



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BRÓKER
INDUSTRIAL ENFOCADO A COCINAS DE INDUCCIÓN

AUTOR

BRYAN ESTUARDO VENEGAS SIERRA

AÑO

2017



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BRÓKER INDUSTRIAL
ENFOCADO A COCINAS DE INDUCCIÓN.

Trabajo de Titulación Presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ing. Comercial con mención en
Administración de Empresas

Profesor Guía

Gonzalo Vinueza

Autor

Bryan Estuardo Venegas Sierra

Año

2017

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”

Gonzalo Vinueza

C.I. 171326708 - 4

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Carlos Ordoñez

C.I. 171262384 - 0

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.”

Bryan Venegas

C.I. 171868277 - 4

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a mi profesor guía Gonzalo Vinuesa por facilitarme el desarrollo de mi trabajo de titulación hasta su culminación debido a los altibajos sufridos en el mismo.

También debo nombrar y agradecer con gusto a los profesionales que se involucraron de manera activa en el proyecto como “Don” Omar Zamorano. A mi familia que vivencio mi experiencia en el proceso y por ultimo a Alicia Jarrín por haberme brindado la fuerza que me hacía falta para confrontar y alcanzar esta meta.

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de titulación a mi madre Cristina Sierra por haber sido el pilar en todo aspecto de mi vida y darme la oportunidad de formarme tanto profesionalmente como personalmente.

De igual forma a mi hermano Miguel Ángel el cuál es la culminación de mi primer círculo y el origen de un nuevo comienzo.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación contiene el desarrollo de un modelo de negocio definido como un bróker industrial enfocado a las cocinas de inducción, siendo su principal función el servicio de intermediación e internacionalización de las empresas nacionales con funciones en este mercado de las cocinas de inducción respecto de los principales CKD's. Con el objetivo primordial de descubrir la viabilidad del mismo dentro del mercado ecuatoriano en todos los aspectos que engloban y pueden afectar su aplicación. Ya sea este en los aspectos externos (Políticos, Legales, Económicos o Tecnológicos) como de la composición del mercado en el cual este pretende incursionar. También se busca en el desarrollo de este plan de titulación establecer la estructura tanto como la visión y misión organizacional que este proyecto mantiene. Así rescatando los objetivos concernientes a la empresa como un ente funcional. Por último, se demostrará mediante una planificación financiera la viabilidad o no del proyecto mediante los índices financieros correspondientes sustentados por la información tanto de la empresa como del mercado.

ABSTRACT

The present titling work contains the development of a business model defined as an industrial broker focused on induction cookers, its main function being the intermediation and internationalization service of the national companies with functions in this market of induction kitchens regard Of the main CKD's. With the primary objective of discovering the viability of the same within the Ecuadorian market in all the aspects that encompass and can affect its application. Be it in the external aspects (Political, Legal, Economic or Technological) and the composition of the market in which it intends to penetrate. It is also sought in the development of this titling plan to establish the structure as much as the vision and organizational mission that this project maintains. Thus rescuing the objectifs concerning the company as a functional entity. Finally, financial planning will demonstrate the viability or otherwise of the project through the corresponding financial indexes supported by the information of both the company and the market.

Índice

INTRODUCCIÓN	1
1.1.Tema de trabajo de titulación.....	1
1.2.Justificación del trabajo.....	1
1.2.1. Objetivos generales del trabajo.....	2
1.2.2. Objetivos específicos del trabajo	2
ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1. Análisis del entorno externo (Análisis PESTEL).....	3
2.1.1. Político	3
2.1.2. Económico	4
2.1.3. Social	5
2.1.4. Tecnológico	6
2.2. Análisis de la industria (5 fuerzas de PORTER).....	7
2.2.1. Rivalidad entre competidores	7
2.2.2. Amenaza de nuevos competidores - entrantes.....	8
2.2.3. Amenaza de sustitutos.....	10
2.2.4. Poder de negociación de los proveedores	11
2.2.5. Poder de negociación de los clientes - consumidores	11
Conclusiones	14
ANALISIS DEL CLIENTE	15
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa	15
Tabla No 2: Entrevista a experto 1	16
Figura No 4: Pregunta de encuesta 1	20
Figura No 5: Pregunta de encuesta 3	20
Figura No 6: Pregunta de encuesta 5	21

Figura No 7: Pregunta de encuesta 6	21
Figura No 8: Pregunta de encuesta 10	21
Figura No 9: Pregunta de encuesta 11	22
Tabla No 3: Información relevante	22
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	23
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	23
PLAN DE MARKETING.....	25
5.1 Estrategia general de marketing	25
5.1.1 Mercado Objetivo.....	26
5.1.2 Propuesta de valor.....	30
5.2 Mezcla de Marketing.....	31
5.2.1 Producto - Servicio.....	31
5.2.2 Precio.....	33
5.2.3 Plaza.....	35
5.2.4 Promoción.....	36
PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	38
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	38
6.1.1 Misión	38
6.1.2 Visión	38
6.1.3 Objetivos CP	39
6.1.4 Objetivos LP	39
6.2 Plan de Operaciones	39
Tabla No 11: Pasos de “Plan de Operaciones”	39

Figura No 16: Flujograma de procesos.....	41
6.3 Estructura Organizacional.....	42
Figura No 17: Estructura organizacional.....	42
Tabla No 12: Mínimos sectoriales.....	44
EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	45
Figura No 18: Proyección de unidades.....	46
Tabla No 13: Detalle de costo unitario.....	46
Tabla No 14: Detalle gastos.....	47
7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital	47
Tabla No 15: Detalle de inversión inicial.....	48
Tabla No 16: Estructura de capital.....	48
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera	
estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	48
Tabla No 17: Estado de resultados anual.....	48
Tabla No 18: Estado de situación financiera.....	49
Tabla No 19: Estado de flujo de efectivo	50
Tabla No 20: Flujo de caja del proyecto anual.....	50
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa	
de descuento y criterios de valoración.....	51
Tabla No 21: Flujo de caja del inversionista anual.....	51
7.5 Índices financieros	52
Tabla No 22: WACC Simple	52
Tabla No 23: WACC Cambiante	52
Tabla No 24: Criterios de inversión con modelo CAPM.....	53

Conclusiones:.....	53
CONCLUSIONES GENERALES	54
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS	60

INTRODUCCIÓN

1.1. Tema de trabajo de titulación

Plan de negocios para la creación de un bróker industrial enfocado a cocinas de inducción.

1.2. Justificación del trabajo

El siguiente trabajo tiene el fin de demostrar la viabilidad y factibilidad en las áreas tanto comerciales como en las financieras, dentro del marco de la aplicación de un bróker enfocado a la industria de las cocinas de inducción en el actual mercado Ecuatoriano, del cual se deriva su principal función la cual será encontrar un menú de opciones en el mercado extranjero e internalizar a modo de CKD's (por partes) estos productos, al mismo tiempo de ser la mejor opción para las principales tiendas de electrodomésticos en procesos como por ejemplo para sus programas de garantías y temas concernientes al cuidado y mantenimiento de estos aparatos en específico.

Como institución dirigiendo en principio estas partes de las cocinas de inducción a grandes empresas con la capacidad de ensamblaje de las mismas, por otro lado, a pequeñas y grandes instituciones dedicadas a la venta de cocinas y surtido de repuestos dentro del territorio nacional.

Aprovechando un sector de mercado en vías de expansión, siendo esta una iniciativa planteada y promovida por los altos mandos políticos como es en este caso el Gobierno Nacional en un trabajo conjunto con el ministerio de Electricidad y Energía Renovable, principal actor y motor de esta iniciativa a nivel nacional.

1.2.1 Objetivos generales del trabajo

Analizar la factibilidad para la implementación de un plan de negocios para la creación de un bróker industrial enfocado a cocinas de inducción.

1.2.2 Objetivos específicos del trabajo

- Analizar el entorno al cual se verá expuesto el negocio, tanto económica, política, social y tecnológicamente.
- Realizar un análisis cualitativo y cuantitativo de las instituciones y personas relacionadas en este mercado.
- Determinar el mercado objetivo al cual se dedicará este bróker.
- Establecer y definir la oportunidad de negocio para este tipo de bróker.
- Entender a detalle el mercado de cocinas de inducción
- Definir los CKDs de mayor interés para los clientes.
- Establecer una mezcla de Marketing acorde a las necesidades del negocio.
- Establecer una filosofía y estructura organizacional adecuada para este bróker.
- Determinar los márgenes de ingresos.
- Analizar la sección financiera de este negocio.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis del entorno externo (Análisis PESTEL)

2.1.1. Político

Considerando el cambio o reemplazo de cocinas convencionales por las de inducción que el gobierno ecuatoriano comenzó a promover a 2013, de las cuales la venta comenzó aproximadamente en agosto del 2014 (Ochoa, 2015), es claro que este mercado está arrancando de mano con el sustento y apoyo del gobierno nacional en pro del ahorro y reducción de consumo de combustibles fósiles. Afirmando esto el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable estableció un sistema de inscripción en el cual las personas califican para tener un financiamiento para su adquisición, haciendo que con base en estas políticas manejadas sea más asequible para la población ecuatoriana en general (Ochoa, 2015).

La razón de ser de este programa es la considerable inversión concerniente sobre la matriz energética que hoy por hoy se concentra en 9 proyectos entre los cuales se puede encontrar a las hidroeléctricas Coca Codo Sinclair, Minas de San Francisco, Delsitanisagua, entre otras. Y como se menciona en la página web oficial del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable “el Gobierno Nacional impulsa con decisión y gestión en el país.” (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, s/f)

Con ello el Gobierno Ecuatoriano mediante su órgano regulador Comex para el comercio exterior, establece que el mismo deberá “vitalizar los mecanismos que sean necesarios para garantizar la disponibilidad en el mercado nacional de cocinas de inducción en aras de cumplir con el programa “Programa de Cocción Eficiente” desarrollado por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable” (Comité del comercio exterior, 2014).

Aunque la ventana de cero aranceles para las partes que contiene una cocina de inducción o CKDs ya haya expirado para el día de hoy, esta situación se compensa con que las cocinas de inducción que se pondrán a la venta en el mercado no gravaran el 12% para las zonas mayormente afectadas por el terremoto del 2016) o 14% de IVA para el resto de los ciudadanos que consten en el programa propuesto por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, el cual hasta hoy en día sigue habilitado para el público en general.

Esto hace posible visualizar, que aunque este proceso de inclusión de las cocinas de inducción comenzó netamente como un piloto para mejorar el consumo de energía renovable y reducir en una gran cantidad el consumo de gas doméstico, tiene algo más que solo proyecciones a ser totalmente ejecutado, sino que aunque con poca acogida, estas cocinas ya se las puede adquirir en los principales centros de venta de electrodomésticos debido al gran apoyo legal y jurídico por parte de las ya reiteradas instituciones envueltas en el tema.

2.1.2. Económico

En cuanto al aspecto económico, el Ecuador se encuentra en una situación de recesión del cual se puede rescatar que se sostiene un 23% de pobreza en la población a diciembre del 2015 del mismo que históricamente a 2007 se registraba un 13.4 puntos por encima de ese porcentaje siendo constante desde 2010, dándonos una perspectiva general poder de adquisición de la población. Por otro lado, el crecimiento país registrado a 2015 fue tan solo un 0,3% lo cual es una tendencia negativa con respecto del último trimestre de 2015. (Banco central, 2016)

No obstante el Gobierno Nacional junto con el Ministerio de Coordinador de Política Económica estimulan al sector privado sea el que tome como tarea en su propia mano la tarea de dinamizar nuevamente la economía del Ecuador, recordando que para este sector en específico se han dado todas las herramientas posibles hasta la fecha, esto sustentado con el hecho de que por la información brindada por el ministro Patricio Rivera de que al 31 de agosto del

2016 la liquidez del sistema financiero nacional ha recuperado 1500 millones de dólares gracias a las acciones tomadas en cuanto a políticas públicas y económicas; importante recalcar que entre estas buenas practicas se encuentran los proyectos de hidroeléctricas y planes de reformulación de la matriz energética del Ecuador. (Ministerio de Coordinador de Política Económica, 2016).

2.1.3. Social

Los ciudadanos dentro del territorio ecuatoriano en menos de 3 años están pasando por un ciclo de cambio en cuanto al consumo de bienes vitales para el vivir diario de un hogar, más aún después de la catástrofe sucedida en el país debido al terremoto que hizo sucumbir tanto económica como anímicamente a la población en general, con un foco importante en las zonas cercanas a Manta y Manta principalmente. Con un cierto enfoque directo a lo común de no solo cocinar sus alimentos sino también a recurrir a las formas o medios más eficaces de administrar y aprovechar de la mejor manera posible sus ingresos, es de vital importancia para la industria de las cocinas de inducción y especialmente para las empresas dedicadas tanto al ensamblaje, venta y comercialización romper esta barrera la cual mantiene un paradigma en cuanto al funcionamiento y calidad de estos productos.

Por lo cual existió un periodo de concientización a la población en general en cuanto al funcionamiento y beneficios que puede otorgar a un hogar la implementación de este tipo de cocinas. Considerando que por muchas razones estos productos son una adquisición infructuosa debido a la posible alza desmedida en el consumo de electricidad.

Ciertamente la tendencia del consumo de energía se aumentará versus a la reducción del consumo de combustibles fósiles – gas doméstico (GLP), que al final de cuentas es el objetivo a largo plazo de las entidades regulatorias involucradas en este proceso de innovación, el cual perderá su subsidio por parte del gobierno en años entrantes. (Paspuel, 2015)

Por otro lado los principales motivos ambientales por los cuales fue implementado este plan de contingencia a los años venideros son en primicia y como ya fue comentado anteriormente, es el interés del Gobierno Ecuatoriano por reducir el consumo de combustibles fósiles y en específico el consumo del gas doméstico que hoy por hoy consta de un alto subsidio brindado por el Gobierno Nacional el cual según el diario virtual El Tiempo se menciona que “el subsidio al gas de uso doméstico le cuesta anualmente al Estado 700 millones de dólares y anunció alternativas para eliminar esa subvención, a partir del 2016 cuando comiencen a operar las ocho nuevas centrales hidroeléctricas.”(El Tiempo, 2013).

Por lo cual esto se convierte en un tema de vital importancia ya que el Ecuador tan solo posee reservas para aproximadamente para los siguientes 18 años tomando como referencia una producción promedio de 180 000 000 de barriles por año (Líderes, s/f), esta pequeña cifra es altamente crítica y preocupante a nivel general debido a ser un país altamente dependiente de la extracción y la comercialización del petróleo.

De esta forma se está comenzando y dando paso a nuevas maneras de aprovechar la energía renovable que el país es capaz de generar y brindar a su gente, por la cual se han realizado varias inversiones, como es el establecimiento de varias plantas generadoras de energía de estas fuentes.

2.1.4. Tecnológico

Hoy por hoy, en el Ecuador no se tiene ni la capacidad, ni la tecnología suficiente para producir desde cero estas cocinas de inducción. Por lo cual la gran mayoría de partes de estas son importadas por las empresas que dio a conocer el Gobierno Nacional, y a las cuales se denominó como “Empresas con permiso para el ensamblaje de cocinas”.

De hecho, Tarpuc es hoy en día el único fabricante en Ecuador, no de las cocinas, sino de cerebros con los cuales se programan para ser entre comillas

el corazón de las cocinas dándoles el funcionamiento, y aunque ellos estén en el país tienen contrato con tan solo Indurama. (ACR, 2015)

Otro aspecto a recalcar en la parte tecnológica es que obviamente estas cocinas necesitan una conexión a 220 wts y como se sabe en el país solamente se usa las entradas eléctricas a 110 wts. Por las complicaciones que esto puede originar para el mercado de las cocinas de inducción, el programa antes mencionado incluye el cambio de las entradas o medidores totalmente gratuitos del cual los costos totales son asumidos por el Gobierno Nacional.

2.2. Análisis de la industria (5 fuerzas de PORTER)

En primer lugar, se determina el CIIU para este plan de negocio más acorde con la naturaleza y operaciones del mismo, el cual termina siendo el N8299 definiendo o describiendo a las empresas dentro de este código con la siguiente actividad económica principal: "OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS DE APOYO A EMPRESAS N.C.P." (INEC, 2012).

2.2.1. Rivalidad entre competidores

Para 2012, según datos de la Superintendencia de Compañías existen tan solamente 4 empresas registradas bajo este código CIIU, es importante recalcar que la terminación "N.C.P." que consta en el código N8299 significa **No Clasificado Previamente**, lo cual claramente indica que las pocas empresas que forman parte o constan bajo este código no necesariamente se dedican a la misma actividad comercial, económica o social a pesar de compartir exactamente el código del CIIU. Por lo cual claramente el nivel de rivalidad entre competidores no es en lo absoluto alta

Sino, por el contrario de esto, al establecerse este esquema de proyecto dentro del territorio ecuatoriano, se lograría tener un estatus de pionero y al comenzar a desarrollar estas actividades, la destreza en el negocio dentro de un cierto

lapso de tiempo será una de las fuerzas y pilares más grandes versus los competidores que puedan llegar a existir en el mismo mercado. (Superintendencia de compañías, 2012)

Por ello se puede concluir que la rivalidad entre competidores tiene dos escenarios. Por un lado, es nula debido a que hasta el momento no se han aplicado ni suscrito compañías con mismo o similar giro del negocio y por el otro lado se tiene que la rivalidad entre competidores vendría a ser baja debido al técnica que exige este negocio, siendo que este por mucho sería una ventaja competitiva ante empresas que desarrollen el mismo giro del negocio.

2.2.2. Amenaza de nuevos competidores - entrantes

Debido a la “naturaleza o características” de este proyecto, este tipo de compañía podría crearse bajo la figura jurídica de una compañía limitada la cual por sus características conlleva desde 2 a 15 socios con un capital cerrado, es decir que sus acciones no podrían ser cotizadas en la bolsa. Considerándose así esta una de las formas más fáciles en papel para proceder a establecer una compañía en el Ecuador.

A pesar de la implementación de medios tecnológicos pilotos como portales web que facilitan la obtención de la documentación requerida por parte de la Superintendencia de Compañías, estos procesos han mejorado, aunque en un muy bajo porcentaje de efectividad, así que siguen teniendo el mismo flujo entorpecedor para suscribir una compañía formalmente.

Adicional a esto, ciertamente la economía ecuatoriana está en una recesión. Por lo cual según la revista Ekos, las proyecciones de crecimiento dentro de varias industrias han cambiado y se han visto afectadas casi en su totalidad. Esto lo podemos evidenciar en ejemplos dentro de industrias de interés para este proyecto, como es la de actividades profesionales que registra un crecimiento del 0.7% de 2004 a 2014 o en otros servicios administrativos donde se registró una reducción del 2% en el mismo periodo de tiempo (EKOS, 2015).

No obstante, la apertura que tiene tanto el Gobierno Nacional como sus varios órganos de ejecución por desarrollar el mercado de las cocinas de inducción podría hacer que muchos emprendimientos aledaños a este tema tomen curso de aplicación, además la probabilidad de que el mismo gobierno tome en su propia mano y de las facilidades para que estas empresas se funden a dentro del tiempo que se prevé que las cocinas tomen realmente fuerza tanto comercial como ambiental.



Figura No 1 y 2: Variación en mercados relacionados 2004 a 2014

Tomado de: EKOS

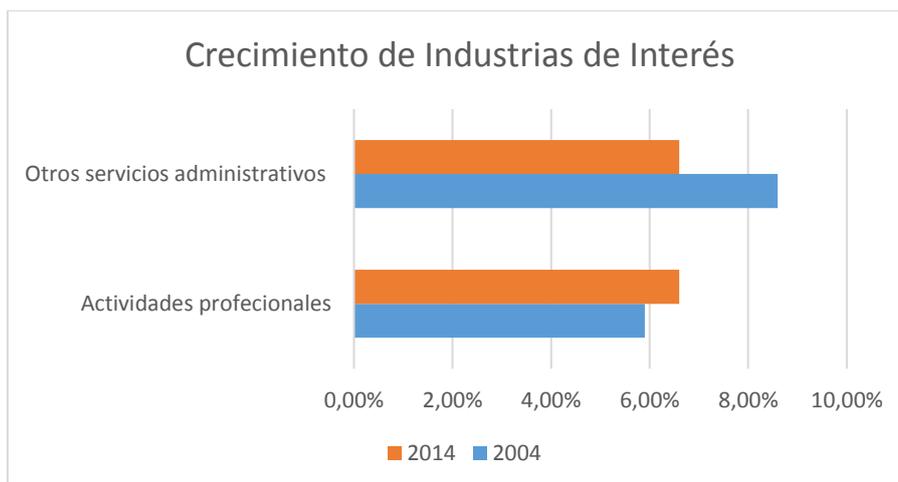


Figura No 3: Crecimiento de industrias de interés

Adaptado de: EKOS

Gracias a estos datos se arroja a simple vista un cierto grado de dificultad para entrar a este tipo al mercado para quienes quisieran incursionar en el mismo, pero con un alto riesgo de que tanto las barreras como trabas legales ya no sean un impedimento a tomar en cuenta. Por lo cual se puede concluir que dentro del mercado ecuatoriano se tiene una baja probabilidad de tener varios nuevos competidores entrantes al mercado, siendo que el riesgo medio – bajo.

2.2.3. Amenaza de sustitutos

Existen hoy por hoy dos vías para establecer sustitutos para el servicio a ofrecer, el primero vendría a ser el contacto directo entre el fabricante de piezas de cocinas de inducción en el exterior y el ensamblador en el territorio ecuatoriano o por otro lado el establecimiento de fabricantes ecuatorianos de las piezas de las cocinas de inducción.

Como se mencionó en la sección anterior, el establecimiento de empresas con giro de negocio aledaño al mercado de las cocinas de inducción ciertamente es una probabilidad a tomar en consideración, siendo que el Gobierno Nacional en cualquier momento puede tomar la iniciativa de dar luz verde y facilitar su ingreso, no necesariamente como un bróker sino como fabricantes directos de estas partes de las cocinas en mención. Pero es claro que esto traería mucha controversia debido a nuestro alto costo de mano cual indica la poca competitividad que llegaría a tener un fabricante nacional versus a las piezas importadas de países como China. Otro aspecto tendría que ser mencionado es la tecnología, está ya ha sido mencionada en este trabajo y se reitera que hoy por hoy en el Ecuador la tecnología para producir este tipo de piezas muy baja o hasta cierto punto inexistente; una inversión en la instrumentaria o maquinaria necesaria para su producción en masa sería muy improbable debido a la poca inversión exterior y a que el sector privado se ve limitado debido a la reducción de las industrias anteriormente mencionada.

Por ello se puede concluir que en el primer escenario se tiene una amenaza media, ya que de hecho existen relaciones directas las cuales se dieron para

comenzar la producción inicial de estas cocinas no obstante a esto en conjunto con el segundo escenario el inicio de ensamblaje y fabricación se registra con tan solo un 13% de partes provenientes de Ecuador entre las cuales esta los cerebros producidos por TARPUC (Ecuadortimes, 2014), tema que ya fue comentado en el análisis PEST. Concluyendo, la amenaza de sustitutos a corto y mediano plazo es media – baja, considerando lo previamente comentado.

2.2.4. Poder de negociación de los proveedores

Al ser la naturaleza de este plan de negocio un servicio de apoyo para empresas ecuatorianas que por el momento son ensambladoras de cocinas de inducción como por ejemplo Indurama, como también para aquellas empresas dedicadas a la venta de cocinas como Orve Hogar y aquellos dedicados a la venta de repuestos y encargados del abasto de este tipo de indumentaria dentro del territorio ecuatoriano, por ello es claro que los proveedores juegan un papel muy importante y crucial dependiendo cada tipo de cliente.

Ciertamente los proveedores no tendrían una cabida muy amplia en cuanto al contacto con nuestros clientes, dado que al no requerir insumos para producción netamente, estos toman o caen en un segundo plano en cuanto a las relaciones que son necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa. Es de vital importancia mencionar que los CKDs a importar tienen diferencias en cuanto a la necesidad que los consumidores finales puedan demandar.

Por este motivo los proveedores tendrían otra naturaleza, brindando un sistema de información y varios otros insumos de oficina. Por lo tanto se puede definir que el poder de negociación de proveedores ante este negocio es bajo.

2.2.5. Poder de negociación de los clientes - consumidores

En este aspecto se puede considerar a nuestros consumidores o clientes como ya fue mencionado en una primera instancia son a las empresas ecuatorianas

que calificaron ante el COMEX en su programa de inscripción como empresas certificadas para el ensamblaje, producción y venta de cocinas de inducción. Al no ser un número tan cuantioso y ser este un mercado el cual se está desarrollando, por regla general estos tendrán una mayor potestad de reclamar precios más bajos y mejores condiciones dentro de las negociaciones dentro de los aspectos de responsabilidades y obligaciones.

En una segunda instancia como clientes meta a pequeñas y grandes instituciones dedicadas a la venta de cocinas y surtido de repuestos de las mismas cocinas de inducción dentro del territorio nacional. Estos por otro lado ya se conforman por un número mayor debido a que son netamente comercializadoras las cuales dependen de un cierto abasto de respuestas debido a sus obligaciones con sus clientes en cuanto a garantías y mantenimientos varios. Ciertamente, existe una pequeña divergente con este segundo tipo de cliente debido a que estos no tendrán mucha flexibilidad de condiciones de las cuales gozan las grandes empresas ensambladoras que fueron mencionadas anteriormente, esto es un resultado que se deriva a de montos a de sus pedidos, no se esperarían que estos fueran en un mismo nivel de cuantiosos.

Por ello nuevamente se establece dos escenarios para el poder de negociación de los clientes. En primer lugar, las empresas ensambladoras alcanzaría un nivel medio - alto para el poder que podrían manejar al momento de las negociaciones, tomando en cuenta que las transacciones que se intentara mediar serán por altos volúmenes de una sola parte de las cocinas y por ende estos poseen un cierto nivel de información a cuanto a los proveedores a los cuales pueden acudir sin necesidad de intermediarios. (Crece Negocios, s/f)

Luego están los pequeños y grandes comercializadores que podrían manejar un nivel netamente bajo, por las razones antes mencionadas concernientes a los volúmenes en cada pedido que estos puedan generar.

Tabla No 1: Matriz EFE

Matriz EFE				
Oportunidades		Peso %	Calificación	Ponderación
1	Proyecto iniciado con el sustento y apoyo del Gobierno Nacional en pro del ahorro y reducción de consumo de combustibles fósiles.	0,18	4	0,72
2	Establecimiento de un sistema de inscripción en el cual las personas califican para tener un financiamiento para su adquisición	0,08	2	0,16
3	Continua estimulación al sector privado para que este dinamice nuevamente la economía del Ecuador	0,09	3	0,27
4	Necesaria importación debido a la poca capacidad tecnológica.	0,08	3	0,24
5	Las cocinas de inducción a la venta no gravan IVA para los ciudadanos que consten en el programa propuesto por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable	0,07	2	0,14
Amenazas				
1	Ecuador se encuentra en una situación de recesión y sostiene un 23% de pobreza en la población a diciembre del 2015.	0,17	4	0,68
2	Crecimiento país registrado a 2015 tiene una tendencia negativa	0,05	2	0,1
3	Paradigma en cuanto al funcionamiento y calidad de estos productos.	0,09	1	0,09
4	Necesidad de una conexión a 220 wts e indumentaria específica.	0,06	1	0,06
5	Poco posicionamiento y acogida de este tipo de producto	0,13	3	0,39
		1		2,85

Está claro que a pesar de que las eminentes amenazas que existen en el mercado de las cocinas de inducción para el giro de negocio de este negocio, esta empresa está sobre el promedio en cuanto a sus esfuerzos para poder solventarlas apalancándose en las oportunidades que el mismo mercado sobre todo con el auspicio del Gobierno Nacional y así poder potenciar las mismas. haciendo un foco en especial en crear una oportunidad atractiva para los clientes meta que son en un inicio toda empresa dedicada al ensamblaje y comercialización de este tipo de cocinas en específico.

Tomando en consideración que la recesión económica por la cual el Ecuador está cruzando, es imprescindible para el estado que cada uno de sus ciudadanos comiencen a concientizarse de este tipo de iniciativas que son prácticamente la clave para el desarrollo tanto social como económico necesario en años venideros.

Conclusiones

1. En cuanto al aspecto político, es claro que la inclusión de un negocio de estas características será bienvenido y apoyado, debido al amplio interés de las autoridades por dinamizar este mercado en específico.
2. Ciertamente la pobreza en el Ecuador tiene un porcentaje en cierta medida más alto a comparación de años anteriores haciendo repercusión en la capacidad adquisitiva de los ciudadanos, no obstante, la administración por parte del Gobierno Nacional solventa esta problemática con programas destinados a mejorar esta situación.
3. Ciertamente hoy por hoy existe una barrera a manera de paradigma acerca de las características y cualidades de las cocinas de inducción lo que finalmente terminaría afectando el giro del negocio original de este proyecto, aquí nace la necesidad de concientizar al consumidor final sobre este tipo de producto
4. En el aspecto tecnológico al día de hoy no existen empresas que manufacturen las partes necesarias para el ensamblaje final de las cocinas de inducción por la inexistente capacidad para hacerlo. De esta manera el giro del negocio toma sentido al ser necesaria la importación de los CKDs respectivos.
5. Al no haber empresas desarrollando estas funciones en el territorio nacional se tiene que el nivel de la rivalidad entre competidores es nulo o bajo por el nivel de especialización que se necesitaría para ingresar en este segmento de mercado.
6. El nivel de riesgo de nuevos entrantes en este segmento de mercado es medio - bajo debido a las barreras legales por las cuales una empresa en general debe cruzar, complementado por la dinámica que ha venido teniendo las industrias similares a esta la cuales presentan un crecimiento casi escaso y hasta negativo (referencias tomadas desde el año 2004 a 2014).
7. Como amenaza de sustitutos tenemos un nivel medio debido a que las relaciones establecidas en un principio por las empresas ensambladoras

con los proveedores de las partes de las cocinas de inducción pueden generar un tipo de sustituto al giro del negocio propuesto.

8. Para los proveedores directos del negocio tienen un poder de negociación bajo, debido a que estos no tratarían o modificarían de una forma significativa la funcionalidad del negocio.
9. Considerando los varios tipos de clientes que se están considerando, se tiene en un primer nivel medio – alto en cuanto al poder de negociación que poseen los clientes como por ejemplo las empresas con capacidad de ensamblaje de las cocinas de inducción debido a que las mismas tienen una capacidad mayor de demanda de los CKDs. Por otro lado, tenemos a los grande y pequeños distribuidores de repuestos de electrodomésticos de línea blanca; estos poseen un poder de negociación bajo debido a no tener la capacidad o necesidad de demandar una gran cantidad de CKDs.

ANALISIS DEL CLIENTE

Análisis no probabilístico y muestreo por conveniencia por lo cual se aplicarán 50 encuestas

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

Para la investigación exploratoria en un primer lugar se realizó una entrevista a al Ingeniero Omar Zamorano, experto en modelos de negocios en actividades de representaciones empresariales e intermediarios, dentro de su experiencia como se puede notar en el video grabado en la realización de la entrevista se denota una experiencia dentro del mercado cerca de los 30 años. Con funciones no solamente en el Ecuador, sino también con base en Chile y Perú.

Para esta entrevista se realizó siguiendo varios pasos con el objetivo de clarificar ciertos aspectos de este tipo de negocio las cuales se describirán a breves rasgos numerándolos a continuación:

Tabla No 2: Entrevista a experto 1

<p>1: Saludo y explicación del objetivo de la reunión</p> <p>El objetivo de esta reunión es rescatar su visión acerca de este plan de tesis soportados por su experiencia previa en modelos de negocio y mercados al que este proyecto se enfrena hoy por hoy.</p>
<p>2: Breve repaso</p> <p>Como podrá ser de su conocimiento ahora, Ecuador más allá de eminente crisis, está pasando por un cambio de le la matriz energética, naciendo estos tan famosos programas para la adquisición de cocinas de inducción, además de todas las condiciones que el mismo gobierno ecuatoriano hoy por hoy sostiene para las empresas encargadas del ensamblaje y comercialización.</p>
<p>3: Preguntas</p>
<p>1. Estando en el papel de una empresa ensambladora, ¿le resultaría útil o necesario este servicio de intermediación entre proveedor y cliente?</p> <p>“Siempre es necesario en tanto y en cuanto lo que hace la representación o mediación entienda que debe estar para satisfacer las necesidades de un cliente, para mostrar las virtudes de los productos; convirtiéndose en una fuente de solución, pensando en los productos de por medio como si fuesen propios. Haciéndose posible la mejor de las ventas posibles.”</p>

2. ¿Por qué si-no?

Cuando se va a ofrecer un producto que va a satisfacer las necesidades reales como es en este caso una cocina de inducción, busca obtener los mismos beneficios como tan solo la vida útil del electrodoméstico común (cocina a gas). Remitiéndonos en que el cliente está interesado en obtener las mismas prestaciones como si estudie obteniendo una cocina de línea blanca.

3. Aparte del servicio principal que sería la mediación, se espera ofrecer a ambas partes tanto el proveedor como al cliente, las facilidades de documentación. ¿Esto hasta qué punto podría ser un valor agregado?

En la medida que se pueda aliviar al importador de este tipo de asuntos siempre es bienvenido, tengo entendido que en el Ecuador estar normativas a las que te refieres hoy por hoy están cambiando, lo que se duce como que se requerirá un esfuerzo enorme para estar al día en este asunto, así el demostrar la capacidad para controlar este asunto será la que hable por ti ante los potenciales clientes.

4. Si se llegase a aplicar este proyecto, en su opinión ¿Cuál sería el periodo de tiempo o el ritmo hasta que este alcance un estatus de operatividad normal?

Un negocio de representación y mediación como funciones principales de un bróker cuando es bien llevado no tiene fecha de caducidad, llegando al punto de poder ser heredado. Ya que al momento que tu cliente confirma todo lo que tu afirmas sobre ti mismo, es donde se evidencia que tu exiges de tus representados cumplimiento.

Teniendo en cuenta lo grande que se puede convertir este negocio este tiene un periodo de prueba o duelo de aproximadamente 18 meses para sustentar el negocio con recursos propios.

5. ¿Cuáles podrían los puntos fuertes y más débiles de este negocio?

En cuanto a los puntos fuertes es que con este negocio se encuentran aquellas necesidades no atendidas, lo que el país necesita o quien lo necesite para ofrecérselo, ya que, si lo comparamos con un virus, este está en todas partes y es necesario que alguien haga una intermediación; es decir un bróker que ayude al desarrollo del país, el mercado y sobretodo de los clientes.

Los puntos débiles pueden ser:

- ❖ Que te reemplacen si no se tiene unos buenos contratos.
- ❖ Que te usen para abrir mercado y luego te dejen a un lado

6. A su consideración ¿Cuál es el porcentaje que en representaciones empresariales o intermediación se comisiona sobre las ventas o compras de las negociaciones?

Esto depende del volumen, si este es muy masivo y logras pactar un trato por 20 millones de dólares e importas a 20 dólares cada unidad

Puedes trabajar con un margen de un 3 o 4 por ciento. Pero si estamos hablando de maquinaria que s reemplazada cada 20 años tu margen debe crecer de 15 a 20 por ciento. Lo normal es trabajar entre 5 y 10 por ciento.

7. en su opinión, ¿Cuál es periodo de vida promedio de un contrato para este tipo de empresas?

Como ya te comente, no existe un término de reglamentario, es claro que si se manejan bien las relaciones, las cosas no tienen por qué modificarse en un mediano plazo.

Probablemente hay ciertos aspectos como en mi experiencia dicta que pueden llegar a ser decisivos como en mi caso el momento de cambiar de giro, salir del rubro o en si el cambio netamente de situación país o por otro lado la posibilidad de que desaparezca el origen de producto con el cual estas trabajando y ofreciendo a tus clientes.

8. ¿Cuál es la manera de tener contacto con los clientes?

Poniéndonos en los zapatos de un cliente local y viene a mí un representante de una compañía, y él satisface mis necesidades, dándome todas las garantías de respaldo y posee un stock que se requiere, “que piensa por mí” trayendo los desarrollos técnicos que hoy por hoy no tengo y por ende tampoco implemento. Claramente lo voy a preferir antes que realizar solamente negocios con alguien que me pone algo sobre la mesa queriéndome vender. Perpetuando esta relación ganándose al cliente, ganando su confianza con servicio, y por sobre todo en este tipo de negocios ser siempre honesto.

9. Finalmente, a manera de resumen, ¿Este proyecto sería aplicable o rentable en nuestro medio y por qué?

Mira, ya hubo varias instancias en las cuales quisieron entrar desarrollar por otros lados el mercado de inducción, y es complicado dado al manejo que le dio el gobierno. No obstante empresas ecuatorianas como bien sabes han montado líneas de ensamblaje, lo cual requiere una inversión considerable de la cual de alguna manera u otra estas deben hacer que brinden alguna rentabilidad. Siendo así este es un tema para hondar en materia por el momento.

- ❖ Como complemento de la investigación se realizó una segunda entrevista a expertos, esta se encuentra dentro los anexos del documento con la numeración #1.

En una segunda instancia debido a la naturaleza del mercado en estudio, se realizaron encuestas a 50 individuos que calificaban como consumidores finales de las cocinas de inducción y por ende como clientes de los clientes directos de este bróker industrial en desarrollo. Los resultados más importantes obtenidos de estas encuestas son los siguientes:

Se tomará en cuenta las preguntas más relevantes con sus respectivas numeraciones y gráficos:

1. ¿Conoce el papel que las cocinas de inducción están cumpliendo con respecto a la situación energética nacional?

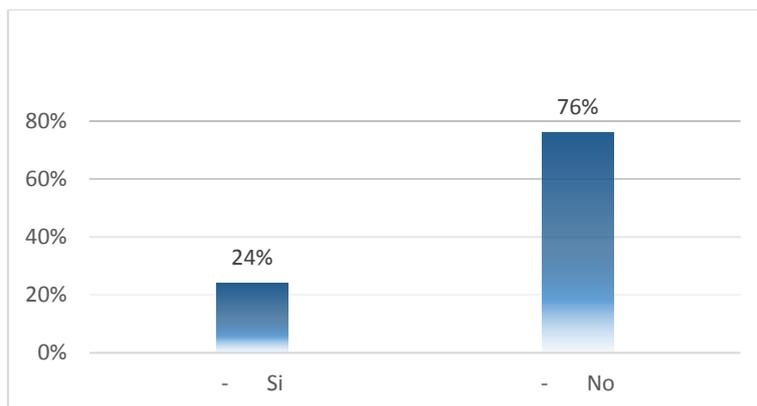


Figura No 4: Pregunta de encuesta 1

3. ¿Cuál es la característica que considera más importante en una cocina?

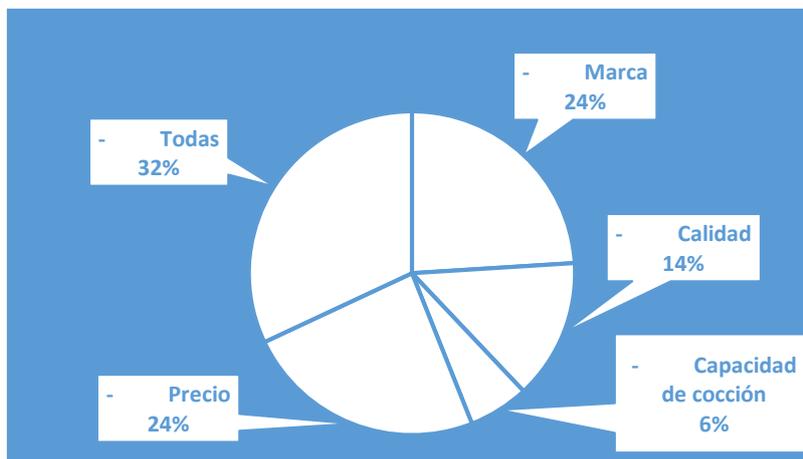


Figura No 5: Pregunta de encuesta 3

5. Para preparar sus alimentos, refiriéndonos a los electrodomésticos, ¿qué tipo de cocina es de su preferencia?

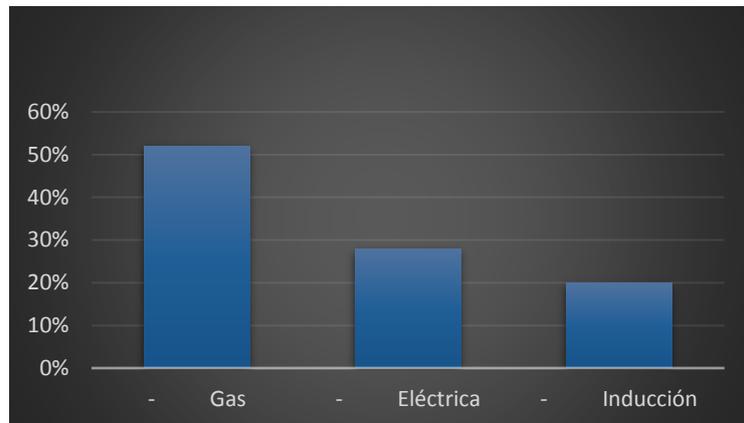


Figura No 6: Pregunta de encuesta 5

6. ¿Cuál es rasgo más importante para usted para la cocción de sus alimentos (prestaciones)?

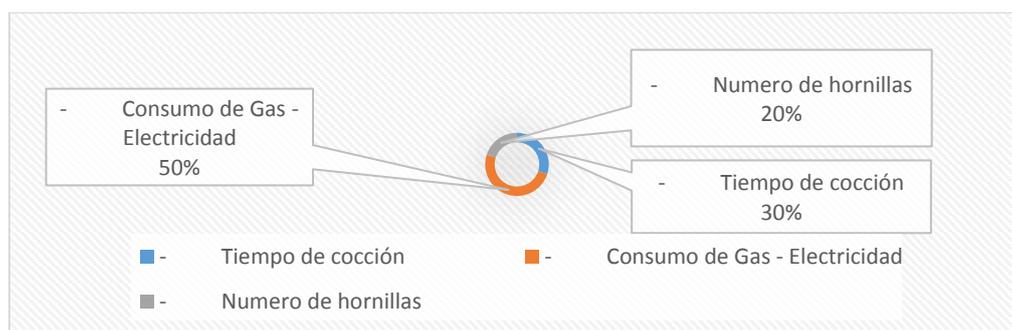


Figura No 7: Pregunta de encuesta 6

10. Que haría falta para que usted acceda a la compra de una cocina de inducción.



Figura No 8: Pregunta de encuesta 10

11. Porque medio le gustaría que este producto le sea promocionado

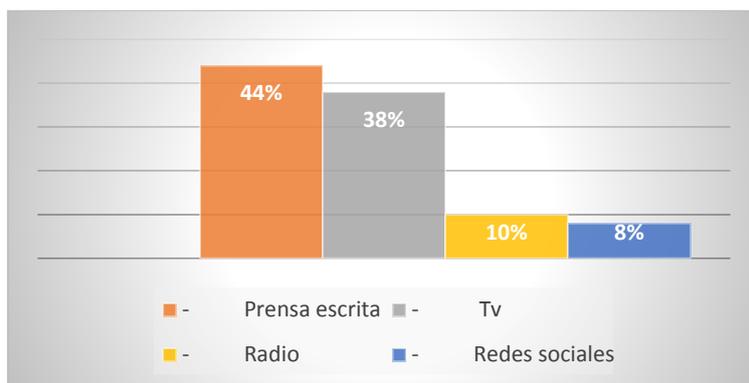


Figura No 9: Pregunta de encuesta 11

Tabla No 3: Información relevante

# Pregunta	Información Relevante
1	Se presenta un pobre conocimiento sobre la inclusión de las cocinas de inducción en el Ecuador representado por solamente un 24% de los encuestados.
3	Claramente, todas las características en conjunto de las cocinas forman un factor importante para la mayoría de los clientes finales encuestados (32%).
5	Existe una clara preferencia por las cocinas convencionales, representado por un 52% de los encuestados.
6	El consumo es uno de los aspectos de mayor importancia para el consumidor final, representados por un 50% de los encuestados.
10	El presupuesto e información acerca de las cocinas de inducción son los pilares fundamentales para que el cliente final acceda a la compra de las mismas, ambos representados por un valor equivalente del 44% de la totalidad de encuestados (88% en total).
11	La prensa escrita es el medio por el cual el 44% de los encuestados desearían ser informados sobre la generalidad de las cocinas de inducción.

Claramente se reafirma con las encuestas realizadas el hecho de que las cocinas de inducción poseen un cierto potencial ya establecido en el territorio ecuatoriano, y por ende existe un interés en vías de crecimiento por parte del consumidor final.

No obstante, la problemática encontrada es básicamente que la mayoría de estos no tienen un conocimiento bien edificado sobre lo que compete a las cocinas de este tipo y tienen un concepto erróneo de las mismas. Para la otra porción de los encuestados representados por un 24% de los encuestados que tuvieron una respuesta afirmativa acerca de estas cocinas son de un segmento económico bajo, donde de manera aleatoria se realizan recorridos que sensibilizan a los mismos. Por ello se ve la necesidad de rescatar la forma en que esta porción faltante prefiere ser informado sobre las características y prestaciones que este tipo de cocinas ofrece debido a que un 88% de los encuestados a manera de consumidor final les es importante estos dos pilares fundamentales para acceder a la compra de las mismas que son la información sobre las mismas tanto como el presupuesto. Siendo de esta forma, el medio de preferencia del 44% de los mismos con los medios convencionales, con un alto enfoque a la prensa escrita.

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

La oportunidad del negocio hallada en estos tres aspectos

Análisis interno

La oportunidad de negocio encontrada en cuanto al análisis interno del proyecto básicamente se los podría resumir en varios factores, los cuales se reducen a la producción o la capacidad de encontrar vías para brindar este servicio. Tomando en cuenta que el mercado ecuatoriano brinda la posibilidad de establecer como

clientes potenciales (en un primer lugar serían las empresas calificadas como ensambladoras de cocinas de inducción) son reducidos, y también por otro lado las pequeñas y grandes instituciones dedicadas a la venta de cocinas y surtido de repuestos de este tipo de cocinas, haciendo que el manejo de marketing tome un papel primordial para así poder llegar de una mejor manera tanto a los clientes como al consumidor final.

Una vez entendido esto, se tiene al no ser un tipo de negocio que trate con producción directamente, este llegaría a requerir de un tiempo para que este comience a mostrar rentabilidad dentro de los parámetros normales. Mientras que por lo general la inversión inicial requiere de inversionistas externos, este por otro lado necesita de una fuerza laboral mucho más cercana y tiene el potencial de eliminar la necesidad de capital externo, manejándose con capital propio durante 18 meses aproximadamente para que este muestre esta tan preciada rentabilidad necesaria para cualquier negocio.

Análisis externo

En cuanto al análisis externo, se tiene que dentro del mercado precisamente para las cocinas de inducción y todo lo que estas representan hoy por hoy no existe una competencia directa para las funciones de bróker industrial enfocado en este mercado en especial. Siendo que este se maneja actualmente de manera interna por las empresas calificadas como ensambladoras de las mismas además de que los clientes aledaños antes mencionados no cuentan con el suficiente soporte ni abasto para suplir la demanda potencial.

Con ello en mente, la oportunidad de mercado se define y establece por el factor de ser pionero que fácilmente se podría describir como uno no explotado previamente, y no precisamente llevado de la mejor forma por las estas empresas anteriormente mencionadas. Así teniendo la posibilidad de abrir y desarrollar el mercado de mano con la capacidad que este negocio pueda mostrar desde un inicio.

Cliente

En cuanto a los nombrados clientes, es bien sabido que, aunque este proyecto de cambio de la matriz energética nacional fue lanzado por el Gobierno Nacional, el mismo hizo que este mercado se saturara en un principio de cocinas extranjeras perjudicando a las empresas nacionales. Repercutiendo de una manera equívoca en el pensamiento de nuestros clientes acerca de estos productos. No obstante gracias a los resultados obtenidos mediante las encuestas realizadas primordialmente, es claro que el perfil del consumidor final (siendo este el cliente de nuestros clientes) nos indica que las cocinas de inducción han mostrado una muy leve penetración y posicionamiento debido al desconocimiento de los consumidores finales tanto del propósito de la inclusión de este tipo de cocinas como de sus características y funcionalidades añadiendo los medios por los cuales estos pueden obtenerlas.

Naciendo así esta oportunidad de mercado que se deriva sobre los consumidores finales, los cuales muestra un nivel importante de interés por varios aspectos como el ahorro de recursos (gas o electricidad) junto con nivel de precios en sinergia con los que se manejan hoy por hoy en el mercado. Así teniendo una perspectiva más clara de lo que nuestros clientes ya definidos anteriormente, al final de cuentas, necesitan tanto como apoyo y soporte tanto como la necesidad de derivar varios procesos a giros de negocio como el propuesto en este proyecto.

PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general más propicia para este negocio, considerando todos los factores que pueden y afectan sus principales funciones en el mercado ecuatoriano las cuales son el desarrollo tanto del servicio como del mercado, vendrían ser la estrategia general especialista. Debido a que se busca desarrollar

un nicho de mercado el cual presenta un potencial benéfico tanto como para la empresa como para el mercado de la cocina de inducción en sí.

Debido a esto se cumple con los requisitos de un potencial crecimiento en varios aspectos (tanto económico como de mercado), al imponer una posición no muy alineada a los intereses de los posibles rivales, aunque hoy por hoy son inexistentes, las funciones o actividades del negocio son distintivas del mismo y por último se tienen las suficientes barreras de entrada para sustentar su aplicación.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo en definitiva para este bróker industrial como ya fue mencionado a breves rasgos es el sector conformado por el grupo de clientes potenciales los cuales tienen las funciones de principalmente de ensamblaje de cocinas de inducción y de manera complementaria su venta al público en general en una primera instancia y también aquellas pequeñas y grandes instituciones dedicadas a la venta de cocinas y surtido de repuestos de las mismas cocinas de inducción dentro del territorio nacional.

Queda claro que estas primeras empresas cumplen con varias características en común como el ya haber realizado adecuaciones y establecido líneas de producción de este tipo de cocinas, o por lo menos estar en proceso de aplicar estos cambios en un corto y mediano plazo. En cuanto a nuestro segundo tipo de clientela tenemos aquellos tanto distribuidores formales de repuestos de línea blanca como aquellas empresas que de una u otra forma ofrecen el servicio de mantenimientos y sostienen programas de garantías, reparaciones y reemplazos de este producto.

De esta manera se hace posible la estimación del número total del que se compone el mercado meta para este proyecto.

Determinado el CIU de estas primeras empresas tenemos que mediante el código G4649.11. existe un mercado potencial de 265 compañías registradas a

2012 que cumplen con los parámetros antes mencionados y realizando las actividades principales que las hacen clientes potenciales de nuestro proyecto. (Superintendencia de compañías, s/f)

Tabla No 4: Número de compañías venta al por mayor de electrodomésticos 2000 a 2012

Número de Compañías	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
G4649.11 - Venta al por mayor de electrodomésticos	153	161	194	233	242	246	266	272	283	291	293	302	265
G4649.12 - Venta al por mayor de equipos	2	2	3	3	3	4	5	5	5	6	6	6	12
G4649.13 - Venta al por mayor de artículos	28	28	28	26	26	29	29	30	28	26	24	20	19
G4649.14 - Venta al por mayor de cintas de video	13	13	16	15	16	14	14	14	16	15	16	13	12
TOTAL NUMERO DE COMPAÑÍAS	196	204	241	277	287	293	314	321	332	338	339	341	308

Tomado de: Superintendencia de compañías

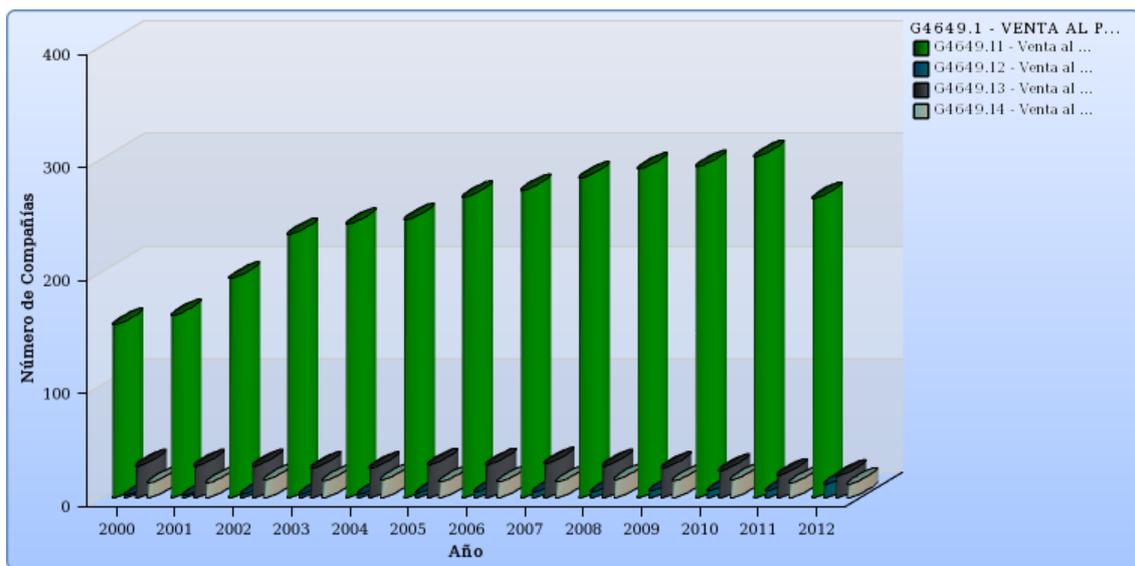


Figura No 10: Número de compañías venta al por mayor de electrodomésticos 2000 – 2012

Tomado de: Superintendencia de compañías

No obstante, este número se verá reducido debido a que las compañías más fuertes como por ejemplo MABE calificaron como ensambladoras al inicio de la inclusión de este tipo de cocinas, lo cual nos deja con un número reducido de 12.

Por otro lado, los siguientes clientes presentan un estatus diferente a los anteriores, estos se los puede subdividir en dos. Por una parte, los encargados de la distribución de repuestos netamente de repuestos como por ejemplo ServiceCat determinado por el código CIIU G4663, tenemos aún mercado objetivo de 918 empresas en todo el territorio ecuatoriano.

Tabla No 5: Número de compañías venta al por mayor de materiales para la construcción, artículos de ferretería, equipo, materiales de fontanería y calefacción.

2000 a 2012

ANÁLISIS POR: ACTIVIDAD ECONOMICA (CIIU)													
Número de Compañías													
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
G4661 - VENTA AL POR MAYOR DE COMBUSTIBLES SÓLIDOS, LÍQUIDOS Y GASEOSOS Y PRODUCTOS CONEXOS.	123	133	153	167	174	182	192	187	186	192	201	216	202
G4662 - VENTA AL POR MAYOR DE METALES Y MINERALES METALÍFEROS.	46	55	57	63	71	74	76	87	83	87	88	93	74
G4663 - VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN, ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, EQUIPO, MATERIALES DE FONTANERÍA (PLOMERÍA O GASIFITERÍA) Y CALEFACCIÓN.	651	735	801	856	909	959	1.051	1.112	1.103	1.129	1.145	1.102	918
G4669 - VENTA AL POR MAYOR DE DESPERDICIOS, DESECHOS, CHATARRA Y OTROS PRODUCTOS N.C.P.	390	410	456	478	503	535	566	586	608	622	645	647	585
TOTAL NUMERO DE COMPAÑÍAS	1.210	1.333	1.467	1.564	1.657	1.750	1.885	1.972	1.980	2.030	2.079	2.058	1.779

Tomado de: Superintendencia de compañías

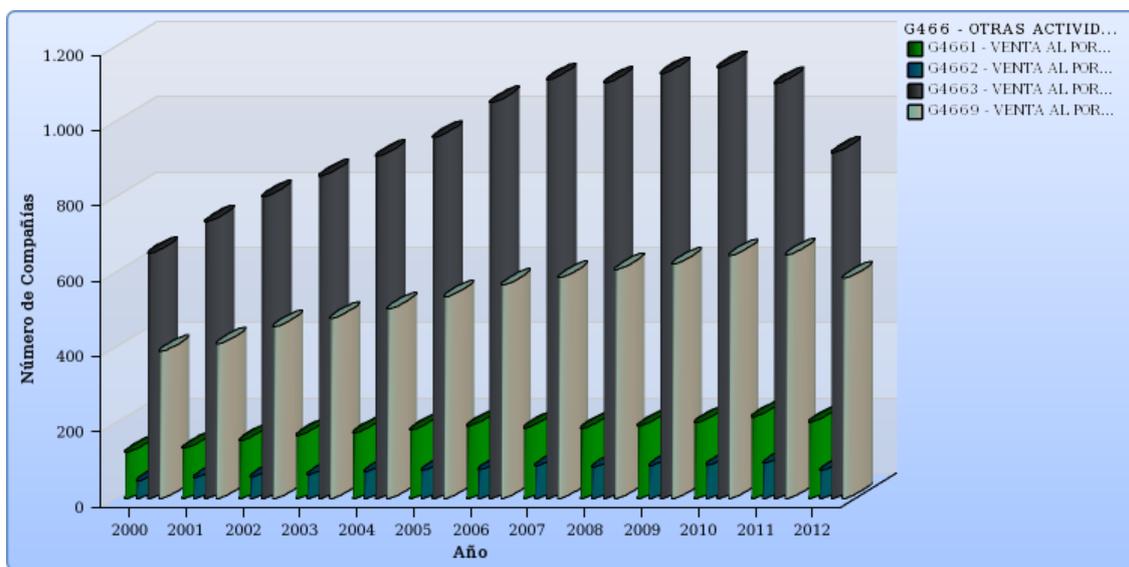


Figura No 11: Número de compañías venta al por mayor de materiales para la construcción, artículos de ferretería, equipo, materiales de fontanería y calefacción.

2000 – 2012

Tomado de: Superintendencia de compañías

Complementando a este están las empresas que como fueron descritas anteriormente trabajan con programas de garantía y demás, como por ejemplo Almacenes Japón que asignados con el código CIIU G4759.94 obtenemos la cifra de 106 compañías dentro del territorio nacional según la superintendencia de compañías a 2012.

Tabla No 6: Número de compañías venta al por menor de artículos y equipos de uso doméstico N.C.P. en comercios especializados.

2000 a 2012

Número de Compañías	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
G4759.1 - VENTA AL POR MENOR DE MUEBLES DE USO DOMÉSTICO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.	22	24	25	27	28	29	28	28	30	29	33	32	28
G4759.9 - VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS Y EQUIPOS DE USO DOMÉSTICOS N.C.P. EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.	70	75	82	92	97	103	107	111	115	121	128	120	106
TOTAL NUMERO DE COMPAÑÍAS	92	99	107	119	125	132	135	139	145	150	161	152	134

Tomado de: Superintendencia de compañías

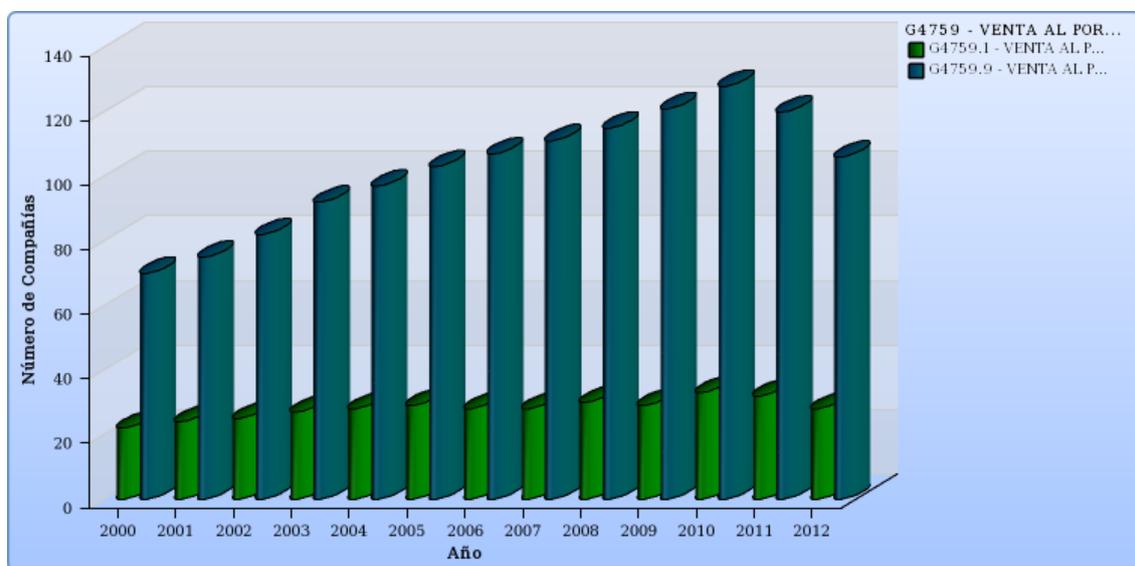


Figura No 12: Número de compañías venta al por menor de artículos y equipos de uso doméstico N.C.P. en comercios especializados.

2000 – 2012

Tomado de: Superintendencia de compañías

En resumen, se tiene que al final de la definición de nuestro cliente meta se rescatan en cifras los siguientes datos en cuanto a mercado meta:

Tabla No 7: Recuento de clientes

<i>Tipo de cliente</i>	<i>Cantidad</i>
Empresas ensambladoras	12
Empresas de repuestos	918
Empresas comercializadoras	106
<i>Total</i>	1036

5.1.2 Propuesta de valor

Tomando de referencia y de punto de partida la entrevista con el Ing. Omar Zamorano, con su respuesta a la pregunta número 3 referente a la propuesta de valor previamente pensada la cual es no limitar las funciones de este bróker a tan solo cumplir con la intermediación y creación del nexo comercial con las empresas del exterior y las nacionales, sino también extender estas funciones a generar una sinergia y un flujo de trabajo mediante la preocupación personal por facilitar y eliminar tiempos en cuanto a seguros y fletes además de la regularización de normativas que estos CKDs deben cumplir al entrar al territorio nacional.

Como fue mencionado en la entrevista: “En la medida que se pueda aliviar al importador de este tipo de asuntos siempre es bienvenido, tengo entendido que en el Ecuador estar normativas a las que te refieres hoy por hoy están cambiando, lo que se duce como que se requerirá un esfuerzo enorme para estar al día en este asunto, así el demostrar la capacidad para controlar este asunto será la que hable por ti ante los potenciales clientes.”

Naciendo así esta oportunidad de poder reformar este mercado para revertir esta situación mediante el servicio de mediación y eliminación de procesos que por

un lado requieren invertir recursos como tiempo y dinero en tramitaciones para el ingreso de CKDs.

De esta forma es necesario para este negocio el generar un valor superior del que estos están percibiendo por si solos, cabe recalcar que este valor se aplica para los tres tipos de clientes, por un valor equitativo al que estos están hoy por hoy invirtiendo en poder cubrir su necesidad de este tipo de partes de cocinas de inducción, definiéndose así una estrategia más por lo mismo.

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto - Servicio

Para esta primera “P”, en cuanto al servicio determina su intangibilidad, variabilidad y lo imperdurable que puede resultar el mismo. Con estos tres aspectos sobre la mesa es claro que el servicio de intermediación o representación empresarial que llega a tomar el servicio brindado por este bróker industrial en su estado puro según el Ing. Omar Zamorano experto en este modelo de negocio es el crear una sinergia de trabajo entre la empresa ensambladora de cocinas de inducción en el Ecuador y las empresas en el exterior que serían las dispensarías de las partes previamente descritas en este trabajo.

En cuanto al servicio principal tenemos todo lo que se añade a partir de conseguir un contrato, estas podrían describirse como las funciones de papeleo que abarcan los permisos de importación y normas de calidad que los CKDs deben tener para ingresar al mercado nacional, como ya fue mencionado en la sección de la propuesta de valor del proyecto.

Además del manejo de relaciones que el Ing. Zamorano resalta que puede llegar a determinar que la perdurabilidad de los contratos, siendo que en la experiencia de nuestro experto estos pueden llegar a ser totalmente indefinidos.

Es de vital importancia, con todo lo mencionado, destacar que en el mismo sentido que se encamina la estrategia general de Marketing, el desarrollo del servicio es de vital importancia el cual se lograra solamente mediante el enlace continuo y consecución de acciones para reforzar las relaciones comerciales. Que vuelvo a reiterar, por su naturaleza las relaciones para este negocio son la función más importante; por lo cual el innovar, modificar y ajustar los métodos de venta y comunicación es sumamente necesario para convertir a una relación comercial en un activo de la empresa. De esta forma nace la necesidad de aplicar una estrategia de desarrollo del mercado debido a que se está haciendo la proyección de internalizar por partes productos ya existentes en el territorio ecuatoriano dentro de un nuevo o futuro mercado

A pesar de ser una compañía de servicios, es claro que se deben visualizar cual es el comercio con el que se está trabajando y gracias a la reforma de Ecuador en este tema tenemos que los siguientes CKDs son los más atractivos en este mercado:

Tabla No 8: CKD's relevantes de cocinas de inducción

Vidrios - Cerámicas	Bobinas	Panel de control
		

5.2.2 Precio

Para el establecimiento del precio o rangos de cobro a cobrar se debe tomar en cuenta que hoy por hoy no existe un marco legal definido donde se regule o determine un rango para el establecimiento de precios para servicios de esta clase.

Al ser un mercado no explorado todavía no existe referencia alguna para poder establecer una estrategia de precios como el entrar al mercado y competir por precios sean estos bajos (competencia por costos) o altos (descremado), siendo así debemos remitirnos a la información obtenida en la entrevista al Ing. Omar Zamorano de la cual podemos rescatar que en cuanto a negocios de esta naturaleza se negocia comúnmente entre el 10 y 5 por ciento del monto total por transacción.

Diciendo textualmente: “Esto depende del volumen, si este es muy masivo y logras pactar un trato por 20 millones de dólares e importas a 20 dólares cada unidad. Puedes trabajar con un margen de un 3 o 4 por ciento. Pero si estamos hablando de maquinaria que es reemplazada cada 20 años tu margen debe crecer de 15 a 20 por ciento. Lo normal es trabajar entre 5 y 10 por ciento.”

Implicándose varios factores a tomar en cuenta como es la estructura del negocio, así como la importancia o relevancia a detalle de la misma negociación como podrían ser cantidades, días de cobertura de seguros de flete, en otras palabras, aplicar este porcentaje de ganancia sugerida a partir del lugar de donde se encuentre la mercadería, optando por el FOB u otro, hasta tener la totalidad de la inversión necesaria.

Aprovechando aspectos internacionales como los montos de exportaciones e importaciones que se pueden ver reflejados en el siguiente cuadro con la relación de Ecuador con el mundo:



Figura No 13: Histórico importaciones a Ecuador
2000 – 2013

Tomado de: Wordpress

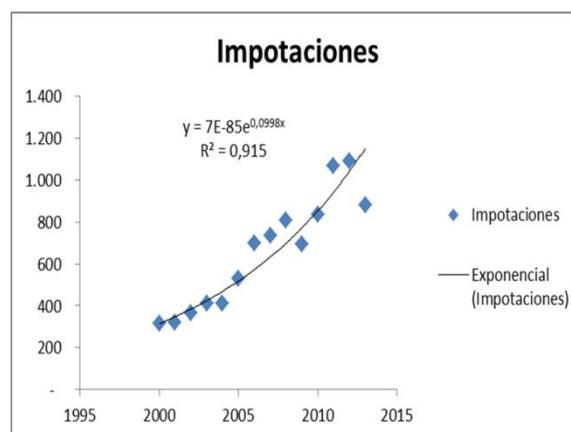


Figura No 14: Importaciones
1995 – 2015

Tomado de: Wordpress

De esta forma se hace necesaria la aplicación de una estrategia de fijación de precios respecto a la competencia (Fijación de precio del mercado) que ya fue descrita anteriormente. Esta toma en cuenta la evaluación de los clientes con respecto a su estructura de costos, características y los precios del producto final que sería la cocina de inducción. Con ello tenemos que los 3 CKD's mencionados anteriormente constan con la siguiente información en cuanto a precios (sin tomar en cuenta los paneles de control o cerebros):

Tabla No 9: Rangos de Precio CKD´s

Descripción (CKD)	Precio unitario
Bobina	\$0.6 - \$1.30
Vitrocerámica	\$90 - \$150

Tomado de: Alibaba

5.2.3 Plaza

Tratándose de productos industriales y un servicio en base al abastecimiento de CKDs a los ensambladores nacionales y demás clientes, es importante establecer los canales de distribución, la localización y la dimensión correspondiente.

Por ello para esta “P” como ya se mencionó en la sección de precio, la utilización de un método de un término comercial para la exportación / importación de estos CKDs, a consideración del Ing. Omar Zamorano la mejor opción para esta etapa del negocio es usar la metodología del FOB que es sus siglas en ingles significa *Free On Board* la cual en definición deriva la responsabilidades de traslado al importador una vez en la zona de carga, logrando así pactar un precio global más real a nuestros clientes.

En cuanto a la localización y dimensión del punto de encuentro, ciertamente se debe realizar en las sedes de nuestros clientes, lo cual trae una posición estratégica en cuanto a la relación que se debe mantener, así logrando entender la demanda que estas empresas – clientes puedan realizar en cuanto a CKDs. Para explicar esto de una mejor forma debe existir preferiblemente un representante de la organización dentro del sector geográfico de ambas partes para poder asistir a las necesidades oportunamente tanto de cliente como proveedor.

Este es un punto estratégico el cual se debe tratar de cubrir por completo en los aspectos mencionados dado que en línea con el desarrollo de mercado es imperativo el realizar las actividades bajo un lineamiento que permitirá con el

paso del tiempo alcanzar a realizar este objetivo. Y como se muestra en la siguiente imagen, encontrar el lugar que se ocupa dentro del mercado llega a ser una herramienta estratégica:

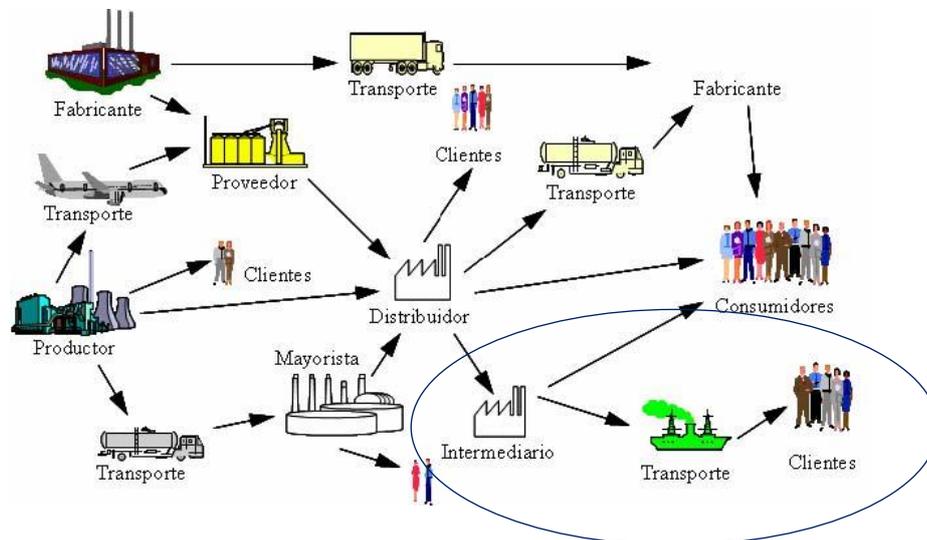


Figura No 15: Estructura de mercado

Tomado de: PuroMarketing

Siendo así se establece la aplicación de una estrategia de plaza acorde al canal de distribución, siendo este la mejor opción para esta estructura de negocio. Cumpliendo con las características de ser directo entre fabricante y ensamblador.

5.2.4 Promoción

En contraste la promoción es utilizada para informar, recordar y persuadir a los clientes de las actividades que la empresa está desarrollando; aparte de comunicar los canales cobertura y surtido que con el que se puede trabajar.

No obstante, esta llamada promoción para un negocio como este no es necesariamente vistoso o llamativo, por otro lado, tiene un papel muy formal. Como ya fue mencionado en el desarrollo del Marketing MIX, este es un punto más en el cual la principal preocupación debe ser centrarse y enfocarse a crear, desarrollar y perpetuar las relaciones; como fue comentado en la entrevista con el Ing. Omar Zamorano: este contacto y posterior promoción con el cliente es

claramente reconocible cuando en representaciones empresariales se tiene un contacto por lo menos íntimo con o con los individuos que sea necesario para lograr hacer crecer con el paso del tiempo las actividades.

Descartando de esta manera la posibilidad de que el servicio que se puede ofrecer quede obsoleto o se olvide y otorgando una responsabilidad alta al agente comercial que representa a la organización.

Por ende, un marketing directo con las autoridades década uno de los clientes meta sería necesario, haciendo que las relaciones creadas formen parte de un plan donde los tiempos capacidades y vías para lograr una transacción se vuelven en tan flexibles acorde al nivel de capacidad de negociación que tienen los asesores comerciales encargadas de una o varias cuentas por darle un nombre.

Por otro lado, una estrategia que sería fundamental aplicar sería de Pull, esto se da mediante a lo rescatado en las encuestas realizadas. Donde claramente se denota que para que este mercado se dinamice y se cree más demanda por parte del consumidor final de los productos de nuestros clientes, es necesario realizar un tirón mediante medios masivos los cuales serán medios escritos o TV.

Al medir las capacidades económicas del proyecto se tiene que se podrá abastecer la necesidad de estar en medios masivos por medio de medios escritos las cuales estarán se cotizan por los siguientes valores:

Tabla No 10: Descripciones de publicación en El Comercio

Descripción de la publicación	
Módulos	3x10 (30 módulos)
Alto	25,64cm
Ancho	12,82cm
Tipo	Comercial
Coste x día	
Entre semana	\$ 2.941,20
Sábados	\$ 3.078,00
Domingos	\$ 4.411,80

PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Somos un bróker industrial pionero en el mercado de las cocinas de inducción en el Ecuador, preocupados por los intereses organizacionales de la industria que abarca actividades de importación y ensamblaje de las mismas, así como también de distribución de repuestos y comercialización de las mismas dentro de periodo de inclusión de la planificación energética ecuatoriana en 2017, ofreciendo el mejor servicio de intermediación y representación organizacional mediante colaboradores altamente capacitados, garantizando el máximo beneficio en cuanto a calidad y prestaciones de los CKDs.

6.1.2 Visión

En 5 años lograr ser el bróker industrial mejor posicionado en cuanto al mercado de las cocinas de inducción en el Ecuador, desarrollando sus respectivas funciones con responsabilidad en cuanto a los intereses de nuestros clientes y el país en general, soportados por el manejo y capacidades de nuestros colaboradores, aplicando, innovando y ajustando las técnicas que sean necesarias para satisfacer sus necesidades en cuanto a la demanda generada por el mercado.

6.1.3 Objetivos CP

- Lograr obtener alianzas con al menos el 30% de clientes que conforman el mercado objetivo en los dos primeros años de funcionamiento.
- Desarrollar programas de importación que disminuyan los tiempos de espera en un 20% dentro del primer año
- Aumentar el proporcionalmente en un 10% el número de visitas a los clientes dentro del primer año.

6.1.4 Objetivos LP

- Aumentar el número de contratos “ocasionales” en un 40% dentro de 5 años.
- Aumentar las alianzas con al menos el 70% de clientes que conforman el mercado objetivo dentro de los cinco años de funcionamiento.
- Hacer crecer el personal comercial en un 10% dentro en 5 años

6.2 Plan de Operaciones

En esta sección se expondrá flujo de trabajo genérico, ocasionado en la búsqueda, propuesta, desarrollo y retroalimentación, que se hacen necesarios al cumplir con las funciones de la empresa:

Tabla No 11: Pasos de “Plan de Operaciones”

passo	Acción	Descripción
1	Búsqueda de clientes	Se hace un sondeo del mercado buscando los potenciales primeros clientes.
2	Definir las necesidades específicas	Como fue mencionado se establecen las necesidades específicas que hagan referencia a los CKDs con los que se trabaja de uno o varios clientes potenciales.

3	Realizar una propuesta	En este paso se hace el primer contacto con el cliente, siendo en primer lugar pactar una cita y posteriormente exponiendo la propuesta.
4	Asesoría legal y control de riesgos	Se verifica y aclara los términos de importación con ambas partes (importador y exportador). Por otra parte, internamente, se realizan los procesos legales en cuanto a los permisos y regulaciones de calidad que los CKDs deben tener para ingresar al Ecuador
5	Acción de importación	Para este paso, previamente se realizó y se acordó tiempos, cantidades, precios y periodos con los cuales ambas partes (importador y exportador) se sienten beneficiadas. Y se realiza el pedido.
6	Ingreso por aduana	Se realiza actividades de desaduanización, y posterior entrega al cliente.
7	Control de relaciones	En este paso, entra el papel nuevamente el papel de los delegados zonales, los cuales establecen y realizan seguimiento a la satisfacción del cliente respecto de los CKDs recibidos. Secundariamente se reciben observaciones de los mismos para dar la gestión respectiva.
8	Rendición de cuentas	Se organiza una reunión, donde se hace una retroalimentación del proceso que se dio acabo, se hace un repaso de los términos de contrato y se establecen cambios respectivos acorde a las necesidades
9	Retroalimentación	Se organiza una junta interna para establecer actividades a realizar acorde a los resultados de las actividades que se han dado durante un periodo de tiempo determinado, y claramente

gestionar y discutir los contratos actuales y potenciales.

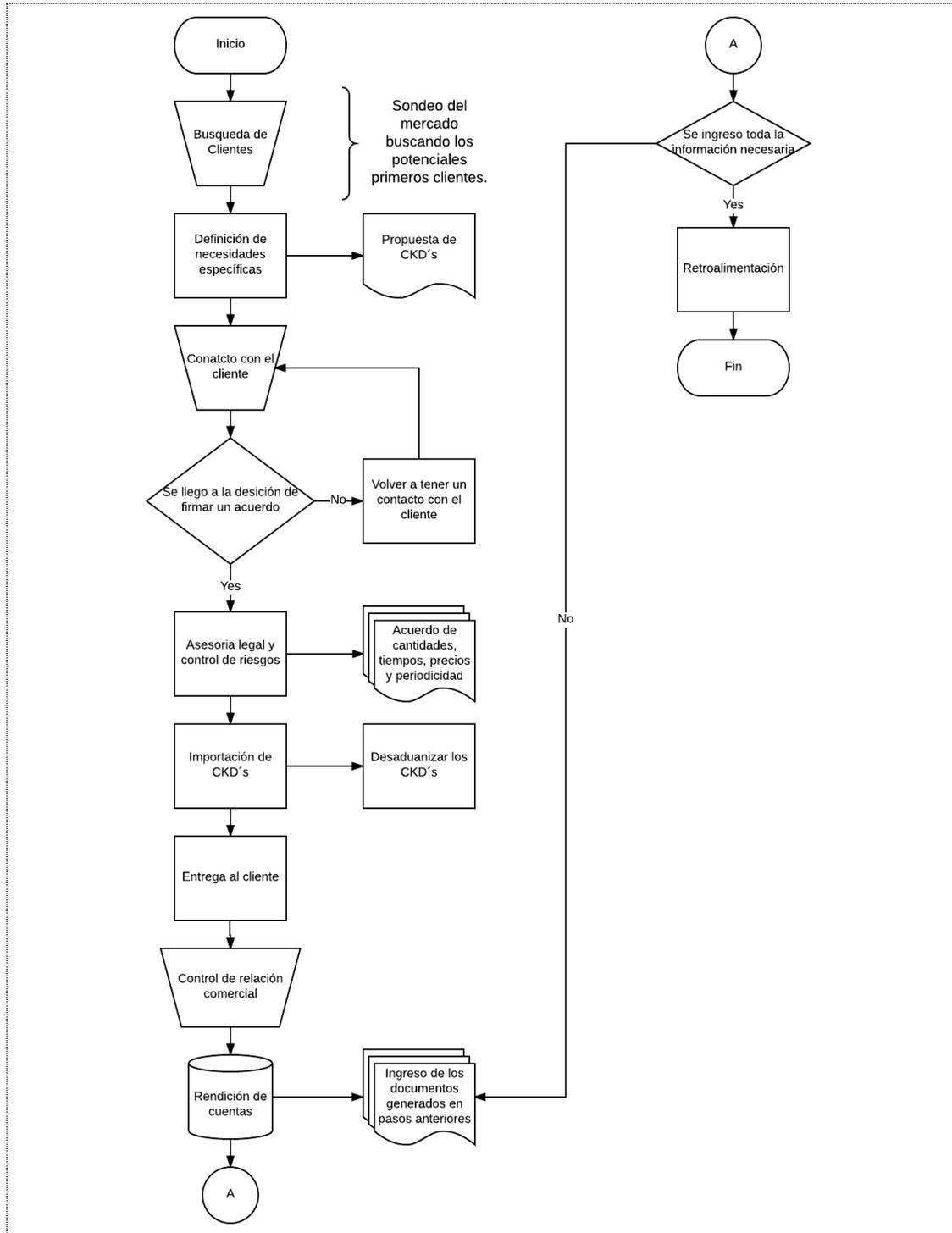


Figura No 16: Flujograma de procesos

6.3 Estructura Organizacional

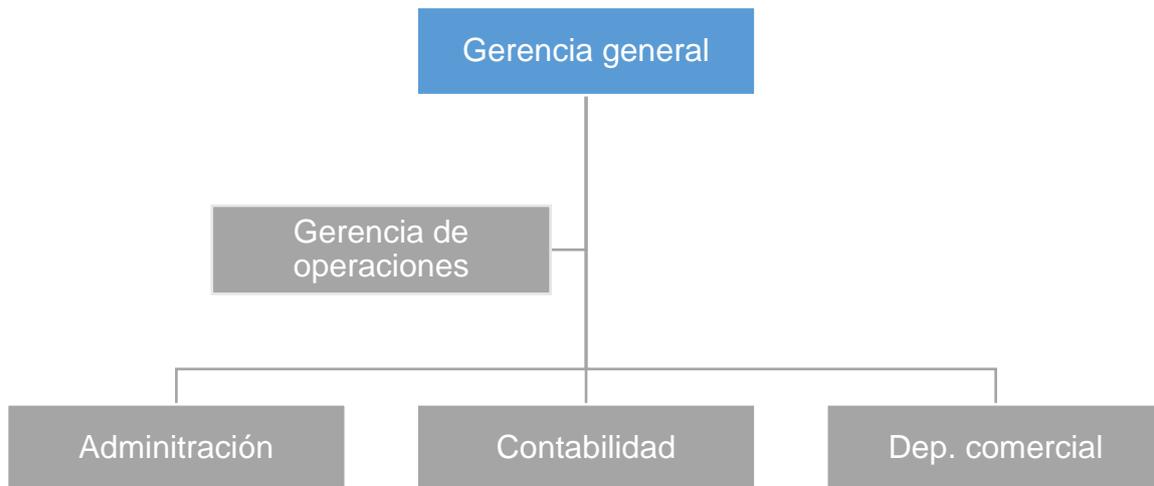


Figura No 17: Estructura organizacional

Gerencia general:

Aquí se encuentra el gerente general que muchas veces para este tipo de negocios es el propietario, encargado principalmente de conseguir los contratos con empresas de relevancia dentro del Ecuador, haciendo muchas veces uno de los primeros contactos con los potenciales clientes.

El sueldo estimado para este cargo es de: \$1200

Gerencia de operaciones:

Aquí el gerente de operaciones es el encargado de la coordinación y establecimiento de tiempos para las actividades que cada uno de los integrantes de la organización debe desempeñar en sus respectivos cargos. Así como la logística que el negocio debe mantener para gestionar los contratos presentes y potenciales.

El sueldo estimado para este cargo es de: \$1000

Administración:

En el área administrativa normalmente se tiene a un colaborador, encargado de facilitar y ser el punto de encuentro entre los inputs generados por las actividades tanto de las gerencias como de los encargados zonales o asesores comerciales. Procesando la información y remitiéndola tanto a los clientes como a los colaboradores.

El sueldo estimado para este cargo es de: \$800

Departamento comercial:

Aquí se encuentran los delegados zonales o asesores comerciales los cuales se encargan del contacto continuo que se necesita tener con los clientes, además de que son los encargados primordialmente de la asesoría legal que es una de las funciones clave dentro del valor agregado propuesto.

El sueldo estimado para este cargo es de: \$600

Departamento contable

En el departamento contable se encuentra el encargado netamente de llevar la contabilidad general del negocio, considerando la naturaleza el proyecto, se es necesario tan solo un colaborador al inicio del proyecto. Una vez establecido de mejor forma el negocio será necesario varios colaboradores para poder trabajar por cuentas.

El sueldo estimado para este cargo es de: \$700

Todos los salarios propuestos son un aproximado a los mínimos sectoriales brindados por el portal web Ecuador Legal Online y en base a la rama de actividad económica determinada como: "Actividades en materia de gestión administrativa". (Ecuador Legal Online, 2016)

Los sueldos propuestos para cada cargo tienen base en los mínimos sectoriales que son establecidos en el portal web Ecuador Legal Online, en la imagen siguiente se podrá divisar los sueldos mínimos por cargo, no obstante, para el desarrollo del proyecto se establecieron sueldos por encima de estos, considerando así la relevancia de las actividades que cada uno de estos va a desempeñar.

Tabla No 12: Mínimos sectoriales
2016

CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2016
GERENTE / AFINES	A1		1918200000101	383,09
ADMINISTRADOR DE LOCALES / ESTABLECIMIENTOS	B1		1910000000003	382,69
ADMINISTRADOR DE CAMPO	B1	Incluye: Mayordomo, Capataz	1910000000004	382,69
ADMINISTRADOR GERENCIAL	B1		1910000000005	382,69
SUBGERENTE / AFINES	B1		1910000000006	382,69
SUPERINTENDENTE / AFINES	B1		1910000000007	382,69
JEFE / AFINES	B2		1920000000008	381,81
SUPERVISOR / AFINES	B2	Incluye: Monitoreador	1920000000009	381,81
DIRECTOR / AFINES	B2		1920000000010	381,81
COORDINADOR / AFINES	B3		1930000000011	380,75
CONTADOR / CONTADOR GENERAL	C1		1910000000012	379,47
ANALISTA / AFINES	C1		1910000000013	379,47
ASESOR - AGENTE /AFINES	C1		1910000000014	379,47
TESORERO	C1		1910000000015	379,47
INSTRUCTOR / CAPACITADOR	C2		1920000000016	377,53
RELACIONADOR PÚBLICO	C2		1920000000017	377,53
LIQUIDADOR	C2		1920000000018	377,53
CAJERO NO FINANCIERO	C3		1930000000019	375,59
VENDEDOR / A	C3	Incluye: Empleado de Mostrador, Prevendedor	1930000000020	375,59
EJECUTIVO / AFINES	C3		1930000000021	375,59

Tomado de: Ecuador Legal Online

EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Como se detalló en las secciones anteriores, los principales ingresos de esta empresa serán provenientes por la venta de dos de los CKD's en cuestión, estos vendrían a ser básicamente las bobinas y las vitrocerámicas que forman parte de este tipo de cocinas. Llegando así que para inicios del funcionamiento de la organización se prevé la venta de 240 unidades entre ambos CKD's lo cual se traduce al abasto para 40 cocinas y un ingreso por \$ 6.060,00.

Considerando el crecimiento tanto de la industria de rama administrativa como de las compañías cliente, se estableció un crecimiento propio de ventas en base a las mismas para cada ítem siendo que se hace posible llegar a un 1% y un 0,50% mensual respectivamente. El resultado de ello llega a ser la venta de 4981 CKD's en el último periodo de quito año (abasto para 736 cocinas en cuanto a bobinas y 1297 en vitrocerámicas) por el valor de \$ 220.512,54.

Con respecto a la política de cobro de los ingresos proyectados se establece un 70% de contado y un 30% de plazo de crédito para todos los clientes sin excepción al tipo de cliente con el que se esté tratando. Teniendo así un margen de ganancia del 12.76% por sobre los costos y el ingreso neto, considerando que las vitrocerámicas sobrellevaran el sobre costo generado por publicidad sobre el costo de las bobinas.

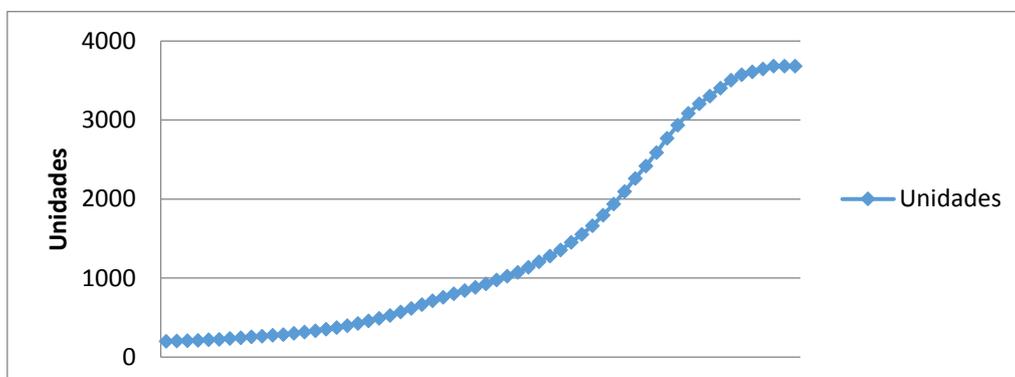


Figura No 18: Proyección de unidades

En cuanto a la estructura de costo de cada CKD se considera todos los aspectos necesarios para la importación de los mismos. Se debe considerar que de los valores se encuentran desglosados a la unidad, debido a que en un principio cada CKD se lo trasladara en lotes. Por ello la composición del coste de cada CKD es el siguiente:

Tabla No 13: Detalle de costo unitario

Costos/CKD	Detalle	Bobinas	Vitrocéricas
Valor FOB	-	\$ 0,20	\$ 20,00
Transporte	Internacional	\$ 0,04	\$ 4,29
	Movilización	\$ 0,10	\$ 7,50
Seguro	Internacional	\$ 0,08	\$ 2,00
Gastos Aduana	Agente de Aduana (gasto asumido en sueldo)	\$ -	\$ -
	Gastos administrativos (gasto asumido en sueldo)	\$ -	\$ -
Embodegaje y entrega	Transferencia de buque a suelo	\$ 0,01	\$ 24,74
Pesaje	Diferencial a cada SKU	\$ 0,01	\$ 9,29
	Almacenaje	\$ 0,03	\$ 2,79
Transporte	Local	\$ 0,02	\$ 5,36
Seguro	Local	\$ 0,20	\$ 1,75
Total, x unidad		\$ 0,69	\$ 77,70

En cuanto a los gastos que se consideran necesarios y adjuntos que se tomaron en cuenta dentro del mix de marketing hacen referencias a los suministros de oficina, seguros por desperfectos, mantenimientos de equipos, servicios básicos, arriendos, inversión en publicidad y el gasto de constitución que, aunque hoy por hoy el coste oscile entre los 400 a 600 dólares, la documentación y tramitación hacen que el valor aumente a un aproximado de \$1 400

Tabla No 14: Detalle gastos

Descripción		
Suministros	\$ 30,00	mensuales
Seguros de CKDs	8,00%	De ventas mensuales
Mantenimiento y reparaciones	\$ 60,00	mensuales
Servicios básicos	\$ 120,00	mensuales
Gasto arriendo	\$ 900,00	mensuales
Publicidad	30,00%	valor ventas mensuales 1er año
	25,00%	valor ventas mensuales despues de 1 er año
Gastos de constitución	\$ 1.400,00	un solo pago

7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para la inversión total inicial se considera la compra del amoblado de la oficina general compuesto por escritorios, sillas y sillones. Sin la necesidad de tener una reinversión de los mismos dentro del lapso de los primeros 5 años de funcionamiento del proyecto en cuestión. Además de la compra de un vehículo, el cual se hace necesario para uso exclusivo de los agentes comerciales en situaciones de suma urgencia por una atención demandante por parte de las funciones de la empresa como de los clientes. También se consideran necesarios en la inversión inicial la compra de los equipos electrónicos compuestos por laptops, desktops y una impresora industrial, lo cual da una suma total de \$ 20.502.97 (Después de la pérdida total del valor de estos activos en específico se realiza la inversión respectiva asumiendo también el crecimiento respectivo sujeto al personal de ingreso). Para la compra de licencias de software se hace necesario la inversión de \$1.750 para los 5 equipos en cuestión. Complementariamente se encuentran los inventarios que al periodo 0 requieren una inversión de \$ 3 247.07 de cual se desglosa una política de pagos de un mes plazo o 30 días por el 100% del valor del mismo al proveedor. Además de que se genera la necesidad de \$ 30.000 por efecto de los sueldos a pagar.

Finalmente, la estructura del capital se la maneja con un 40% propio y un 60% de capital por préstamo.

Tabla No 15: Detalle de inversión inicial

Inversiones PPE	\$20.792,97	Capital de Trabajo Neto
Inversiones Intangibles	\$1.750,00	
Inventarios	\$3.247,07	
Gastos efectivos	\$30.000,00	
Varios	n/a	
TOTAL, INVERSIÓN INICIAL	\$55.790,04	

Tabla No 16: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	40,00%	22.316,02
	Deuda L/P	60,00%	33.474,02

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Tabla No 17: Estado de resultados anual

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL	1	2	3	4	5
Ventas	88.050,02	208.355,39	619.730,19	1.515.607,33	2.514.831,06
(-) Costo de los productos vendidos	53.903,47	123.790,77	358.003,09	851.586,01	1.401.618,12
(=) UTILIDAD BRUTA	34.146,54	84.564,62	261.727,10	664.021,32	1.113.212,93
(-) Gastos sueldos	69.992,60	77.358,95	97.768,51	116.298,99	120.454,86
(-) Gastos generales	40.415,00	65.151,27	168.474,36	392.940,63	643.261,78
(-) Gastos de depreciación	4.314,86	4.314,86	4.314,86	4.199,64	4.314,86
(-) Gastos de amortización	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(80.925,92)	(62.610,45)	(9.180,63)	150.232,07	344.831,43
(-) Gastos de intereses	3.514,70	2.886,26	2.183,02	1.396,06	515,42
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(84.440,62)	(65.496,71)	(11.363,65)	148.836,01	344.316,01
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	-	22.325,40	51.647,40
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(84.440,62)	(65.496,71)	(11.363,65)	126.510,61	292.668,61
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	27.832,33	64.387,09
(=) UTILIDAD NETA	(84.440,62)	(65.496,71)	(11.363,65)	98.678,27	228.281,52

Dentro del estado de resultados se puede rescatar que dentro del año número 4 se reflejan ganancias netas, siendo que al último año de proyección se termina con una utilidad neta de \$228 274.14 lo que representa básicamente un margen neto del 9.08% entre lo representado entre las ventas y utilidad neta.

Tabla No 18: Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	59.037,11	(27.926,65)	(89.141,38)	(81.093,03)	66.430,06	198.267,28
<i>Corrientes</i>	36.494,14	(45.804,76)	(102.354,64)	(89.641,43)	53.527,35	190.029,42
Efectivo	33.247,07	(54.621,01)	(128.062,12)	(159.231,55)	(95.973,67)	123.875,66
Cuentas por Cobrar	-	2.871,70	8.421,78	23.530,87	52.400,99	66.153,76
Inventarios Disponibles	-	621,42	1.772,97	4.750,31	10.244,72	-
Inventarios CKDs	3.247,07	5.323,12	15.512,74	41.308,94	86.855,30	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	-	-	-	-	-
<i>No Corrientes</i>	22.542,97	17.878,11	13.213,26	8.548,40	12.902,71	8.237,86
Propiedad, Planta y Equipo	20.792,97	20.792,97	20.792,97	20.792,97	29.696,92	29.696,92
Depreciación acumulada	-	4.314,86	8.629,71	12.944,57	17.144,21	21.459,06
Intangibles	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00
Amortización acumulada	-	350,00	700,00	1.050,00	1.400,00	1.750,00
PASIVOS	36.721,10	34.197,95	38.479,93	57.891,93	103.936,75	7.492,45
<i>Corrientes</i>	3.247,07	6.003,12	16.192,74	42.215,61	95.658,27	7.492,45
Cuentas por pagar proveedores	3.247,07	5.323,12	15.512,74	41.308,94	86.855,30	-
Sueldos por pagar	-	680,00	680,00	906,67	1.020,00	1.020,00
Impuestos por pagar	-	-	-	-	7.782,97	6.472,45
<i>No Corrientes</i>	33.474,02	28.194,83	22.287,19	15.676,32	8.278,48	-
Deuda a largo plazo	33.474,02	28.194,83	22.287,19	15.676,32	8.278,48	-
PATRIMONIO	22.316,02	(62.124,60)	(127.621,31)	(138.984,96)	(37.506,68)	190.774,83
Capital	22.316,02	22.316,02	22.316,02	22.316,02	25.116,02	25.116,02
Utilidades retenidas	-	(84.440,62)	(149.937,33)	(161.300,98)	(62.622,70)	165.658,81

En cuanto al estado de resultados anual se denota al igual que los activos por efectos corrientes comienzan a ser positivos desde el año número tres al cuarto acompañado del efectivo. Denotándose claramente el crecimiento continuo de los pasivos debido al crecimiento tanto a los costes propuestos desde un principio. Por otro lado, aunque las utilidades retenidas se encuentren negativas al cuarto periodo, se tiene una recuperación al quinto año dado una valoración de la empresa positiva desde el cuarto año por el valor de \$ 66 278.09

Tabla No 19: Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	(82.588,88)	(67.533,48)	(24.558,55)	76.759,67	228.127,80
Utilidad Neta	-	(84.440,62)	(65.496,71)	(11.363,65)	98.678,27	228.281,52
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	4.314,86	4.314,86	4.314,86	4.199,64	4.314,86
+ Amortización	-	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
- CxC	-	(2.871,70)	(5.550,08)	(15.109,09)	(28.870,13)	(13.752,77)
- Inventario CKDs	(3.247,07)	(621,42)	(1.151,55)	(2.977,34)	(5.494,42)	10.244,72
- Inventario Disponible	-	(2.076,05)	(10.189,61)	(25.796,21)	(45.546,35)	86.855,30
- Inventario SF	-	-	-	-	-	-
+ CxP PROVEEDORES	3.247,07	2.076,05	10.189,61	25.796,21	45.546,35	(86.855,30)
+ Sueldos por pagar	-	680,00	-	226,67	113,33	-
+ Impuestos	-	-	-	-	7.782,97	(1.310,52)
-	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(22.542,97)	-	-	-	(4.755,98)	-
- Adquisición PPE y intangibles	(22.542,97)	-	-	-	(4.755,98)	-
Actividades de Financiamiento	55.790,04	(5.279,20)	(5.907,63)	(6.610,88)	(8.745,81)	(8.278,48)
+ Deuda Largo Plazo	33.474,02	(5.279,20)	(5.907,63)	(6.610,88)	(7.397,84)	(8.278,48)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Capital	22.316,02	-	-	-	(1.347,97)	-

Dentro del estado proyectado anual de efectivo se puede denotar en la sección de activos claramente la pérdida del valor de los activos detallados anteriormente, conjuntamente con el crecimiento de los inventarios. Además, es importante recalcar que los impuestos generados son registrados para su pago desde el cuarto periodo, debido a que desde este periodo se tienen resultados positivos, dando paso a la obligación de responder por este requerimiento legal.

A posterior se divisa la reinversión en cuento a los activos que perdieron su valor por efecto de depreciación como es el caso de los equipos electrónicos.

Tabla No 20: Flujo de caja del proyecto anual

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (55.790,04)	\$ (79.401,58)	\$ (64.612,12)	\$ (22.340,43)	\$ 73.434,85	\$ 292.998,62
	\$ (79.401,58)	\$ (144.013,70)	\$ (166.354,13)	\$ (92.919,29)	\$ 200.079,33

Para el flujo de caja del proyecto se toman en cuenta varios aspectos importantes operacionales como es los gastos por depreciación, de amortización, el 15% de participación de trabajadores y el impuesto a la renta. Es importante recalcar que

se obtienen valores fijos para los gastos por depreciación y de amortización a lo largo de los 5 periodos. Como ya fue mencionado el 15% de participación de trabajadores se comienza a tomar desde el cuarto año debido a los primeros resultados positivos como ya fue anteriormente mencionado.

También se toma en cuenta la variación del capital neto el cual tiene varios periodos en cifras negativas, no obstante, para periodos posteriores se recuperan. Las inversiones como recuperaciones de PPE, vehículos y equipos de cómputo como su comportamiento dentro del proyecto también son parte del cálculo del flujo de caja del proyecto.

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

Tabla No 21: Flujo de caja del inversionista anual

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (22.316,02)	\$ (87.011,03)	\$ (72.433,34)	\$ (30.398,65)	\$ 65.111,42	\$ 284.378,42
	\$ (87.011,03)	\$ (159.444,37)	\$ (189.843,02)	\$ (124.731,59)	\$ 159.646,83

Para el flujo de caja del inversionista se toma en cuenta la totalidad del préstamo realizado que tiene un valor de \$33 474.02 con sus respectivos gastos de interés, amortización del mismo y el escudo fiscal considerado por las normativas legales nacionales (15% de participación de trabajadores y 22% de impuesto a la renta). Siendo así que este comienza a tener flujos positivos desde el año número 3 o periodo número 34.

En cuanto a la tasa de descuento de este proyecto o coste medio ponderado de capital (dando como resultado final "WACC simple" = 11.06%) para este proyecto se toma en cuenta tanto la tasa libre de riesgo (1.15%), rendimiento del mercado en cuestión (12.12%), beta para el sector de negocios y servicios (0.95), riesgo país (3.05%) y por último la tasa de impuestos trabajada durante el proyecto (22%). Por otro lado, la valoración de los activos por medio de la metodología

CAPM, lo cual, en función de riesgo establecido dentro del mercado, este estima la rentabilidad en un 14.18%

7.5 Índices financieros

Para medición de los índices financieros correspondientes VAN (Valor Actual Neto), IR (Índice de rentabilidad), TIR (Tasa Interna de Retorno) se tomó en cuenta bajo las tasas de descuento correspondientes al punto anterior; donde bajo el WACC simple y cambiante se obtienen resultados muy similares tanto para estos criterios de inversión, estos son los siguientes:

Tabla No 22: WACC Simple

WACC Simple			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$1.559,83	VAN	\$30.197,11
IR	\$1,03	IR	\$2,35
TIR	14,88%	TIR	16,15%
Periodo Rec.	4,74	Periodo Rec.	4,92

Tabla No 23: WACC Cambiante

WACC Cambiante			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$1.559,83	VAN	\$34.202,87
IR	\$1,03	IR	\$2,53
TIR	14,88%	TIR	16,15%
Periodo Rec.	4,74	Periodo Rec.	4,92

Bajo la valoración del CAPM encontramos el TIR se mantiene tanto para el proyecto como para el inversionista se mantiene estable, no obstante, en cuanto a la valoración del IR y VAN para el inversionista se ve afectada en gran manera, debido que, aunque este aun represente un valor positivo sobre el valor del préstamo inicial y se muestre rentable, no alcanza el mismo nivel que es considerado con el WACC. Los resultados son los siguientes:

Tabla No 24: Criterios de inversión con modelo CAPM

Criterios de Inversión Con Modelo CAPM			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$1.559,83	VAN	\$10.328,30
IR	\$1,03	IR	\$1,46
TIR	14,88%	TIR	16,15%
Periodo Rec.	4,74	Periodo Rec.	4,92

Conclusiones:

1. En cuanto a la estructura de capital, fuentes de financiamiento y las tasas de interés se tiene que al considerar todo el panorama que incluye tanto las inversiones en propiedad, planta y equipo y demás factores necesarios además de sus respectivas reinversiones en periodos posteriores es necesario manejar una estructura de capital 40% y 60% por préstamo (en este caso con el Banco del Pacifico) el cual es un requisito propuesto por el banco en sus rangos para financiamiento tomando una tasa de interés del 11.30%.
2. Para los flujos de caja tanto del inversionista como del proyecto se denota que ambos tienen un comportamiento de recuperación muy similares, desembocando en la recuperación total de las inversiones tratadas a lo largo del proyecto y por efecto de sus actividades logran evidenciar ganancias al final del periodo proyectado.
3. Al establecer el coste de capital (WACC) en un 11,61% y una valoración de activos (CAPM) en un 14.18% en relación a la tasa de interés es muy satisfactorio debido a que se encuentra por sobre las expectativas que las partes interesadas desean recibir por su participación.
4. Para tener una visión más concreta de los índices financiero que funcionaran como criterios de financiamiento tenemos que tanto VAN, IR y TIR poseen valores que permiten dar paso directo a la decisión de inversión, no obstante, el periodo de recuperación del mismo no es precisamente bajo al tenerlo en el último periodo

5. Dentro de los 5 periodos en proyección de este plan de negocio se muestra viable la aplicación del mismo, aunque el periodo de recuperación de la inversión inicial se da en los últimos años este muestra una viabilidad financiera positiva.

CONCLUSIONES GENERALES

- En términos generales se puede ver que tanto el esquema (modelo de negocio) tanto como la idea principal de atender a un mercado claramente desatendido dentro del territorio nacional como es el de las cocinas de inducción tiene una perspectiva muy positiva en los ámbitos políticos, sociales y económicos.
- Debido a que el Gobierno Nacional toma el papel actor principal y es también el factor más influyente dentro del ámbito externo al negocio. Queda claro que un proyecto de esta naturaleza se verá en la obligación de acogerse a los términos que este ente demande, tanto actuales como si fuese el caso que el panorama que se describió a lo largo del documento llegara a cambiar.
- Este plan de negocio tiene una gran ventaja como un factor de dificultad bastante claro. En una primera instancia vendría a tener un estatus de pionero sin una competencia clara o directa para desarrollar sus actividades, lo que daría una cierta libertad de funcionamiento en sus inicios. No obstante, al establecerse con una actividad aledaña a un mercado en crecimiento se hace necesario que se haga un esfuerzo por dinamizar este mercado, el cual está bastante comprometido por los paradigmas encontrados en el cliente final de este tipo de cocinas.
- Para este plan de negocio existe varios puntos clave para su éxito. Uno de ellos es cómo las reiteradas relaciones comerciales, las cuales pueden infligir y significar el éxito del proyecto. Por ello es necesario que los colaboradores que estén encargados del contacto directo con los clientes de la empresa logren unificar estas relaciones de manera que se perpetúe lo más posible los intercambios y oferta del servicio descrito.

- Es de vital importancia el considerar que tanto los colaboradores como el plan de operaciones propuesto debe adaptarse de manera muy flexible a las necesidades del cliente. Ya sea por el lado operativo de las actividades de la empresa como también puede que estos demanden una simple rendición de cuentas de lo que se está realizando con un representante de manera presencial. Esto se debe a que se debe sustentar y potenciar el concepto de servicio sobre el cual está establecido este plan de negocios.
- El crecimiento de ventas del plan de negocios está claramente atado al dinamismo marcado por el mercado en el que tanto de servicios administrativos como el que se ha generado por las cocinas de inducción. Ciertamente, entre los CKD's con los que se ha propuesto trabajar existe la diferencia de su probabilidad de masividad y demanda que este pueda crecer. Por ello para las ventas se estableció un abasto base de atención para 40 cocinas y en el transcurso de los periodos se logra con el crecimiento diferenciado realizar un abasto mayor de bobinas y uno acorde a lo esperado para las vitrocerámicas.
- Financieramente, el presente plan de negocios presenta índices de criterios de inversión como el VAN, IR y TIR que indican que este proporcionará un retorno a las inversiones iniciales que se establecen que son necesarias para poder cumplir con la adquisición y soporte efectivo del mismo proyecto a inicios de su funcionamiento.
- A pesar de que los índices financieros indiquen y muestren luz verde para la inversión y aplicación del mismo plan de negocios. Se tiene que el periodo de recuperación de las inversiones es muy alto, dándose el mismo dentro de quinto periodo por efecto de mantener flujos negativos al tercer año de funcionamiento. Dejando el tema del periodo de recuperación, es importante tomar en cuenta que, aunque la viabilidad financiera se comprueba, las viabilidades acordes a las condiciones del mercado son inciertas, debido al próximo cambio de mandatarios dentro de todos los cargos políticos y se perderá la estabilidad en cuanto a cómo los planes de desarrollo de la matriz energética se han venido manejando

REFERENCIAS

ACR. (2015). Tarpuc le vende 17.000 'cerebros' a Indurama para cocinas de inducción. *El Mercurio*. Recuperado el 19 de abril del 2016, de: <http://www.elmercurio.com.ec/494655-tarpuc-le-vende-17-000-cerebros-a-indurama-para-cocinas-de-induccion/#.VxaYFOn2bct>

Alibaba. (2016). Cooktops. Recuperado el 28 de noviembre del 2016 de: https://www.alibaba.com/product-detail/Schott-Ceran-Surface-Glass-Cooktop-Ceramic_60391719180.html

Alibaba. (2016). Principal de aceros. Recuperado el 28 de noviembre del 2016 de: <https://spanish.alibaba.com/g/coils-for-induction-cooker.html>

Banco Central. (2016). Estadísticas económicas. Recuperado el 19 de abril del 2016, de: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

Comité del comercio exterior. (2014). Resolución No. 039-2014. El ciudadano. Recuperado el 19 de abril del 2016, de: <http://www.elciudadano.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/Resoluci%C3%B3n-039-2014.pdf>

Crece Negocios. (s/f). El modelo de las cinco fuerzas de Porter. Recuperado el 20 de abril del 2016, de: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Doing Business. (2016). Apertura de un negocio. Recuperado el 1 de octubre del 2016 de: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploretopics/starting-a-business>

Ecuador Legal Online. (2016). Tablas sectoriales 2016. Recuperado el 10 de diciembre del 2016 de: <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/tablas-sectoriales-2016/>

Ecuadortimes LA. (2014). Producción de cocinas de inducción iniciará con un 13% de partes nacionales. Recuperado el 20 de abril del 2016, de: <http://www.ecuadortimes.net/es/2014/06/30/produccion-de-cocinas-de-induccion-iniciara-con-un-13-de-partes-nacionales/>

Ekos. (2015). La industria en Ecuador. Composición sectorial de la economía ecuatoriana. Recuperado el 10 de octubre del 2016 de: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>

Ekos. (2015). La industria en Ecuador. Ilustración de participación del PIB
Recuperado el 10 de octubre del 2016 de:
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>

El tiempo. (2013). El subsidio al gas se eliminará en el 2016. Recuperado el 10 de octubre del 2016 de: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/126692-el-subsidio-al-gas-se-eliminara-en-el-2016/>

INEC. (2012). Clasificación nacional de actividades económicas. Recuperado el

20 de abril del 2016, de:

<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

Ministerio de Coordinador de Política Económica. (2016). LA LIQUIDEZ

ECUATORIANA SE ESTÁ RECUPERANDO. Recuperado el 1 de

octubre del 2016 de: [http://www.politicaeconomica.gob.ec/la-liquidez-](http://www.politicaeconomica.gob.ec/la-liquidez-ecuatoriana-se-esta-recuperando/)

[ecuatoriana-se-esta-recuperando/](http://www.politicaeconomica.gob.ec/la-liquidez-ecuatoriana-se-esta-recuperando/)

Misterio de Electricidad y Energía Renovable. (s/f). Proyectos de generación

eléctrica. Recuperado el 18 de septiembre de 2016 de:

<http://www.energia.gob.ec/proyectos-emblematicos-2/>

Ochoa Karina. (2015). Cocinas de inducción: Inicia comercialización. *Metro*

Ecuador. Recuperado el 19 abril 2016, de:

<http://www.metroecuador.com.ec/noticias/cocinas-de-induccion-inicia-comercializacion/AzUnht---88plvcAFuHfgo/>

Ochoa Karina. (2015). En agosto inicia la venta de cocinas de inducción. *Metro*

Ecuador. Recuperado el 19 abril del 2016, de:

<http://www.metroecuador.com.ec/noticias/en-agosto-inicia-la-venta-de-cocinas-de-induccion/AzUngC---142hIm28duTdc/>

Paspuel Washington. (2015). La venta de cocinas de inducción aun presenta

altibajos. *El Comercio*. Recuperado el 19 de abril del 2016, de:

<http://www.elcomercio.com/actualidad/venta-cocinas-induccion-consumo-comercio.html>

Revista Lideres. (s/f). Ecuador agota su mejor crudo pero no aumenta las

reservas. Recuperado el 20 de abril del 2016, de:

<http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-agota-mejor-crudo-aumenta.html>

Superintendencia de compañías. (2012). Sector societario. Recuperado el 20 de

Abril del 2016, de:

http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

Superintendencia de compañías. (s/n). Por tipo, actividad, región, estado legal

e intendencia. Recuperado el 28 de noviembre del 2016 de :

<http://181.198.3.71/portal/cgi->

[bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Variable%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27N%C3%BAmero%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20por%20Variable%27%5d&ui.name=N%C3%BAmero%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20por%20Variable&run.outputFormat=&run.prompt=true](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Variable%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27N%C3%BAmero%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20por%20Variable%27%5d&ui.name=N%C3%BAmero%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20por%20Variable&run.outputFormat=&run.prompt=true)

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1 - Segunda Entrevista a Expertos

Esta segunda entrevista se la realizó a Ing. Angel Realpe. Involucrado en el sector de las cocinas de inducción. Por limitación de tiempo esta se realizó vía telefónica. La información recogida de la misma en base a las preguntas realizadas es la siguiente:

1. ¿Considera que el mercado de las cocinas de inducción tiene proyecciones a despuntar en el mercado ecuatoriano?

Bryan antes que anda, es un gusto poder ayudarte en este paso de tu preparación profesional. Bueno, es interesante el tema que propones debido a que este mercado como sabrás ha encontrado muchas barreras, iniciando por el que sería el cliente. No obstante, el Gobierno Nacional ha tomado esta iniciativa por varios motivos. Dejando de lado la cocción eficiente que tanto promociona el gobierno, la verdad es que un cambio en la tendencia de consumo es necesario debido a que el Ecuador NO tiene gas. Y tenemos un mercado saturado de cilindros y de demanda por los mismos.

Así que de una u otra forma este proyecto de penetración de las cocinas de inducción debe despuntar mas no porque sea la mejor opción, sino que es la única en la cual se trabajó y es aplicable hoy por hoy.

2. ¿Con el cambio de gobierno en el próximo año 2017, se vería afectada la proyección de inclusión total de las cocinas de inducción en el mercado nacional?

Hoy es algo complicado saber cómo se comportará el manejo de este mercado en específico ya que no tenemos datos históricos concretos para poder realizar supuestos lógicos. Sería entendible que se genere mucha incertidumbre lo cual acabaría resultando en riesgo.

3. Para evitar este riesgo que nombra, ¿Qué se debería hacer

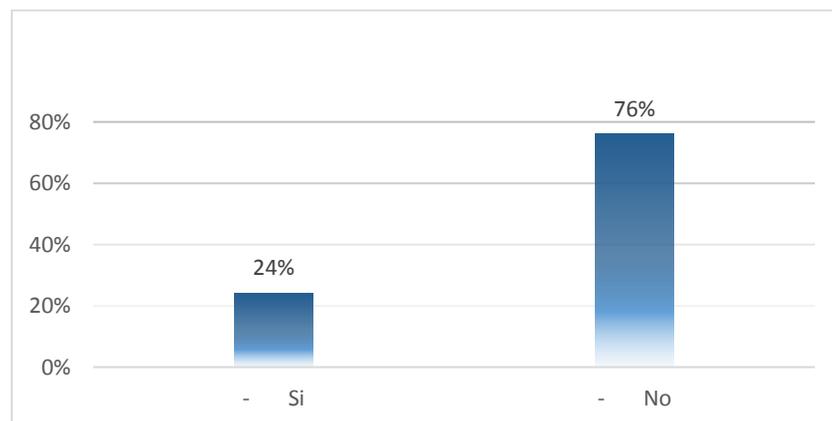
En el supuesto de que se tenga el proyecto que entiendo que propones, es el preocuparse por sensibilizar a la gente quienes la que a final de cuentas las que toma o no la decisión de comprar las cocinas o no. Así reforzar la idea de que estas cocinas son el medio más cercano para confrontar la cadencia de recursos que está cruzando el Ecuador

4. Al pasar delos años que las cocinas de inducción han estado en nuestro medio, como supones que debería establecerse el servicio que se pretende dar.

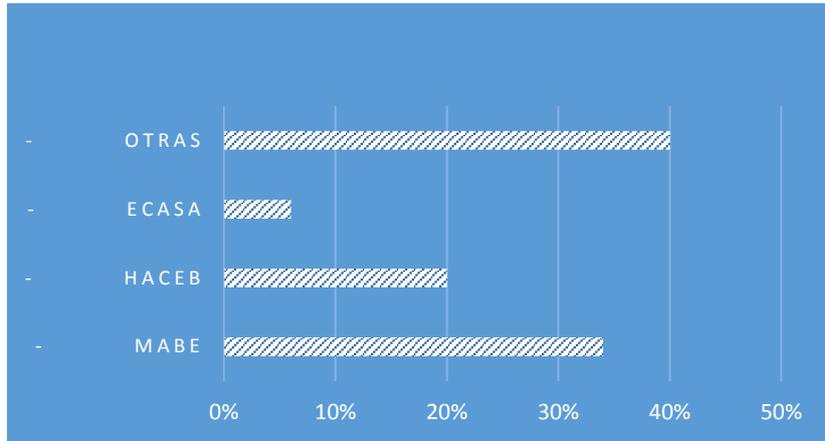
Entiendo que al verse relacionadas tus actividades a al mercado de estas cocinas, es obvio esperar que tus ingresos tendrán que ir acorde a este mercado como el de servicios administrativos, además que tanto costos como las demás dimensiones de un plan de negocio como el que estas desarrollando irán sujetos a esto en una primera instancia

Anexo 2 - Resultados de encuestas

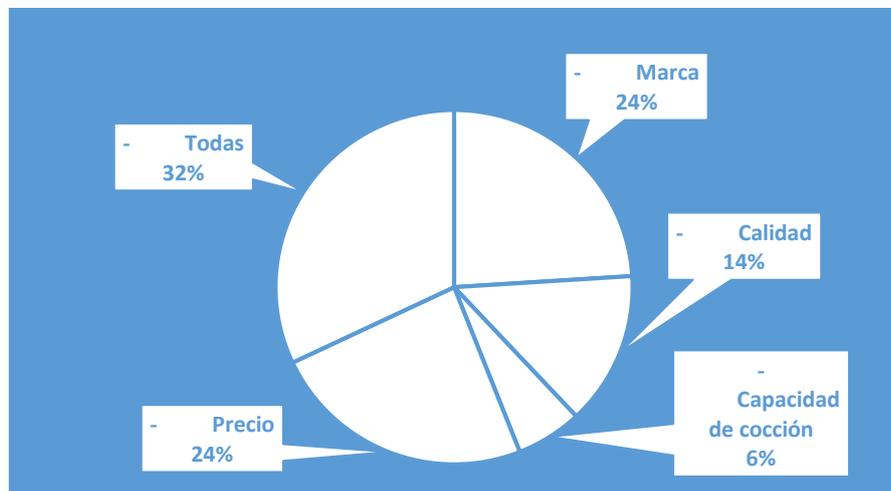
1. Conoce el papel que las cocinas de inducción están cumpliendo con respecto a la situación energética nacional



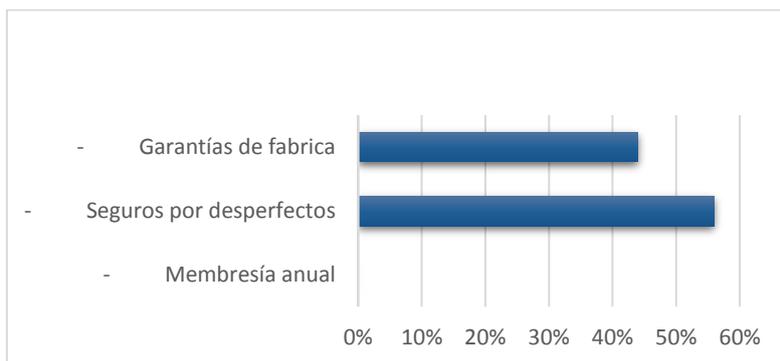
2. Que marca de cocina de inducción conoce



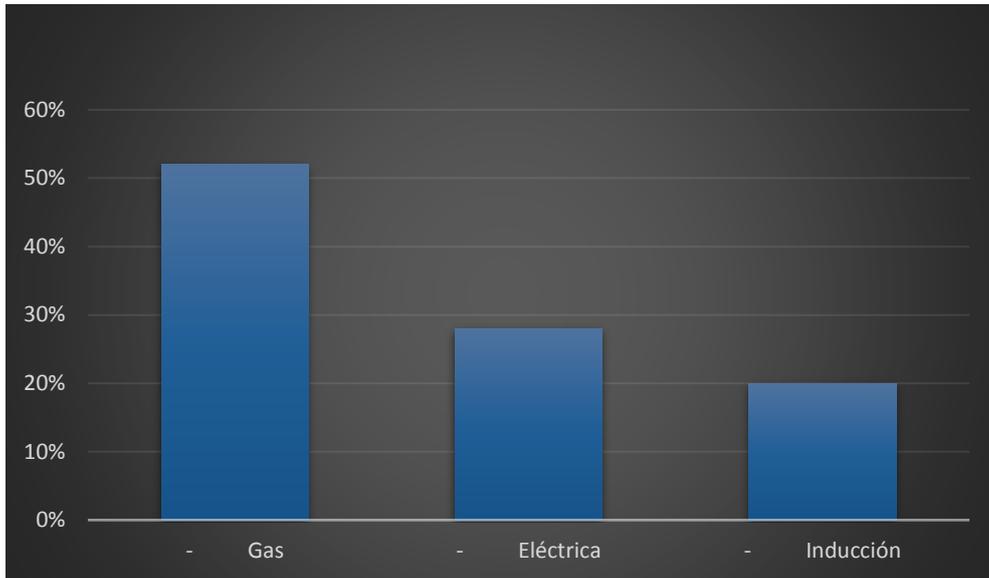
3.Cuál es la característica que considera más importante en una cocina.



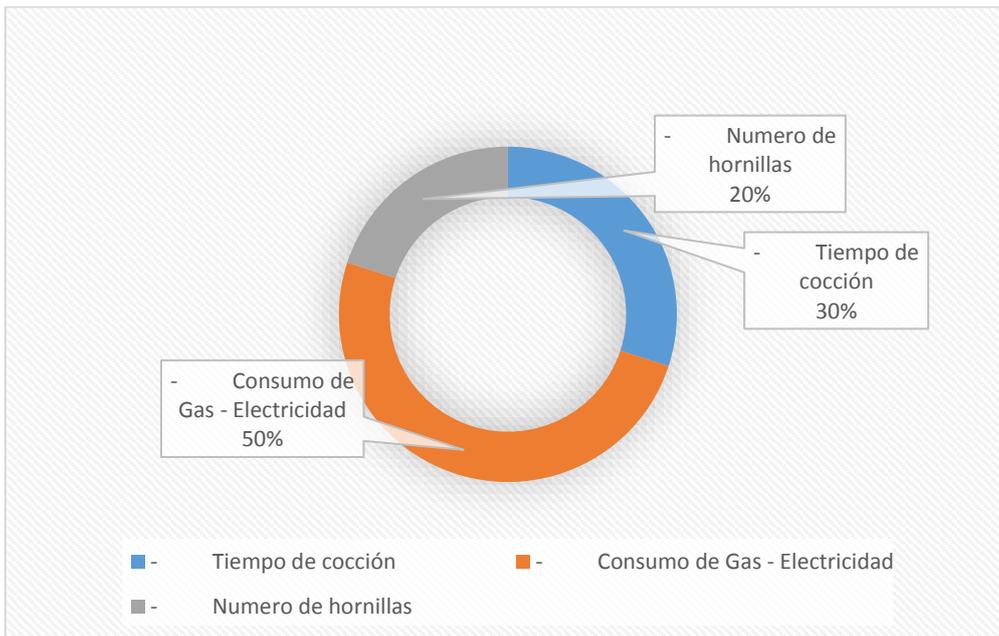
4. Qué tipo de garantías será de su interés. (Producto)



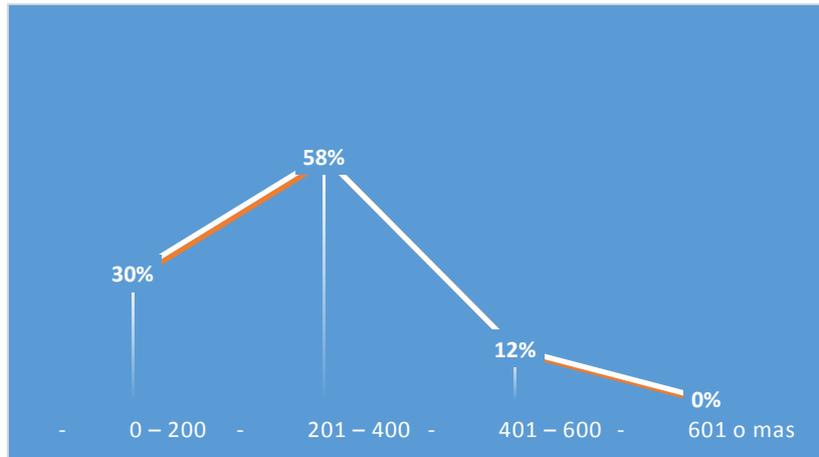
5. Para preparar sus alimentos, refiriéndonos a los electrodomésticos, que tipo de cocina es de su preferencia.



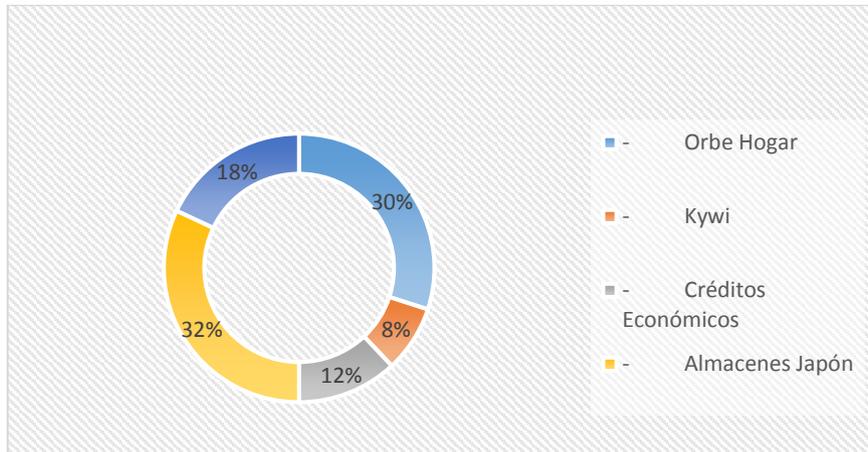
6. Cual es rasgo más importante para usted para la cocción de sus alimentos (prestaciones)



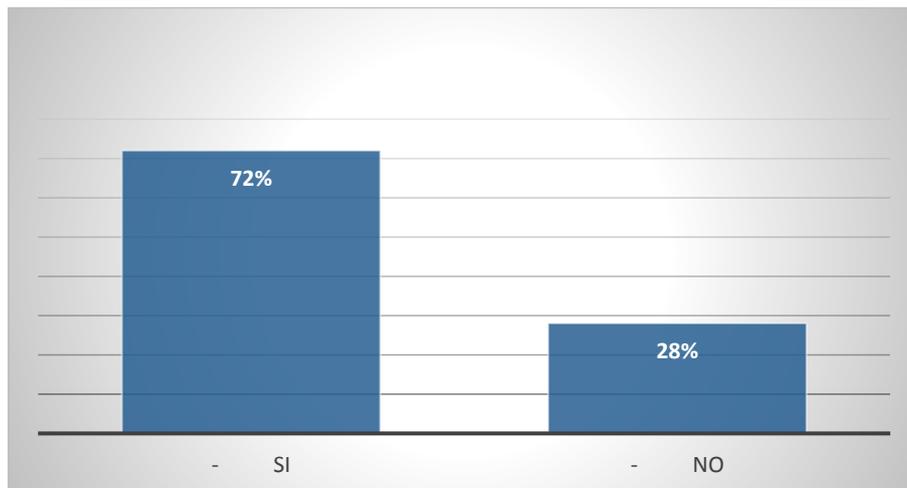
7. ¿Qué rango de precios consideraría idóneo para las cocinas de inducción?



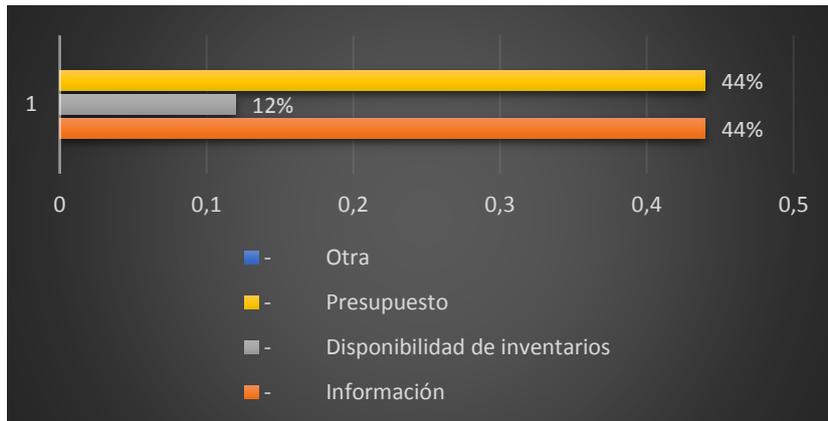
8. En que establecimientos le gustaría obtener sus electrodomésticos.



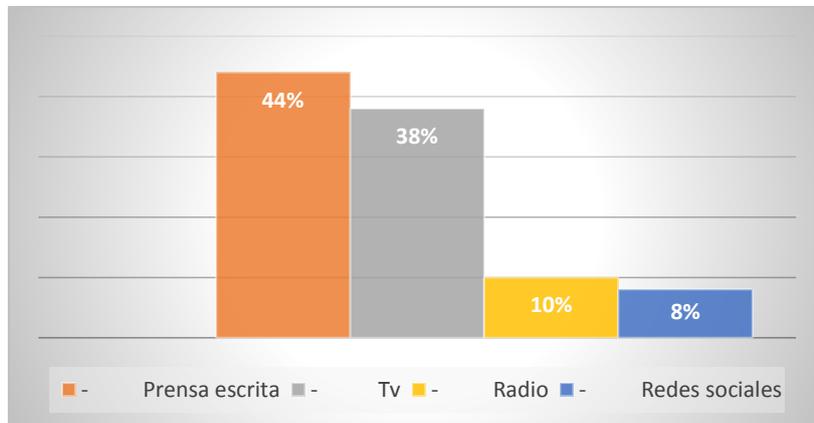
9. Le sería de interés que los repuestos de sus electrodomésticos estén disponibles en cualquier tienda de repuestos de línea blanca.



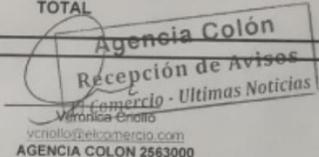
10. Que haría falta para que usted acceda a la compra de una cocina de inducción.



11. Porque medio le gustaría que este producto le sea promocionado



Anexo 3 - Cotización Medios

GRUPO EL COMERCIO C.A.		PROFORMA		FECHA: 30-11-2016	
MEDIO: COMERCIO					
SEÑOR(ES): BRYAN VENEGAS			TELEFONO:		
TITULO DEL AVISO: PUBLICIDAD					
MEDIDAS: 12,82 CM ANCHO		25,64 CM ALTO		MODULOS: 3X10 (30 MODULOS)	
PUBLICIDAD:		ESPECIALES		REMITIDO	
		<input type="checkbox"/> MORTUORIOS		<input type="checkbox"/> NACIONAL	
		<input checked="" type="checkbox"/> COMERCIAL		<input type="checkbox"/> OTROS	
		<input type="checkbox"/> OCASIONAL		<input type="checkbox"/> LOCAL	
FULL COLOR					
PAGINA INDETERMINADA					
POR DIA (LUNES)		\$ 2.941,20 Includo IVA		SABADO USD. \$ 3.078,00 Includo IVA	
				DOMINGO USD. \$ 4.411,80 Includo IVA	
PAGINA INDETERMINADA CLASIFICADOS EMPLEOS MODULO 2X3					
POR DIA (LUNES-VIERNES)		SABADO USD.		Includo IVA	
DIA ORDINARIO USD.		DOMINGO USD.		Includo IVA	
RECARGOS ADICIONALES					
PUBLICIDAD, UBUCACION ESPECIAL		<input type="checkbox"/> IDIOMA		<input type="checkbox"/> COLOR	
FONDO NEGRO		<input type="checkbox"/> RETRASO		<input type="checkbox"/> TRAMA	
VALOR TOTAL PUBLICACION					
DIA ORDINARIO USD.		LUNES		TOTAL	
		DOMINGO			
INGRESA CON 48 HORAS DE ANTICIPACION					
Formas de pago: Efectivo, Tarjeta de Crédito Corriente o Cheque de empresa					
Señor cliente por favor pagar con CHEQUE DE EMPRESA cruzado a					
nombre de GRUPO EL COMERCIO C.A. RUC: 1790008851001					
DIREC: PEDRO VICENTE MALDONADO 11515 Y EL TABLON.					
Somos contribuyentes especiales Retención del 1%					
 Verónica Criollo vcriollo@elcomercio.com AGENCIA COLON 2563000					
NOTA: Esta proforma tiene validez de 8 días siempre que el texto y las medidas correspondan a las cotizadas					
EL FORMATO PARA LA ELABORACION DEL ARTE ES PFD A 300 RESOLUCION MEDIDAD EXACTAS					
LOS AVISOS SE PUBLICAN CON 48HRS DE ANTICIPACION					
LOGOS Y SELLOS TRAER EN UNA FLAS MEMMORY EN FORMATO JPF LA MAS ALTA RESOLUCION					

Anexo 4 - Matriz Canvas

<u>Alianzas</u>	<u>Procesos</u>	<u>Propuesta de Valor</u>	<u>Relacionamiento</u>	<u>Segmentos de Clientes</u>
<p>Los aliados estratégicos más importantes para este negocio son las entidades públicas debido a su aporte tanto estratégicamente como de actividades</p>	<p>Los procesos o actividades clave en este modelo de negocios es las formas o las vías de establecer relaciones comerciales con los clientes.</p>	<p>Se ofrece de primera mano los CKD's de las cocinas de inducción.</p> <p>El motivo por el cual los clientes ven esto atractivo es que este servicio reduce sus tiempos operativos que no están contemplados en sus funciones.</p>	<p>El tipo de relaciones que se deben crear con los clientes son básicamente comerciales, de las cuales se deriva una de las más importantes estrategias que es generar un contacto directo con los mismos</p>	<p>Los clientes básicamente son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Empresas ensambladoras 2. Pequeños y grandes distribuidores de repuestos 3. Comercializadores
	<u>Recursos</u>	<u>Canales de Distribución</u>	<p>Los canales de distribución no aplican debido a que el producto se entregará en puerto</p>	
<u>Costos</u>		<u>Ingresos</u>		
<p>Los costos a tomar en consideración dentro del negocio son los generados por el servicio que se pretende atender en cuanto a la importación de los CKD's</p>		<p>Los ingresos de la compañía se generarán por medio de una comisión porcentual sobre el valor comercial de los lotes de CKD's.</p> <p>Estos serán percibidos mediante transacciones bancarias.</p>		

Anexo 5 - Cálculo de WACC y CAPM

		WACC			
		WACC Simple		10,96%	
Tasa libre de riesgo	1,15%	WACC Simple			
Rendimiento del M	12,12%	Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
Beta	0,95	VAN	\$1.559,83	VAN	\$30.197,11
Riesgo País	3,05%	IR	\$1,03	IR	\$2,35
Tasa de Impuestos	22,00%	TIR	14,88%	TIR	16,15%
CAPM	14,62%	Periodo Rec.	4,74	Periodo Rec.	4,92
		WACC Cambiante			
WACC		Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
Año 1	21,73%	VAN	\$1.559,83	VAN	\$34.202,87
Año 2	17,13%	IR	\$1,03	IR	\$2,53
Año 3	21,82%	TIR	14,88%	TIR	16,15%
Año 4	5,54%	Periodo Rec.	4,74	Periodo Rec.	4,92
Año 5	14,40%				

		CAPM (Beta apalancada)				
Tasa libre de riesgo	1,15%	Beta Apalancada Industria:		0,95	R Deuda/ Capital Ind:	27,92%
Rendimiento del M	12,12%	Beta Desapalancada:		0,78	R Deuda/ Capital Emp:	164,55%
Beta	0,91	Beta Apalancada Empresa:		1,78		
Riesgo País	3,05%					
Tasa de Impuestos	33,70%					
CAPM	14,18%					
		Criterios de Inversión Con Modelo CAPM				
		Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista		
		VAN	\$1.559,83	VAN	\$10.328,30	
		IR	\$1,03	IR	\$1,46	
		TIR	14,88%	TIR	16,15%	
		Periodo Rec.	4,74	Periodo Rec.	4,92	

