



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE OLLAS DE BARRO PARA COCINAS DE INDUCCIÓN EN QUITO CON  
PLACAS FERROMAGNETICAS IMPORTADAS DESDE CHINA”

AUTOR

DIEGO ANDRES MOLINA BERNAL

AÑO

2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
OLLAS DE BARRO PARA COCINAS DE INDUCCIÓN EN QUITO CON  
PLACAS FERROMAGNETICAS IMPORTADAS DESDE CHINA”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales.

Profesor Guía

Federico Alejandro Orbe Cajiao

Autor

Diego Andrés Molina Bernal

Año

2019

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”.

---

Federico Alejandro Orbe Cajiao

C.C. 1707791123

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de ollas de barro para cocinas de inducción en Quito con placas ferromagnéticas importadas desde China, del estudiante Diego Andrés Molina Bernal, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

---

Raúl Luna Benavides

C.C. 0400450557

## 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.”

---

Diego Andrés Molina Bernal

C.C. 1724187370

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a mis padres Diego Molina y Maria Teresa que han sido los mejores mentores y compañeros, los cuales forjaron mis valores y aquellos que han hecho todo lo posible por ayudarme a conseguir mis objetivos.

En segundo lugar, a mi hermana Micaela Molina, por todo el apoyo incondicional y de igual forma un agradecimiento especial a toda mi familia.

En tercer lugar, a mi novia Stephanie de la Bastida por todo el apoyo, por ser una guía en este objetivo tan importante en mi vida y por siempre empujar a luchar por lo que quiero.

## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado primeramente a mis padres y familia los cuales han sido un eje fundamental en mi carrera universitaria, en segundo lugar, a Stephanie de la Bastida por ser un ejemplo y una ayuda incondicional y en tercer lugar a mi profesores y universidad que dedican su tiempo a impartir sus conocimientos y a desarrollar las destrezas de los estudiantes.

## **Resumen**

El presente proyecto busca analizar la viabilidad para establecer una empresa en la ciudad de Quito que se dedique a la producción de ollas de barro para cocinas de inducción mediante la importación de placas ferromagnéticas desde China. Dicho proyecto se presenta como una alternativa innovadora para satisfacer las necesidades de los clientes que poseen una cocina de inducción, para comprender de mejor manera cuáles son las necesidades y los atributos que el cliente busca se realizó una investigación de mercado la cual cuenta con dos partes una investigación cualitativa y una investigación cuantitativa tomando en cuenta el grupo objetivo en donde se encuentran personas que pertenecen a los grupos socioeconómicos A, B, C+, C- residentes de la ciudad de Quito.

Como estrategia general de marketing se optó por la diferenciación, debido a que es un producto nuevo en el mercado y se busca que su posicionamiento se deba a sus atributos los cuales son distintos a los de la competencia, con el afán de entregar un producto que genere un valor agregado al cliente adaptado a un concepto de salud y del rescate de la cultura ecuatoriana.

Como resultado del Mix de marketing se estableció que el producto llegará al cliente final por medio de distribuidores, así como también se pudo determinar cuál sería el nombre de la marca y los atributos del producto.

Finalmente se realizó el análisis financiero del proyecto, en el cual se determinó que la inversión inicial necesaria es de \$33.560; por medio del análisis de los índices financieros basado en los flujos de caja de inversionista se obtuvo un VAN de \$24.329,25, mientras que la tasa interna de retorno es de 29,57%, por lo tanto, se concluye que el proyecto basado en el análisis financiero es viable y rentable para el inversionista.

## **Abstract**

The following project seeks to analyze the feasibility to establish a company in the city of Quito, that is dedicated to the production of clay pots for induction cookers by importing ferromagnetic plates from China. This project is presented as an innovative alternative to satisfy the needs of customers, who have an induction cooker, to understand in better way which are the needs and attributes that the customer seeks, a market research was done which is divided in two parts, qualitative research and quantitative research, where the target group are people from socioeconomic groups A, B, C +, C- residents of Quito.

As a general marketing strategy, differentiation strategy was chosen, because it is a new product in the market and it needs to be positioned in order of the attributes that it can offer to the customers, with the desire to deliver a product that generates an added value to the client adapted to a health concept and the rescue of the Ecuadorian culture.

As a result of the Marketing Mix, it was established that the product reached the final customer by distributors, as well as determining the name of the brand and the attributes of the product.

Finally, the financial analysis of the project was done, in which it was determined that the initial investment needed is \$ 33,560.00, through the analysis of the financial indexes based on the investor's cash flows, a NPV of \$ 24,329.25 was obtained, while the internal rate of return is 29.57%, therefore it is concluded that the project based on financial analysis is viable and profitable for the investor.

## INDICE

Capítulo I: Introducción.....	1
1.1. Justificación del Trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo General.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos.....	1
Capitulo II: Análisis del entorno.....	2
2.1. Análisis Pest.....	3
2.1.1 Análisis Pest Ecuador .....	3
2.1.2 Pest China .....	7
2.1.3 Análisis de la Industria (Porter) .....	10
Capitulo III: Análisis del Cliente.....	16
3.1.1 Investigación Cualitativa .....	16
3.1.2 Investigación Cuantitativa .....	23
Capítulo IV: Oportunidad de Negocio.....	26
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	26
Capítulo V: Plan de Marketing .....	30
5.1. Estrategia general de marketing .....	30
5.1.1. Mercado Objetivo.....	31
5.1.2.Propuesta de Valor .....	31
5.2. Mix de Marketing .....	32
Capítulo VI: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional .....	40
6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización .....	40
6.2 Plan de Operaciones .....	43
6.3. Estructura Organizacional .....	46
Capitulo VII Evaluación Financiera .....	48
7.1.1 Proyección de Ingresos .....	48
7.1.2. Proyección de Costos .....	49
7.1.3. Proyección de Gastos.....	50
7.2. Inversion inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	53

7.2.1. Inversión en activos no corrientes.....	53
7.2.2. Capital de trabajo.....	54
7.2.3. Estructura de capital de la empresa.....	54
7.3. Proyeccion de estados de resultados, flujos de caja, flujos de efectivo, y estados de situación financiera .....	54
7.3.1. Proyeccion de estado de resultados .....	54
7.3.2. Estado de situación financiera .....	55
7.3.3 Estado de flujo de efectivo .....	56
7.3.4 Flujo de caja del proyecto .....	57
7.4. Proyección flujos del inversionista, calculo de tasas de descuento e índices financieros .....	57
7.4.1 Flujo de caja del inversionista.....	57
7.4.2. Calculo del WACC y CAPM .....	58
7.4.3. Valoración del Proyecto.....	58
7.5. Indicadores Financieros.....	59
Capitulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones .....	59
Referencias .....	62
Anexos .....	66

## **Capítulo I: Introducción**

### **1.1. Justificación del Trabajo**

Durante los últimos cuatro años, el gobierno ecuatoriano ha fomentado la implementación de cocinas de inducción en todo el territorio nacional, (EL COMERCIO, 2018), buscando de esta manera fomentar el uso de la electricidad como alternativa al gas, que comúnmente ha sido utilizado por décadas; esto representa uno de los pasos que ha tomado el estado para promover un cambio en la estructura productiva de la Nación.

Las cocinas de inducción han tenido una gran aceptación en los hogares de las principales ciudades del país debido a la iniciativa del Estado conjuntamente con la empresa eléctrica, de ofrecer subsidios en las planillas de luz eléctrica como un incentivo para que las personas compren cocinas de inducción; uno de los factores negativos acerca de las cocinas de inducción son las ollas utilizadas para el proceso de cocción de los alimentos, ya que es preciso utilizar ollas especializadas, que estén fabricadas a base de materiales ferromagnéticos; es por esto que se plantea una alternativa al uso de este tipo de ollas que no solamente ofrece una opción distinta, sino también los beneficios que cocinar en barro puede proporcionar a la población.

#### **1.1.1 Objetivo General**

Determinar la factibilidad de un plan de negocios para la implementación de una productora de ollas de barro para cocinas de inducción en la ciudad de Quito.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos**

1. Realizar un análisis de la industria manufacturera del Ecuador que se dedica a la fabricación de ollas y utensilios de cocina, tomando en cuenta los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan de manera positiva o negativa a dicha industria.
2. Realizar el análisis del cliente mediante herramientas de investigación, cualitativas y cuantitativas; de esta manera establecer factores claves

- para el plan de negocios como preferencias de los consumidores y aceptación del producto.
3. Establecer la oportunidad de negocio mediante el análisis exhaustivo de la industria, de sus oportunidades y amenazas, utilizado para determinar los factores positivos para sustentar un plan de negocios para la producción de ollas de barro para cocinas de inducción.
  4. Crear un plan de marketing, estableciendo claramente la estrategia general de marketing, el mercado objetivo, la propuesta de valor del producto que se pretende realizar y el Mix de marketing, estableciendo producto, precio, plaza y promoción.
  5. Definir la misión y la visión, así como también establecer la estructura organizacional que se pretende establecer, que se dedicara a la producción de ollas de barro para cocinas de inducción.
  6. Desarrollar el plan financiero, evaluar los parámetros correspondientes como el flujo de caja del inversionista, así como también, las proyecciones financieras para determinar la factibilidad del negocio que se pretende establecer.

## **Capitulo II: Análisis del entorno**

### **Código CIU**

C2599.21

Fabricación de artículos de metal de uso doméstico: vajilla de mesa y de cocina, sean o no de metales comunes y enchapados o no con metales preciosos: platos, tazas, etcétera; servicio de mesa: boles, bandejas, etcétera; baterías de cocina: cacerolas, recipientes para hervir agua, etcétera, cazos (cazuelas), sartenes y otros utensilios no eléctricos para usar en la mesa o en la cocina. (INEC, 2017)

## 2.1. Análisis Pest

### 2.1.1 Análisis Pest Ecuador

**Tabla 1.** Análisis Pest de Ecuador

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Político</b>	Gobierno de Lenin Moreno Renueva el PEC (Programa de Eficiencia Energética para Cocción por Inducción), lo cual constituye la extensión del incentivo tarifario, que permite cocinar a 80 kilovatios (Hora/mes) sin costo alguno, hasta el 2024. Programa casa para todos empleará 78000 cocinas de inducción para dichas casas. (MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE, 2018)	Los incentivos que el Gobierno otorga a las familias ecuatorianas, como la reducción de las tarifas eléctricas, representan una oportunidad para la compra de cocinas de inducción, lo cual tiene una relación positiva con la compra de ollas de inducción. Es importante mencionar que con este incentivo el gobierno busca cumplir su meta de vender 3 millones de cocinas de inducción en el país.
	La Empresa Eléctrica realiza el cambio de medidores monofásicos a bifásicos, hasta el año 2014, un millón de hogares ya contaban con un medidor de 220 volteos. (EMPRESA ELECTRICA QUITO, 2018)	El cambio de medidores por parte de la empresa eléctrica es una de las facilidades que el Gobierno ecuatoriano brinda a las familias para la instalación de cocinas de inducción, es por esto que dicho factor se considera una oportunidad.
	En el año 2014 se pone en marcha el Programa PEC (Programa de Eficiencia Energética para Cocción por Inducción) por parte del Gobierno ecuatoriano como una de las medidas para la utilización de una energía limpia generada por proyectos hidroeléctricos. (MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE, 2018)	El programa de eficiencia energética para cocción por inducción representa una oportunidad para las empresas que se dedican a la fabricación de ollas de inducción, ya que el Estado pretende que hasta el año 2024, se venda tres millones de cocinas de inducción.
	Ecuador gasta aproximadamente \$1.566.000 dólares diarios en el subsidio al gas lo que representa \$4,40 por bombonas de gas producidas en el territorio nacional; por otro lado, el Gobierno ecuatoriano gasta alrededor de \$13,40 por bombonas de gas importada. En Ecuador el 78% del gas doméstico utilizado en los hogares, es importado. (MINISTERIO DE HIDROCARBUROS, 2018)	El subsidio al gas por parte del Estado ecuatoriano representa una amenaza al programa PEC, pese a que es un gasto importante por parte del gobierno y lo que se busca en un futuro es reducir el gasto destinado al subsidio del gas de uso doméstico.
	Las normas del "NTE INEN 2851 determinan cuales son los parámetros que debe seguir una empresa productora de ollas de cocinas de inducción para el etiquetado de los productos y que información debe contener. (INEN, 2018)	Las normas no representan una oportunidad o una amenaza, pese a esto es un factor importante para la empresa desde el punto de vista legal, ya que son regulaciones que se deben cumplir para la venta de utensilios de cocina como ollas.

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Económico</b>	<p>El promedio de crecimiento de la industria: Fabricación de artículos de metal de uso doméstico: vajilla de mesa y de cocina, sean o no de metales comunes y enchapados o no con metales preciosos, es de un promedio de 24% durante los últimos 5 años. (SRI, 2018)</p>	<p>El crecimiento del 24% de dicha industria muestra un importante crecimiento y por ende un importante nicho de mercado para nuevas empresas que deseen entrar a esta industria.</p>
	<p>El Estado ecuatoriano renovó la propuesta del programa PEC (Programa de Eficiencia Energética para Cocción por Inducción), logrando extender el financiamiento para cocinas de inducción hasta 800 dólares y con un plazo de pago de 48 meses. (MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE, 2018)</p>	<p>La facilidad para adquirir cocinas de inducción fomenta la adquisición de dichos productos, lo cual es una oportunidad ya que es necesario ollas de inducción para hacer uso de cocinas que utilizan este proceso.</p>
	<p>El Estado ecuatoriano ofrece un financiamiento de cien dólares para la compra de ollas utilizada en cocinas de inducción. (MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE, 2018)</p>	<p>El financiamiento para ollas de inducción representa una oportunidad, ya que para las personas será más sencillo adquirir ollas de inducción y esto dinamiza el mercado.</p>
	<p>El estado ecuatoriano realizó un pago aproximado de 30 millones de dólares, que se adeudaba a empresas dedicadas a la fabricación de cocinas de inducción y ollas de inducción, así como también importadoras de dichos productos. (MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE, 2018)</p>	<p>Mediante el pago de los montos adeudados las empresas que se dedican a la producción de ollas de inducción tendrán un mayor presupuesto lo que denota una amenaza para el proyecto.</p>

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Social</b>	<p>Según Mirian Granja gerente de línea de cocinas de Home Vega, las cocinas de inducción ya existían antes de que el Gobierno fomentara su compra; desde el 2014 el consumo de dichas cocinas ha incrementado notablemente. (EL UNIVERSO, 2015)</p>	<p>La tendencia de compra de las cocinas de inducción ha aumentado notablemente durante los últimos cuatro años, con una venta total seis cientos mil cocinas de inducción, 22% de esta cifra representa a la provincia de Pichincha, lo cual genera una oportunidad para el proyecto.</p>
	<p>Las cocinas de Inducción eliminan el riesgo de incendio, así como también las fugas de gas; en 2017 se registraron 1.101 auxilios por parte del cuerpo de bomberos, por fugas de gas. En el año 2016 se registraron 48 explosiones de cilindros de gas doméstico. (BOMBEROS QUITO, 2017)</p>	<p>Eliminar los riesgos de quemaduras, explosiones y fugas de gas, es uno de los importantes beneficios de las cocinas de inducción, lo cual representa una oportunidad, ya que las personas buscan sobre todo la seguridad en sus hogares.</p>
	<p>Las ollas de barro hacen que la comida adquiera una mejor consistencia y permite aprovechar los minerales de la comida de una mejor manera. (EL TIEMPO, 2018)</p>	<p>La exquisitez de la comida, así como también el aprovechamiento de sus minerales ha generado que muchas personas retomen las ollas de barro como un utensilio de cocina lo cual representa una oportunidad para el proyecto.</p>

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Tecnológico</b>	<p>Desarrollo de nuevas tecnologías para la cocción, el proceso de inducción involucra campos magnéticos los cuales, al hacer contacto con ollas hechas a base de materiales ferromagnéticos, mediante ondas calientan la comida.</p>	<p>Con este tipo de procesos es posible entregar al consumidor nuevos productos más eficientes que optimicen el tiempo de las personas, lo cual representa una oportunidad para el proyecto.</p>
	<p>En Ecuador existe nueve centrales hidroeléctricas capaces de producir la electricidad necesaria para que las personas puedan utilizar cocinas de inducción, es importante mencionar que el 14% del consumo energético del país es en electricidad. (MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE, 2018)</p>	<p>Mediante una base eléctrica que permita abastecer de electricidad a todo el país, podrán reducirse los costos y precios de estas, lo cual genera una venta para el consumidor y una oportunidad para el proyecto.</p>
	<p>Mediante el método de inducción, se permite cocinar los alimentos más rápido que una cocina que utiliza gas doméstico. (LA VANGUARDIA, 2017)</p>	<p>El tiempo es un factor primordial que los consumidores buscan optimizar, mediante el uso de ollas y cocinas de inducción el proceso de cocina será más rápido que una cocina a gas doméstico.</p>
	<p>El gas GLP utilizado para la fabricación de bombonas de gas doméstico, es uno de los combustibles que menos impacto tienen sobre el medio ambiente en todo su proceso de extracción, producción, y distribución. El único impacto importante es en el momento de la extracción debido a que se queman los residuos por medio de una antorcha, pese a esto es uno de los combustibles que menos contamina. (RENOVABLESVERDES, 2017)</p>	<p>En el ámbito ambiental internacional la producción de gas no se ve como una amenaza ecológica, por lo cual es complicado que la utilización de bombonas de gas se vea mermada, lo cual representa una amenaza para el proyecto.</p>

## 2.1.2 Pest China

**Tabla 2.** Análisis Pest de China

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Político</b>	No existen acuerdos comerciales entre Ecuador y China, pese a esto las relaciones entre los dos países se han incrementado durante los últimos 5 años. China realizó una donación de casi 10 millones de dólares. (MARKET ACCESS MAP, 2018)	La falta de acuerdos comerciales entre Ecuador y China representa una amenaza para el proyecto, pese a esto vale la pena recalcar que el 48% de las importaciones de acero de Ecuador provienen de China.
	En el primer mes del año China exportó 822 mil toneladas de acero hacia América Latina (TRADE MAP, 2018)	China, el mayor productor del mundo busca exportar más acero a la región, lo cual denota una oportunidad, ya que es un complemento clave en la fabricación de ollas de inducción.
	China trata de cerrar acuerdos comerciales con países de Latinoamérica, buscando así un fortalecimiento del comercio bilateral, inversión y finanzas en áreas estratégicas tales como la energía y la tecnología. (TELESUR, 2017)	Posibles acuerdos comerciales entre China y Ecuador podrían ayudar a la eliminación de barreras arancelarias, de esta manera se podrá importar el acero a un costo menor lo cual representa una oportunidad para el proyecto
	Existe tensión entre Estados Unidos y China debido a la acusación de dumping que Donald Trump adjudica a China, por lo que dicho país pretende reducir en 150 millones de toneladas su producción de acero. (GESTIÓN, 2018)	La llamada Guerra del acero entre Estados Unidos y China puede reducir notablemente la producción de acero del mundo lo que puede resultar perjudicial para los países que importan acero desde China como Ecuador y por ende se considera como una amenaza.

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Económico</b>	<p>China es el principal exportador de Acero para el Ecuador, en el año 2017 Ecuador realizo una importación de 744.080.000 dólares en acero provenientes desde China. (TRADE MAP, 2018)</p> <p>Ver anexo No 5</p>	<p>China como primer proveedor de acero del Ecuador representan una oportunidad para el negocio ya que la importación de acero desde China reduce los costos de la placa de acero que será utilizada para la producción de ollas de barro para cocinas de inducción.</p>
	<p>China dejará de ser el principal proveedor de cocinas de inducción de Ecuador, ya que el gobierno ecuatoriano prefirió a la industria nacional la cual tiene una capacidad productiva de 1,5 millones de cocina al año. (PROECUADOR, 2018)</p>	<p>Que la industria ecuatoriana se encargue de la producción de cocinas de inducción proporciona una oportunidad para el negocio, ya que las cocinas de inducción se adquieren a un precio más asequible, es decir que la demanda de estas cocinas aumentara por ende la demanda de bienes complementarios como las ollas también aumenta.</p>
	<p>La balanza comercial entre China y Ecuador se encuentra en constante déficit, para el año 2018, el déficit de la balanza comercial según el MIPRO se encuentra en 664 millones de dólares. (MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y DE PRODUCTIVIDAD, 2018)</p> <p><b>Ver anexo No 4</b></p>	<p>El déficit comercial existente entre Ecuador y China denota una amenaza para el proyecto, ya que el poder de negociación de los productos ecuatorianos frente a los productos chinos es amplio, pese a esto es importante mencionar que China es uno de los mayores productores de acero del mundo, lo que genera que la competencia de productores sea intensa.</p>

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Social</b>	En los últimos años la clase media de China ha aumentado en 200 millones y se espera que hasta el año 2030 la población perteneciente al nivel socioeconómico medio de China aumente en 400 millones de personas, lo que denota un crecimiento del poder adquisitivo de la población de este país.	El importante crecimiento de la clase media China genera una oportunidad para los socios comerciales con dicho país, ya que el consumo crecerá notablemente.
	El gobierno chino pretende reducir la producción de acero en las principales ciudades del país debido a la preocupación pública de la contaminación que el país sufre debido a la producción del acero entre otros factores causantes (PROECUADOR, 2018)	La reducción de la producción del acero provoca que varias empresas dejen de funcionar o reduzcan su capacidad productiva, por lo que es posible que el precio de los productos hechos con acero se vuelva más costoso lo que representa una amenaza para el proyecto.

Factor	Factor Determinante	Impacto
<b>Tecnológico</b>	China invierte quince mil millones de dólares en la creación de nuevas empresas.	Entre estas nuevas empresas se encuentran, empresas que exportan placas de acero las cuales serán utilizadas en el proceso de producción de ollas de barro, lo que representa una oportunidad.
	El viceministro chino calcula que la contribución del Estado para la investigación tecnológica aumentará al 57,5%.	La producción de acero mejorará debido a los desarrollos tecnológicos por lo que será más fácil conseguir acero a un precio que permita producir más cantidades de ollas.

### **2.1.3 Análisis de la Industria (Porter)**

#### **Poder de Negociación de los clientes (Bajo)**

La industria que se dedica a la producción de ollas que se utilizan para las cocinas en general y de inducción no es amplia como otras industrias; según la (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2016) se encuentran activas seis compañías que están dentro del siguiente CIIU: Fabricación de artículos de metal de uso doméstico: vajilla de mesa y de cocina, sean o no de metales comunes y enchapados o no con metales preciosos: platos, tazas, etcétera; servicio de mesa: boles, bandejas, etcétera; baterías de cocina: cacerolas, recipientes para hervir agua, etcétera, cazos (cazuelas), sartenes y otros utensilios no eléctricos para usar en la mesa o en la cocina.(INEC, 2017)

Basado en las ollas de inducción, son reducidas las empresas que se dedican a la producción de este tipo de ollas, según el Ministerio de Industrias y Productividad, son cinco las empresas calificadas para hacer ollas de inducción en la ciudad de Quito: Umco, Countencil, Electrococ, Indaro y Fundireciclar. (MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE, 2018). Esto denota que la oferta y variedad de este tipo de ollas es escasa, es decir que los clientes no tienen una variedad de opciones para elegir como en el caso de las ollas utilizadas en cocinas a gas, lo que significa que el poder de negociación de los clientes es bajo, es decir que se deben a adquirir ollas para cocinas de inducción a precios elevados y en caso de las ollas de inducción que el Gobierno ecuatoriano promueve, son realizadas con materiales como el aluminio el cual en el largo tiempo resulta perjudicial para la salud según estudios realizados por Albert P Mathews del colegio de medicina de la Universidad de Ohio quien sostiene que el aluminio al momento de cocción de los alimentos ocasiona que estos pierdan su valor nutricional.

Empresas como Electrococ y Fundireciclar ofrecen un set de tres ollas para cocinas de inducción y un sartén, el cual tiene un precio estimado de alrededor de 50 dólares, mientras que empresas como Umco y Warenhaus ofrecen el

mismo set a precios que varían entre 60 y 100 dólares, así como clases premium que sobrepasan los 100 dólares.

### **Poder de Negociación de Proveedores (Bajo)**

Los materiales principalmente utilizados para la producción de ollas de inducción son aluminio, hierro, acero, acero inoxidable. Umco que es una de las principales productoras de ollas en la ciudad de Quito, que produce alrededor de 500 ollas diarias, utiliza principalmente aluminio al cual se le adhiere, por medio de altas temperaturas una placa de acero inoxidable e inhaderente, para que pueda servir con las cocinas de inducción. (EMPRESA ELECTRICA QUITO, 2018)

En Ecuador existen 30 empresas según la superintendencia de compañías, que producen y venden utensilios de cocina, es decir que el poder de negociación de los proveedores es bajo; esto representa una oportunidad para las empresas que se dedican a la producción de ollas de inducción, ya que el número de proveedores es amplio, dichas empresas deciden cual es el mejor precio que pueden aceptar de sus proveedores y debido a la alta oferta de materiales como el aluminio y el acero, las empresas proveedoras se ven obligadas a mantener un precio atractivo para las industrias que utilizan estos materiales. (SUPERINTENCENCIA DE COMPAÑIAS, 2016)

Para la producción de ollas de barro para cocinas de inducción es necesario dos elementos principales, una placa de acero inoxidable e inhaderente, así como también el barro que es un producto de fácil acceso, por lo que se considera que los proveedores de este material no poseen de un alto poder de negociación. El barro se crea de la mezcla de agua y tierra, son numerosos los locales que se dedican al expendio de tierra en Quito, principalmente en la zona de Nayón que en los últimos años se ha convertido en un lugar conocido por la venta de plantas de todo tipo, así como también tierra y fertilizantes.

### **Amenaza de nuevos competidores (Bajo)**

La industria que se dedica a la fabricación de ollas para cocinas de inducción tiene entre sus principales empresas a Umco, la cual es una de las empresas que junto al programa del Estado ecuatoriano produce ollas de inducción, para la implementación de esta nueva línea de producto en su gama de productos anterior. El gerente de Umco, Henry Casas asegura que se invirtieron 450.000 dólares americanos, solamente para la producción local (PROECUADOR, 2018). Las ollas fabricadas por Umco están hechas a base de acero inoxidable un material más costoso que el aluminio que en su parte requiere una inversión aproximada de 30.000 dólares según Patricia Vélez, gerente de Indalum. La inversión que estas dos empresas realizan es solamente para la creación de una nueva línea de producto, mas no abarca el costo de la inversión para la maquinaria que dichas empresas tienen ya establecido, partiendo desde este punto la amenaza de nuevos competidores es baja, debido a la alta inversión necesaria para crear una empresa similar , no obstante el plan de negocios propuesto en esta investigación de factibilidad utiliza como material principal el barro, que es más económico que el acero inoxidable y que el aluminio.

### **Amenaza de productos sustitutos (Bajo)**

Las cocinas de inducción necesitan obligatoriamente de una olla hecha a base de materias ferromagnéticas para que se pueda cocinar los alimentos en ellas, actualmente no existe un sustituto a la ollas de inducción, ya que es el único implemento con el que se puede cocinar en este tipo de cocinas, pese a esto en portales como Mercado Libre se empezó a comercializar un adaptador para cualquier tipo de ollas es decir que cualquier persona puede colocar este adaptador, que es una placa circular, y de esta manera cualquier sartén u olla hecha a base de cualquier material, calienta los alimentos.

Existen dos problemas con este adaptador, el primero es que los alimentos se cocinan de manera más lenta que en las ollas de inducción debido a que el calor no circula de manera uniforme en la olla y el segundo problemas es que muchas veces las planchas o cocinas de inducción se sobre calientan lo cual puede causar un daño a este tipo de aparatos. Por este motivo se considera que, en

esta industria la amenaza de productos sustitutos es baja, ya que es un producto utilizado en todos los hogares de la ciudad de Quito para satisfacer una necesidad básica del ser humano como alimentarse.

### **Rivalidad entre competidores (Bajo)**

Debido a que el un número de competidores de esta industria según la Super Intendencia de Compañías es siete, la rivalidad entre estas empresas es fuerte, y ha incrementado en el año 2014, debido al establecimiento del programa de Eficiencia Energética para Cocción por Inducción, que es una alternativa del estado para implementar 3 millones de cocinas de inducción en todo el territorio nacional, una vez implementado este programa la empresas que se dedican a la producción de ollas, han empezado una carrera, para producir este tipo de ollas cumpliendo los parámetros que el estado estableció, realizando altas inversiones de capital en el diseño y producción de este tipo de ollas como es el caso de Umco, que invirtió aproximadamente 450.000 dólares y hoy en día produce 500 ollas de inducción diarias. Esto demuestra que al ser una industria pequeña realizan grandes esfuerzos para abarcar la demanda de este tipo de productos.

### **Matriz EFE**

**Tabla 3.** Matriz EFE

<b>Factores determinantes de Éxito</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calf</b>	<b>Total</b>
<b>Oportunidades</b>			
1. Facilidades de Pago para cocinas de inducción mediante el BIESS	0,13	4	0,52
2. Estado entregara 30 millones impulsar producción nacional línea blanca	0,12	4	0,48
3. Financiamiento para ollas de inducción por parte del Estado Ecuatoriano	0,08	4	0,32
4. Aluminio, un material poco confiable para ollas.	0,08	3	0,24
5. Excedente producción China de Acero	0,02	3	0,06
6. Tendencia social por mejorar la alimentación.	0,08	4	0,32
<b>Total Oportunidades</b>			<b>1,94</b>

<b>Amenazas</b>			
1. Reducción 50% del ICE para cocinas a gas	0,13	2	0,26
2. Industria Ecuatoriana produce alrededor de 500 ollas diarias	0,12	2	0,24
4. Umco, empresa líder de la industria invierte \$450.000 para producción de ollas de inducción	0,11	2	0,22
5. Falta de Acuerdos Comerciales de Ecuador con China	0,03	1	0,03
7. Importación para Adaptadores de ollas para cocinas de inducción	0,1	2	0,2
<b>Total Amenazas</b>			<b>0,95</b>
<b>Total</b>			<b>2,89</b>

### **Conclusiones:**

1. El programa PEC (Programa de Eficiencia Energética para Cocción por Inducción) representa una oportunidad para el plan de negocio, ya que indica que Ecuador se encuentra en la búsqueda de implementar 3 millones de cocinas de inducción en los hogares del país, que necesitan ollas especiales para cocinar en este tipo de cocinas, lo cual muestra que este es un mercado insatisfecho debido a los altos precios de dichas ollas.
2. Las industrias que se dedican a la fabricación de este tipo de cocinas reciben apoyo del estado que se espera sea de 30 millones para incentivar la producción nacional, de igual manera se ofrecen facilidades de pago para que las personas puedan adquirir cocinas de inducción, como son los préstamos quirografarios lo que representa una oportunidad para la industria de ollas, ya que ambos productos tienen una relación positiva, mientras más cocinas e inducción se vendan más alta será la demanda de ollas de inducción.
3. La tendencia a la compra de cocinas de inducción ha aumentado no solamente debido a los incentivos que el gobierno ofrece en el pago de la luz eléctrica, sino también porque las cocinas de inducción eliminan el riesgo que lleva consigo el tener un tanque de gas en los departamentos o casa de los ciudadanos, lo cual representa un oportunidad debido a que

estos productos ofrecen mayor seguridad, de igual manera la tendencia social por el cuidado de la salud y la alimentación ha aumentado durante los últimos años, lo que representa una oportunidad para la producción de ollas de barro, ya que es un material que para muchos expertos es saludable y le da un sabor diferente a la comida.

4. La tecnología ha presentado muchos avances en la producción de ollas para este tipo de cocinas de inducción, lo que facilita la producción de ollas utilizando la mezcla de materiales ferromagnéticos con el barro, de esta forma esto genera una oportunidad ya que es posible ofrecer una variedad más grande de productos a los clientes.
5. Según el análisis realizado del poder de negociación de los clientes, se concluye que dicho poder es bajo debido a la poca oferta de ollas de inducción y esto causa que los clientes se vean obligados a pagar altos precios por ollas de marcas prestigiosas o importadas, de igual forma pueden obtener ollas a menores precios pero de materiales como el aluminio que no es recomendable para la salud debido a que si se expone a altas temperaturas dicho material se desprende de la ollas y se mezcla con los alimentos. Este factor representa una oportunidad de negocio ya que claramente se observa una necesidad insatisfecha.
6. Según el análisis del poder de negociación de los proveedores, se considera que es bajo debido a la alta oferta de productos ferromagnéticos como el aluminio, el hierro y el acero, esto causa que la empresas productoras de ollas de inducción pueden escoger sus proveedores en base a su costo y su calidad, dicho factor representa una oportunidad de negocio, ya que la oferta de proveedores es amplia y dichos proveedores se ven obligados a reducir sus precios lo que ayuda a que las empresas que fabrican ollas tengan menores costos de producción.
7. Según el análisis Porter realizado, la amenaza de nuevos competidores es baja debido a las altas barreras de entrada que esta industria tiene, ya que se necesita una fuerte inversión inicial pese a esto es importante mencionar que los costos de los insumos que esta industria utiliza no se

comparan con los costos de una materia como el barro. Debido a las barreras de entrada altas esto representa una oportunidad para las empresas que se encuentran dentro de la industria mas no para las empresas que buscan entrar a la misma.

8. La amenaza de productos sustitutos según el análisis realizado es baja, ya que no existe en si un sustituto para las ollas, pese a esto se considera que la entrada al mercado de adaptadores para que cualquier olla pueda ser utilizada en una cocina de inducción represente una amenaza, es importante mencionar que los expertos no recomiendan estos adaptadores, debido a que el proceso de cocción se hace más lento y esto hace que las cocinas se recalienten y se apaguen.
9. Se concluye que la rivalidad entre los competidores de esta industria es alta, actualmente el gobierno ecuatoriano califico a cinco empresas nacionales como aptas para realizar cocinas de inducción, dichas empresas ha realizado fuertes inversiones para la producción y promoción de dichos productos, pese a esto como se menciona anteriormente hay empresas que ofrecen ollas de inducción a precios bajos hechas a base de materiales que pueden ser nocivos para la salud, y de igual manera empresas que ofrecen ollas de inducción a base de materiales como el acero inoxidable pero a un precio muy elevado.

### **Capitulo III: Análisis del Cliente**

Mediante el siguiente análisis se pretende proporcionar información acerca del mercado objetivo que permita entender su comportamiento. Para recabar dicha información se realizó una investigación de mercado, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos.

#### **3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa**

##### **3.1.1 Investigación Cualitativa**

Como elementos de la investigación cualitativa, se realizaron dos entrevistas a expertos, así como también un grupo focal con personas que pertenecen al mercado objetivo sugerido por los expertos y que se consideran que son potenciales compradores.

### **Definición del problema de investigación**

¿Personas de la ciudad de Quito que posean cocina de inducción, estarían dispuestas a comprar ollas de barro para preparar sus alimentos?

Hipótesis Nula (H0)

El mercado de la ciudad de Quito que posee cocinas de inducción considera que la oferta de ollas de inducción no satisface la demanda en aspectos de variedad y materiales.

Hipótesis Alternativa (H1)

El mercado de la ciudad de Quito que posee cocinas de inducción considera que la oferta de ollas de inducción si satisface la demanda en aspectos de variedad y materiales.

### **Objetivo general**

Identificar las necesidades y preferencia de los consumidores de la ciudad de Quito de ollas de inducción para la implementación de un plan de negocios para la producción de ollas de barro para cocinas de inducción, de esta manera lograr solucionar los inconvenientes por los cuales atraviesan los clientes.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar los atributos más buscados al momento de comprar ollas que sirvan en cocinas de inducción por el mercado objetivo.
2. Medir la satisfacción del mercado objetivo de ollas utilizadas en cocinas de inducción.

3. Conocer cuáles son las preferencias de marca al momento de comprar ollas para cocinas de inducción.
4. Identificar los medios por los cuales las personas del mercado objetivo se enteran de los productos que consumen.

### Entrevista a Experto

**Tabla 4.** Datos de experto, entrevistado No 1

Entrevista N 1	
<b>Fecha</b>	5 de junio 2018
<b>Nombre</b>	Ingeniero Jaime Pazmiño
<b>Empresa</b>	Royal Prestige
<b>Cargo</b>	Gerente de una línea de producto

La entrevista fue realizada en casa del Ing. Pazmiño la cual duro aproximadamente 40 minutos, de esta entrevista se puedo recabar importante información acerca de la experiencia de Ing. Pazmiño en la industria de la comercialización de ollas en el Ecuador.

Ing. Pazmiño es franquiciado de la empresa Royal Prestigie que se dedica a la comercialización de ollas hechas con acero quirúrgico y uno de los primeros aspectos que el Ing. Pazmiño menciona, es que la empresa a la que el pertenece utiliza un método poco convencional para la venta de sus productos, debido principalmente a que el precio de venta al público de las ollas Royal Prestigie es sumamente alto. Demostraciones en casa, es la principal estrategia de venta de dicha empresa, es decir que los vendedores se acercan a posibles clientes realizando un estudio previo de datos y realizan una cita para acudir a la casa del posible cliente a realizar una demostración del producto.

El costo de producción de las ollas Royal Prestigie según el Ing. Pazmiño no era elevado a comparación con el precio, lo cual permitía que puedan existir

varios vendedores y que aun así las ganancias superen el 40% margen para dichos distribuidores. Royal Prestigie vende un concepto mas no una olla en sí, es decir que, debido a su alto precio, las demostraciones se realizaban para comprobar que la empresa se dedicaba a la venta del concepto salud, mas no una simple olla.

Otro aspecto importante que el Ing. Pazmiño menciona es que la empresa de la cual el formaba parte, le resultaba complicado lidiar con la competencia debido a que su precio de un set de ollas bordeaba los 1500 dólares, mientras que un set de ollas normales oscila entre 100 y 200 dólares dependiendo la marca y los materiales utilizados en la producción, pese a esto la empresa Royal Prestigie estaba enfocada a un mercado de clase alta, los cuales compraban las ollas muchas veces por el tema de la salud y también como un tema elitista, es decir que consideraban que dichas ollas entregaban no solamente un producto que cuidaba su salud a largo plazo si no también como un producto que no todos poseen debido a su precio.

El Ing. Pazmiño, considera que el mercado objetivo de ollas de barro para cocina de inducción debe oscilar entre los 30 y 70 años de edad, de igual forma mencionó que el producto debería ser enfocado a familias, mas no a jóvenes los cuales el considera que ni siquiera tienen tiempo de cocinar, mencionó que el estrato económico no es un factor muy importante debido a que es un producto enfocado a ser competitivo en cuanto el precio de las ollas que se encuentran actualmente en el mercado.

## Entrevista a Experto 2

**Tabla 5.** Datos de experto, entrevistado No 2

Entrevista N 2	
<b>Fecha</b>	8 de junio de 2018
<b>Nombre</b>	Gastrónoma Claudia Flores
<b>Empresa</b>	Universidad de las Américas
<b>Cargo</b>	Chef y profesora de la Universidad de las Américas

La entrevista fue realizada en las instalaciones de la Universidad de las Américas, se realizó esta entrevista para conocer de parte de un experto, el tema de la cocina con ollas de barro, más a fondo.

Son varios factores importantes que la Gastrónoma Flores comentó en dicha entrevista, como por ejemplo que la cocina tradicional ecuatoriana en los últimos años ha tenido un repunte, tratando de seguir los pasos de Perú y Colombia, donde se puede encontrar comida tradicional en cualquier parte del país. De igual manera mencionó que en la actualidad, es un lujo poder comer alimentos preparados en olla de barro, ya que, aunque es algo tradicional de nuestra cultura, no muchos restaurantes u hoteles ofrecen alimentos preparados en este tipo de ollas.

Según la Gastrónoma Flores los platos en los que más se utiliza este tipo de ollas, es para las sopas, debido a que la olla de barro necesita que los alimentos tengan bastante líquido, por lo que se concentra de mejor manera el calor, lo que hace que el agua se evapore. Sugiriendo que este tipo de ollas sean utilizadas principalmente para caldos o sopas, lo cual es una parte fundamental de la comida de los ecuatorianos.

Por último, se mencionó que en la actualidad, las personas están empezando a apreciar de mejor la cocina tradicional, por lo cual la Gastrónoma Flores considera que si hay un mercado que compraría este tipo de ollas, por lo menos una, en el caso de hogares donde hayan amas de casa o abuelas, quienes son principalmente las personas que más cocinas en nuestro país, pero no descarta la posibilidad que con el tiempo, los jóvenes se unan a esta tendencia para lo cual habría que realizar una campana exhaustiva y crear un sentimiento de propiedad de nuestra gastronomía

### **Análisis Grupo Focal**

Como herramienta de análisis para la investigación cualitativa, se realizó un grupo focal con ocho personas las cuales pertenecen al grupo objetivo mencionado por el experto Jaime Pazmiño.

#### **Integrantes:**

Esteban Giller: 48 años

Diego Larco: 51 años

Stephanie de la Bastida: 29 años

Fanny Proaño: 63 años

Elisa Pasantes: 31 años

Andrés Salazar: 30 años

Paolo Cárdenas: 33 años

Jonathan Ruiz: 28 años

### **Aspectos Relevantes de Grupo Focal**

Todos los participantes del grupo focal afirmaron que el cambio de cocina a gas a cocina de inducción ha sido en proporciones generales favorable, debido a aspectos como la reducción de riesgos, así como también la eficiencia al momento de cocinar los productos.

Entre las varias opiniones se mencionó que las cocina tradicional muchas veces parte de la comida está caliente mientras que otra parte esta fría y esto se debe principalmente a la mala distribución del calor en las cocinas a gas. Todos los participantes del grupo focal conocían del programa del estado para impulsar la utilización de energía limpia y a esto se debe el incremento de la venta de cocinas de inducción y por ende las ollas también.

Otro aspecto importante que las personas que asistieron al grupo focal mencionaron, es que las ollas comunes muchas veces están hechas con materiales que a la larga resultan nocivos para la salud como por ejemplo el aluminio, ya que con el tiempo las ollas hechas a base de este material, desprende partículas que se mezclan con la comida, la eliminación de riesgos es otro de los factores por los cuales las personas asistentes al grupo focal consideran que las cocinas de inducción son un producto que aporta en sus hogares de manera positiva, el hecho de que las cocinas de inducción se apagan automáticamente en el momento en que se calienta demasiado lo cual prevé que haya quemaduras en las personas o que los alimentos se derramen.

Todos los asistentes al grupo focal han probado productos hechos en ollas de barro, así como también el hecho de cocinar en dichos instrumentos hechos con un material ancestral, cada aporte de los participantes destaca que el barro es un producto que se utiliza desde mucho tiempo atrás para cocinar, así como también muchos del participante asemejan el barro con un tema de salud. El sabor es otro atributo que los participantes identificaron con el barro.

Una de las preguntas más importantes del grupo focal, fue cuáles serían los atributos que los integrantes esperarían de una olla de barro para cocina de inducción, es importante mencionar que la mayoría de los integrantes se preocupó por el tema de que las ollas de barro son frágiles, es decir que se pueden romper fácilmente, es por esto que los integrantes sugirieron que al momento de realizar la compra se ofrezca un asesoramiento para el lavado y cuidado de este tipo de ollas, de igual manera mencionaron que sería interesante colocar agarraderas de caucho en este tipo de ollas para que sea más fácil manejarlas y que no produzcan quemaduras al momento de cocinar. En el tema de precios, todos los integrantes mencionaron que su rango de precios se encuentra entre 16 y 22 dólares por olla, lo cual se encuentra dentro del rango de precios de las ollas que se encuentran actualmente en el mercado.

Para finalizar el grupo focal, todos los integrantes mencionaron su interés en el producto ya que de una u otra manera favorece el tema tradicional de nuestro país, así como también brinda una nueva alternativa para un mercado que no se encuentra satisfecho en cuanto a variedad y calidad del producto.

### **3.1.2 Investigación Cuantitativa**

Como herramienta para realizar la investigación cuantitativa, se realizó cincuenta y siete encuestas a personas que se encuentran dentro de grupo objetivo, a continuación, se mencionan los resultados de las preguntas más relevantes de la encuesta.

El 68,4% de los encuestados pertenece a una edad comprendida entre 30 a 40 años, el 17,5% se encuentra en una edad comprendida entre 40 a 50 años y el 14% se encuentra en una edad comprendida entre 50 a 60 años. El 61% de la encuesta fue realizada por mujeres.

El 73,7% de los encuestados considera que el cambio de cocina a gas a una de inducción ha sido favorable mientras que el 26,3% considera lo contrario.

Se buscó identificar cual es el principal motivo por el cual los encuestados consideran que es favorable el cocinar con el método de inducción; el 59,6% considera que el atributo más importante de este método es que evita riesgos al momento de cocinar, mientras que el 35,1% considera que la cocina de inducción es favorable ya que optimiza el tiempo de cocción.

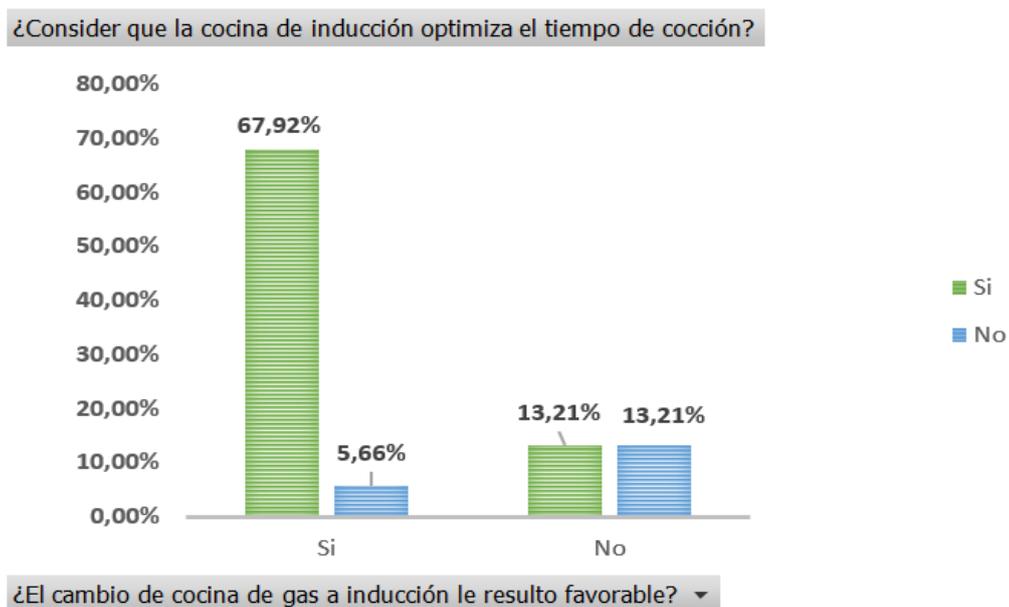
Otra pregunta importante que considerar fue cual es uno de los aspectos más importantes que las personas consideraron al momento de realizar la compra de ollas de inducción; el 40,4% de los encuestados respondió que el aspecto más importante que considero es el material, el 35,1% la durabilidad de las ollas, el 19,3% el tamaño y el 5,3 % considero las marca como es aspecto más importante.

Mediante la encuesta se buscó, comprender si el mercado se encuentra satisfecho con la oferta de ollas que existe actualmente en el mercado a lo cual el 64,9% de los encuestados respondió que la oferta no satisface la

demanda actual, mientras que el 35,1% restante respondió que sí, lo cual determina que la mayoría de las personas que poseen cocinas de inducción considera que la oferta de ollas es limitada en cuanto a variedad de materiales.

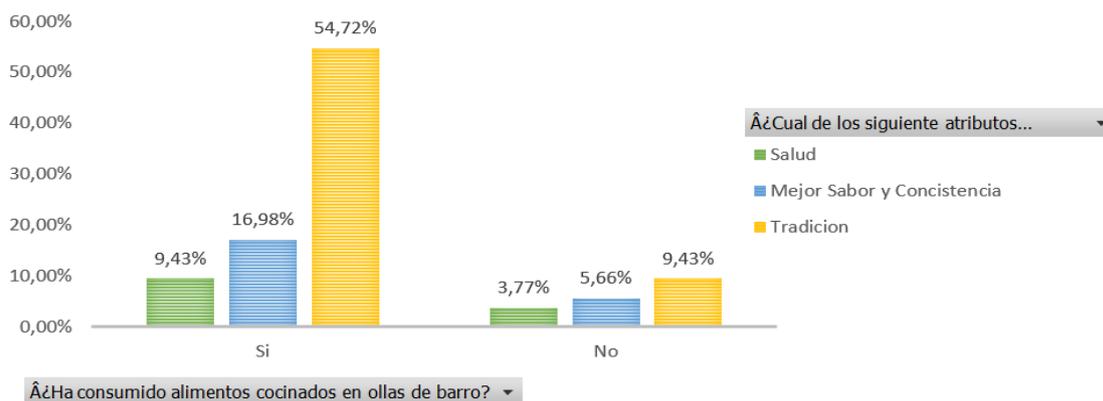
### Correlaciones importantes

Ver anexo No 7



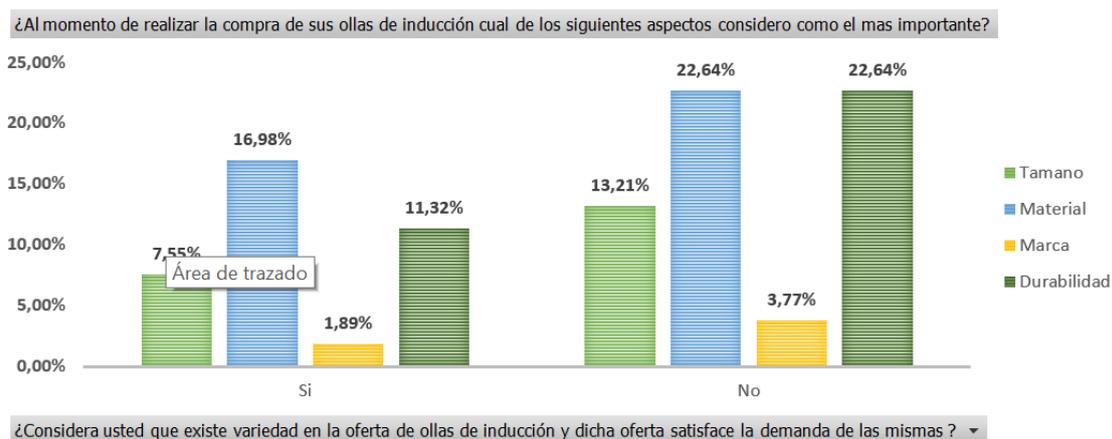
**Figura No 1.** Correlación No 1.

El 67,92% de las personas encuestadas que considera que el cambio de cocina a gas por una cocina de inducción le ha resultado favorable, opina que es porque el tiempo de cocción se optimiza, mientras que las personas que consideran que el cambio no ha sido favorable la mitad cree que si se optimiza el tiempo mientras que la otra mitad cree que no. (Ver anexo No 8)



**Figura No 2.** Correlación No 2.

De las personas encuestadas el 81,13% ha consumido alimentos preparados en ollas de barro y de este porcentaje el 54,72% lo ha hecho por tradición, el 16,98% considera que el sabor y textura es diferente y el 10% lo ve como saludable los alimentos preparados en este utensilio.



**Figura No 3.** Correlación No 3.

El 62,26% de encuestados considera que la variedad de ollas existentes en el mercado no satisface la demanda de este, de dichos encuestado el 22,64% considera como el aspecto más importante el material y el otro 22,64% considera que la durabilidad es el aspecto más importante, de igual manera los encuestados que consideran que la demanda se encuentra satisfecha el 16,98% considera como aspecto más importante el material y el 11,32% considera como aspecto más importante la durabilidad.

## **Conclusiones Investigación Cualitativa y Cuantitativa**

- El 81,1% de las personas encuestadas consideran que una de las necesidades primordiales es cocinar de manera rápida por lo cual escogieron el cambio de una cocina a gas por una cocina de inducción.
- El 62,3% de encuestado, consideran que la variedad actual de la oferta de ollas de inducción no satisface las necesidades de la demanda, de este porcentaje el 45,2% de encuestados considera que los atributos más buscados en el producto son la durabilidad y la materia lo que denota que la preferencia del cliente es un material resistente pero también saludable, del igual forma el 13,1% considera que el tamaño es un atributo importante.
- El 65% de encuestados considera que la tradición es un factor importante para considerar al momento de consumir producto hecho en ollas de barro, lo cual denota una necesidad de retomar un tema de tradición y cultura en nuestra sociedad ecuatoriana, el 15% considera que la salud es otro factor indispensable que las personas encuestadas consideran al momento de alimentarse lo cual es un aspecto importante para el proyecto.

## **Capítulo IV: Oportunidad de Negocio**

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

La industria de las ollas en el Ecuador está manejada principalmente por dos empresas líderes como Umco y Warenhaus, esta última con un crecimiento significativo durante los últimos años debido al crecimiento de la venta de cocinas de inducción. En el año 2014 el Gobierno del Ecuador pone en marcha el programa de eficiencia energética, donde se busca principalmente utilizar energía limpia y renovable debido a los esfuerzos que el Estado realizó con la construcción de centrales hidroeléctricas con el afán de tener la energía

suficiente para implementar 3 millones de cocinas de inducción en el Ecuador. Un aspecto importante a tomar en cuenta desde el punto de vista del Gobierno ecuatoriano, es el subsidio al gas que representa 1.566.000 de dólares diarios para el gasto del Estado y de igual manera cabe recalcar que el 78% del gas doméstico utilizado en el Ecuador, es por esto que se ha venido impulsando la venta de las cocinas de inducción para lo cual la empresa eléctrica del Ecuador hasta el año 2004 ya realizó el cambio de medidores monofásico a bifásicos en un millón de hogares ecuatorianos, lo cual representa una oportunidad importante para las personas, ya que cuentan con todas las facilidades que el gobierno les ofrece para realizar la compra de una cocina de inducción.

El crecimiento de la industria dedicada a la fabricación de utensilios de cocina, entre ellos las ollas, es importante y ha llegado a un 24% durante los últimos cinco años (SRI, 2018), lo cual indica que es una industria muy rentable y que se encuentra en crecimiento debido a las nuevas tendencias de compra de cocinas de inducción, que directamente afectan a la industria que se dedica a la creación de ollas de inducción, debido al complejo proceso de cocción mediante inducción, es necesario que las ollas sean diferentes a las que se utilizan comúnmente en cocinas a gas. Con la implementación de programa de eficiencia energética, durante los últimos cuatro años se ha logrado vender 700.000 cocinas de inducción, de las cuales el 22% se vendieron en la provincia de Pichincha, lo cual indica una gran oportunidad de negocio para la industria que se dedica a la fabricación de ollas, es importante mencionar que actualmente la demanda de ollas para cocinas de inducción se encuentra insatisfecha debido a la poca oferta y variedad de ollas que existe en el mercado, es por esto que se considera al proyecto como una alternativa para satisfacer la demanda, con un producto diferente a lo que comúnmente las personas encuentran en el mercado.

Socialmente, un factor importante para analizar es que las personas consideran a las cocinas de inducción como un aparato que es menos propenso a ocasionar accidentes como si lo hace las cocinas a gas, comúnmente utilizadas en los hogares ecuatorianos, en el año 2017 se registraron 1.101 auxilios por parte del cuerpo de bomberos a la ciudadanía debido a fugas de gas así como también, en el año 2016 se registraron 48 explosiones de bombonas de gas

doméstico, dichos antecedentes marcan una de las razones más importantes por cuales las personas están tomando como opción, el cambio de cocina a gas por una cocina de inducción, dicho factor representa una oportunidad importante para el negocio, ya que los hogares de los ciudadanos ecuatoriano buscan productos que mitigue el riesgo y que procure cuidar su salud. Considerando que las tendencias sociales también proyectan que las ventas de cocinas de inducción pueden subir, se analiza y concluye que las ollas de inducción van a incrementar las ventas de la misma manera por lo cual, el proyecto se verá beneficiado por las tendencias de compra del consumidor enfocadas a un concepto como la salud y la seguridad de los hogares ecuatorianos.

Como se menciona anteriormente, el producto propuesto para el proyecto contiene un material ancestral como es el barro, pese a que en la actualidad el barro ya no es muy común entre las familias ecuatorianas y que hoy en día deleitarse con un plato preparado en olla de barro es un lujo, existen países andinos como por ejemplo Colombia y Perú que con el pasar de los años han logrado establecer su gastronomía no solamente a nivel nacional sino también a nivel internacional, se espera que en el Ecuador se genere el mismo fenómeno debido a que la gastronomía ecuatoriana es muy variada y el barro es un material estupendo para preparar alimentos que se encuentran dentro del menú de nuestras tradiciones, otro aspecto importante para analizar, es que las personas como se mencionó anteriormente, buscan un atributo importante al momento de consumir sus alimentos, dicho atributo es la salud lo cual beneficia al proyecto ya que el barro es un material que con el pasar del tiempo no es nocivo para la salud como si lo es el aluminio debido al desprendimiento del plomo que contiene.

En el análisis Porter se puede definir algunos aspecto importantes que favorecen al proyecto, en este caso se puede inferir que el poder de negociación de los clientes es baja y esto se debe principalmente a que la industria está conformada por cinco empresas principalmente: (Umco, Countencil, Electrococ, Indaro y Fundireciclar), así como también Warenhaus, esto no solamente es un punto

favorable para el proyecto sino que también denota un problema en la satisfacción de la demanda del cliente, ya que son empresas que realizan un set estándar de ollas y no le brindan al consumidor la oportunidad de elegir entre una variedad de producto. Como otro factor a tomar en cuenta en el tema de insatisfacción de la demanda, es que, además de ser una industria con poca variedad de ollas ofertadas, el precio de dichas ollas son elevadas en caso de marcas como Warenhaus, donde el precio de un set de ollas oscila entre los 80 y 100 dólares, lo cual muestra que existe una oportunidad de negocio, a diferencia del aluminio, el barro es un material menos costoso lo cual ayudara que el producto final tenga un precio asequible y competitivo.

En el análisis realizado al cliente con herramientas cualitativas y cuantitativas se pudieron notar varios aspectos que sustentan que el proyecto genera una oportunidad de negocio, la mayoría de personas que asistieron al grupo focal, demostraron, su descontento con la oferta actual de ollas de inducción debido a tres factores importantes como: el tamaño, ya que según los participantes las ollas que actualmente se encuentran en el mercado son muy pequeñas y no sirven para preparar alimentos para muchas personas, otro factor importante fue la calidad del material utilizado en las ollas que actualmente tienen ya que consideran que materiales como el aluminio y acero, con el pasar del tiempo y el desgaste provocado por el uso de las ollas puede traer consecuencias en la salud de las personas y como tercer aspecto importante los participantes consideraron que la falta de variedad de ollas de inducción ha causado que las personas se vean obligadas adquirir productos que no son totalmente de su agrado y todo esto debido a que las ollas son productos que necesariamente se debe utilizar para poder preparar los alimentos. Estos tres aspectos muestran una clara insatisfacción por parte de los clientes y por ende una oportunidad de negocio para el proyecto ya que se pretende ofrecer un producto con dimensiones mucho más grandes, que las que actualmente se encuentra en los supermercados, de igual forma el barro es una alternativa al tema de materia, ya que el barro con el tiempo no desprende partículas que pueden ser nocivas para la salud y de igual manera ofrece una alternativa a los materiales que comúnmente se venden.

## Capítulo V: Plan de Marketing

### 5.1. Estrategia general de marketing

Para la elaboración de una olla de barro para cocina de inducción y tomando en cuenta los atributos que el proyecto ofrece al consumidor, se ha optado por adquirir una estrategia de diferenciación la cual implica crear un producto diferente que sea de valor para el comprador y que dicho comprador lo identifique como único. (Lambin & Sicurello, 2009)

Se elige esta estrategia debido a que es un producto que ofrece las siguientes características, las cuales la competencia y el mercado no ofrece a sus consumidores:

- Variedad en las medidas y dimensiones de las ollas de inducción a diferencia de las medidas estándar que ofrecen las compañías que actualmente se encuentran en la industria.
- Barro, considerado como un utensilio de la cocina ancestral, así como también una materia que le da un sabor y consistencia distinta a los alimentos que se preparen con dicho utensilio. Lo cual rompe con la tendencia de producción de las empresas que se encuentran actualmente dentro del mercado que utilizan materiales como el aluminio o el acero.
- Concepto de tradición y salud, actualmente la gastronomía ecuatoriana se encuentra en la búsqueda de establecerse a nivel nacional e internacional, así como también el tema de salud, ya que este tipo de ollas de barro, con el tiempo no resultan ser nocivas para la salud como las ollas comunes que desprende partículas de plomo en los alimentos, un químico que con el tiempo puede causar cáncer.

La estrategia de diferenciación permitirá que las ollas de barro para cocinas de inducción empiezan con mejores oportunidades en el mercado debido a que actualmente las empresas que se dedican a la fabricación de dichos utensilios tienen un producto estándar, el cual no cumple con los atributos que los consumidores esperan.

### 5.1.1. Mercado Objetivo

El siguiente cuadro pretende explicar el mercado objetivo para el cual se tomó información acerca de los hogares que poseen cocinas de inducción y cuál es el porcentaje de dichos hogares que pertenecen a la provincia de Pichincha y a la ciudad de Quito respectivamente.

**Tabla 6.** Calculo de Mercado Objetivo

Detalle	Porcentaje	Total
Población de Quito	100%	2.573.455
Hombres y Mujeres entre 30 a 69 años	37,50%	965.046
Número de Hogares en pichincha		727.838
Número de Hogares con cocinas de Inducción en Quito (22% del Total de cocinas de inducción vendidas en Ecuador)		154.000
Nivel socio económico A, B, C+ y C-	85,20%	131.208
<b>Total, mercado Objetivo</b>		<b>131.208</b>

### 5.1.2. Propuesta de Valor

El modelo Canvas nos permite determinar cuál es la propuesta de valor que este proyecto plantea para poder llegar a sus clientes de mejor manera, es importante mencionar que los principales atributos que ofrecen valor al proyecto son la variedad y un material que ofrece un concepto importante para los clientes, la salud; a diferencia de las empresas comunes que se encuentran en el mercado que se dedican a la producción en masa de ollas de inducción utilizando materiales como el aluminio para poder abaratar costos , este proyecto busca ofrecer un producto a un precio económica que este producido con un material que no perjudica la salud de las personas.

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
 <p>Proveedores Chinos de placas hechas a base de materiales ferromagnéticos.</p> <p>Proveedores de barro en la ciudad de Quito, utilizados para la creación de las ollas de barro.</p> <p>Distribuidores de utensilios domésticos y línea blanca.</p>	 <p>Importación de placas de acero desde China.</p> <p>Producción de vasijas de barro implementando las placas de acero.</p> <p>Entrega de producto final a distribuidores de línea blanca y utensilios de cocina.</p>	<p>Una olla de inducción compuesta de un material inexistente en este mercado, lo cual brinda una alternativa de compra a los clientes.</p> <p>Asesoramiento al momento de compra y una explicación de uso y mantenimiento del producto.</p> <p>Variedad en las dimensiones del producto.</p> <p>Concepto de salud debido al material utilizado para la producción del producto.</p> <p>Concepto de experiencia diferente al momento de cocina debido a la consistencia y exquisitez de los alimentos preparados con el producto</p>	 <p>Relación con el cliente por medio de stand demostrativos en puntos de venta.</p> <p>Relación por medio de tarjeta de afiliados.</p>	 <p>Personas que posean una cocina de inducción y que se encuentren entre 29 y 64 años de un estrato social medio y alto.</p>
<p><b>Estructura de Costes</b></p>  <p>Remuneraciones del personal.</p> <p>Costos de producción y mantenimiento de maquinaria.</p>		<p><b>Estructura de Ingresos</b></p>  <p>Venta de ollas de barro para cocinas de inducción.</p>		

**Figura No 4.** Modelo Canvas

## 5.2. Mix de Marketing

### Producto

Una olla de barro para cocina de inducción nace como una alternativa importante a la oferta del mercado de ollas de inducción en el Ecuador, la característica principal de esta vasija de barro es que posee una placa circular de acero inoxidable en su base, material ferromagnético que permite que el calor se transfiera a cada lugar de la olla.

### Beneficios y Atributos del producto

Existen dos enfoques desde los cuales el producto resulta beneficioso para los consumidores.

Primero el sabor y contextura de los alimentos, según la entrevista realizada a la chef Claudia Flores profesora de la Universidad de las Américas y que imparte la materia de cocina ecuatoriana, las ollas de barro son principalmente utilizadas para hacer sopas o caldos, que en el Ecuador son muy comunes, ya que los habitantes consumen sopa generalmente todos los días, debido a que los alimentos que son preparados en ollas de barro deben contener una buena proporción de líquidos ya que esta olla conserva de mejor manera el calor a diferencia de las ollas comunes, según Gastrónoma Flores, la concentración de calor permite que los nutrientes de los alimentos se concentren en la sopa y que el alimento sea percibido de otra manera es decir que el sabor es distinto a un alimento preparado en una olla común.

Otro aspecto importante mencionado por la experta es que esta olla es un rescate a la cultura del Ecuador, el permitir que una olla de barro sea más accesible para las familias ecuatorianas y adaptarla a la tecnología actual denota un concepto de rescate de las costumbres y cultura ecuatoriana que durante mucho tiempo se ha venido perdiendo y la cual se busca revivir en el vivir diario de los ecuatorianos.

Segundo, el compuesto principal de las ollas de barro es la arcilla, el cual es un elemento noble que no desprende ningún tipo de partícula toxica a los alimentos como es el caso de las ollas de teflón las cuales son comúnmente utilizadas por las personas para preparar sus alimentos, según estudio de la agencia de protección medioambiental de EEUU ( EPA) el contaminante no es el teflón en sí, si no es un solvente llamado ácido perfluorooctánico que es utilizado para fijar el inhaderente al sartén.

## **Branding**

**Nombre de la empresa:** Turupak

**Slogan:** Cocina saludablemente.

**Logo:**



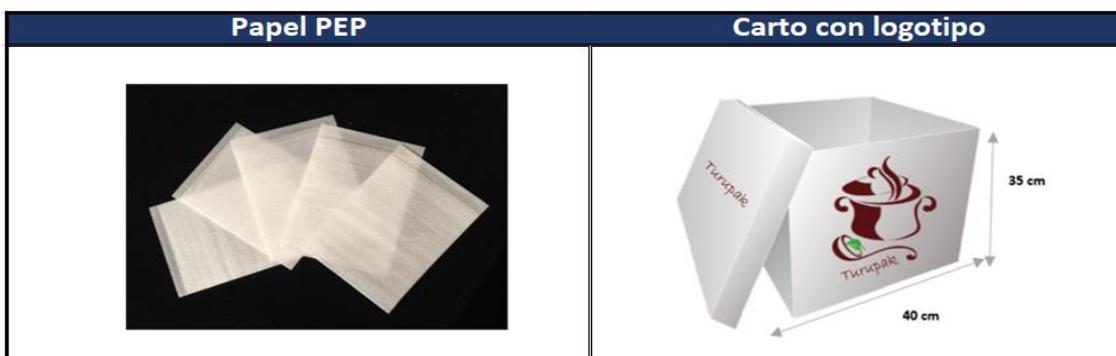
**Figura No 5.** Logo de la empresa Turupak

El nombre Turupak se deriva de la palabra vasija de barro escrito en idioma quichua, se determinó el nombre ya que va de la mano con el concepto y propósito del producto que es rescatar las costumbres de nuestro país.

El logo tipo es la silueta de una cazuela de barro que muestra el producto que se va a comercializar, así como también se puede observar una hoja de color verde con lo cual se busca recalcar el concepto de que es una olla saludable, ya que, a diferencia de otro tipo de ollas, el barro no provoca daños o enfermedades con el desgaste de la olla.

### **Empaquetado**

Las ollas de barro serán comercializadas y transportadas al punto de venta en cajas de cartón, es importante mencionar que debido a que las ollas son frágiles se utilizara papel PEP para el embalaje interno y externo de la olla previo a insertarlas en las cajas de cartón en las cuales serán comercializadas. El color del envase será blanco debido a la estética y al contraste de los colores del logo del producto.



**Figura No 6.** Empaquetado del producto

Además, es importante mencionar que el cartón es un producto amigable con el medio ambiente ya que su producción emite 60% menos dióxido de carbono y petróleo de igual formas es un material que se puede reciclar y ser reutilizado lo que va acorde con el concepto del producto

### **Etiquetado**

El etiquetado del envase, es decir de la caja de cartón ya vendrá impreso en la misma es decir que la producción de las cajas de cartón será personalizada con el logotipo de la marca y una etiqueta con las características del producto en la parte posterior de la misma.

Es importante mencionar que según la norma del “NTE INEN 2851” el etiquetado de una caja que se utilice para la comercialización de una olla de inducción debe poseer los siguientes puntos.

- a) Indicación acerca del material con el que este fabricado la olla.
- b) Una relación de la temperatura para la cual el utensilio está diseñado y que es capaz de resistir
- c) El nombre de la empresa que fabrico el producto.
- d) Capacidad nominal en Litros del envase, así como también el diámetro de la boca en mm.
- e) La frase Industria Ecuatoriana u otra que indique el país de origen del producto.
- f) Numero del lote según el producto crea conveniente.
- g) El símbolo que la olla es apta para ser utilizada en una cocina de inducción.

### **Precio**

#### **Estrategia de Precios**

Tomando como referencia el modelo Van Westendorp tomado de la investigación cuantitativa recabando información de los cincuenta encuestados, el precio óptimo para los clientes sería de \$18,10 dólares para la olla de barro

para cocinas de inducción. Para identificar el precio del producto también se realizó el costo unitario de la producción de la olla de barro para cocina de inducción el cual se muestra en la tabla número siete. Ver anexo No 9.

**Tabla 7.** Costo unitario ollas de barro para cocinas de inducción.

Costo unitario para la producción de ollas de barro para cocinas de inducción			
Materia prima directa	Insumo cantidad x olla	Costo unitario insumo	Costo total del insumo
Pasta de Barro	2,000	0,30	0,60
Placa de Acero Inoxidable 24 cm de diámetro	1,000	3,77	3,77
Materia prima indirecta			
Papel PEP	1,000	0,20	0,20
Caja de Cartón	1,000	0,35	0,35
		<b>Costo Materia Prima</b>	<b>\$ 4,9200</b>

El costo unitario de producir una olla de barro para cocina de inducción es de \$4,91 dólares sin tomar en cuenta los costos fijos en los que se incluye los costos de mano de obra entre otros factores importantes para la producción.

Según el modelo de Van Westendrop el precio ideal para la olla de inducción es de \$18,10 dólares para el consumidor final, el precio de las ollas de inducción que se encuentran actualmente en el mercado como Umco o Warenhaus tiene un valor entre \$15 y \$20 dólares por olla, lo cual nos posiciona con un precio competitivo ante la competencia.

### **Estrategia de Entrada**

La estrategia determinada será una fijación de precio orientada a la competencia en la que se enfoca en un aspecto de generar valor para el cliente lo cual le permite pagar un precio más elevado que el de la competencia, debido a que el valor agregado que genera el producto es mayor al de la competencia, lo cual permite ofrecer un producto de calidad con un factor diferenciador y que mantenga un precio competitivo para el mercado. (Lambin & Sicurello, 2009, pág. 428)

## **Estrategia de Ajuste**

Como estrategia de ajuste de precios y conociendo que el mercado y los precios pueden variar por determinados factores, se considera que la estrategia optima será fijar precios de promoción para los canales de distribución del producto, esto enfocado a maximizar las ventas ofreciendo un descuento por volumen de compra del producto, de igual manera se pretende ofrecer un descuento a las cadenas distribuidoras del producto cuando se realice eventos demostrativos de la olla de barro para cocina de inducción.

## **Plaza**

La distribución del producto es parte fundamental del funcionamiento del proyecto, debido a que no se cuenta con locales propios para realizar la venta directamente al público, por lo cual se realizará por medio de distribuidores especializados en este tipo de utensilios del hogar y la cocina.

## **Estrategia de Distribución**

La estrategia que será utilizada es un distribución selectiva en la que el productor selección un número menor de distribuidores a los existentes en el mercado disponible en un área geográfica específica (Lambin & Sicurello, 2009, pág. 377) , de esta manera se busca entregar el producto al cliente final por medio de distribuidores de la ciudad de Quito basados en comportamiento de compra del cliente visualizado en los resultados cuantitativos de la investigación del cliente donde 82.5% realiza sus compras de utensilios de cocina en centros comerciales.

El producto terminado será comercializado en cinco locales estratégicos de la ciudad de Quito.

1. Megamaxi: Sucursal 6 de diciembre
2. Sukasa: Scala Shopping y Centro comercial el Bosque
3. Mega kiwy sucursal Eloy Alfaro
4. Todo Hogar: sucursal Quicentro sur y sucursal Eloy Alfaro.
5. Tventas.

### Estructura del canal de distribución

Turupak fabricará las ollas de cocina de inducción en su planta de producción instalada en la ciudad de Quito, una vez terminado, empaquetado y embalado el producto será distribuido por una compañía de transporte a los diferentes puntos de venta mencionados anteriormente.



**Figura No 7.** Estructura de distribución de la empresa Turupak

### Promoción

#### Estrategia de Promoción

La estrategia de comunicación a seguir será la estrategia de presión (Push) en donde el marketing y sus iniciativas están enfocadas a los canales mayoristas y minoristas con el propósito de inducir a estas empresas a colaborar de manera activa con la empresa, referenciando la marca así como también manteniendo un índice de rotación del producto alto, eso se logra ofreciendo un paquete de incentivos importantes para el mayorista (Lambin & Sicurello, 2009, pág. 380) de esta manera buscar que los intermediarios tengan una afinidad con la marca y puedan transmitir eso a los consumidores, no obstante se utilizara de igual manera la estrategia de aspiración (Pull) para crear un vínculo con el cliente final ampliando la demanda del producto así como también creando relaciones de lealtad con el cliente final.

#### Publicidad del Producto

Se realizará un mensaje publicitario que logre captar la atención de las necesidades de los clientes, enfocado a las necesidades y requerimientos de nuestro nicho de mercado por lo cual se utilizará los siguientes canales.

**Página Web:** Se realizará una página web en la que se detallará todos los atributos de nuestro producto, así como también se brindará información acerca de los métodos de uso y asesoramiento en cuanto a la limpieza y mantenimiento de la olla.

**Redes Sociales:** Según la investigación cuantitativa, los encuestados determinaron que el medio de comunicación que más utilizan son las redes sociales por lo que se utilizara este medio para promocionar el producto.

**Catálogos promocionales de los puntos de Venta:** Supermaxi posee una revista en la cual se pretende ingresar el producto de manera promocional principalmente debido a que estas revistas proveen recetas de comida ecuatoriana en la cual se podría promocionar el producto.

## **Fuerza de ventas**

### **Demostraciones y Degustaciones en Puntos de venta**

Se realizarán demostraciones de cómo se utiliza la olla para preparar varios platos tradicionales y de igual manera se indicará a los usuarios como se debe lavar y cuidar la olla para que no se destruya o se rompa. En estas degustaciones se ofrecerán promociones y material POP de la marca como folletería y manuales de utilización del producto

De esta manera se logrará atraer a los clientes para que se sienta familiarizados con el producto y conozca de mano de un experto cual debe ser el manejo correcto del producto y mantenimiento al momento de lavarlo o al momento de guardarlo en su despensa.

## **Relaciones Públicas**

El objetivo principal de las relaciones públicas es juntar las herramientas de comunicación desarrolladas por la empresa las cuales promocionan la filosofía de la empresa, sus valores, sus metas con el fin de crear una imagen corporativa positiva para el público al que la empresa se dirige, en los cuales están involucrados los clientes, distribuidores, proveedores, socios comerciales y financieros. (Lambin & Sicurello, 2009, pág. 464)

## **Capítulo VI: Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional**

### **6.1. Misión, Visión y Objetivos de la Organización**

#### **Misión:**

Turupak es una empresa creada como una alternativa innovadora y diferente en la producción de ollas para el mercado de la ciudad de Quito, comprometida con los consumidores que buscan un concepto de salud, que se sienten identificados con costumbres ancestrales y alimenticias de su país, enfocada a fomentar el crecimiento de todos los colaboradores de la organización y de igual manera comprometida a entregar una olla de calidad producida con tecnología especializada y mano de obra calificada sin dejar de lado el respeto y compromiso con nuestros clientes.

#### **Visión:**

Para el 2023 posicionar el producto, ollas de barro para cocinas de inducción, en los principales centros mayoristas del país con el objetivo de satisfacer las necesidades de los consumidores al momento de preparar sus alimentos bajo un concepto de salud y que rescate el sentimiento esquinado por degustar las delicias de su cultura, enfocado siempre al respeto por la naturaleza y guiados por un importante compromiso con la sociedad y nuestros colaboradores.

### **Objetivos a corto Plazo**

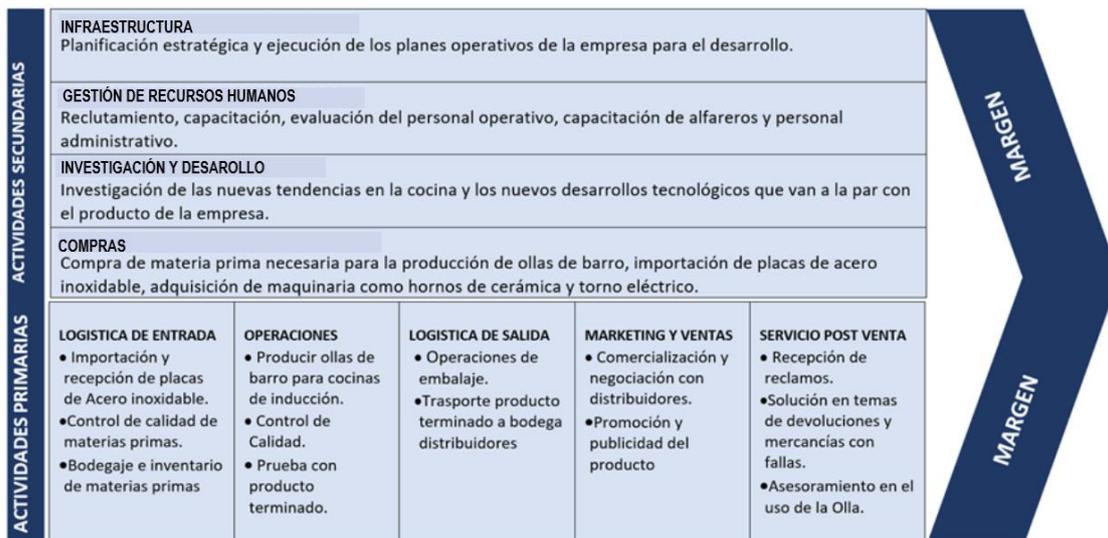
- Alcanzar el 0,20% de participación de mercado en el primer año de funcionamiento de la empresa Turupak, basados en la competencia local de empresas como Umco y Warehous.
- Satisfacer 0,396% de la demanda según el mercado objetivo con la venta de 520 unidades mensualmente durante el primer año de funcionamiento mediante distribuidores especializados en utensilios de cocina.
- Negociar un margen del 25 % con la corporación favorita y con proveedores de utensilios de cocina, para la distribución del producto de manera continua en el primer año de producción y venta de Ollas de barro para cocinas de inducción.

### **Objetivos a Largo plazo**

- Incrementar las ventas y producción en un 24% anual lo cual es el promedio de crecimiento de la industria en el que la empresa se encuentra.
- Alcanzar el 1% de participación de mercado para el quinto año de funcionamiento mediante la ampliación de negociación con nuevos distribuidores del producto.
- Extender el mercado objetivo en un 20% mediante la comercialización del producto en las ciudades más importantes del país tomando en cuenta la expansión del mercado debido a la venta de cocinas de inducción.

### **Cadena de Valor**

Según Micheal Porter, la cadena de valor es una herramienta que es utilizada principalmente para identificar las actividades que realiza una empresa en las que pueda generar valor, así como también idéntica una ventaja competitiva. (KOTLER, 2012, pág. 34)



**Figura No 8.** Cadena de Valor de la empresa Turupak

**Actividades Primarias**

Las actividades primarias son fundamentalmente importantes para la correcta producción y manejo de proceso productivo de una empresa, en el caso de Turupak las actividades primarias comienzan con el ingreso de la mercancía importada de placas de acero inoxidable de 26 cm de diámetro, las cuales deben ser embodegadas en la planta de producción y verificar que no tengan ningún desperfecto, de igual manera la verificación de que la pasta de barro no tenga grumos o piedras que puedan afectar a la producción de la olla. El siguiente paso ya entrando en el proceso productivo que es importante mencionar que se realiza 100% por la mano de alfareros calificados los cuales son los responsables de que el producto se realice de la mejor manera y optimizando el tiempo y recursos, por otro lado, los alfareros son responsables de que la placa este perfectamente unida al barro lo cual permitirá que la olla funcione en cocinas de inducción.

Otro punto importante de las actividades primarias es la gestión de marketing de la empresa, pese a que el producto será distribuido por cadenas que se dedican a la venta que productos de hogar, la empresa Turupak realizara constantemente demostraciones de cuál debe ser el uso y mantenimiento de la olla, en puntos de venta, lo cual determina la importancia de la empresa por las satisfacciones de los clientes.

## **Actividades Secundarias**

Es importante que las actividades de apoyo estén alineadas con las actividades primarias por lo que la empresa Turupack contara con la infraestructura necesaria para brindar todas las facilidades a los trabajadores para la producción, así como también haciendo énfasis en la investigación de nuevas tendencias de cocina, y el desarrollo de nueva maquinaria que es fundamental en todo el proceso de producción.

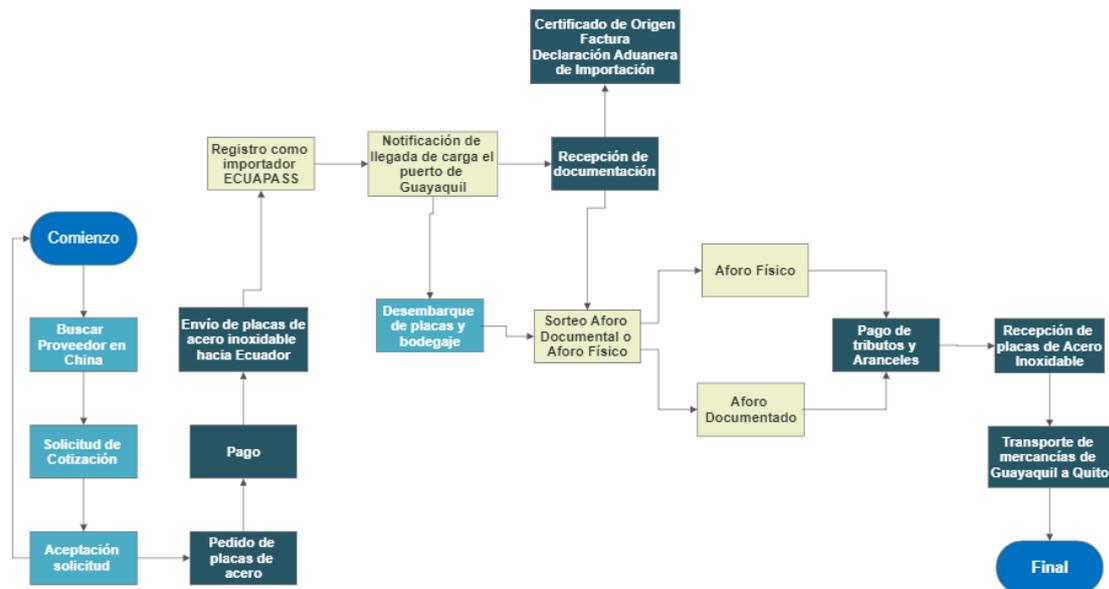
En cuanto al recurso humano de Turupak es importante mencionar que el personal operativo debe sin duda contar con experiencia y conocimientos de alfarería, lo cual permitirá que los productos sean producidos con altos estándares de calidad, por otro lado, es fundamental la capacitación constante en nuevas técnicas de la utilización de barro.

En conclusión, las actividades de apoyo de la empresa Turupak deben estar siempre en la misma línea con las actividades primarias velando por el cumplimiento de manera eficiente del proceso productivo.

## **6.2 Plan de Operaciones**

### **Flujograma de importación**

La empresa Turupak realizara la importación cada dos meses de 3000 placas de acero inoxidable de 26 cm de diámetro, las cuales serán utilizadas para la producción de ollas de barro para cocinas de inducción, las cuales permiten que el calor se transfiera por toda la olla. El incoterm determinado que se utilizara para la importación de las placas de acero será FOB (Free on Board) lo que determinará que la mercancía será despachada a bordo del buque del puerto de carga, y que los costos del seguro y del flete corren por parte de la empresa Turupack para lo cual se realizó la cotización con una empresa de carga que se encargara de todos los tramites de la importación. Ver anexo No 10 y 11.

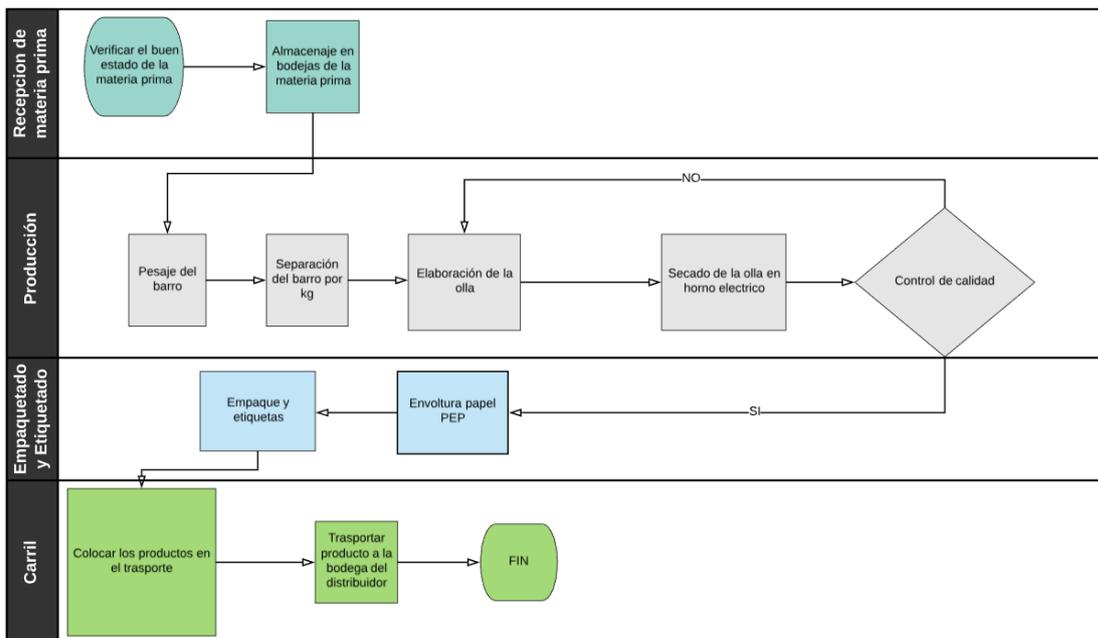


**Figura No 9.** Flujograma del proceso de importación desde China

### Proceso de Producción

La planta de producción de la empresa Turupak se ubicará en la parte Norte de la ciudad de Quito, lo cual permite un espacio amplio de 250 metros cuadrados que cuenta con una bodega de 20 metros cuadrados, de esta manera la fábrica de producción se encuentra en una posición estratégica para la recepción de las placas de acero y la materia prima si no también que se encuentra a 35 minutos de las bodegas de los distribuidores en Amaguaña.

En la Figura número 10, se detalla cual es el proceso de producción de la olla de barro para cocinas de inducción, así como también cuales son las herramientas utilizadas para cada uno del paso que involucran el proceso de producción.



**Figura No 10.** Flujograma del proceso productivo

### Proceso de producción

#### ➤ **Recepción de Materias Primas:**

Recibir placas de acero inoxidable de 26 cm de diámetro las cuales son importadas desde China, mientras que el barro que también forma parte de la materia prima es proveniente de Pujilí en la provincia de Cotopaxi que es un pueblo muy reconocido por la fabricación artesanal de ollas de barro y en donde se puede encontrar materia prima de la mejor calidad para la producción.

#### ➤ **Pesaje del Barro y Separación del Barro**

Se realiza la recepción de lotes de 10 kilogramos de pasta de barro la cual debe ser debidamente pesada y separada por partes para la producción de ollas de barro para cocinas de inducción, para lo cual se utilizará una pesa industria. Para la producción es necesario 2 kilogramos de pasta de barro.

#### ➤ **Producción de Ollas de barro para cocinas de inducción**

La producción será realizada por alfareros, expertos que conocen como moldear el barro para darle la forma de ollas adaptadas a los requerimientos de la

empresa, para lo cual es importante utilizar un torno eléctrico con un pedal el cual permite controlar la velocidad del torno.

➤ **Secado del Barro**

Una vez que el barro es moldeado según el modelo estipulado por la empresa pasa a un proceso de secado para que adquiera la fortaleza del barro, para lo cual es indispensable la utilización de un horno para cerámica, de igual forma es importante que el horno tenga una temperatura superior a los 1000 grados centígrados para que el barro se seque y su consistencia sea dura.

➤ **Control de Calidad**

Es importante verificar que la olla no tenga ninguna fisura y que sirva al momento de calentar alimentos en una cocina de inducción porque lo que se realizara una prueba en la planta de producción antes de empaacar y embalar el producto.

➤ **Empaquetado y Traslado a Distribuidores**

Una vez lista la olla se procede a colocarla con el papal PEP dentro de la caja de cartón, una vez empacado se procede a trasportar el producto a los distribuidores en este caso la locación de la bodega del distribuidor se encuentra en Amaguaña por lo que la ubicación de la empresa permite llegar de manera más rápida a nuestro distribuidor.

### **6.3. Estructura Organizacional**

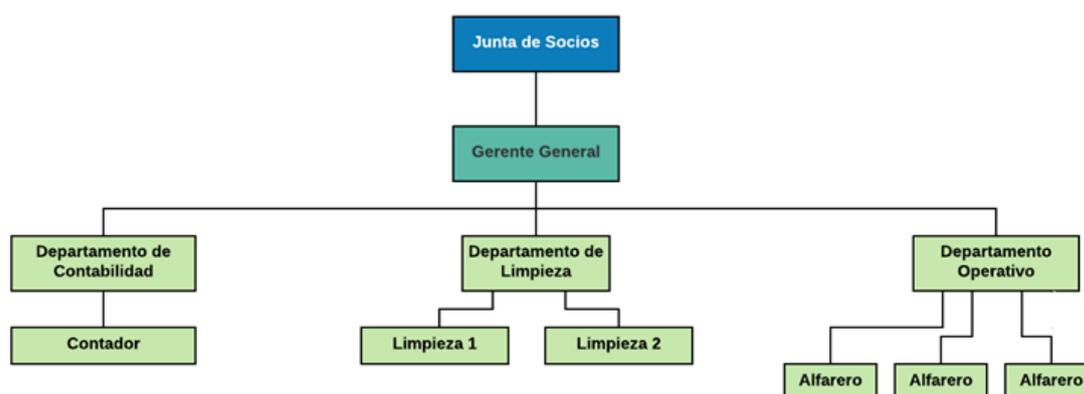
Turupak será constituida como una empresa de responsabilidad limitada, las cuales tienen como finalidad la realización de cualquier actividad comercial, es importante mencionar que esta empresa debe tener como mínimo 2 socios a un máximo de 15 socios, y el capital mínimo de constitución de la empresa es de 400 dólares americanos.

**Tabla 8.** Razón social de la empresa

Factor	Detalle
Razón Social	Turupak CIA. LTDA
Representante Legal	Diego Andrés Molina Bernal
Objeto Social	Elaboración de ollas de barro para cocinas de inducción

### Organigrama de la Empresa

La estructura organización de la compañía es una estructura funcional en las cual las actividades se agrupan por funciones en común y van del nivel inferior al nivel superior, esta estructura de igual forma permite que se consoliden los conocimientos y habilidades humanas con respecto a las actividades específicas de la organización. (Daft, 2000, pág. 104)

**Figura No 11.** Organigrama de la empresa Turupak

### Personal Administrativo y sus Responsabilidades

En la tabla número 9 se detalla cuáles son los perfiles y los cargos de la estructura organizacional, así como también cuales son las responsabilidades que tiene cada trabajador.

**Tabla 9.** Perfiles y responsabilidades del personal

Número de Trabajadores	Cargos	Perfil	Obligaciones	Salario por Trabajador	Total, Salarios
3	Alfareros	Bachiller, conocimientos de Alfarería	Producción de Ollas de Barro para cocinas de Inducción, control de calidad, empaque y embalaje	700	2800
1	Contador	Contador o Financiero	Llevar la contabilidad de la empresa, declaración de impuestos, pago de impuestos, asignación de presupuesto.	600	600
2	Vendedores	Ingenieros Comerciales	Venta a distribuidores, recepción de pedidos y reclamos	500	1000
1	Gerente General	Administrador de empresas	Administrar, delegar y manejar de manera óptima los recursos, plantear metas y estrategias enfocadas al cumplimiento de los objetivos, control del proceso de producción, importación de materia prima, mantener relaciones y negociaciones con distribuidores de la empresa.	900	900
2	Limpieza y Mantenimiento	Título de Bachiller	Limpieza y mantenimiento de la planta de producción, mantenimiento y reparación de maquinaria en caso de avería	380	760
				<b>Total</b>	<b>6060</b>

## Capítulo VII Evaluación Financiera

### 7.1. Proyección de Ingresos, Costos y Gastos

#### 7.1.1 Proyección de Ingresos

La Proyección de la empresa Turupak está conformada por la cantidad de ollas vendidas anualmente por la empresa, así como también el precio el cual según la inflación de 2,84% se incrementa a principios de cada año, de igual manera se consideró un incremento del 24% para las ventas anualmente, lo cual se obtiene del promedio del incremento de las ventas de la industria en los últimos cinco años

Los ingresos proyectados de la empresa Turupak comienzan el primer año con \$100.035,50 y mediante el porcentaje de crecimiento de la industria del 24% anual se proyecta que los ingresos incrementen a \$264.446,05 para el quinto año.

**Tabla 10.** Ingresos proyectados a 5 años

Detalle	1	2	3	4	5
Incremento de Ventas	24%	24%	24%	24%	24%
Cantidad de Ventas Proyectada	6899	8551	10601	13152	16305
Incremento del Precio	2,84%	2,84%	2,84%	2,84%	2,84%
Precio	\$14,50	\$14,91	\$15,34	\$15,77	\$16,22
<b>Ingreso por Ventas</b>	<b>\$100.035,50</b>	<b>\$127.510,80</b>	<b>\$162.569,46</b>	<b>\$207.417,79</b>	<b>\$264.446,05</b>

### 7.1.2. Proyección de Costos

Los costos de producción se determinan a partir de la materia prima utilizada para producir la olla de inducción cuyos detalles y elementos se muestran en el Mix de marketing, de igual forma es importante tomar en cuenta las depreciaciones de la maquinaria y la mano de obra directa e indirecta que se deriva de los sueldos que son pagados al personal.

**Tabla 11.** Costos proyectados a 5 años

Detalle	1	2	3	4	5
Inventario inicial de materiales directos	\$ 30.148,63	\$ 37.367,87	\$ 46.326,37	\$ 57.474,24	\$ 71.252,85
Compra de materiales directos (+)	\$ 32.962,91	\$ 38.045,22	\$ 47.165,41	\$ 58.514,30	\$ 65.882,12
Costo de materiales directos disponibles para el uso (=)	\$ 63.111,54	\$ 75.413,09	\$ 93.491,78	\$ 115.988,54	\$ 137.134,97
Inventario final de materiales directos (-)	\$ 32.962,91	\$ 38.045,22	\$ 47.165,41	\$ 58.514,30	\$ 65.882,12
<b>Materiales directos usados (-)</b>	<b>\$ 30.148,63</b>	<b>\$ 37.367,87</b>	<b>\$ 46.326,37</b>	<b>\$ 57.474,24</b>	<b>\$ 71.252,85</b>
<b>Mano de obra directa</b>	<b>\$ 24.043,70</b>	<b>\$ 35.234,34</b>	<b>\$ 36.213,07</b>	<b>\$ 37.219,60</b>	<b>\$ 38.254,71</b>
Inventario inicial de suministros de fabricación	\$ 3.794,45	\$ 4.703,05	\$ 5.830,55	\$ 7.233,60	\$ 8.967,75
Compra de materiales indirectos (+)	\$ 4.148,65	\$ 4.788,30	\$ 5.936,15	\$ 7.364,50	\$ 8.291,80
Costo de materiales indirectos disponibles para el uso (=)	\$ 7.943,10	\$ 9.491,35	\$ 11.766,70	\$ 14.598,10	\$ 17.259,55
Inventario final de materiales indirectos (-)	\$ 4.148,65	\$ 4.788,30	\$ 5.936,15	\$ 7.364,50	\$ 8.291,80
<b>Materiales indirectos usados (-)</b>	<b>\$ 3.794,45</b>	<b>\$ 4.703,05</b>	<b>\$ 5.830,55</b>	<b>\$ 7.233,60</b>	<b>\$ 8.967,75</b>
Mano de obra indirecta (+)	\$ 5.920,47	\$ 6.474,61	\$ 6.647,53	\$ 6.825,35	\$ 7.008,23
Mantenimiento y reparaciones (+)	\$ 960,00	\$ 987,26	\$ 1.015,30	\$ 1.044,14	\$ 1.073,79
Depreciaciones y amortizaciones (+)	\$ 1.227,15	\$ 1.227,15	\$ 1.227,15	\$ 1.223,51	\$ 1.205,00
<b>Costos indirectos de manufactura (-)</b>	<b>\$ 11.902,07</b>	<b>\$ 13.392,07</b>	<b>\$ 14.720,53</b>	<b>\$ 17.226,60</b>	<b>\$ 19.254,77</b>
Costos de manufactura incurridos durante el periodo	\$ 66.094,40	\$ 85.994,28	\$ 97.259,97	\$ 111.920,44	\$ 128.762,33
Inventario inicial de productos en proceso (+)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total costos de manufactura a considerar (-)</b>	<b>\$ 66.094,40</b>	<b>\$ 85.994,28</b>	<b>\$ 97.259,97</b>	<b>\$ 111.920,44</b>	<b>\$ 128.762,33</b>
Inventario final de productos en proceso (-)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Costo de productos manufacturados (-)</b>	<b>\$ 66.094,40</b>	<b>\$ 85.994,28</b>	<b>\$ 97.259,97</b>	<b>\$ 111.920,44</b>	<b>\$ 128.762,33</b>
Inventario inicial de productos terminados	\$ 3.078,52	\$ 4.351,01	\$ 4.903,85	\$ 5.662,30	\$ 6.500,65
Costo de productos manufacturados (+)	\$ 66.094,40	\$ 85.994,28	\$ 97.259,97	\$ 111.920,44	\$ 128.762,33
<b>Costo de los productos disponibles para la venta (-)</b>	<b>\$ 69.172,91</b>	<b>\$ 90.345,29</b>	<b>\$ 102.163,81</b>	<b>\$ 117.582,73</b>	<b>\$ 135.262,98</b>
Inventario final de productos terminados (-)	\$ 3.393,94	\$ 4.421,29	\$ 4.995,66	\$ 5.764,48	\$ 6.001,78
<b>Costo de los productos vendidos (-)</b>	<b>\$ 65.778,97</b>	<b>\$ 85.924,00</b>	<b>\$ 97.168,16</b>	<b>\$ 111.818,26</b>	<b>\$ 129.261,20</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 66.094,40</b>	<b>\$ 85.994,28</b>	<b>\$ 97.259,97</b>	<b>\$ 111.920,44</b>	<b>\$ 128.762,33</b>
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>	<b>\$ 6.932,00</b>	<b>\$ 8.558,00</b>	<b>\$ 10.611,00</b>	<b>\$ 13.164,00</b>	<b>\$ 16.243,00</b>
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO</b>	<b>\$ 9,53</b>	<b>\$ 10,05</b>	<b>\$ 9,17</b>	<b>\$ 8,50</b>	<b>\$ 7,93</b>

Se puede inferir que los costos de producción no son elevados, en donde el rubro más elevado es el de mano de obra directa lo que denota la importancia de los alfareros en nuestra empresa, debido a que es un producto que se realiza a mano con la ayuda de maquinaria, pero es 100% moldeado a mano. Los costos de producción en el primer año son de \$66.094,40 y para el quinto año los costos se incrementan a \$128.762,33 es importante mencionar que las políticas en cuanto al inventario de producto terminado son del 5% como medida en caso de algún problema que cause, la para de la producción, por otro lado, la política de inventario de materia prima es del 100%, más que nada para evitar retrasos en la entrega de los productos a nuestros proveedores.

### 7.1.3. Proyección de Gastos

La proyección de gastos de la empresa Turupak está conformada principalmente por suministros de oficina, mantenimiento y reparaciones de la maquinaria como

**Tabla 12.** Costos proyectados a 5 años

Detalle	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	\$ 100.035,50	\$ 127.510,80	\$ 162.569,46	\$ 207.417,79	\$ 264.446,05
<i>Incremento Gastos</i>		2,84%	2,84%	2,84%	2,84%
Gastos Suministros de Oficina	\$ 360,00	\$ 370,22	\$ 380,74	\$ 391,55	\$ 402,67
Mantenimiento y reparaciones	\$ 960,00	\$ 987,26	\$ 1.015,30	\$ 1.044,14	\$ 1.073,79
Servicios básicos	\$ 2.160,00	\$ 2.221,34	\$ 2.284,43	\$ 2.349,31	\$ 2.416,03
Gasto arriendo	\$ 10.800,00	11106,72	11422,15085	11746,53993	12080,14167
Publicidad	\$ 5.001,78	\$ 6.375,54	\$ 8.128,47	\$ 10.370,89	\$ 13.222,30
Gastos de Constitución	\$ 1.600,00				
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 20.881,78</b>	<b>\$ 21.061,09</b>	<b>\$ 23.231,09</b>	<b>\$ 25.902,43</b>	<b>\$ 29.194,93</b>
<b>Gastos operacionales</b>	<b>\$ 19.921,78</b>	<b>\$ 20.073,83</b>	<b>\$ 22.215,79</b>	<b>\$ 24.858,29</b>	<b>\$ 28.121,14</b>
<b>Costos indirectos de fabricación</b>	<b>\$ 960,00</b>	<b>\$ 987,26</b>	<b>\$ 1.015,30</b>	<b>\$ 1.044,14</b>	<b>\$ 1.073,79</b>

los hornos y los tornos eléctricos, el costo de los servicios básicos como agua, luz, internet, teléfono, así como también la publicidad la cual se considera como el 5% de las ventas mensuales utilizadas, como se explica anteriormente en el Mix de marketing, por último, se toma en cuenta los gastos de constitución de la empresa, los cuales se debe realizar un solo pago en el primer mes.

De esta manera los gastos proyectados de la empresa Turupak son \$20.881,78 en el primer año de operaciones y dichos gastos crecen de acuerdo con la inflación considerada de 2,84% lo que genera que los gastos para el quinto año sean de \$28.121,14 dólares.

**Tabla 13.** Gastos principales de la empresa

Detalle	Valor	Periodo
Suministros	\$ 30,00	Mensuales
Mantenimiento y reparaciones	\$ 80,00	Mensuales
Servicios básicos	\$ 180,00	Mensuales
Gasto arriendo	\$ 900,00	Mensuales
Publicidad	5,00%	Ventas Mensuales
Gastos de constitución	\$ 1.600,00	Un solo pago

Se consideraron los siguientes valores de los cuales se conforma los gastos totales de la empresa Turupak, \$30 dólares para insumos de oficina tales como papel bond, esferos, cuadernos, grapas entre otros; como mantenimiento y reparaciones se tomó en cuenta un valor de \$80 dólares mensuales que es un aproximado de lo que podría costar una reparación básica de la maquinaria utilizada, sin tomar en cuenta daños graves en la misma, como uno de los gastos más considerables se encuentra el arriendo de un galpón cuyas especificaciones se detallan anteriormente en el cual se pretende un pago de \$900 mensuales.

**Tabla 14.** Detalle de los gastos de mano de obra directa e indirecta.

Detalle	1	2	3	4	5
Costo de mano de obra directa	\$ 24.043,70	\$ 35.234,34	\$ 36.213,07	\$ 37.219,60	\$ 38.254,71
Costos indirectos de producción	\$ 5.920,47	\$ 6.474,61	\$ 6.647,53	\$ 6.825,35	\$ 7.008,23
Gasto sueldos operacionales	\$ 23.712,80	\$ 34.831,66	\$ 35.787,99	\$ 36.771,48	\$ 37.782,91

La nómina de trabajadores de la empresa Turupack no es tan amplia y se detalló en el Mix de marketing, los gastos de mano de obra directa son aquellos gastos de sueldos pertenecientes a los alfareros, que se dedican a la producción de ollas de barro para cocinas de inducción, el primer año el rubro que se deberá cancelar por parte de la empresa Turupak es de \$24.043,70 y para el quinto año será de \$38.254,71, el incremento del valor se debe a que anualmente se

incrementará el sueldo de los alfareros en base a la inflación que será de un 2,84%.

El gasto de la empresa Turupac en los costos indirectos de fabricación, los cuales son sueldos pagados a personal de la empresa que participa de manera indirecta en la producción de las ollas como el personal de limpieza, los valores son \$5.920,47 para el primer año, con un incremento del 2,84% de la inflación el valor para el quinto año es de \$7.008,23 dólares.

Como parte del gasto en sueldos operacionales, se consideran los sueldos que se pagan a todos los trabajadores del área administrativa, los cuales empiezan en \$23.712,80 para el primer año y para el quinto año son \$37.782,91 dólares.

### **Margen de ganancia**

Los márgenes de ganancia de la empresa Turupak se encuentra en el 52% el primer año y varía de acuerdo los costos de producción, por lado de los distribuidores el margen que la empresa les ofrece es del 25 % lo cual es un margen que se encuentra en promedio con empresas ecuatorianas que se dedican a producir utensilios de cocina.

### **Políticas de cobro y pago a proveedores**

Política cuentas por cobrar: según el experto Gustavo Gallegos quien tuvo experiencia en la corporación La Favorita, se determinó que dicha empresa tiene una política de pago a sus proveedores cada 30 días, por lo que la empresa Turupak ha tomado en cuenta dicha política para hacer las proyecciones financieras.

### **Política cuentas por pagar**

La empresa Turupak ha definido que los pagos a proveedores se realicen cada 30 días, como proveedores se consideran las empresas proveedoras de barro, así como también la empresa China, de donde se adquiere las placas de acero inoxidable para la producción. Dicha política se define debido a una negociación con los proveedores lo que permite a la empresa tener un poco más de flexibilidad de pago y por ende mejor liquidez.

## 7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1. Inversión en activos no corrientes

**Tabla 15.** Detalle de la maquinaria necesaria para la producción

Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario
Hornos para Cerámica	2	5.000,00	10.000,00	10	500,00
Tornos Eléctricos	4	690,00	2.760,00	10	69,00
Mesas de Acero	5	140,00	700,00	10	14,00
Sillas de Trabajo	5	35,00	175,00	10	3,50

La inversión en activos no corrientes será de \$16.260,00 dólares, la cual está compuesta por maquinaria necesaria para la producción de ollas de barro. En la tabla número 15 se detalla cual es la maquinaria necesaria, así como también su costo unitario y la cantidad necesaria.

**Tabla 16.** Detalle de equipos de oficina

Equipo	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado unitario
Scanners	1	75,00	75,00	3	-	7,50
Computadoras	4	550,00	2.200,00	3	-	55,00
Impresoras	1	350,00	350,00	3	-	35,00

La inversión está compuesta de la maquinaria, así como también de equipos de oficina tales como computadoras, impresoras y scanner los cuales suman un valor de \$2.625,00 dólares, es importante mencionar que debido a que la vida útil de estos equipos es de 3 años, es necesario realizar una reinversión en el 4 año, por otro lado, se realizara una reinversión de la maquinaria la cual se detalla en el anexo 13 que permita aumentar la capacidad productiva de la empresa.

### 7.2.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo de la empresa Turupac será de \$17.000 dólares los cuales se consideran necesarios para cubrir las operaciones de la empresa hasta generar ingresos. Es importante mencionar que un valor menos generaría flujos de efectivo negativos dentro del primer año lo cual no es conveniente, así también un valor mayor de capital de trabajo generaría flujos de efectivo muy elevados durante el primer año lo que generaría que el dinero este en el banco innecesariamente sin ser utilizado de manera óptima.

### 7.2.3. Estructura de capital de la empresa

La estructura de capital de la empresa Turupak está compuesta por un 50% de capital propio y un 50% de deuda como se muestra en la tabla 15 en la cual se muestra el valor de la inversión y de que elementos se compone.

**Tabla 17.** Estructura de capital de la empresa Turupak

Detalle	Valor
Inversiones PPE	16.260,00
Inversiones Intangibles	300,00
Capital de trabajo	17.000,00
<b>Total inversión inicial</b>	<b>33.560,00</b>

Detalle	Porcentaje	Valor
<b>Estructura de capital</b>		
Propio	50%	16.780,00
Deuda	50%	16.780,00
Razón deuda capital		1

Como se observa la inversión inicial es de \$33.560,00, de esta manera la deuda en la que pretende incurrir la empresa es de \$16.780,00, financiada a través de un crédito bancario con una tasa de interés de 11,83% a un plazo de 5 años, el cual resulta en el pago de una cuota mensual de \$366,77. Ver Anexo 15

## 7.3. Proyección de estados de resultados, flujos de caja, flujos de efectivo, y estados de situación financiera

### 7.3.1. Proyección de estado de resultados

Según la proyección de estado de resultados se puede observar que los dos primeros años del negocio, la empresa Turupak tiene utilidades netas negativas

lo que determinar que los ingresos por las ventas no abastecen para cubrir los costos y gastos de la empresa.

**Tabla 18.** Estado de resultados

Detalle	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 100.035,50	\$ 127.510,80	\$ 162.569,46	\$ 207.417,79	\$ 264.446,05
Costo de los productos disponibles para la venta	\$ 65.778,97	\$ 85.924,00	\$ 97.168,16	\$ 111.818,26	\$ 129.261,20
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 34.256,53</b>	<b>\$ 41.586,80</b>	<b>\$ 65.401,31</b>	<b>\$ 95.599,54</b>	<b>\$ 135.184,84</b>
Gastos sueldos	\$ 23.712,80	\$ 34.831,66	\$ 35.787,99	\$ 36.771,48	\$ 37.782,91
Gastos generales	\$ 19.921,78	\$ 20.073,83	\$ 22.215,79	\$ 24.858,29	\$ 28.121,14
Gastos de depreciación	\$ 875,00	\$ 875,00	\$ 875,00	\$ 802,08	\$ 875,00
Gastos de amortización	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$ -10.313,04</b>	<b>\$ -14.253,69</b>	<b>\$ 6.462,53</b>	<b>\$ 33.107,68</b>	<b>\$ 68.345,79</b>
Gastos de intereses	\$ 1.750,73	\$ 1.437,27	\$ 1.086,74	\$ 694,76	\$ 256,43
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ -12.063,77</b>	<b>\$ -15.690,96</b>	<b>\$ 5.375,78</b>	<b>\$ 32.412,92</b>	<b>\$ 68.089,37</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -1.809,57	\$ -2.353,64	\$ 806,37	\$ 4.861,94	\$ 10.213,40
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ -10.254,20</b>	<b>\$ -13.337,31</b>	<b>\$ 4.569,41</b>	<b>\$ 27.550,98</b>	<b>\$ 57.875,96</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -3.455,67	\$ -4.494,67	\$ 1.539,89	\$ 9.284,68	\$ 19.504,20
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -6.798,54</b>	<b>\$ -8.842,64</b>	<b>\$ 3.029,52</b>	<b>\$ 18.266,30</b>	<b>\$ 38.371,76</b>

El margen bruto del proyecto en el primer año es del 34,24% y para el quinto año tiene un crecimiento hasta 51,12%, seguido de esto se encuentra el margen operacional negativo de -10,31% y un margen neto de -6,80% lo cuales a partir del tercer año empiezan a ser positivos debido al incremento de los ingresos de la empresa.

### 7.3.2. Estado de situación financiera

En el estado de situación financiera se analiza los activos, pasivos y capital de la empresa Turupak.

**Tabla 19.** Estado de situación financiera

Detalle	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>36.118,40</b>	<b>27.635,58</b>	<b>16.732,12</b>	<b>18.246,77</b>	<b>35.065,70</b>	<b>64.451,02</b>
<b>Corrientes</b>	<b>19.558,40</b>	<b>13.237,73</b>	<b>4.496,42</b>	<b>8.173,22</b>	<b>14.487,74</b>	<b>47.013,07</b>
Efectivo	17.000,00	589,19	-11.523,73	-12.062,43	-11.101,38	22.733,66
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 9.178,50	11.705,76	\$ 14.921,24	\$ 19.035,38	\$ 24.279,41
Inventarios Prod. Terminados	\$ -	\$ 301,56	383,31	\$ 438,69	\$ 507,07	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ 2.272,40	\$ 2.814,28	3.491,63	\$ 4.330,67	\$ 5.370,73	\$ -
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 286,00	\$ 354,20	439,45	\$ 545,05	\$ 675,95	\$ -
<b>No Corrientes</b>	<b>16.560,00</b>	<b>14.397,85</b>	<b>12.235,70</b>	<b>10.073,55</b>	<b>20.577,95</b>	<b>17.437,95</b>
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 16.260,00	\$ 16.260,00	16.260,00	\$ 16.260,00	\$ 27.125,00	\$ 27.125,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 2.102,15	4.204,30	\$ 6.306,45	\$ 6.607,05	\$ 9.687,05
Intangibles	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Amortización acumulada	0	60	120,00	180	240	300
<b>PASIVOS</b>	<b>19.338,40</b>	<b>17.654,12</b>	<b>15.593,30</b>	<b>14.078,43</b>	<b>12.631,05</b>	<b>3.644,62</b>
<b>Corrientes</b>	<b>2.558,40</b>	<b>3.524,58</b>	<b>4.427,68</b>	<b>6.227,25</b>	<b>8.486,29</b>	<b>3.644,62</b>
Cuentas por pagar proveedores	\$ 2.558,40	\$ 3.168,48	3.931,08	\$ 4.875,72	\$ 6.046,68	\$ -
Sueldos por pagar	0	\$ 514,67	772,00	\$ 772,00	\$ 772,00	772,00
Impuestos por pagar	0	-158,57	-275,40	579,53	1.667,61	2.872,62
<b>No Corrientes</b>	<b>16.780,00</b>	<b>14.129,54</b>	<b>11.165,62</b>	<b>7.851,18</b>	<b>4.144,76</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	\$ 16.780,00	\$ 14.129,54	11.165,62	\$ 7.851,18	\$ 4.144,76	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>16.780,00</b>	<b>9.981,46</b>	<b>1.138,82</b>	<b>4.168,35</b>	<b>22.434,64</b>	<b>60.806,41</b>
Capital	16.780,00	16.780,00	16.780,00	16.780,00	16.780,00	16.780,00
Utilidades retenidas	0	-6.798,54	-15.641,18	-12.611,65	5.654,64	44.026,41

Los activos de la empresa Turupac generan un valor total de \$36.118,00 al inicio del proyecto he incrementan a \$64.451,02 para el quinto año de funcionamiento, debido al incremento del efectivo del negocio, así como también de las reinversiones que se realizan en maquinaria y tecnología, por otro lado, el incremento de los inventarios de materia prima y de las cuentas por cobrar provoca que los activos de la empresa incrementen.

Los pasivos de la empresa Turupac decrecen de \$19.338,40 dólares en el primer año a \$3.644,62 dólares en el quinto año esto se debe principalmente a la reducción de las cuentas por pagar y el decrecimiento de la deuda que se incurre al principio del proyecto lo que reduce los egresos de la empresa.

El patrimonio al principio del proyecto es de \$16.780,00 dólares determinado por la estructura deuda – capital de la empresa, en la cual se estipula que mitad de la inversión proviene de capital propio, dicho capital se ve disminuido por las utilidades retenidas de la empresa que en los primeros tres años son negativas, a partir del cuarto año las utilidades son positivas por ende el capital de la empresa sube a \$60.806,41 dólares, en el quinto año lo que demuestra un bienestar de la empresa con el pasar de los años.

### **7.3.3 Estado de flujo de efectivo**

En el estado de flujo de efectivo de la empresa Turupak se puede notar que al principio del proyecto el flujo de efectivo es positivo, debido al capital de trabajo, el segundo año de igual forma se presentan un flujo positivo, pero menor al inicial esto se debe a las utilidades negativas de los años 1 y 2, en los años 2, 3 y 4 se puede observar flujos negativos debido a las bajas utilidades y una inversión en maquinaria, a partir del quinto año el flujo de efectivo vuelve a ser positivo.

**Tabla 20.** Estado de flujo de efectivo

Detalle	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	(13.760,35)	(9.149,00)	2.775,74	18.157,47	37.979,80
Utilidad Neta	-	\$ -6.798,54	\$ -8.842,64	\$ 3.029,52	\$ 18.266,30	\$ 38.371,76
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	\$ 2.102,15	\$ 2.102,15	\$ 2.102,15	\$ 2.925,60	\$ 3.080,00
+ Amortización	-	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
- Δ CxC	-	\$ -9.178,50	\$ -2.527,26	\$ -3.215,48	\$ -4.114,13	\$ -5.244,03
- Δ Inventario PT	-2.272,40	\$ -301,56	\$ -81,75	\$ -55,38	\$ -68,37	\$ 507,07
- Δ Inventario MP	-286,00	\$ -541,88	\$ -677,35	\$ -839,04	\$ -1.040,06	\$ 5.370,73
- Δ Inventario SF	-	\$ -68,20	\$ -85,25	\$ -105,60	\$ -130,90	\$ 675,95
+ Δ CxP PROVEEDORES	2.558,40	\$ 610,08	\$ 762,60	\$ 944,64	\$ 1.170,96	\$ -6.046,68
+ Δ Sueldos por pagar	-	\$ 514,67	\$ 257,33	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	-	\$ -158,57	\$ -116,84	\$ 854,93	\$ 1.088,08	\$ 1.205,00
	-	-	-	-	-	-
<b>Actividades de Inversión</b>	(16.560,00)	-	-	-	(13.490,00)	-
- Adquisición PPE y intangibles	-16.560,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -13.490,00	\$ -
	-	-	-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	33.560,00	(2.650,46)	(2.963,92)	(3.314,44)	(3.706,42)	(4.144,76)
+ Δ Deuda Largo Plazo	16.780,00	\$ -2.650,46	\$ -2.963,92	\$ -3.314,44	\$ -3.706,42	\$ -4.144,76
- Pago de dividendos	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	16.780,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	-	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	17.000,00	(16.410,81)	(12.112,92)	(538,70)	961,05	33.835,04
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	\$ 17.000,00	\$ 589,19	\$ -11.523,73	\$ -12.062,43	\$ -11.101,38
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	17.000,00	589,19	(11.523,73)	(12.062,43)	(11.101,38)	22.733,66

### 7.3.4 Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja del proyecto de la empresa Turupak muestra flujos negativos en el año 1 y 2, a partir del año 3 los flujos son positivos empezando en \$11.146,70 dólares e incrementándose hasta \$148.299,40 dólares en el quinto año lo que demuestra que el proyecto es rentable.

**Tabla 21.** Flujo de caja del proyecto

Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo del Proyecto	-33.560,00	-22.694,23	-30.438,70	11.146,70	38.378,62	148.299,40

## 7.4. Proyección flujos del inversionista, cálculo de tasas de descuento e índices financieros

### 7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo del inversionista del proyecto Turupak muestra valores negativos en el año 1 y 2, a partir del tercer año los flujos comienzan a ser positivos y aumentan

cada año debido al incremento de las utilidades, lo cual muestra que el negocio es prometedor y se puede desarrollar con éxito.

**Tabla 22.** Flujo de caja del inversionista

Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo del Inversionista	-16.780,00	-26.331,31	-34.212,59	7.219,83	34.280,67	153.378,58

#### 7.4.2. Calculo del WACC y CAPM

En la tabla 20 se muestra cuáles son los valores que se utilizan para el cálculo de las tasas de descuento como el WACC y el CAPM.

**Tabla 23.** Calculo de tasas de descuento

Detalle	
tasa de impuesto	33,70%
Tasa libre de riesgo	2,43%
Rendimiento del Mercado	10,10%
Beta	1
Beta Apalancada	1,33
Riesgo País	4,55%
Escudo Fiscal	33,70%
Razón Deuda/Capital	1
Costo Deuda Actual	11,23%

La beta apalancada es 1,33 mientras que la beta des apalancada es 1, el rendimiento de mercado es del 10,10%, el riesgo país ecuatoriano es de 4,55% y la tasa de impuesto para el proyecto es de 33,70%. El resultado del CAPM después del cálculo realizado es 18,36%, la cual es la tasa que se utiliza para el cálculo del flujo de caja de inversionista, por otro lado, el cálculo del WACC dio como resultado 21,53% lo cual sirve para el análisis de rentabilidad de los flujos del proyecto.

#### 7.4.3. Valoración del Proyecto

El valor actual neto del flujo del proyecto es de \$10.439,87 dólares, mientras que la tasa interna de retorno del flujo del proyecto es de 25,86%, la cual es superior al WACC por que se infiere que el proyecto es rentable, ya que la tasa de rendimiento del proyecto es más alta.

**Tabla 24.** Valoración del proyecto

Evaluación flujos del proyecto		Evaluación flujo del inversionista	
Van	\$10.439,87	Van	\$24.392,25
Ir	1,31	Ir	2,45
Tir	25,86%	Tir	29,57%

El valor actual neto del flujo del inversionista es \$24.329,25 dólares, mientras que la tasa interna de retorno es de 29,57%, lo cual es beneficioso para el inversionista ya que la tasa que le ofrece el proyecto es mayor a las tasas activas de un banco es decir que el invertir el dinero en el proyecto es favorable para el inversionista.

## 7.5. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros del proyecto tales como el margen de utilidad pese a ser negativo el primer y segundo año muestran un crecimiento sustentable desde el tercer año con un 2% al quinto año con un 15%, se debe principalmente al aumento de la cantidad producida y de la capacidad instalada de la empresa, el crecimiento de la producción se sustenta con el crecimiento de la demanda, por otro lado con indicadores como el ROE y ROA sucede lo mismo en los primeros dos años no es positivo, el panorama mejora al tercer año lo que muestra que el proyecto es viable.

## Capítulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones

- Después de realizar el análisis externo de la industria, en el cual va a operar la empresa, se concluye que el estado ecuatoriano ofrece importantes incentivos para la venta y utilización de cocinas de inducción, pretendiendo vender cerca de 3 millones a nivel nacional, lo que muestra un potencial mercado para la venta de ollas de inducción que son estrictamente necesarias para poder cocinar en dichas cocinas.
- El crecimiento promedio del 24% de las ventas de las empresas que se encuentran actualmente en el mercado como Umco y Warenhaus demuestra que la industria tiene un importante crecimiento debido al

reducido número de empresas que pertenecen a la misma, y a la creciente demanda de ollas para cocinas de inducción.

- Según la investigación de mercado realizada se concluye que los atributos más buscados en el momento de adquirir ollas de inducción es la variedad en cuanto a tamaño, material y durabilidad, es importante mencionar también que dichos atributos y necesidades no se encuentran satisfechas debido a la escasa oferta de variedad en cuanto a ollas de inducción se refiere.
- La estrategia de marketing óptima es la diferenciación, ofreciendo al consumidor un producto y un concepto de salud al momento de preparar sus alimentos, creando también un sentimiento del rescate de nuestra cultura y nuestras tradiciones al momento de preparar alimentos en un utensilio considerado como ancestral en la región.
- Se concluye que en base a la Tasa interna de retorno de los flujos de caja del proyecto y del inversionista, 25,86% y 29,57% respectivamente, el proyecto ofrece una mayor tasa de descuento para el inversionista lo que lo hace un proyecto atractivo para el mismo y se sienta seguro de invertir su dinero en dicho proyecto.
- Se recomienda la expansión del mercado objetivo mediante la búsqueda de aperturas de mercado en diferentes ciudades del país, no solamente en Quito, de esta manera las ventas pueden crecer en un porcentaje mayor tomando en cuenta que también se debería aumentar la capacidad instalada de la planta de producción.
- Es recomendable buscar alianzas con las empresas ecuatorianas productoras de cocinas de inducción para ofrecer el producto a los clientes al momento que ellos realicen la compra de la cocina, de esta manera crear una imagen fuerte de la marca, basados en el concepto de ser un producto ecuatoriano.
- Debido a que los costos en salarios son bien elevados para el proyecto sería importante la búsqueda de un molde en el que se pueda producir las ollas de barro para cocinas de inducción y de esta manera reducir los altos costos en sueldos lo que generaría que las utilidades crezcan.

- Como recomendación sería importante considerar una inyección de capital en el tercer y cuarto año del proyecto, de esta manera se podría obtener flujos de efectivos positivos durante este periodo, y se evitaría tener dinero estancado en el banco en los primeros periodos lo cual no genera ningún beneficio para la empresa.
- Finalmente, como recomendación para todo el proyecto es la búsqueda de la ampliación del mercado y en un futuro la ampliación de la gama de productos que permita a la empresa tener mejores rendimiento y utilidades para los inversionistas.

## REFERENCIAS

ADUANA DEL ECUADOR. (10 de octubre de 2018). Ecuapass. Obtenido de

[http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt\\_server/ipt\\_flex/ipt\\_arancel.jsp](http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp)

ADUANA DEL ECUADOR. (23 de noviembre de 2018). Servicio para OCE's. Obtenido de

<https://www.aduana.gob.ec/servicios-para-oces/>

ADUANA DEL ECUADOR. (18 de diciembre de 2018). Regímenes aduaneros. Obtenido de

<https://www.aduana.gob.ec/regimenes-aduaneros/>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (29 de octubre de 2018). Estadísticas macroeconómicas presentación coyuntural. Obtenido de

<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/publicaciones-generales>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (14 de noviembre de 2018). Estadísticas macroeconómicas presentación coyuntural. Obtenido de

<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/publicaciones-generales>

BBC. (24 de marzo de 2018). Acero, aluminio y tecnología: ¿estamos ante una guerra comercial a gran escala entre China y Estados Unidos. Obtenido de

<http://www.bbc.com/mundo/noticias-43517275>

COMEX. (5 de octubre de 2018). Resoluciones Comex. Obtenido de

<https://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>

COMEX. (2 de noviembre de 2018). Resoluciones Comex. Obtenido de

<https://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>

COMEX. (20 de noviembre de 2018). Resoluciones Comex. Obtenido de

<https://www.comercioexterior.gob.ec/comex/>

DAMODARAN. (14 de diciembre de 2018). Beta apalancada de la industria. Obtenido de

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

El Comercio. (18 de abril de 2018). 579 284 cocinas de inducción se han vendido hasta el 2016. Obtenido de

<http://www.elcomercio.com/actualidad/cocinas-induccion-economia-ventas-finanzas.html>

El comercio. (18 de octubre de 2014). Ollas para cocina de inducción ya se elaboran. Obtenido de

<http://www.elcomercio.com/actualidad/ollas-cocina-induccion-fabricacion-ecuador.html>

El Comercio. (22 de enero de 2015). La olla de barro y su nexo con la sazón manabita. Obtenido de

<http://www.elcomercio.com/actualidad/olla-barro-sazon-manabita-gastronomia.html>

El Telégrafo. (18 de mayo de 2014). Gobierno plantea el costo del set de ollas de inducción en \$ 35. Obtenido de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/informacion/1/gobierno-plantea-el-coste-del-set-de-ollas-de-induccion-en-35>

El Universo. (29 de agosto 2016). Habrá cambios en vías para financiar las cocinas de inducción. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/noticias/2016/08/29/nota/5770953/habra-cambios-vias-financiar-estufas>

El Universo. (21 de mayo de 2014). Empresas hacen pruebas de nuevas ollas y sartenes. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/21/nota/2991266/empresas-hacen-pruebas-nuevas-ollas-sartenes>

INEC. (2017). CIIU 4.0. recuperado de

<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

INEC. (2011). Encuesta de estratificación de nivel socioeconómico NSE. Obtenido de

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

INEC. (2010). Resultados del censo 2010 de población y vivienda. Obtenido de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

INEC. (noviembre de 2018). Resultado de índice de precios al consumidor IPC. Obtenido de

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Noviembre-2018/01%20ipc%20Presentacion\\_IPC\\_nov2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Noviembre-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_nov2018.pdf)

RENOVABLES VERDES. (11 DE MAYO DE 2017). La energía del gas natural también causa contaminación. Obtenido de

<https://www.renovablesverdes.com/el-gas-natural-tambien-produce-contaminacion/>

INER. (19 de abril de 2018). Umco capacita a su personal. Obtenido de

<http://www.iner.gob.ec/iner-capacita-a-personal-de-umco-del-ecuador/>

LAMBIN, G. S. (2009) Dirección de Marketing. En *Gestión estratégica y operativa del mercado* (pág. 464)

MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGIA RENOVABLE. (25 de septiembre de 2018). Obtenido de:

<https://www.regulacionelectrica.gob.ec>

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA. (6 de agosto de 2018). China y Ecuador afianzan relaciones comerciales. Obtenido de

<https://www.cancilleria.gob.ec/ecuador-y-china-afianzan-relaciones-politicas-economicas-comerciales-y-de-inversion/>

PROECUADOR. (28 de octubre de 2018). Perfil logístico China. Obtenido de

<https://www.proecuador.gob.ec/perfil-logistico-de-china-2016/>

SENAE. (24 de octubre de 2018). Requisitos para ser importador. Obtenido de

<https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>

SRI. (3 de octubre de 2018). Estadísticas. Obtenido de

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri#estad%C3%ADsticas>

Superintendencia de Compañías (5 de junio de 2018). Obtenido de

<https://www.supercias.gob.ec/portalscvls/>.

TRADE MAP. (25 de julio de 2018). Productos importados por Ecuador. Obtenido de

[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1)

TRADE MAP. (3 de agosto de 2018). Acero importado desde China. Obtenido de

[https://www.trademap.org/Bilateral\\_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c156%7c%7c73%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c156%7c%7c73%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1)

## **ANEXO**

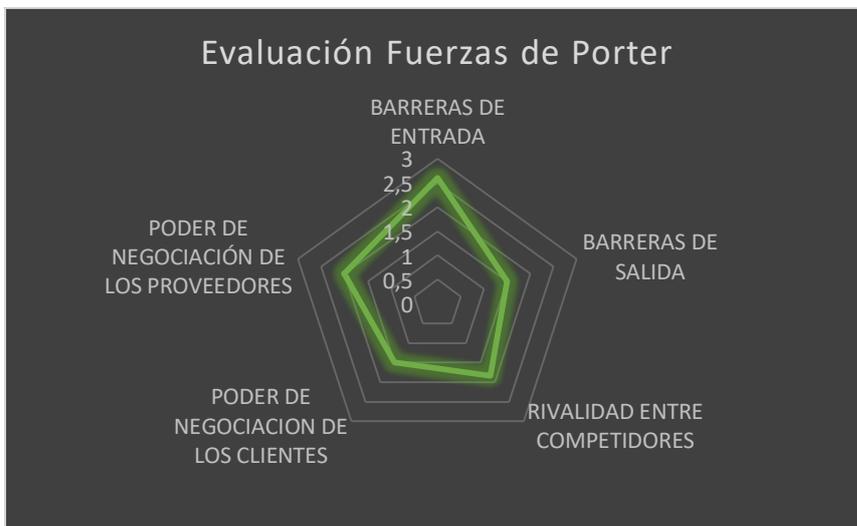
## Anexo No. 1. Matriz de la industria de Porter

Matriz de Análisis de la Industria		Nada atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo		Calificación	Promedio de calificación
<b>Barreras de Entrada</b>									
Economías de escala	Poco				X		Much	2	<b>2,6</b>
Diferenciación de producto	Poco		X				Alto	3	
Identificación de marcas	Bajo			X			Alto	2	
Requerimiento de capital	Bajo			X			Alto	3	
Experiencia	Sin Importancia			X			Importante	3	
<b>Barreras de Salida</b>									
Especialización de activos	Alto				X		Bajo	2	<b>1,5</b>
Costo de salida	Alto					X	Bajo	1	
<b>Rivalidad entre Competidores</b>									
Cantidad de competidores	Much					X	Pocos	1	<b>1,8</b>
Crecimiento de la Industria	Lento					X	Rápid	1	
Costos fijos	Altos		X				Bajo	3	
Características del producto	Comm	X					Especi	1	
Capacidad de crecimiento	Largo crecimiento			X			Poco Crecimiento	3	
Diversidad de Competidores	Alto				X		Bajo	2	
<b>Capacidad de negociación Compradores</b>									
Número de clientes	Pocos					X	Algun	1	<b>1,5</b>
Producto sustitutos	Varios					X	Pocos	1	
Costo de migración de compradores	Bajo					X	Alto	1	
Influencia de la calidad	Bajo			X			Alto	3	
<b>Capacidad de negociación Proveedores</b>									
Cantidad de proveedores	Pocos					X	Varios	1	<b>2,0</b>
Costo de migración de proveedores	Alto				X		Bajo	2	
Capacidad de convertirse en competenci	Alto				X		Bajo	2	
Precios de productos a proveer	Bajo		X				Alto	2	
Contribución a la calidad del producto	Alto			X			Bajo	3	
<b>Total Análisis Industria</b>									
Barreras de Entrada	Bajo		X				Alto	2,6	<b>1,9</b>
Barreras de Salida	Alto				X		Bajo	1,5	
Rivalidad entre Competidores	Alto				X		Bajo	1,8	
Capacidad de negociación Compradores	Alto					X	Bajo	1,5	
Capacidad de negociación proveedores	Alto				X		Bajo	2,0	

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
	<b>BARRERAS DE ENTRADA</b>					
1	Diferenciación de producto			3		
2	Identificación de marcas		2			
3	Requisitos de capital.			3		
4	Economías a escala		2			
5	Experiencia			3		
	<b>BARRERAS DE SALIDA</b>					
1	Especialización de activos		2			
2	Costos de Salida	1				
	<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES</b>					
1	Cantidad de competidores	1				
2	Crecimiento de la Industria	1				
3	Costos Fijos			3		
4	Características del producto	1				
5	Capacidad de crecimiento			3		
6	Diversidad de competidores		2			
	<b>PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES</b>					
1	Número de clientes	1				
2	Producto sustitutos	1				
3	Costo de migración de compradores	1				
4	Influencia de la calidad			3		
	<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>					
1	Cantidad de proveedores	1				
2	Costo de migración de proveedores		2			
3	Capacidad de convertirse en competencia		2			
4	Precios de productos a proveer		2			
5	Contribución a la calidad del producto			3		

## Anexo No. 2. Telaraña de Porter

	BARRERAS DE ENTRADA	BARRERAS DE SALIDA	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES
<b>Evaluación Fuerzas de Porter</b>	2,6	1,5	1,833333333	1,5	2



## Anexo No. 3. Trade Map importación de fundición de acero desde China

Comercio bilateral entre Ecuador y China  
Producto: 72 Fundición, hierro y acero

Unidad: Dólar Americano miles

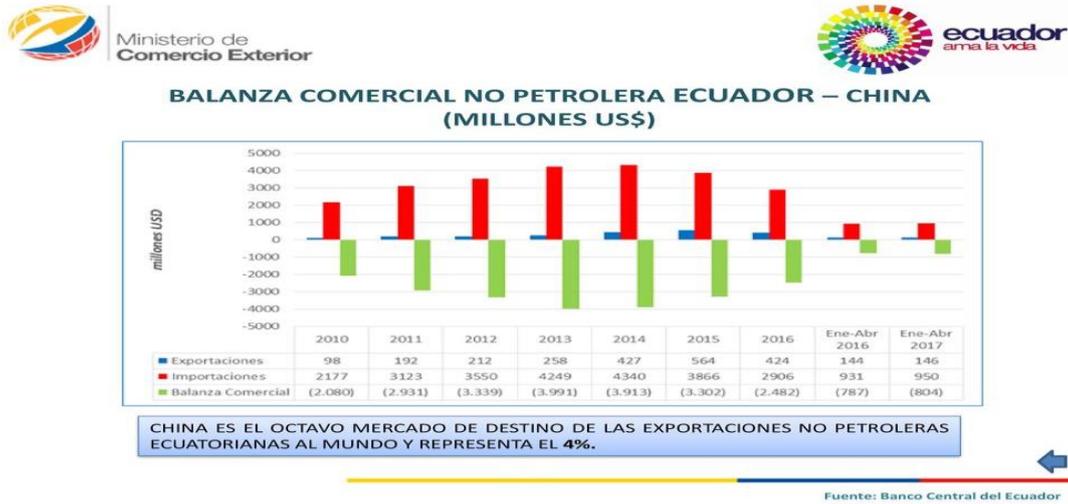
Tabla Gráfico Mapa Empresas

Descargar 3 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

SA6	Código del producto	Descripción del producto	Ecuador importa desde China			China exporta hacia el mundo			Ecuador importa desde el mundo		
			Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017*	Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017	Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017
7210	7210	Productos planos de hierro o acero sin alear, de anchura >= 600 mm, laminados en frío o en ...	96 113	45 806	122 546	10 856 367	10 477 889	12 344 531	163 622	113 631	209 802
7225	7225	Productos planos de aceros aleados, distinto del acero inoxidable, de anchura >= 600 mm, laminados ...	29 881	11 153	48 796	8 791 995	7 594 177	8 715 432	31 535	12 213	51 648
7208	7208	Productos planos de hierro o acero sin alear, de anchura >= 600 mm, laminados en caliente, ...	70 406	36 503	34 998	276 894	211 614	241 016	169 790	126 976	193 142
7209	7209	Productos planos de hierro o acero sin alear, de anchura >= 600 mm, laminados en frío, sin ...	24 589	10 733	26 255	2 179 839	1 305 828	1 907 500	38 550	18 636	36 987
7219	7219	Productos laminados planos de acero inoxidable, de anchura >= 600 mm, laminados en frío o en ...	7 944	9 608	18 395	4 471 143	4 309 816	5 213 875	28 655	19 129	34 835
7227	7227	Alambrón de aceros aleados, distinto del acero inoxidable, enrollado en espiras irregulares ...	59 971	35 858	15 951	4 491 519	3 638 485	2 964 636	61 872	38 321	18 923
7228	7228	Barras y perfiles de aceros aleados, distinto del acero inoxidable, n.c.o.p., barras huecas ...	4 060	5 455	3 709	12 939 830	11 192 341	6 039 024	13 106	12 154	14 705
7229	7229	Alambre de aceros aleados, distinto del acero inoxidable, enrollado (exc. el alambrón)	784	958	2 210	359 805	357 389	371 651	1 370	1 148	2 650
7217	7217	Alambre de hierro o acero sin alear, enrollado (exc. alambrón)	1 776	1 674	1 905	1 541 937	1 305 893	1 382 928	8 884	8 421	9 425
7212	7212	Productos planos de hierro o acero sin alear, de anchura < 600 mm, chapados o revestidos ...	144	293	1 831	213 145	210 724	252 016	6 036	3 231	6 675
7224	7224	Acero aleado, distinto del acero inoxidable, en lingotes o demás formas primarias (exc. lingotes ...)	254	38	1 252	2 618	6 858	8 662	254	69	4 711

Tomado de: (Trade Map, 2018)

## Anexo No. 4. Grafico balanza comercial Ecuador con China



Tomado de: (Ministerio de comercio exterior, 2017)

## Anexo No. 5. Trade Map balanza comercial de Ecuador con China

Comercio bilateral entre Ecuador y China  
Producto: TOTAL Todos los productos

Unidad: Dólar Americano miles

Tabla Gráfico Mapa Empresas

Descargar [icon] [icon] [icon] [icon]

Período (número de columnas): 3 por página líneas por página Por defecto (25 por página)

SA4	Código del producto	Descripción del producto	Saldo comercial entre Ecuador y China			Saldo comercial de China			Saldo comercial de Ecuador		
			Saldo en valor en 2015	Saldo en valor en 2016	Saldo en valor en 2017*	Saldo en valor en 2015	Saldo en valor en 2016	Saldo en valor en 2017	Saldo en valor en 2015	Saldo en valor en 2016	Saldo en valor en 2017
TOTAL		Todos los productos	-3.350.790	-2.433.830	-2.913.062	593.903.899	509.716.484	419.577.565	-3.056.684	608.972	-722.478

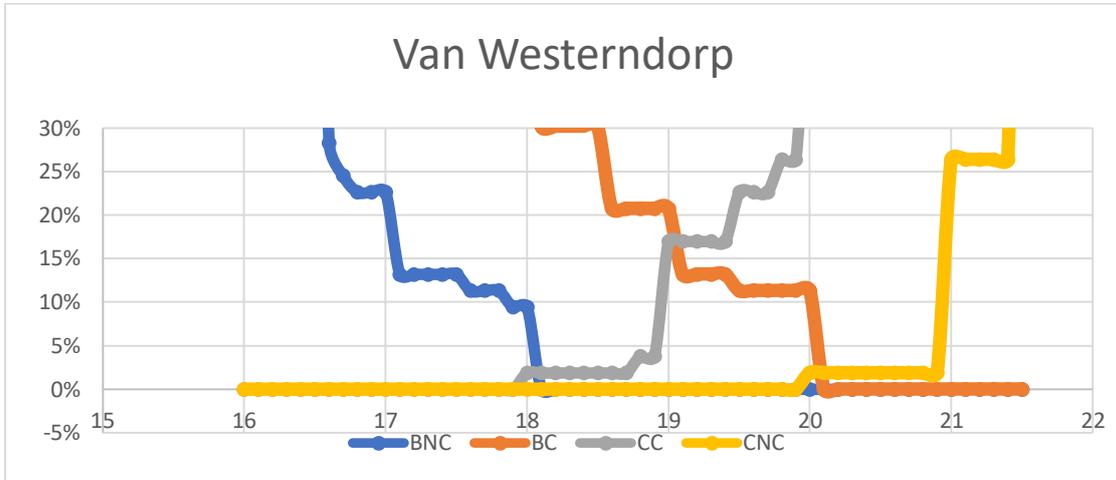
Tomado de: (Trade Map, 2018)

## Anexo No. 6. Descripción de la maquinaria necesaria para la producción

Maquinaria	Imagen	Motor	Control de Velocidad	Dimensiones Plato
Torno Electrico		Electrico 230V-100W / 50-60 Hz	Potenciometro Predal	230 mm
Hornos para ceramica		220V y soporta 1275 grados centigrados	Programador electronico	60 cm de diametro y 72 cm de alto
Mesa de trabajo de Acero Inoxisable				
Sillas de trabajo				
Oficina				
Computadores				
Impresora				
Telefonos				
Muebles de Oficina				



## Anexo No. 9. Modelo Van Westendorp



## Anexo No. 10. Cotización de Importación (Trasporte)

**Provexcar** Transporte de Carga Internacional

Guayaquil, 16 de noviembre de 2018

Señores

**DIEGO MOLINA**  
Ciudad -

**Cotización Flete LCL**

Estimado Cliente :  
 Ponemos a su consideración nuestra cotización formal para el servicio del Transporte Internacional de su carga.  
 Términos de Negociación : FOB M3 : 0.00  
 Tiempo Tránsito : 38 Días. Kilos : 6500.00  
 Frecuencia : Semanal Via : Marítima  
 Puerto de embarque : Shenzhen Puerto de Llegada : Guayaquil - Ec

FLETE MARITIMO INTERNACIONAL LCL		
Flete	Tarifa	Total
FLETE MARITIMO IMPORTACION CC	USD 22.00 X Tr/m3 - Min: 85.00	USD 143.00
		USD 143.00
GASTOS LOCALES		
HANDLING LOCAL	USD 55.00 Más Iva.	USD 61.60
COSTO POR MANEJO PAGO LOCAL	USD **** 5.00% Flete Más Iva.	USD 8.01
MANEJO LOCAL IMP	USD 35.00 Más Iva.	USD 39.20
TRANSMISION DE DATOS IMP.	USD 55.00 X Hbl/ Más Iva.	USD 61.60
DOCUMENTACION IMP	USD 45.00 Más Iva.	USD 50.40
SERVICIOS LOGISTICOS	USD 28.00 X Tr/m3 - Min: 200.00 Más Iva.	USD 224.00
ADMINISTRACION	USD 50.00 Más Iva.	USD 56.00
<b>Recibo de Cobro Cotización</b>	USD 143.00	USD 500.81
<b>Factura Total US \$</b>	USD 447.15	
IVA 0%	USD 0	
IVA 1.25%	USD 53.66	
<b>Total US \$</b>	USD 500.81	
<b>A pagar cliente Cotización</b>	USD 643.81	

Nuestro Agente es:  
 Ib International Freightbridge Ltd. Shenzhen Branch  
 Tel: 86 755 82132561

Validez de la Tarifa : 30/11/2018  
 Esperamos que nuestra oferta sea de su agrado, agradecemos la atención brindada.  
 Cordiales saludos,  
 Saludos Cordiales/Best Regards,  
 Elena Vera Noblecilla  
 Sub-Gerente de Operaciones  
 PBX (593 4) 2136692 Ext. 114  
 Movil: 099-6226817  
 Guayaquil - Ecuador

QUITO - ECUADOR  
 Av. Pampillo sin Est. Ofitecer DE 117 - 118  
 PBX (593-2) 6001800

GUAYAQUIL - ECUADOR  
 Av. Rodrigo Chabez Gonzalez  
 Parque Empresarial Coton Edificio Corporativo 3 piso 5 Of 501  
 PBX (593-4) 2136692

LIMA - PERU  
 Av. Torres Quevedo # 102 of 303-Línea  
 911 253 5711

[www.provexcar.net](http://www.provexcar.net)

Elaborado por: (Provexcar)

## Anexo No.11. Costos logísticos en territorio ecuatoriano



Quito, 19 de noviembre del 2018  
VT-34-2018

Estimado  
DIEGO MOLINA

REF: IMPORTACION PLACAS DE ACERO - CHINA  
Peso Bruto 6500 Kgs

De mis consideraciones:

De acuerdo a su solicitud se presenta cotización con los gastos de importación y aduana y transporte de la mercadería hasta bodegas en Quito:

A continuación detallo valores:

DETALLE	VALOR
SEGURO DE LA CARGA (transporte marítimo)	\$250.00
TRÁMITE DE NACIONALIZACIÓN	\$250.00
BODEGAJE, DOCUMENTOS, GTOS ADUANA	\$300.00
IMPUESTOS ADUANA (preliquidación)	\$1.167.30
TRANSPORTE DE LA CARGA Guayaquil - Quito	\$ 600.00
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 2,567.30</b>

Valor de la mercadería FOB para pago de impuestos es: \$8,400.00  
La preliquidación de impuestos: (IVA 12%) 1,120.83 + Fodin 46.47 = : \$1,167.30.

La partida arancelaria de los PLACAS DE ACERO es 0%

Sin otro particular, quedo a la espera de tu respuesta.

Atentamente,

Fernando Larco

Av: Tarqui 1544 y 10 Agosto  
Teléfonos: (593 2) 2378878 Cel: 0997546159 - email: visiontrade.dms@gmail.com  
Quito - Ecuador

Elaborado por: (Visión Trade)

## Anexo No. 12. Costos de Arriendo



Favorito

Galería 1/7

Bodega-Galpón · 250m<sup>2</sup> · 1 Estacionamiento  
Solca, Norte de Quito, Quito

Alquiler USD 850

Tomado de: (Plusvalía, 2018)

## Anexo No 13. Reinversiones Maquinaria

Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado al fin del proyecto	Valor contable a la vida del proyecto	Valor residual después de impuestos (unitario)	Valor residual después de impuestos (total)
Hornos para Cerámica	2	5.000,00	10.000,00	10	500,00	3.200,00	10.000,00	5.491,60	10.983,20
Tornos Eléctricos	1	690,00	690,00	10	69,00	300,00	690,00	431,43	431,43
Mesas de Acero	1	140,00	140,00	10	14,00	80,00	140,00	100,22	100,22
Sillas de Trabajo	1	35,00	35,00	10	3,50	15,00	35,00	21,74	21,74

## Anexo No 14. Reinversiones materiales tecnológicos.

Ítem	Cantidad (unidades)	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)	Valor de rescate unitario	Valor de mercado al fin del proyecto	Valor contable a la vida del proyecto	Valor residual después de impuestos (unitario)	Valor residual después de impuestos (total)
Scanners	1	75,00	75,00	3	-	35,00	75,00	48,48	48,48
Computadoras	4	550,00	2.200,00	3	-	320,00	550,00	397,51	1.590,04
Impresoras	1	350,00	350,00	3	-	100,00	350,00	184,25	184,25

## Anexo No 15. Tasa de interés Bancaria



Fecha de Vigencia: 01 de Diciembre 2018  
Último cambio registrado: 01 de Diciembre 2018

2. TASAS ACTIVAS				
Tasas Activas - Crédito				
Tipo de crédito	Tasa Nominal	Tasa Efectiva*	Variables	
<b>Crédito Productivos</b>				
Corporativo	8,95%	9,33%	La tasa de reajuste es la tasa pasiva referencial más el componente fijo.	
Empresarial	9,78%	10,21%		
Pymes	11,23%	11,83%		
<b>Crédito Comercial Ordinario</b>				
Comercial Ordinario	11,23%	11,83%		
<b>Créditos Comerciales Prioritarios</b>				
Corporativo	8,95%	9,33%		
Empresarial	9,78%	10,21%		
Pymes	11,23%	11,83%		
<b>Crédito Consumo Prioritario</b>				
Consumo Prioritario	16,06%	17,30%		
<b>Microcrédito</b>				
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21,25%	23,50%		
Microcrédito de Acumulación Simple	22,93%	25,50%		
Microcrédito Minorista	25,34%	28,50%		
<b>Crédito Automotriz (Consumo Ordinario)</b>				
Plazo		Entrada		
Hasta 36 meses	34%	16,06%	17,30%	
Hasta 48 meses	34%	16,06%	17,30%	
Hasta 60 meses	34%	16,06%	17,30%	
<b>Crédito Hipotecario</b>				
Plazo		Entrada		
Hasta 20 años	mínimo 25%	10,78%	11,33%	

Tasas Efectivas publicadas por BCE	
Efectivas máximas por segmento vigentes para el mes de Diciembre 2018 según publicación del BCE del 30 de Noviembre del 2018	
Segmento de crédito	Tasa efectiva máxima
Productivo Corporativo	9,33%
Productivo Empresarial	10,21%
Productivo PYMES	11,83%
Comercial Ordinario	11,83%
Comercial Prioritario Corporativo	9,33%
Comercial Prioritario Empresarial	10,21%
Comercial Prioritario PYMES	11,83%
Consumo Ordinario	17,30%
Consumo Prioritario	17,30%
Imobiliario	11,33%
Vivienda de Interés Pública	4,99%
Microcrédito Acumulación Ampliada	23,50%
Microcrédito Acumulación Simple	25,50%
Microcrédito Minorista	28,50%

La tasa pasiva referencial vigente para el mes de Diciembre de 2018 es de 5,49%  
- Las tasas son reajustables en base a Las tasas referenciales.  
- El Sistema de Amortización es mensual en los créditos que aplica.

Elaborado por (Produbanco,2018)

