utilidad bruta de \$207,522.50. Posteriormente, se restaron los gastos administrativos y de ventas, lo que condujo a una utilidad operacional de \$32,082.60. De esta cifra, se descontaron los gastos financieros, obteniendo una Utilidad Antes de los Impuestos de \$28,329.10.

A continuación, se destinó una parte de la utilidad a la participación de los trabajadores, representada por un monto de \$4,249.40. También se incluyó el Impuesto a la Renta, el cual ascendió a \$6,019.90. Como resultado de estas deducciones, la empresa obtuvo una ganancia neta de \$18,059.80. Para los próximos años, se ha realizado una proyección de los resultados financieros a cinco años y estos serán presentados en la tabla 9.

Tabla 9
Estado de pérdidas y ganancias

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	238.800,0	263.277,0	289.604,7	320.671,4	354.120,7
(-) Costo de venta	-31.277,5	-33.386,3	-35.458,5	-38.033,6	-40.879,2
(=) Utilidad bruta	207.522,5	229.890,7	254.146,2	282.637,8	313.241,5
(-) Gastos administrativos	-18.850,0	-19.614,7	-20.155,0	-20.711,2	-21.284,0
(-) Gastos de ventas	-156.589,9	-161.287,6	-166.126,2	-171.110,0	-176.243,3
(=) Utilidad operacional	32.082,6	48.988,5	67.865,0	90.816,5	115.714,2
(-) Gastos financieros	-3.753,6	-3.072,0	-2.315,4	-1.475,4	-542,9
(=) UAIT	28.329,1	45.916,4	65.549,6	89.341,1	115.171,3
(-) Participación trabajadores	-4.249,4	-6.887,5	-9.832,4	-13.401,2	-17.275,7
(-) Impuesto a la renta	-6.019,9	-9.757,2	-13.929,3	-18.985,0	-24.473,9
Utilidad neta	18.059,8	29.271,7	41.787,9	56.954,9	73.421,7

1.1.3. Evaluación de Proyecto

La Evaluación de Proyecto puede ser conceptualizada como el proceso analítico y sistemático mediante el cual se examina y valora el desarrollo y los resultados de un proyecto específico, con el fin de determinar si se han alcanzado los objetivos planteados, identificar las fortalezas y debilidades de este, y establecer recomendaciones para su mejora.

En el contexto de la escuela de conducción de motos para mujeres, la Evaluación de Proyecto adquiere una vital importancia, ya que permite evaluar de manera objetiva y rigurosa el desempeño y los efectos de dicha iniciativa. A través de este proceso, se podrán identificar los logros obtenidos en términos de competencias en el manejo de motocicletas, así como los obstáculos y barreras que las mujeres enfrentan en este ámbito.

1.1.3.1. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel donde el negocio no pierde ni gana y se lo determina comparando los costos entre la diferencia del precio de venta y costo variable llegando a la conclusión que anualmente el plan de negocio llega al equilibrio en los 1,036 cursos y la proyección de ventas establece que se venderán \$1,200, lo cual es adecuado para el proyecto, pero sirve de referencia para vigilar.

Tabla 10
Punto de equilibrio

Unidades	Ventas	Costos	Utilidades
300	59.700,00	187.012,81	(127.312,81)
450	89.550,00	190.922,50	(101.372,50)
600	119.400,00	194.832,18	(75.432,18)
750	149.250,00	198.741,87	(49.491,87)
900	179.100,00	202.651,56	(23.551,56)
1.050	208.950,00	206.561,25	2.388,75
1.200	238.800,00	210.470,93	28.329,07
1.350	268.650,00	214.380,62	54.269,38
1.500	298.500,00	218.290,31	80.209,69
1.650	328.350,00	222.200,00	106.150,00

Figura 1
Punto de equilibrio

1.1.3.2. Viabilidad financiera

La factibilidad financiera se la obtiene partiendo de la elaboración del estado de flujo de caja donde se registran las entradas y salidas de dinero del proyecto para determinar los flujos de actividades operacionales, de inversión y financiamiento. En el primer periodo el flujo de caja libre será según la proyección de \$26,042.5 que al llegar al quinto año un monto de \$77,287.9.

Teniendo los flujos de caja libre proyectados se aplica los indicadores financieros TIR y VAN para determinar la viabilidad financiera del proyecto. La TIR del proyecto es del 61.9% y el VAN de \$114,484.2 que al ser mayor a cero es satisfactorio el plan de negocios con una recuperación de la inversión en dos años y siete días.

Cabe destacar que para la determinación de la factibilidad se aplicó el Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC) que evalúa el interés del préstamo bancario y la tasa del accionista, hallada por el CAPM dando 10.9%. Para darle mayor robustez al análisis se calculó también el costo beneficio trayendo a valor presente los ingresos, egresos y

considerando la inversión para llegar a la conclusión que el proyecto por cada \$1 invertido genera \$1.21.

1.1.3.3. Análisis de sensibilidad

En el análisis de sensibilidad se tomó como variables para poner a prueba al proyecto es una reducción de ventas y costos del 10%, sumado a un aumento de los gastos administrativos en un 10% y de los gastos de venta en 5%. Con estos escenarios se llegó a una TIR del 19.3%, la cual es superior al costo del capital de 10.9% por ende el VAN resultará mayor a cero \$19,279.6 con una recuperación de la inversión en tres años, nueve meses y cuatro días. En conclusión, el proyecto hasta en el escenario negativo es factible; por tanto, se recomienda su entrada en marcha.

Tabla 11
Análisis de sensibilidad contexto pesimista

PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión total	55.041,45					
Ventas		214.920,00	236.949,30	260.644,23	288.604,25	318.708,66
(-) Costo de venta		28.149,75	30.047,63	31.912,68	34.230,27	36.791,29
(=) Utilidad bruta		186.770,25	206.901,67	228.731,55	254.373,98	281.917,37
(-) Gastos administrativos		20.735,00	21.576,17	22.170,46	22.782,37	23.412,44
(-) Gastos de ventas		164.419,37	169.351,96	174.432,51	179.665,49	185.055,45
(=) Utilidad operacional		1.615,88	15.973,54	32.128,58	51.926,12	73.449,48
(-) Gastos financieros		3.753,55	3.072,04	2.315,43	1.475,43	542,86
(=) UAIT		(2.137,68)	12.901,50	29.813,15	50.450,69	72.906,62
Pago part. trab.		-	(320,65)	1.935,22	4.471,97	7.567,60
Pago de IR		-	(399,75)	2.412,58	5.575,06	9.434,28
Efectivo neto		(2.137,68)	13.621,90	25.465,34	40.403,66	55.904,74
(+) Depreciación		3.897,50	3.897,50	3.897,50	3.897,50	3.897,50
(+) Aporte accionistas	16.512,43					

(+) Préstamo concedido	38.529,01	(6.184,11)	(6.865,62)	(7.622,24)	(8.462,24)	(9.394,80)
Flujo neto del periodo	(55.041,45)	(4.424,29)	10.653,77	21.740,60	35.838,92	50.407,43
Saldo periodo de recuperación	(55.041,45)	(59.465,74)	(48.811,97)	(27.071,36)	8.767,56	59.175,00
<hr/>						
TIR	19,3%					
<hr/>						
VAN	19.279,6					
<hr/>						

2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El plan de inversiones diseñado para el proyecto es factible y proporciona una visión clara de los recursos necesarios para el desarrollo del negocio. Se ha contemplado una clasificación de los distintos activos y se ha identificado la fuente de financiamiento del plan de negocio, así como la proporción entre capital propio y préstamo.

La política de cobros, pagos y existencias establecida para la escuela muestra una gestión eficiente y transparente en todas las transacciones y en el manejo de los inventarios. La empresa ha definido claramente las políticas de cobro a sus estudiantes y las formas de pago disponibles, lo que facilita el proceso de administración de cancelaciones. Además, se han establecido mecanismos de control de stocks para garantizar la disponibilidad de materiales para impartir los cursos.

Las depreciaciones de activos fijos y las amortizaciones de activos diferidos muestran un cálculo adecuado y preciso a lo largo del tiempo. Se ha tenido en cuenta el tiempo de vida útil de cada activo y se ha aplicado una tasa de depreciación adecuada para calcular el valor anual de devaluación, lo que permite mantener un registro preciso de la desvalorización de los activos y planificar su reemplazo o renovación en el momento adecuado.

El programa de producción y ventas establecido muestra una proyección realista y sostenible en términos de ingresos, en el que se ha considerado tanto el precio del curso como la demanda esperada, lo que ayuda a estimar de manera precisa las ventas mensuales y anuales del negocio. Además, se ha previsto un crecimiento gradual y

sostenido en la demanda y en la generación de entradas, lo que indica una buena expectativa de ampliación para la escuela de conducción de motos en el mercado objetivo.

La gestión económica de la empresa se basa en la clasificación y control de los costos directos incluyen servicios básicos exclusivos del rubro, servicios prestados de contabilidad y servicios legales, marketing digital, programa RSE, alquiler y depreciación de los equipos administrativos. La suma de estos costos fijos directos para el primer año es de \$156,589.9.

Los costos variables se dividen en directos e indirectos, siendo los primeros aquellos relacionados con la prestación del servicio, como el costo del combustible gastado por los alumnos, el material didáctico, los certificados entregados y el mantenimiento de las motos. Los indirectos incluyen los servicios básicos, la depreciación de equipos operativos y el mantenimiento. Se proyecta que los costos variables totales llegarán a \$31,277.5 en el primer año y \$40,879.2 en el quinto año.

La mano de obra directa está representada por el salario de los instructores, quienes desempeñan un papel fundamental en la enseñanza de técnicas de conducción y normas de tránsito a las alumnas. En cambio, la indirecta corresponde a los empleados que realizan funciones de gestión y apoyo. En total, se proyecta un gasto de \$1,575 mensuales para la mano de obra directa y \$10,504.20 mensuales para la mano de obra indirecta.

Los gastos administrativos, de ventas y financieros se desglosan en diferentes categorías que incluyen servicios básicos, suministros de oficina, servicios prestados, servicios legales, marketing digital, programa RSE, internet y teléfono, alquiler comercial y depreciación. Estos se estiman en \$18,850 para el primer año en el caso de los relacionados con la administración, \$156,589.90 cuando son de ventas y un total de \$3,753.55 en los de tipo financiero.

La gerencia individual desarrollada en la escuela de conducción de motos para mujeres ha sido efectiva en términos de generación de ventas y control de costos. La empresa ha logrado obtener utilidades brutas y operacionales positivas, lo que demuestra una eficiente gestión de sus procesos.

Además, la proyección financiera muestra que el negocio es factible y rentable, ya que el flujo de caja proyectado indica que la empresa generará ingresos suficientes para cubrir sus costos y generar utilidades a lo largo de los primeros cinco años de operación. El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) son indicadores financieros positivos, lo que demuestra que el proyecto tiene una buena rentabilidad y capacidad de recuperar la inversión en un periodo de tiempo razonable.

El punto de equilibrio calculado indica que el negocio alcanzará el punto de equilibrio anualmente en un número de cursos para el proyecto, lo que demuestra que el volumen de ventas proyectado es adecuado para obtener utilidades y cubrir los costos. Además, el análisis de sensibilidad realizado demuestra que el proyecto es resistente a cambios adversos en las ventas y costos. Incluso en un escenario negativo, con reducciones en las ventas y aumento en los gastos administrativos y de venta, el proyecto sigue siendo factible y rentable.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se recomienda a la escuela de conducción de motos para mujeres lo siguiente: Mantener una gestión eficiente y transparente en todas las transacciones y en el manejo de los inventarios. Esto ayudará a garantizar un flujo de efectivo adecuado y a evitar posibles pérdidas o retrasos en las entregas de materiales.

Realizar un seguimiento constante de las depreciaciones de activos fijos y las amortizaciones de activos diferidos. Esto permitirá tener un registro preciso de su devaluación y planificar su reemplazo o renovación en el momento adecuado. Asimismo, monitorear continuamente la demanda y los ingresos generados por el negocio, lo que ayudará a garantizar una proyección realista y sostenible en términos de entrada y a ajustar las estrategias de venta y promoción en caso de ser necesario.

Clasificar adecuadamente y controlar los costos directos e indirectos. Esto permitirá tener un registro preciso de los gastos y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la optimización de costos. Evaluar constantemente la rentabilidad del negocio a través de indicadores financieros que incluyen el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Esto ayudará a tomar decisiones estratégicas en relación a la inversión y a evaluar la rentabilidad a largo plazo del proyecto.

A su vez, mantener un seguimiento y control de los puntos de equilibrio anuales con el propósito de evaluar la rentabilidad y la capacidad de cubrir los costos del negocio, así como identificar posibles oportunidades de mejora. Adicional, realizar análisis de sensibilidad para evaluar la resistencia del proyecto a posibles cambios adversos en las ventas y costos. Esto ayudará a identificar los escenarios más desfavorables y tomar medidas preventivas o correctivas para evitar pérdidas.

El proceso de diseño del Plan de Negocio ha permitido identificar de manera clara y precisa todos los aspectos relacionados con la gestión económica y financiera del negocio. Esto brinda confianza en la viabilidad y rentabilidad del proyecto, así como en la capacidad de recuperación de la inversión en un periodo de tiempo razonable.

3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Hidalgo, K. (2020, agosto 7). *¿Emprendedor, socio o trabajador? Encuesta sobre condiciones laborales de lxs repartidorxs de Apps*. Wambra Medio Comunitario. <https://wambra.ec/emprendedor-socio-trabajador-repartidorxs-apps/>
- INEC. (2023). *Estadísticas Laborales*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/>
- OIT. (2022, marzo 3). *América Latina y Caribe: Políticas de igualdad de género y mercado de trabajo durante la pandemia* [Publicación]. http://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_838520/lang--es/index.htm
- OIT. (2023, marzo 6). *Las diferencias de género en el empleo son mayores de lo que se pensaba, según un informe de la OIT* [Noticia]. http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_869932/lang--es/index.htm
- ONU. (2023, marzo 6). *La desigualdad de género en el empleo es mayor de lo que se pensaba*. <https://news.un.org/es/story/2023/03/1519117>