

ADMINISTRACION DE EMPRESAS -- TESIS Y DISERTACIONES ACADEMICAS  
I MARCAS COMERCIALES  
II MARCAS REGISTRADAS MARKETING

Tesis  
HF  
5001  
D47  
2009

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Postgrados**

**Privilege Brands: Representación de marcas en el mercado ecuatoriano**

**Santiago Dirani De la Torre**  
**César Peñaherrera Escobar**

gusc

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en  
Administración de Empresas con Mención en Marketing

Quito, diciembre de 2009

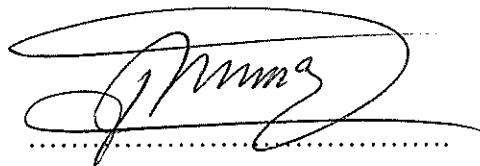
**Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Postgrados**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Privilege Brands: Representación de marcas en el mercado ecuatoriano**

**Santiago Dirani De la Torre  
César Peñaherrera Escobar**

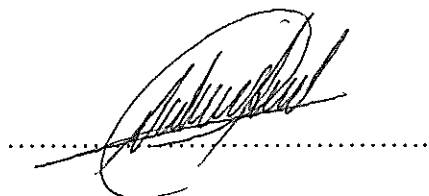
Patricio Durán, MBA  
Director de Tesis



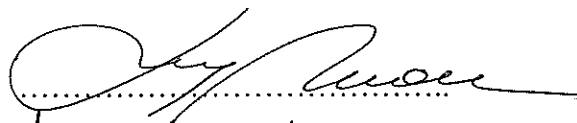
Matías Santana, PhD (c)  
Miembro del Comité de Tesis



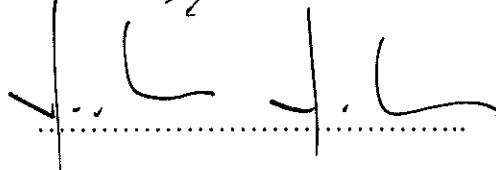
Fabrizio Noboa S., PhD  
Director de la Maestría en Administración  
de empresas



Giuseppe Marzano, PhD  
Decano del Colegio de Administración  
para el Desarrollo



Víctor Viteri, PhD  
Decano del Colegio de Postgrados



Quito, diciembre de 2009

©Derechos de autor: Según la actual Ley de Propiedad Intelectual, Art. 5:

“el derecho de autor nace y se protege por el solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su mérito, destino o modo de expresión... El reconocimiento de los derechos de autor y de los derechos conexos no está sometido a registro, depósito, ni al cumplimiento de formalidad alguna.” (Ecuador. Ley de Propiedad Intelectual, Art. 5).

Santiago Dirani De La Torre

César Peñaherrera Escobar

2009

## RESUMEN

“Esencialmente, una marca es una etiqueta semántica asociada a un objeto, proceso o idea. Una marca es un elemento denominativo con manifestaciones lingüístico-simbólicas. Las marcas son los estandartes que hacen reconocible a cada competidor en esa lucha por las preferencias de los clientes. Son íconos, representaciones visuales detrás de las cuales se manifiesta la promesa de una satisfacción.” (Di Génova, A. 2003)

A partir de esta premisa surge la iniciativa de emprender el proyecto Privilege Brands. El objetivo inicia al identificar la oportunidad de negocio que existe al representar una marca líder, con alto valor y reconocimiento. La idea es simple, la organización debe contar con un equipo de expertos en Marketing que conozcan las preferencias y tendencias del mercado ecuatoriano. Se analiza y contacta posibles marcas en el extranjero que cumplan con los requerimientos y necesidades del mercado local, se contacta a las marcas y se negocia la representación local. Al ser ya voceros y promotores de la marca a nivel local se negocian alianzas con distribuidores líderes en cada categoría. Los ingresos de la organización se basan en una comisión por compras que se realicen entre el distribuidor y la marca en el extranjero.

A continuación se detalla a fondo el plan de negocios de la organización Privilege Brands y Mylicon, su primera marca a ser representada.

## ABSTRACT

“Fundamentally, a brand is a designating label associated to an object, process or idea. A brand is a descriptive element with associations of linguistic-symbolic meanings.

Brands are the standards that make each competitor recognizable in the struggle for the client preferences. They are the icons and visual representations that manifest behind them the promise of a satisfaction” (Di Génova, A. 2003).

Parting from this premise arises the initiative of realizing the Privilege Brands project. The initial purpose is to identify the business opportunity that exists representing a leading brand of high value and recognition. The idea is simple, the organization must have a team of experts in Marketing that knows the preferences and tendencies of the Ecuadorian market. Possible foreign brands that comply with the requirements and needs of the local market are analyzed and contacted in order to negotiate a local representation. Once being the representatives and promoters of the brand at the local level, alliances must be established with leading distributors in each category. Income of the organization is based in commissions of purchases taken place between the distributor and the foreign brand.

Following is a detailed business plan of the Privilege Brands organization and Mylicon, the first brand to be represented.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>8</b>
<b>CAPITULO I. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO</b>	<b>10</b>
1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	10
1.2. REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	10
1.3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	16
<b>CAPITULO II. ANALISIS EXTERNO</b>	<b>18</b>
2.1. SITUACIÓN GENERAL DEL ECUADOR	18
2.2. ANÁLISIS SECTORIAL	19
2.3. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA	22
<b>CAPITULO III. PLAN ESTRATEGICO</b>	<b>24</b>
3.1. ESTRATEGIA GENÉRICA	24
3.2. ESTRATEGIA SECTORIAL	24
3.3. VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS INICIALES	25
3.4. ORGANIGRAMA INICIAL	26
<b>CAPITULO IV. PLAN COMERCIAL</b>	<b>27</b>
4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO	27
4.2. DEMANDA PRIMARIA	27
4.3. PRECIO	29
4.4. PRODUCTO	29
4.5. PLAZA	30
4.6. PROMOCIÓN	30
<b>CAPITULO V. PLAN DE OPERACIONES</b>	<b>31</b>
5.1. IMPORTACIÓN Y LOGÍSTICA	31
5.2. MANEJO DE FLUJOS DE IMPORTACIÓN E INVENTARIOS	33
<b>CAPITULO VI. PLAN FINANCIERO</b>	<b>35</b>
6.1. SUPUESTOS GENERALES	35
6.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y FINANCIAMIENTO	35
6.3. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	36
6.4. FLUJO DE EFECTIVO	36
6.5. PUNTO DE EQUILIBRIO	36
6.6. EL TIR Y LA VAN	36
6.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	37

<b>CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS</b>	<b>38</b>
---	-----------

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>39</b>
---------------------	-----------

<b>ANEXOS</b>	<b>41</b>
---------------	-----------

### LISTA DE FIGURAS

<b>TABLA 1. Origen de la estimación del mercado total objetivo del proyecto</b>	<b>15</b>
<b>TABLA 2. Cálculo de la muestra</b>	<b>16</b>
<b>TABLA 3. Evolución de venta en dólares de la Categoría Antiflatulentos (A2A2)</b>	<b>17</b>
<b>TABLA 4. El entorno del mercado ecuatoriano</b>	<b>19</b>
<b>TABLA 5. Posición de laboratorios farmacéuticos</b>	<b>20</b>
<b>CUADRO 1. Fuerzas competitivas de Porter</b>	<b>22</b>
<b>TABLA 6. Crecimiento de producto en la Industria</b>	<b>22</b>
<b>TABLA 7. Competencia de la Categoría Antiflatulentos en el mercado ecuatoriano</b>	<b>23</b>
<b>TABLA 8. Estrategias de la Demanda Primaria y la Demanda Selectiva</b>	<b>25</b>
<b>CUADRO 2. Estructura de mercado</b>	<b>27</b>
<b>CUADRO 3. Proceso de compra</b>	<b>28</b>
<b>TABLA 9. Estructura de precios</b>	<b>32</b>
<b>TABLA 10. Planificación de importación de Mylicon</b>	<b>34</b>
<b>TABLA 11. Análisis de sensibilidad de proyecto</b>	<b>37</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios del proyecto Privilege Brands inicia al identificar la oportunidad que existe en el mercado con la representación de marcas líderes. La primera marca a ser representada es Mylicon, un antifatulento OTC infantil líder en su categoría. Es un producto de origen estadounidense, el mismo que tiene gran reconocimiento y aceptación en ese mercado. En el Capítulo I, Oportunidad del Negocio, se profundiza la investigación de mercados local que se realizó sobre el producto a una muestra de 164 observaciones, la realización de entrevistas exhaustivas y finalmente la realización de un focus group. El resultado fue prometedor, las conclusiones de la investigación indican que la marca tiene gran reconocimiento local, a pesar de no tener representación en el Ecuador. Mylicon se encontró en segundo lugar de reconocimiento con el 34%, mientras que su competencia local, Neogasol obtuvo un 35%.

En el Capítulo II, se presenta un análisis externo tanto de la situación del Ecuador, así como un análisis sectorial. En este capítulo se destaca la participación que tiene Quifatex, el aliado en la distribución de Mylicon. Adicionalmente, se realiza un análisis de las fuerzas competitivas de Porter.

Con respecto al Plan Estratégico, la razón de ser de Privilege Brands es ser líder en representar a líderes. La intención es iniciar con la categoría OTC de antifatulentos Mylicon e incrementar el negocio en el segundo año con una marca líder en la categoría de alimentos, particularmente en la línea de confitería. La estrategia corporativa se basa en la diferenciación marcada en la calidad de las marcas, aunque esto signifique mantener precios premium en el mercado.

El Capítulo IV trata sobre el Plan Comercial de Mylicon. En el mismo se detalla una serie de estrategias para promocionar localmente la marca en conjunto con su distribuidor, Quifatex. Se desarrollan un conjunto de estrategias en la plaza, producto, precio y promoción.

Al tener la representación de marcas extranjeras, el proceso de importaciones y logística dentro del plan operativo juega un papel primordial. Un detalle a profundidad de este tema se encuentra en el Capítulo V.

Finalmente, el Capítulo 6 en el Plan Financiero muestra cifras muy prometedoras. La inversión inicial del proyecto requiere un monto de \$11530. El proyecto tiene una



proyección a 5 años y presenta un VAN de \$11375,76 y una TIR de 65.79% en un escenario normal.

# CAPITULO I. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

## 1.1. Diseño de la Investigación de Mercado

“La investigación de mercados considera la opinión de los clientes como pertinente en la actividad predictiva”.(Sapag, N., 2007, p.87). El propósito de la investigación de mercado es el de recopilar información que será útil para la toma de decisión de los inversionistas, posibles representantes de una marca, con el fin de poder identificar la oportunidad de comercializar productos anti-flatulentos over the counter (OTC) para infantes en el mercado ecuatoriano, iniciando por Quito. El segmento objetivo de la investigación está dirigido a madres de familia con hijos de hasta 2 años de edad, con el propósito de conocer cuales son sus frecuencias de uso, preferencias y razones de compra de esta categoría de producto. De esta manera se formuló el siguiente problema:

¿Es viable el proyecto de representar comercialmente a una marca OTC dentro de la categoría de anti-flatulentos en el Ecuador?

El problema de investigación de mercados se basó en la identificación. ¿Qué recursos y herramientas se utilizarán para poder desarrollar la investigación de mercados? Medir el tamaño probable del mercado y aceptación del producto para determinar la ejecución del proyecto.

El diseño de la investigación de mercado se realizó analizando varios factores y componentes del mismo. En primer lugar, se planteó la investigación cualitativa o exploratoria, la misma que se enfocó en medir la aceptación de los productos anti-flatulentos a madres de familia de niños entre 0 y 2 años de edad. El respaldo de este análisis se sostuvo a través del desarrollo de un focus group, entrevistas a profundidad a madres de familia, médico pediatra, Director Médico y Gerente de Producto de la Categoría OTC de una farmacéutica.

En segundo lugar, la investigación descriptiva se realizó mediante la elaboración de encuestas a madres de familia con hijos entre 0 y 2 años de edad. Se formularon encuestas electrónicas a través del Internet, utilizando el programa de encuestas Survey Monkey.

## 1.2 Realización de la Investigación de Mercado

### 1.2.1 Investigación Exploratoria

Como parte de la realización de la Investigación Exploratoria, el análisis de datos secundarios se desarrolló en base a la revisión de nueve artículos relacionados con los productos OTC y la Simeticona como el principal componente de los productos anti-flatulentos. (Anexo I)

#### **a. Grupos focales.**

Una herramienta de gran importancia que se utilizó en el desarrollo del presente proyecto fue la realización de un grupo focal. El mismo cumplió con el principal requisito de establecer pautas importantes en busca de respuestas al problema de la investigación. El grupo focal se llevó a cabo el sábado 7 de febrero en la sala comunal de la Urbanización Villagio en Cumbayá. Se logró la asistencia y participación de 5 madres de familia.

El grupo focal tenía como objetivo el identificar la oportunidad de comercializar productos anti flatulentos en el mercado ecuatoriano. Se estableció como segmento objetivo la selección de un grupo homogéneo de madres de familia de clase media y media alta, que tengan uno o más hijos que se encuentren entre 0 meses y 2 años de edad. Los moderadores fueron Santiago Dirani y César Peñaherrera, quienes siguieron a través de un fluido y participativo diálogo las preguntas previamente establecidas en el Outline. El mismo fue dividido en cinco subtemas: el pediatra, los síntomas de los cólicos de gases, antiflatulentos y placebo, medios y el respaldo de una marca paraguas.

El grupo focal se desarrolló exitosamente y la contribución de las participantes fue de gran importancia para el análisis del proyecto. Si bien es cierto del grupo focal, al ser parte de la investigación exploratoria, no se puede obtener estadísticas cuantitativas para análisis; sin embargo se profundizaron ciertos temas y los resultados fueron interesantes.

Los principales hallazgos del focus group fueron los siguientes:

- En el tema relacionado con el pediatra, todas coincidieron en que el profesional debe tener como principal característica la paciencia para poder responder sus inquietudes. Adicionalmente su voz es ley para tomar cualquier decisión de compra.
- Con respecto a los síntomas y malestares más comunes que sufren los niños, fue interesante observar que cada una de las participantes planteaba su idea y que cada niño es una realidad diferente. De todas maneras los más mencionados fueron: cólico de gases, salida de los dientes, alergias, tos, diarrea, dermatitis del pañal, entre otros.
- En cuanto a los anti flatulentos se percibió que no existe una marca sólida líder en el país, la principal marca que destacaron tiene origen estado unidense, el Mylicon. Después mencionaron

Neogasol, un producto con representación local pero los comentarios no fueron de gran relevancia.

- Las cinco participantes aseguraron que combinan los medicamentos antifatulentos con placebo cuando el bebé presenta cólico de gases.
- Los medios que sugieren ser los más efectivos en todos los casos fueron a través del pediatra.
- Finalmente en cuanto la marca paraguas, en realidad no se notó una preferencia absoluta.

Un análisis más específico sobre el grupo focal se encuentra detallado en el Anexo II.

## **b. Entrevistas Exhaustivas**

Cómo se había mencionado anteriormente, una de las herramientas que se utilizó para el desarrollo de la investigación fueron las entrevistas exhaustivas. Las mismas que fueron dirigidas a:

Valeska Alvarez – Madre de familia

Cristina Suárez – Madre de familia

Alfredo Romero – Gerente Comercial OTC, Quifatex S.A.

Dr. Fabián Polo – Director Médico, Quifatex S.A.

Dr. Fernando Donoso – Médico Pediatra

Valeska Alvarez – Madre de familia:

Esta madre de familia nos comento que su frecuencia de vista al pediatra es cada dos meses y el objetivo es hacerle un chequeo ya que normalmente sus hijas se enferman comúnmente. Como malestares más comunes encontrados es la gripe y la fiebre.

En cuanto a cólico de gases tuvo hasta los 3 meses problemas pero lo solucionó con Mylicon ya que lo recomendaron cuando su primera hija tuvo este malestar. Lo compró en el exterior y fue muy efectivo. En el caso de no encontrar Mylicon en su momento, la señora ha utilizado Neogasol o los remedios caseros. Usa una combinación de estos dos tipos de medicamentos.

Cristina Suárez – Madre de familia:

Esta madre de familia visita una vez cada 3 meses al pediatra cuando sus hijos tienen una gripe o algo para ser tratado. Sus hijos no han sufrido cólico de gases en forma severa pero en su momento el pediatra le recomendó Aero Om.

Otra opción que también utilizó fue el Mylicon, pero nos comentó que este producto no lo venden en el país. Concluyó que el Mylicon es mejor y que no le importaría pagar un precio mayor si el producto funciona. Su pediatra es Mario Almeida.

#### Alfredo Romero – Gerente Comercial de los productos OTC Quifatex

Alfredo Romero, enfatiza que los productos OTC (Over The Counter) son aquellos que son manejados comercialmente como de libre venta, sin receta médica o que se encuentran en las perchas de una farmacia. Actualmente el 60% de todos los productos son automedicados y de éstos el 40% son productos OTC.

Es importante anotar que la situación actual de los productos OTC determina la estrategia a seguir en cuanto a la promoción de los mismos. En la etapa de introducción un producto debe cumplir con un plan de visita médica para luego enfocar sus recursos de mercadeo a actividades de comunicación. Los productos OTC tienen como su principal canal de distribución a las farmacias y las cadenas de farmacias. Es importante señalar que hoy en día son más los autoservicios que crean categoría de productos OTC en las cuales se ofrecen categorías y marcas con un reconocimiento altísimo en el mercado.

El Index Marketing Service (IMS) nos ayuda a analizar cuál es la situación actual de cualquier producto farmacéutico. En éste se detalla las ventas en unidades y dólares, como también los índices de participación dentro de la categoría.

#### Dr. Fabian Polo, Director Médico de Quifatex S.A.

Los productos OTC para el Dr. Fabian Polo, han demostrado ser una solución efectiva y segura para los consumidores finales. La cualidad principal de los productos OTC recae en que ellos no requieren de prescripción médica para venderlos en las diferentes farmacias.

En comparación con los productos éticos, los OTC no requieren de la prescripción médica. Por otro lado, las estrategias de marketing de los productos OTC requieren empezar por una etapa introductoria en la cual la visita médica es la actividad más importante. Al

momento de que los productos OTC mantengan un plan de comunicación que incluya medios masivos, los médicos dejan de prescribir estos productos.

#### Dr. Fernando Donoso, Médico Pediatra

Según el Doctor Fernando Donoso, el cólico de gases se presenta en los bebés desde recién nacidos hasta los 4 meses en algunos casos. Estos cólicos se dan debido a que se forman unas burbujas de aire grandes en el intestino de los bebés y eso causa malestar, el anti-flatulento rompe esa burbuja. Lo ideal para el pediatra es buscar la causa del cólico de gases, en ocasiones puede ser una intolerancia a la leche que está consumiendo. El anti-flatulento ayuda a evitar el dolor del niño pero la solución está en encontrar y diagnosticar el verdadero motivo.

En promedio existen tres de cada diez niños que presentan cólico de gases real, en muchos casos puede ser únicamente ansiedad de los padres, la misma que se transmite a los bebés. En el mercado local el recomienda que se utilice productos que tienen simeticona, los cuales son AeroOM y Neogasol. Si sabe que la paciente va a viajar entonces otra de las opciones que sugiere es Mylicon, “el componente es el mismo” dice.

#### **1.2.2. Investigación Descriptiva**

Para el uso de la investigación descriptiva se desarrolló un cuestionario, el mismo que incluyó preguntas basadas en la información de la investigación exploratoria recolectada. El cuestionario completo se encuentra detallado adjunto en el Anexo III, sin embargo se puede mencionar que cubría las siguientes categorías: pediatra, malestar típico en bebés, cólico de gases, conocimiento y uso de anti-flatulentos, lugar de preferencia de compra y datos demográficos.

Antes de entregar la encuesta fue necesario establecer el tamaño de la muestra para la investigación, a continuación se detalla el proceso en el cual se definió el tamaño de la población y en base a eso la muestra.

**Tabla N° 1 Origen de la estimación del mercado total objetivo del proyecto**

Datos INEC 2001

Población Total	12.156.608
Población Quito	1.838.853

Porcentaje Quito	15,12%
------------------	--------

Estimaciones SISE (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador)

<b>Población</b>	<b>Total</b>	<b>Quito</b>	<b>Crecimiento</b>
2001 (Censo)	<b>12.156.608</b>	<b>1.838.079</b>	N/A
2002	12.417.167	1.877.476	2,14%
2003	12.677.726	1.916.872	2,10%
2004	12.938.286	1.956.269	2,06%
2005	13.198.845	1.995.665	2,01%
2006	13.461.484	2.035.376	1,99%
2007	13.724.123	2.075.087	1,95%
2008	13.986.762	2.114.798	1,91%

<b>Partos</b>	<b>Total</b>	<b>Quito</b>
2001 (Censo)	82.603	12.490
2002	84.373	12.757
2003	86.144	13.025
2004	87.914	13.293
2005	89.685	13.560
2006	91.470	13.830
2007	93.254	14.100
2008	95.039	14.370

<b>Total Partos desde 2004 al 2008</b>	<b>69.153</b>
--	---------------

<b>NSE Quito (Mercaper 2005)</b>	Alto	12%
	Medio Alto	16%
	Medio Típico	27%

<b>Mercado Objetivo</b>	<b>55%</b>
-------------------------	------------

<b>Población del proyecto</b>	<b>38.034</b>
-------------------------------	---------------

Fuente: INEC 2001

Tabla N° 2 Cálculo de la Muestra

CALCULO DE LA MUESTRA		
n	=	?
z	=	1,96
p	=	0,7024
q	=	0,2976
N	=	38034
e	=	0,07

e	=	$S_{\bar{p}} = \sqrt{\frac{\bar{p}(1-\bar{p})}{N}}$
e	=	0,0023
n	=	$n = \frac{(z^2) * PQ}{e^2}$
n	=	<u>164</u>

**Fuente:** Elaborado por los autores del proyecto

La muestra se calculó tomando la población de 38034 madres de familia, utilizando una probabilidad  $p = 70,24\%$  que fue obtenida a través del cálculo de la información de la prueba piloto, un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 7%.

Las encuestas se repartieron vía Internet a través del programa Survey Monkey. Se realizaron las invitaciones por medio de e-mails y facebook a aproximadamente 1000 madres de familia dentro del target indicado y el nivel de respuesta fue de 164 encuestas. Para realizar la tabulación se utilizó el software SPSS.

### 1.3. Resultados de la Investigación de Mercados

En base al análisis realizado en la investigación de mercados se puede llegar a las siguientes conclusiones en miras de responder al problema gerencial:

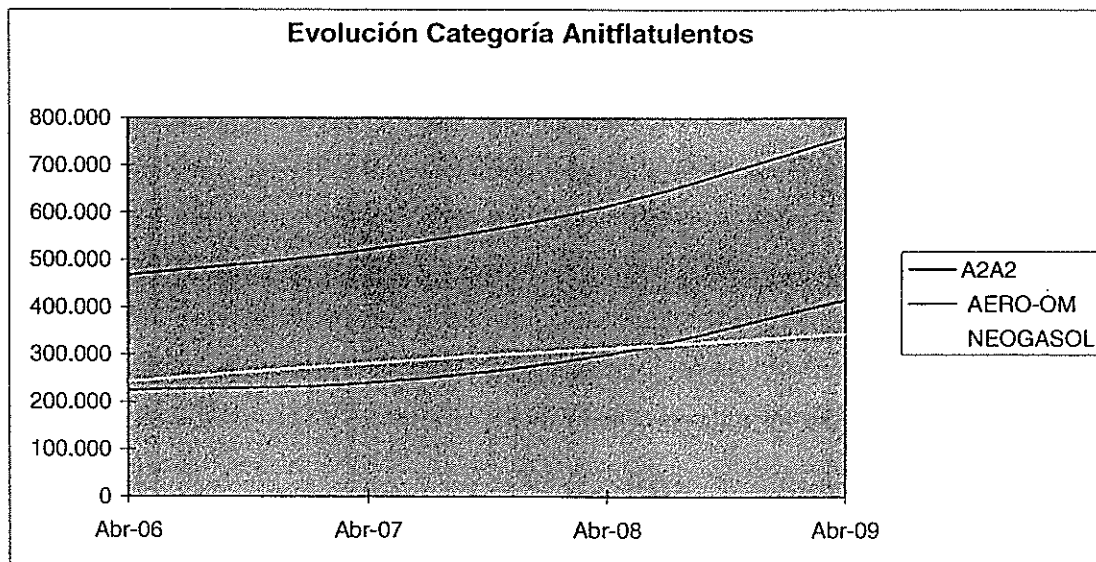
- La media de los niños que sufren malestar de cólico de gases es mayor al 55%



- “El posicionamiento implica implantar los beneficios distintivos y la diferenciación de la marca en la mente de los consumidores” (Kotler P., 2003, p. 260). Existe una oportunidad interesante para ingresar al mercado ecuatoriano el producto anti-flatulento Mylicon. El líder en las encuestas es Neogasol con el 35% de aceptación seguido por Mylicon con el 34%. La diferencia es que el segundo todavía no tiene representación comercial en el país.
- Los pediatras definitivamente son un canal importante para la recomendación de los medicamentos anti-flatulentos y tratamientos generales en infantes.
- El tamaño de la categoría a abril del 2009 según datos IMS (Internacionationa Market Service) es de \$758.564 con una participación de Aero OM de \$414.827 y Neogasol con \$343.737. Es importante indicar que se ha considerado únicamente las presentaciones para infantes en gotas. (Ver Cuadro adjunto)
- La proyección de Mylicon es llegar a ocupar el 27% de la participación de la categoría (solo gotas) para el primer año. La venta proyectada será de \$324.656 considerando que la categoría tendrá un incremento del 15% comparado con el año anterior.

**Tabla N° 3. Evolución de venta en USD de la categoría Antiflatulentos A2A2 (solo productos en gotas).**

Categoría	Abr-06	Abr-07	Abr-08	Abr-09
A2A2	466.974	520.471	613.604	758.564
AERO-OM	224.333	239.300	300.248	414.827
NEOGASOL	242.641	281.171	313.356	343.737



Fuente. IMS (International Market Service Abril 2009)

## CAPITULO II. ANALISIS EXTERNO

### 2.1. Situación General del Ecuador

#### Entorno Económico

- La inestabilidad del precio del petróleo golpeó duramente al país y el decrecimiento de remesas de inmigrantes por la crisis internacional ha sido causa de una disminución en el consumo de los ecuatorianos. Hoy en día existe una tendencia al alza del mismo, lo cual ayudaría a una estabilidad mayor.
- Las importaciones se han visto afectadas en forma importante por parte del gobierno, asignando cupos de importación y aranceles de salvaguardia. En el caso de los productos farmacéuticos, al momento no existen restricciones de importación, sin embargo la percepción de los consumidores es que todos los productos importados son más costosos lo cual perjudica la demanda actual.
- Escasez de circulante en el medio, lo cual ocasiona restricción en el crédito de la banca.

#### Entorno Político – Legal

- Las consecuencias de las acciones políticas que este gobierno ha implementado podrían afectar de alguna manera a la industria farmacéutica.
- En caso de no existir una seguridad jurídica adecuada existen limitaciones en cuanto al interés de compañías del exterior para entrar a comercializar sus productos en el mercado ecuatoriano.

#### Entorno Geo-Demográfico

- Considerando geográficamente que Ecuador es un país relativamente pequeño como mercado, las empresas del exterior buscan representantes de sus marcas ya que no les es rentable formar una compañía en el Ecuador.

#### Entorno Socio-Cultural

- Dentro de la cultura ecuatoriana todavía es muy común encontrar familias que recomiendan y utilizan remedios caseros; sin embargo, este patrón está cambiando cada vez más hacia un consumo de medicinas más formal respaldado por el médico de cabecera.

- El consumidor ecuatoriano tiene una notoria preferencia hacia la compra de productos americanos.

**Tabla N° 4. El entorno del mercado ecuatoriano.**

**El Entorno**

	1	2	3	4	5
<b>Entorno Económico</b>					
Decrecimiento de las remesas		x			
Estabilidad del precio del petróleo				x	
Estabilidad monetaria "Dólar"				x	
Escasez de circulante			x		
<b>Entorno Político</b>					
Fijación de cupos y aranceles					x
Seguridad jurídica a nivel país				x	
<b>Entorno Geo-Demográfico</b>					
Ecuador, país atractivo para conseguir representación				x	
<b>Entorno Socio - Cultural</b>					
Tendencia a consumir remedios caseros					x
Consumidor prefiere marcas extranjeras para su salud			x		
<b>Entorno Tecnológico</b>					

**Fuente:** Elaborado por los autores del proyecto

Según el cuadro detallado anteriormente la influencia en los factores críticos para el éxito son los siguientes:

- Las restricciones de importaciones por medio de la fijación de cupos y aranceles no afecta a la categoría, pero la percepción del consumidor es que los productos importados son más caros.
- Existe un riesgo a nivel de la categoría de productos OTC, los consumidores mantienen el hábito de utilizar remedios caseros para aliviar malestares infantiles.

## 2.2. Análisis sectorial

El sector farmacéutico ecuatoriano ha tenido una evolución importante durante los últimos años. Considerando que en el año 2006 el sector representaba \$552 millones de dólares, hoy en el 2009 el sector representa \$807 millones de dólares, es decir, el negocio ha crecido un 46% en los últimos 4 años.

El sector farmacéutico se ha beneficiado por la estabilidad monetaria en el país, en donde los productos importados tienen un gran crecimiento y los precios de los mismos se han nivelado a raíz de este cambio importante en el consumo del mercado.

Con respecto a las Corporaciones Farmacéuticas, el líder en el mercado es Novartis, con un 6% de la participación y le siguen Bayer, Quifatex S.A. y Pfizer. Cabe destacar que hoy en día existen un sin número de noticias con respecto a fusiones compras o acuerdo entre los laboratorios más reconocidos. (Cuadro)

**Tabla N° 5 Posición de Laboratorios Farmacéuticos**

RK	CORPORACIONES	VALORES	MARKET SHARE
1	NOVARTIS CORP.	44,658,253	6,06
2	BAYER CORP.	40,956,064	5,20
3	QUIFATEX S.A.	39,777,200	5,05
4	PFIZER	30,641,542	3,89
5	BOEHRINGER ING. CORP.	29,870,188	3,80
6	ROEMMERS CORP.	29,423,425	3,74
7	SCHERING – PLOUGH CORP.	27,571,092	3,50
8	GLAXOSMITHKLINE	27,404,264	3,48
9	LIFE CORP.	26,753,025	3,40
10	MERCK	25,893,084	3,29

Fuente: IMS 2008

La ASOPROFAR es la entidad encargada de desarrollar y motivar el crecimiento del mercado farmacéutico en Ecuador. Esta entidad se encarga de conseguir inversiones del exterior para nuestro mercado en donde se desarrollan nuevos fármacos y vacunas ya que en este existen muchas copias de medicamentos que no cumplen con los estudios clínicos ni la garantía suficiente que demuestran su eficacia y su seguridad.

### 2.2.1 Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter de la Categoría Anti-flatulentos

Rivalidad entre los Competidores Existentes:

- Existen en el mercado local dos productos que contienen el mismo principio activo (Simeticona). Estos son Aero OM (55%) y Neogasol (45%). Estas marcas compiten directamente con el producto el cual estamos investigando.

- Escenario favorable.

#### Amenaza de los Productos Sustitutos

- Como productos sustitutos tenemos a remedios caseros.
- Escenario favorable.

#### Poder de Negociación de los Clientes:

- El mercado farmacéutico cuenta con cadenas de farmacias y farmacias independientes a nivel nacional. Hoy en día existen 28 cadenas de farmacias y más de 5,000 farmacias independientes en el país según Fabian Coronel, Gerente de Distribución y Ventas de Quifatex SA.. Nuestra intención es comercializar a través de un distribuidor incluyendo las cadenas de farmacias Fybeca y Pharmacys. El punto desfavorable es que Fybeca tiene el 40% de participación del mercado en productos OTC y esto le brinda una gran ventaja al momento de negociar.
- Para los productos OTC el mercado de consumo es bastante más pequeño que el farmacéutico, pero es importante tener un acuerdo comercial con las principales cadenas de supermercados del país. Este es el caso de Corporación La Favorita y Corporación El Rosado.

#### Poder de Negociación de los Proveedores

- Proveedor único, el cual es dueño de la marca.
- Escenario desfavorable, se debe considerar con suma importancia al momento de negociar.

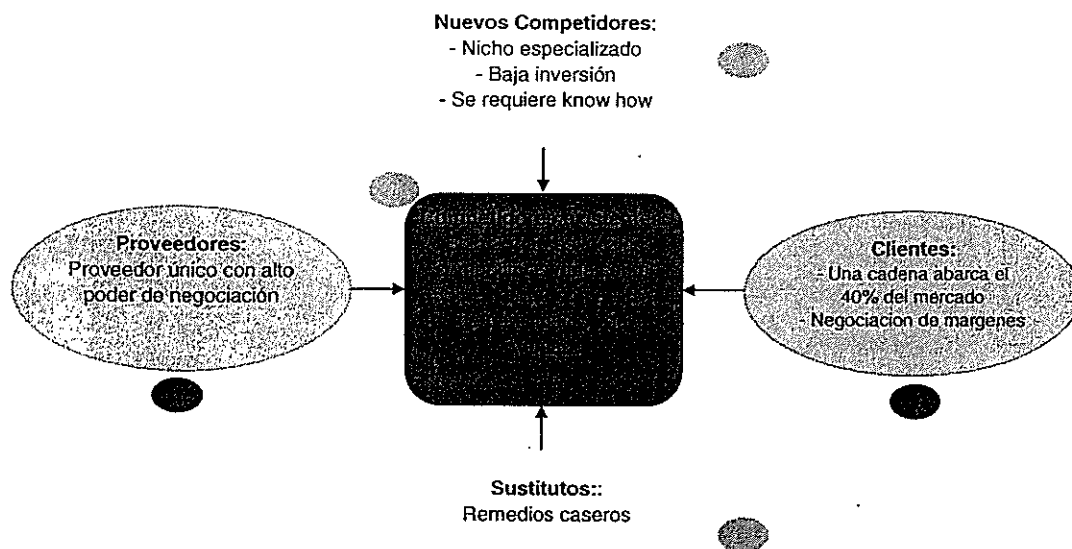
#### Amenaza de los Nuevos Competidores:

- La categoría es bastante competitiva y no existe mayor diferenciación en los productos actuales.
- Escenario favorable

#### Gobierno

- Asignación de cupo de importación a ciertas categorías de productos farmacéuticos.
- La obtención de registros sanitarios en el Instituto Nacional de Higiene es un proceso sumamente largo. El periodo de obtención se encuentra entre 5 y 7 meses.
- El Gobierno mantiene una política de fijación de precios a medicamentos en el mercado ecuatoriano.
- Escenario desfavorable.

## Cuadro N° 1. Fuerzas Competitivas de Porter – Producto antiflatulento Mylicon



Fuente: Elaborado por los autores del proyecto

### 2.3. Estudio de la Competencia

Desde el año 2006 la industria farmacéutica ha mantenido un crecimiento estable en el mercado ecuatoriano y en particular dentro de la categoría de productos antiflatulentos OTC, tal crecimiento ha sido muy significativo. En esta categoría intervienen únicamente dos participantes de los laboratorios OM – Pharma y Pharmafina. En el 2006 esta categoría representaba \$466.974 en ventas y para el año 2009 llegó a ser de \$758.564, prácticamente duplicando el monto total. Cabe mencionar que el mayor crecimiento se ha presentado entre el año 2008 y 2009 con un incremento del 38%, duplicando al del total de la industria.

Tabla N° 6 Crecimiento del producto en la Industria.

	Abr-06	Abr-07	Abr-08	Abr-09
<b>Sector:</b> Mercado Farmaceutico Total	\$ 552,885,876	\$ 618,089,479	\$ 720,095,675	\$ 807,047,388
<b>Variación</b>		12%	17%	12%
<b>Industria:</b> Mercado Antiflatulentos (Categoría A2A2)	\$ 466,974	\$ 520,471	\$ 613,604	\$ 758,564
<b>Variación</b>		11%	18%	24%
AERO-OM (OM Pharma)	\$ 224,333	\$ 239,300	\$ 300,248	\$ 414,827
<b>Variación</b>		7%	25%	38%
NEOGASOL (Pharmafina)	\$ 242,641	\$ 281,171	\$ 313,356	\$ 343,737
<b>Variación</b>		16%	11%	10%

Fuente: IMS 2009

**Tabla N° 7 Datos competencia producto antiflatulentos en el mercado ecuatoriano**

Descripción Producto	Ventas Mayo 08 a abril 2009 (unidades)	Crecimiento Ultimo año	PVP Farmacia
AERO-OM GOTAS ORAL	133,117	38.85%	\$ 3.96
NEOGASOL GOTAS ORAL	92,623	10.01%	\$ 5.14

**Fuente: IMS. Categoría A2A2. Fecha Abril 2009**

## **CAPITULO III. PLAN ESTRATEGICO**

El enfoque de la empresa es conseguir la representación de marcas líderes de productos en las categorías de OTC, Alimentos, Bebidas y Cuidado Personal. Una vez adquirida la representación, la ventaja competitiva de la empresa se sostiene en el eficiente manejo del Marketing en sus diferentes canales de venta. Un grupo de expertos en Marketing que potencialicen la marca representada en su adaptación al mercado ecuatoriano y regional.

El primer proyecto de representación de la empresa Privilege Brands es el antifatulento Mylicon. Esta es una marca líder en el mercado estadounidense con una aceptación en el mercado ecuatoriano sin contar con una distribución local.

### **3.1. Estrategia Genérica**

La estrategia genérica de la empresa Privilege Brands está basada en la diferenciación, reflejada en la calidad, reconocimiento de los productos y la distribución de los mismos. Cada una de las marcas representadas es líder en su categoría debido a su alta calidad aunque esto signifique que su precio sea premium. El parámetro de la selección de marcas se basa en su distinción en el mercado estadounidense y en mercados latinos de similares características al Ecuador (Colombia, Chile y Perú).

Adicionalmente, al ser la distribución un factor sumamente importante para la representación, el objetivo es mantener alianzas estratégicas con distribuidores líderes en cada industria. En el caso de los productos OTC el distribuidor sería Quifatex específicamente.

### **3.2 Estrategia Sectorial**

En base a la estrategia genérica, las estrategias sectoriales siguen los lineamientos corporativos. De esta manera, la diferenciación por calidad y reconocimiento es la esencia de cada una de ellas. La diferencia entre cada uno de los sectores radica en la obtención de márgenes deseados: en la categoría de OTC el margen deseado está entre el 40 y 45%, en alimentos entre el 30 y 35%, en bebidas el 40% y en cuidado personal entre el 35 y 40%.

Con respecto al primer producto específico de representación en el Ecuador, Mylicon busca ser la marca líder en efectividad contra los malestares flatulentos infantiles, para lo cual ha establecido una estrategia de diferenciación basada en la calidad del producto.



A continuación se presenta las estrategias tanto para la demanda primaria, como para la demanda selectiva, las cuales son:

**Tabla.Nº 8 Estrategias de la demanda primaria y la demanda selectiva**

Enfoque	Objetivo	Estrategia	Táctica	Implicación con P's
Demanda primaria	Atraer nuevos clientes en la categoría	Aumentar la disposición de compra	Charlas a madres de familia en Centros Infantiles	Promoción
			Visita Médica	Promoción
Demanda selectiva	Ampliar el Mercado actual	Distribución	Plan de Cobertura en farmacias	Plaza
	Captar clientes de la competencia	Confrontación directa	Visita Médica	Promoción
			Alianzas Centros Infantiles	Promoción
			Comunicación sobre la efectividad del producto	Promoción
		Diferenciación	Precio Premium	Precio

**Fuente: Elaborado por los autores del proyecto**

### 3.3 Visión, Misión y Objetivos Iniciales

#### 3.3.1. Visión

Llegar a ser la opción preferida para representar marcas líderes en Ecuador en el 2015.

#### 3.3.2. Misión

Ser los líderes en representar a marcas líderes.

#### 3.3.3. Objetivos Iniciales

Los objetivos iniciales genéricos de Privilege Brands son:

- Obtener una marca líder en la categoría OTC y con ella iniciar la empresa
- A partir del segundo año de funcionamiento la obtención de una marca líder en la categoría de alimentos, específicamente en confitería.

- Mantener un margen bruto de contribución promedio no menor al 30% en todas las líneas

Los objetivos específicos de Mylicon en el Ecuador son los siguientes:

- Captar el 27% de participación de mercado en la categoría A2A2 durante el primer año de funcionamiento.
- Mantener un margen bruto de contribución no menor al 35%.
- Al año 2012 ser la marca número 2 del mercado en la categoría del producto y para el año 2014 ser la número 1.

### **3.4. Organigrama Inicial**

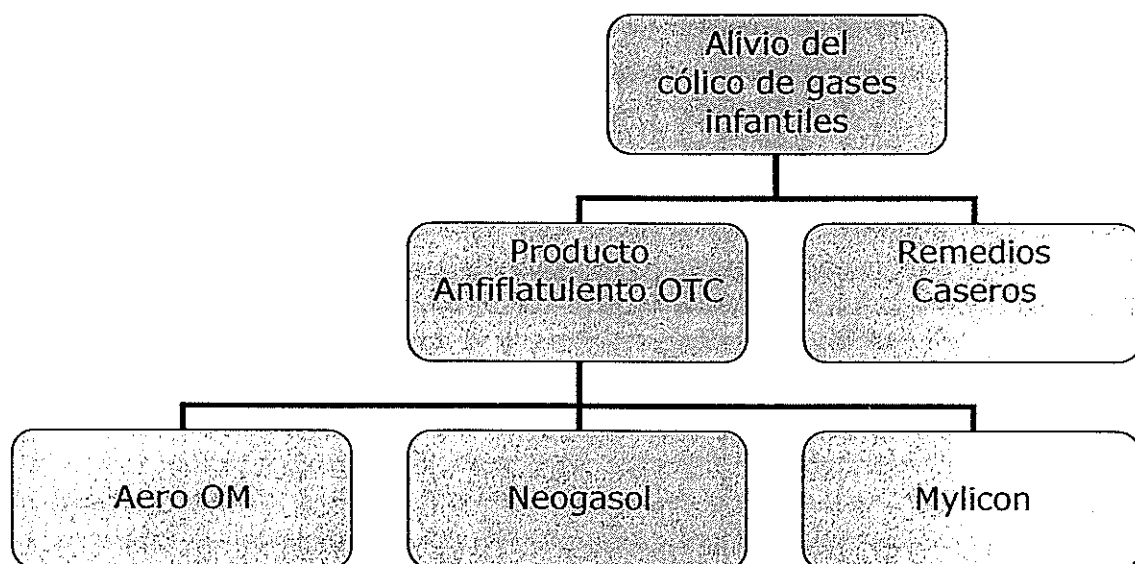
El equipo de colaboradores al inicio del proyecto estaría conformado por un Gerente de Marcas y una Asistente Administrativa. Al tratarse de un negocio de representación la clave está en la negociación previa y promoción local que realice el Gerente de Marcas. En una segunda instancia al momento de obtener la segunda representación se incorporará un Gerente de Marca adicional.

## CAPITULO IV. PLAN COMERCIAL

Para desarrollar el plan comercial de Mylicon es necesario analizar el mercado relevante así como el de su demanda primaria y selectiva. La necesidad del mercado relevante es encontrar un alivio para el cólico de gases infantil e inmediatamente brindar tranquilidad a sus padres. La solución a esta necesidad se presenta a través de productos antiflatulentos OTC o de remedios caseros tradicionales.

### 4.1 Estructura del Mercado

Cuadro N°2. Estructura de mercado



Fuente: Elaborado por los autores del proyecto

- Clases: Productos OTC, remedios caseros
- Formas: Gotas
- Marcas existentes en el mercado: Neogasol, Aero OM

### 4.2 Demanda Primaria

La demanda primaria de la categoría de productos antiflatulentos OTC tiene una importante oportunidad de crecimiento debido a que todavía existe una tendencia de consumo de remedios caseros. Dentro de la investigación de mercados se realizaron entrevistas con expertos (Dr. Fernando Donoso y Dr. Fabián Polo), quienes coincidieron que todavía es común encontrar

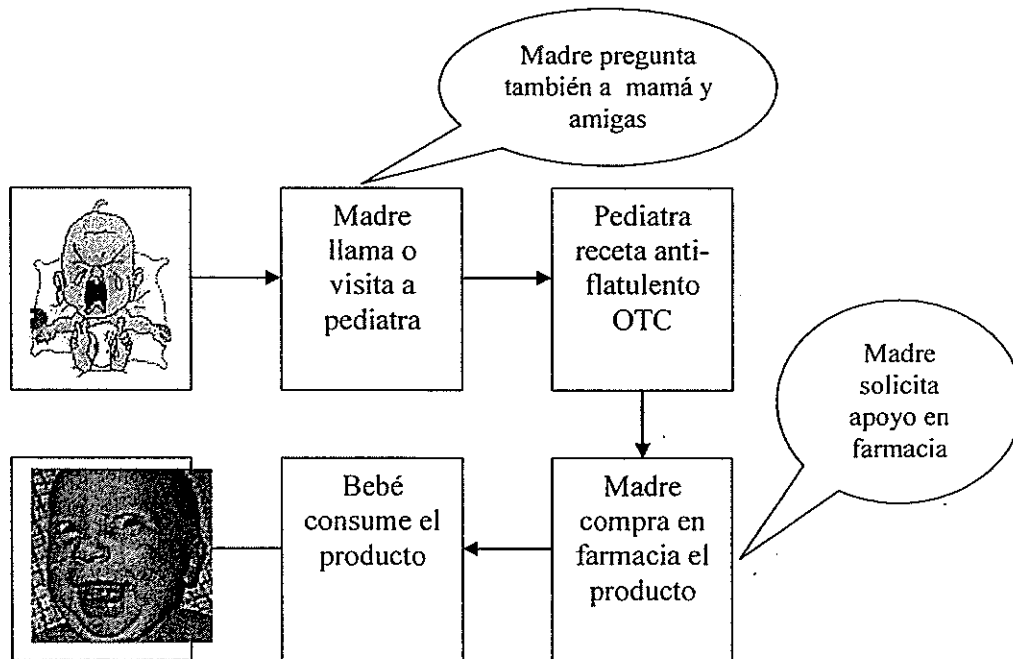
pacientes que al momento de tener un malestar de cólico de gases recurren al consumo remedios caseros. Sin embargo, los resultados de la investigación también concluyeron que cada vez es más común que los pacientes sigan al pie de la letra las recetas médicas.

#### 4.2.1. Identificación de compradores:

Características: Madres y padres de Familia de clase media alta, alta quienes siguen a plenitud las recetas de sus pediatras.

Centro de Compra: En la decisión de compra, el proceso es el siguiente: el bebé presenta el malestar del cólico de gases, su madre lo percibe y contacta al médico pediatra, (en algunos casos solicita recomendación a su madre o amigas), el pediatra receta el producto antiflatulento, en la farmacia el dependiente influye en la decisión de compra. La madre suministra el medicamento al bebé, lo calma y así logra su tranquilidad.

Cuadro N°3 Proceso de compra del producto



Fuente: Elaborado por los autores del proyecto

Rotación de clientes: Nuestro segmento de mercado son madres y padres de familia con niños de hasta 2 años. La rotación de los mismos depende en gran medida de la tasa de natalidad del nicho al cual estamos enfocados.

#### **4.2.2. Análisis de la Disposición de Compra:**

Desde la perspectiva general del mercado relevante la disposición de compra se basa en la confianza que proyecta el médico pediatra y la efectividad del producto. En caso de no obtener los resultados esperados por el consumidor, existe un alto riesgo de rechazo de antiflatulentos OTC y ahí recurrir al consumo de remedios caseros.

#### **4.2.3. Análisis de la Capacidad de Compra:**

Los consumidores evalúan el precio de los productos antiflatulentos haciendo un análisis del costo / efectividad. Lo importante es no superar el límite al que pueden acceder en lugar de optar por el consumo de remedios caseros. Adicionalmente, al tratarse de un solo tipo de producto en el mercado, la presentación y el empaque tienen las mismas características. Todos los productos antiflatulentos infantiles OTC vienen en gotas.

### **4.3. Precio**

La estrategia de Mylicon es mantener un precio Premium en el mercado de los productos antiflatulentos. En la categoría como se definió anteriormente existen 2 competidores directos: Aero OM con un PVP de \$3,96 y Neogasol con \$5,14. El PVP previsto de Mylicon se sitúa en el rango de \$8,50 y \$10,00. (Anexo IV Estructura de Precios)

### **4.4 Producto**

- El producto arranca en la etapa de crecimiento de la Industria, en donde el mercado objetivo conoce las diferentes marcas del mercado.
- Antiflatulento en gotas.
- Al ser un producto terminado no existe influencia alguna en el desarrollo y diseño del mismo.
- Simeticona – “La simeticona un agente antiflatulento, activo por vía oral que se utiliza para aliviar el dolor y las molestias abdominales ocasionadas por la presión de un exceso de

gases. Químicamente es un polímero lineal de siloxanos metilados, con un número de unidades entre 200 y 350 dependiendo de su viscosidad. La simeticona no se absorbe por vía oral.” (Vademécum)

#### 4.5 Plaza

Principales canales de venta con su cobertura esperada:

- Farmacias independientes (Farmacias A y B, 70%)
- Cadenas de Farmacias (Quito, GYE, 95%)
- Sub-distribuidores farmacéuticos (A, 50%)
- Mayoristas farmacéuticos (A, 30%)
- Supermercados (A, 50%)

#### 4.6. Promoción

- Promociones del producto a los médicos y representantes de ventas. Objetivo: Hacer conocer el producto.
- POP, material de apoyo en las farmacias
- Ventas. Establecer un incentivo trimestral a la fuerza de ventas. Este índice será medido de acuerdo a ventas y cobertura.

## **CAPITULO V. PLAN DE OPERACIONES**

### **5.1 Importación y Logística**

El proyecto a desarrollar se basa en un producto importado desde los Estados Unidos de América. Por ello, es fundamental tener claro los procesos de importación y de logística para poder llegar a los objetivos comerciales acordado entre las partes. Es clave en este negocio tener un plan de abastecimiento claro para evitar rupturas y exceso de inventarios, lo cual puede ocasionar problemas en el flujo de efectivo e incidir en costos financieros no deseados. Adicionalmente es necesario mantener inventarios de seguridad de acuerdo al lead time del producto.

En este sentido, se ha seleccionado a la empresa Quifatex S.A. como el proveedor del producto. El servicio que otorga este proveedor incluye un sistema de justo a tiempo (JIT, por sus siglas en inglés), y un sistema de intercambio electrónico de pedidos y de datos, a través de un sistema de software empresarial SAP (ERP, Enterprise Resource Planning).

#### **5.1.1 Costos de Importación**

“Los incoterms son las definiciones estándar internacionalmente aceptadas para términos de venta establecidos por la Cámara Internacional de Comercio desde 1936”(Czinkota, M. 2007, p.541). Los costos en la importación del producto Mylicon incluyen: FOB del producto (Incoterms, Anexo IV), flete, aranceles e impuestos, seguro de la mercadería, financiamiento, y costos internos. A continuación en la Tabla No. 9 se detalla la estructura de precios del producto.

Tabla N° 9 Estructura de Precio Mylicon

<b>ESTRUCTURA DE PRECIO</b>		
<b>MYLICON</b>		
	<u>Porcentaje</u>	<u>Resultado</u>
FOB		3.40
FLETE	12%	0.41
C+F		3.81
ARANCELES + IMPUESTOS	6%	0.23
SEGURO	1%	0.04
FINANCIAMIENTO	4%	0.15
COSTOS INTERNOS	4%	0.15
	<b>27%</b>	
<b>Costo Bodega</b>		<b>4.32</b>
<b>x Margen Distribuidor %</b>	<b>40%</b>	2.88
<b>Precio General</b>		<b>7.19</b>
<b>x Margen Detallista %</b>	<b>20%</b>	1.80
	<b>PVP</b>	<b>8.99</b>
x IVA %	<b>0%</b>	-
<b>MYLICON</b>	<b>PVP</b>	<b>8.99</b>

**Fuente: Elaborado por los autores**

El transporte en el proceso de importación determina como y cuando se recibirá la mercadería. A continuación se detalla información muy importante a considerar en el transporte de la importación:

Proveedor: Johnson & Johnson  
 Producto: Mylicon, OTC  
 Modo de transporte: Aérea  
 Origen: New Jersey

Para la categoría de antifatulentos la partida arancelaria a utilizarse es la 30049029. En donde se incluye a medicamentos constituidos por productos mezclados o sin mezclar, preparados para usos terapéuticos o profilácticos, dosificados (<http://sice1.aduana.gov.ec/ied/arancel/index.jsp>). Esta determina que el arancel es del 5% y un 0.5% de Fodinfra (FDI), el cual es un impuesto adicional a las importaciones con excepción de los ítems del referentes a productos que se utilizan en la elaboración de fármacos de consumo humano y veterinario.



Los costos de financiamiento es otra variable a ser incluida al momento de analizar una importación de cualquier mercancía. Esta variable depende directamente de la relación con el proveedor o de acuerdo a las políticas de éste. En un inicio no existe la suficiente confianza entre las partes y requieren de un tercero para asegurarse de que la transacción no presente irregularidades. Para esto se utilizan las cartas de crédito, las cuales son instrumentos de pago que se utilizan en las operaciones comerciales para garantizar el cumplimiento de las obligaciones a proveedores y compradores. En el Ecuador, el Banco Central, en su calidad de agente financiero del estado, ofrece el servicio de apertura de cartas de crédito para el pago de importaciones de bienes y servicios en el sector público, para lo cual cuenta con líneas de crédito otorgadas por banco corresponsales internacionales de primer nivel. Adicionalmente la banca privada ofrece el mismo servicio para la importación de bienes y servicios en el sector privado. Dentro del servicio se considera la emisión, confirmación, trámite de enmiendas, discrepancias, reembolso y liquidación de la carta de crédito. El costo promedio de la carta de crédito es del 4% del valor CIF de la importación. En el caso de Mylicon el costo considerado es del 4%.

El resultado obtenido de todos los costos de importación señalados es el costo “landed” o “bodega”. De esta forma conocemos plenamente el costo del producto colocado en las bodegas del destinatario para poder empezar a comercializarlo.

## **5.2. Manejo de flujos de importación e inventarios**

El objetivo general es mantener una planificación adecuada de la demanda y el abastecimiento. Para ello es necesario considerar los siguientes puntos (Ver tabla N°10):

1.- Consolidar información de inventarios, órdenes de importación en tránsito y el plan de ventas de cada uno de los productos. En el plan de ventas esta considerado todas las acciones de marketing que se van a realizar durante los siguientes periodos

**Tabla N° 10 Planificación de Importación de Mylilcon**

Pedido de Importación	Cantidad Unidades	Fecha / Orden de Colocación	Fecha / Arribo a Ecuador
No. 1	13000	Noviembre	Diciembre 09
No. 2	9000	Enero 10	Febrero 10
No. 3	9000	Abril 10	Mayo 10
No. 4	9000	Junio 10	Julio 10
No. 5	7500	Agosto 10	Septiembre 10
No. 6	6500	Octubre 10	Noviembre 10

Total unidades	54000
Total cajas	2250

**Fuente: Elaborado por los autores del proyecto**

2.- Los meses de cobertura están definidos por el inventario al final del periodo, el cual se lo calcula con el inventario, sumado las órdenes de importación y restado las ventas del periodo.

**Tabla N° 10 Planificación de Importación de Mylilcon**

Pedido de Importación	Cantidad Unidades	Fecha / Orden de Colocación	Fecha / Arribo a Ecuador
No. 1	13000	Noviembre	Diciembre 09
No. 2	9000	Enero 10	Febrero 10
No. 3	9000	Abril 10	Mayo 10
No. 4	9000	Junio 10	Julio 10
No. 5	7500	Agosto 10	Septiembre 10
No. 6	6500	Octubre 10	Noviembre 10

Total unidades	54000
Total cajas	2250

**Fuente: Elaborado por los autores del proyecto**

2.- Los meses de cobertura están definidos por el inventario al final del periodo, el cual se lo calcula con el inventario, sumado las órdenes de importación y restado las ventas del periodo.

**Tabla N° 10 Planificación de Importación de Mylilcon**

Pedido de Importación	Cantidad Unidades	Fecha / Orden de Colocación	Fecha / Arribo a Ecuador
No. 1	13000	Noviembre	Diciembre 09
No. 2	9000	Enero 10	Febrero 10
No. 3	9000	Abril 10	Mayo 10
No. 4	9000	Junio 10	Julio 10
No. 5	7500	Agosto 10	Septiembre 10
No. 6	6500	Octubre 10	Noviembre 10

Total unidades	54000
Total cajas	2250

**Fuente: Elaborado por los autores del proyecto**

2.- Los meses de cobertura están definidos por el inventario al final del periodo, el cual se lo calcula con el inventario, sumado las órdenes de importación y restado las ventas del periodo.

## **CAPITULO VI. PLAN FINANCIERO**

### **6.1 Supuestos Generales**

Al tratarse de una representación de marcas la inversión inicial del proyecto no requiere de un capital importante en un inicio. El valor de la inversión inicial es de \$2.880 lo cual incluye la adecuación de una oficina. (ver Anexo No.5, Presupuesto de Inversión Inicial) El valor del capital de trabajo ha sido estimado para financiar los tres primeros meses de funcionamiento, el cual representa un valor de \$8.650. (ver Anexo No.6, Capital de Trabajo). Este periodo comprende la terminación de un ciclo de venta del negocio, es decir, se registra el ingreso una vez recaudada la venta generada por el distribuidor en el primer mes de operación.

El Anexo No.7, corresponde a los gastos generales, que abarca conceptos como sueldos, viáticos, arriendo, servicios básicos y servicios extras. El total de este rubro es de \$36.210 para el primer año de operación.

Dentro de los gastos vale la pena mencionar que los sueldos representan el rubro de mayor importancia, por un valor de \$29.110. (ver Anexo No.8, Nómina Personal Administrativo)

El Anexo No.9 describe las ventas anuales en los diferentes canales del producto Mylicon, a partir de este cuadro es donde se considera los ingresos anuales de Mylicon en base a una comisión de Privilege Brands por venta descritos en el Anexo No. 10 con un registro de ingresos por \$48.698.

### **6.2 Estructura de capital y financiamiento**

El desarrollo del proyecto contempla dos escenarios con respecto a la estructura de capital, una estructura de financiamiento del 100% de capital propio y la otra con un apalancamiento del 50%. Como se puede notar tanto en el anexo No. 11a como en el anexo No. 11b, el capital comprende la inversión inicial más el capital de trabajo con un monto de \$11,530.00.

### **6.3 Estados Financieros proyectados**

En el Anexo No. 12 se incluye el estado de pérdidas y ganancias de la empresa Privilige Brands proyectado a cinco años. Con respecto a los ingresos se ha planificado tener un crecimiento anual en la participación de mercado del 8%. En los gastos, de igual manera se incluye un detalle específico de cada rubro y un incremento anual del 6%. La utilidad neta del proyecto mantiene saldos positivos durante todos los años de la proyección, dando lugar a que el último año la utilidad se encuentre en \$16.006.

### **6.4 Flujo de efectivo**

El flujo de caja, presentado en el Anexo 13a se lo calculó en base a tres escenarios dentro de la estructura de capital propio: normal, optimista y pesimista. En todos los casos se ha considerado una tasa de descuento de 22.09% dando como resultado flujos positivos desde el primero año de actividades. En el Anexo 13b se consideró un apalancamiento del 50% del monto de la inversión. De igual manera la tasa de descuento fue 22.09%, sin embargo el resultado de los flujos mejora con respecto al anterior con un VAN de \$12,296.36 y una TIR del 94%.

### **6.5 Punto de equilibrio**

Como se puede apreciar en el Anexo No. 16 se desarrolla la fórmula para la obtención del punto de equilibrio de las unidades vendidas. Considerando que Privilige Brands no tiene costos variables, la cantidad de unidades requeridas que se deben vender durante el primer año es de 37.180.

### **6.6 El TIR y la VAN**

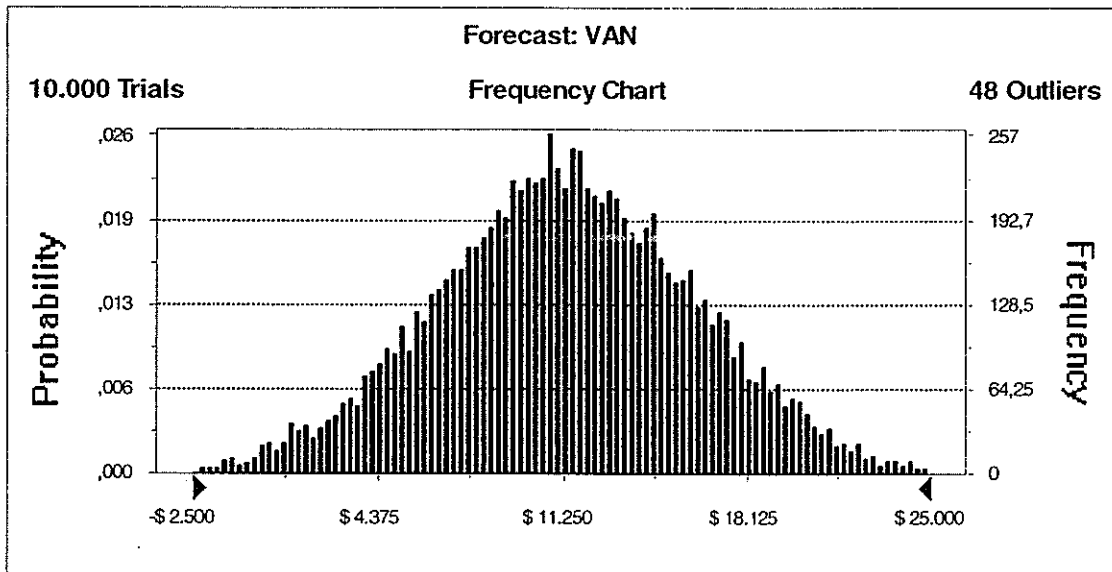
En base a los cálculos realizados en el flujo de caja, los resultados de los mismos presentan flujos de caja positivos en los tres escenarios. En el flujo de caja normal las variables registran una VAN de \$11.375,56 y un TIR de 65.79%. Tanto en el flujo optimista como en el flujo pesimista la VAN y la TIR tienen resultados positivos como se detalla en los Anexos No. 14 y No 15 respectivamente. Es interesante comparar estos resultados con el flujo de caja normal apalancado, el mismo que presenta un VAN de \$12,296.36 y una TIR del 94%.

### 6.7 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad “es una variación del análisis de escenarios que resulta útil para señalar las áreas en que el riesgo del pronóstico es particularmente grave. La idea básica del análisis de sensibilidad es congelar todas las variables excepto una y ver que tan sensible es la estimación del VAN a los cambios en esa variable” (Westerfield R., 2006, p.336)

El análisis de sensibilidad realizado en el programa Cristal Ball tomó en cuenta variables tanto de datos reales como datos de estimación o proyección. Los datos considerados fueron las ventas de los diferentes canales y el VAN proyectado, y el resultado después de haber ejecutado 10,000 diferentes escenarios fue que no existe posibilidad de quiebra.

Tabla No 11. Análisis de Sensibilidad



## CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

El objetivo principal de la empresa Privilege Brands es representar marcas líderes en el Mercado Ecuatoriano. Al inicio del proyecto se planteó la hipótesis de que existe actualmente una oportunidad de negocio para el ingreso de marcas con un posicionamiento interesante en otros mercados. La investigación de mercados reconfirmó esta hipótesis debido a la gran aceptación de Mylicon en la categoría de Antiflatulentos A2A2.

Los resultados obtenidos en la Investigación de Mercados de Mylicon favorecen a la materialización del proyecto, los más importantes son:

- a) Existe una demanda insatisfecha por parte de los consumidores, la cual no ha sido cubierta por los 2 competidores vigentes en la categoría Antiflatulentos.
- b) Según la entrevista realizada al experto en productos OTC, las farmacéuticas a nivel internacional necesitan aliados estratégicos locales para representar y comercializar sus marcas. En ciertos casos es más costoso mantener una oficina local por la representación de un producto único.
- c) El reconocimiento de la marca Mylicon es alto en el segmento de la clase media y alta, a pesar de no tener presencia.
- d) El trabajo de promoción de la marca se la debe llevar a cabo a través de los pediatras, quienes son de gran influencia en la recomendación al consumidor final.
- e) Las ventas de la categoría antiflatulentos A2A2 durante los últimos 4 años ha tenido un incremento total del 63% a partir del 2006 al 2009.

Con respecto a los resultados financieros del proyecto, sus flujos son positivos tanto en el escenario normal como en el apalancado. El VAN y la TIR en el escenario normal es de \$11,375.56 y de 65,79 respectivamente. Por otro lado, el escenario del flujo de caja normal apalancado el VAN y la TIR son de \$12,296.36 y 94% respectivamente. Para reforzar el análisis financiero se consideró el uso del programa Cristal Ball para calcular el análisis de sensibilidad, el mismo que después de comparar 10,000 diferentes escenarios se obtuvo que la probabilidad de quiebra es mínima.

Finalmente, con los resultados obtenidos tanto en la investigación de mercados, así como en los análisis financieros se considera que el proyecto es rentable y viable. La expectativa de crecimiento es posicionar Mylicon y continuar con la representación de marcas adicionales en las categorías de OTC y Alimentos.



## BIBLIOGRAFIA

Bond, C. & Hannaford, P. (Dec 2003). *Issues Related to Monitoring the Safety of Over-The-Counter (OTC) Medicines. Drug Safety*; Vol. 26 Issue 15, p1065-1074, 10p. EBSCO database: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=44&hid=120&sid=27b61759-7c7c-4b4c-980c-e0c4b22345c3%40sessionmgr103&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=12116631>

Butter, E., Weikel, B. & et al. (1991). *TV Advertising of OTC Medicines and Its Effects on Child Viewers. Psychology & Marketing*; Vol. 8 Issue 2, p117-128, 12p, 3 charts. EBSCO database: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=46&hid=104&sid=27b61759-7c7c-4b4c-980c-e0c4b22345c3%40sessionmgr103&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=ufh&AN=11580268>

Castro-Rodríguez, José A. Debra A. Stern, Marilyn Halonen, Anne L. Wright, Catharine J. Holberg, Lynn M. Taussig, and Fernando D. Martinez *Relation Between Infantile Colic and Asthma/Atopy: A Prospective Study in an Unselected Population*  
*Pediatrics*, Oct 2001; 108: 878 - 882.

Commentary on Arikian D et al. (2008) Effectiveness of massage, sucrose solution, herbal tea or hydrolysed formula in the *treatment* of infantile *colic*. *Journal of Clinical Nursing* 17, 1754-1761. EBSCO database: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=60&hid=106&sid=27b61759-7c7c-4b4c-980c-e0c4b22345c3%40sessionmgr103&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=34728145>

Czinkota, M & Ronkainen, I. 2007. *Negocios Internacionales*. (7ma Ed.), México D.F., México: Thomson

Diccionario de Especialidades Farmacéuticas (2008), Edición 34. Thomson PLM Ecuador S.A. Quito – Ecuador

Di Génova, A. 2003. *El valor de las Marcas*. Obtenido en línea: <http://www.miespacio.org/cont/invest/valmar.htm>

Edmond D., Shenassa and Mary-Jean Brown. *Maternal Smoking and Infantile Gastrointestinal Dysregulation: The Case of Colic*. *Pediatrics*, Oct 2004; 114: e497 - e505.

Farmaprecios, Guía de precios sugerida al público de y para farmacias independientes. Thomson PLM Ecuador S.A., Quito – Ecuador, Diciembre 2008

IMS, International Market Service. Información de Laboratorios a Farmacias Independientes, Nov. 2008.

Kotler, P. 2003. *Fundamentos de Marketing*. (6ta. Ed.), México D.F., México: Pearson Prentice Hall

Lucassen P, Willem J. J. Assendelft, Jan W. Gubbels, Jacques ThM. van Eijk, and Adriaan C. Douwes  
*Infantile Colic: Crying Time Reduction With a Whey Hydrolysate: A Double-Blind, Randomized, Placebo-Controlled Trial*  
Pediatrics, Dec 2000; 106: 1349 - 1354.

Macknin, M., Piedmonte, M., et al. (2000). Symptoms Associated With Infant Teething: A Prospective Study. EBSCO database:  
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=91&hid=106&sid=27b61759-7c7c-4b4c-980c-e0c4b22345c3%40sessionmgr103>

Sapag, N. 2007. *Proyectos de Inversión*. (1ma. Ed.). México D.F., México: Pearson Prentice Hall

Vademécum. 2002. (28va Ed.). Quito, Ecuador: Thomson PLM

Westerfild, R. 2006. *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. (7ma Ed.). México D.F., México: McGraw-Hill

# ANEXOS

## ANEXO No 1

### Análisis de Datos Secundarios

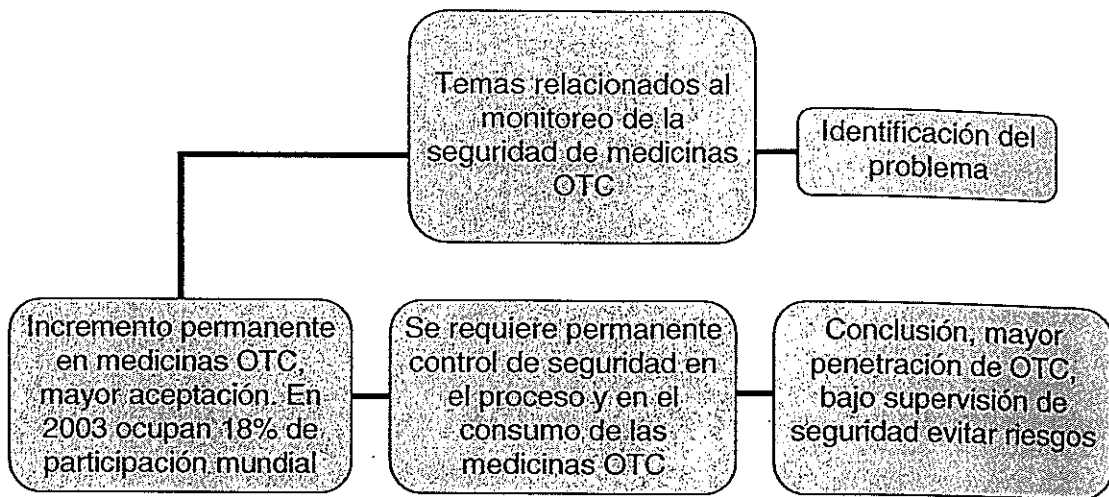
El presente documento tiene como objetivo presentar la clasificación de información acerca de diez artículos categorizados como datos secundarios. Esta clasificación varía entre información que representa la identificación del problema así como la solución al mismo. Adicionalmente, la misma cumple con el objetivo final de proveer información relevante de datos secundarios para el desarrollo de la Tesis de grado.

El desarrollo del documento seguirá una estructura de análisis de cada artículo, en el cual se realizará un gráfico organizacional complementado con un breve resumen, de esta manera se definirá si la información contribuye a la identificación o a la solución del problema. A continuación se detallan los diez artículos seleccionados: a) Temas relacionados al monitoreo de la seguridad de medicinas OTC “over – the – counter” (Issues Related to Monitoring the Safety of Over-The-Counter (OTC) Medicines), b) Efectividad del masaje, solución sacarosa, té de hierbas o fórmula hidrolizada en el tratamiento del cólico infantil (Effectiveness of massage, sucrose solution, herbal tea or hydrolysed formula in the treatment of infantile colic), c) Publicidad en TV de medicinas OTC y sus efectos en niños televidentes (TV Advertising of OTC Medicines and Its Effects on Child Viewers), d) La simeticona en el tratamiento del cólico infantil (Simethicone in the Treatment of Infant Colic), e) Desregulación gastrointestinal en infantes debido al humo del cigarrillo, f) Relación entre el cólico infantil y el asma: un estudio prospectivo en una población no seleccionada (Relation Between Infantile Colic and Asthma/Atopy: A Prospective Study in an Unselected Population), g) Información de la categoría A2A4 - Antiácidos con antiflatulentos o carminativos. Categoría R5C – Expectorantes (International Market Services), h) Análisis de los laboratorios y precios de los competidores en cada una de las categorías e i) Definición de la sustancia activa Simeticona, principal sustancia activa del producto a ser analizado.

a) Temas relacionados al monitoreo de la seguridad de medicinas OTC.

En primer lugar, se investigó en forma general la aceptación en el uso y la seguridad de las medicinas OTC. El artículo desarrollado por la Drug Safety identifica el problema y lo analiza los “Temas relacionados al monitoreo de la seguridad de medicinas OTC”. El artículo fue publicado en el año 2003 y menciona que en los últimos 10 años una serie de medicinas que originalmente requerían prescripción médica ahora se las puede conseguir como medicinas OTC en farmacias o en almacenes “retail”. Estos cambios han sido monitoreados en base a su eficiencia y bajo estrictas medidas de seguridad. Los beneficios han sido importantes considerando la conveniencia para los pacientes, mayor administración en el manejo de medicinas por individuos y como resultado mayor control sobre enfermedades. Sin embargo, las medicinas OTC, al ser consumidas bajo el concepto de auto medicación carecen de información estadística real acerca de su consumo y los efectos adversos que podrían ocasionar versus la información actualizada que existe sobre las medicinas que se venden exclusivamente bajo prescripción médica.

Las medicinas OTC ocupan el 18% de participación de los productos farmacéuticos alrededor del mundo, de los cuales el 30% es consumido por los Estados Unidos y el 27% por la Unión Europea. Es importante, sin embargo, para mayor seguridad tener conciencia ya que su consumo debe tener la misma atención y cuidado que las medicinas que requieren prescripciones médicas y siempre se debe incluir las contraindicaciones del producto. En la mayoría de países, se permite la publicidad directa de las medicinas OTC al consumidor, lo cual hasta cierto punto puede inferir en las percepciones de seguridad y beneficios del producto.

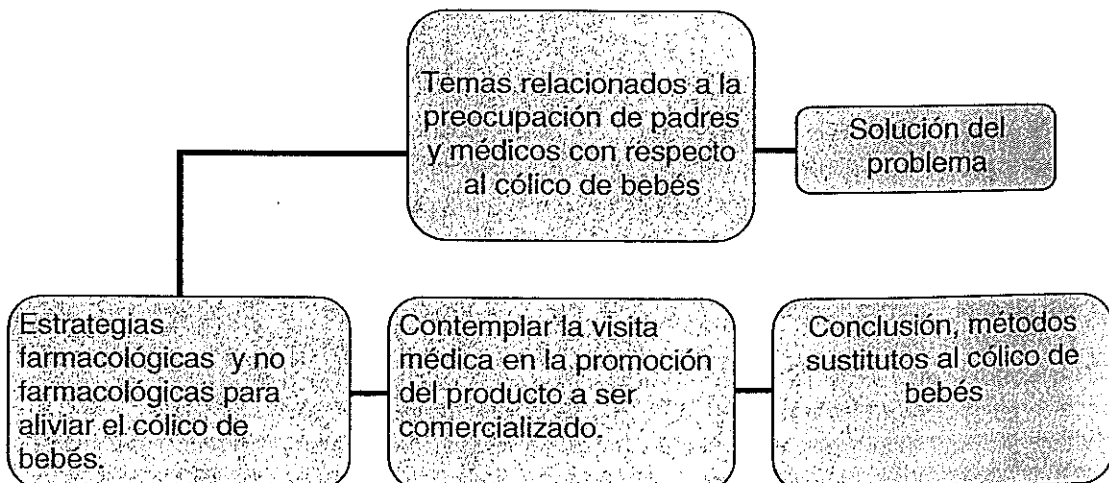


b) Efectividad del masaje, solución sacarosa, té de hierbas o fórmula hidrolizada en el tratamiento del cólico infantil.

El hecho de que los bebés recién nacidos tengan cólicos es un tema el cual ha encadenado una serie de estudios e investigaciones para prevenir y tratar dolores neonatales. Las estrategias para evitar los dolores neonatales normalmente no son de tipo farmacológico. Estas se relacionan con temas preventivos, del ambiente y conductuales.

Han existido una serie de estrategias para el tratamiento de cólicos neonatales. Dietas hipoalérgicas para los bebés y también para las madres son casos muy comunes. Adicionalmente se recomienda “Gripe Water”, la cual es una bebida natural de agua con hinojo y jengibre.

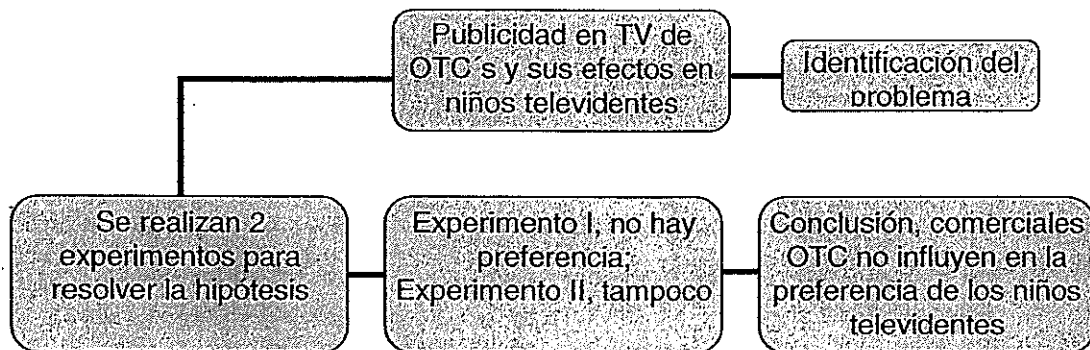
Estos estudios nos demuestran que existen métodos seguros con un costo efectivo importante los cuales pueden ser utilizados y administrados por los padres de los bebés.



c) Publicidad en TV de medicinas OTC y sus efectos en niños televidentes.

El artículo en mención fue desarrollado por un equipo de representantes de la Universidad de Dayton en Estados Unidos en 1991, tenía como objetivo comprobar el efecto de la publicidad en

TV de medicinas OTC sobre niños televidentes. La finalidad era determinar la influencia en la recomendación de las medicinas OTC, para lo cual se llevaron a cabo dos experimentos. En el primer experimento participaron 115 niños entre tercer y cuarto grado y fueron expuestos a comerciales de seis diferentes medicinas OTC. El resultado fue que al momento de la compra solamente hubo preferencia por uno de los productos, y no en todos los casos. En el segundo experimento participaron 234 niños igualmente entre tercer y cuarto grado y se obtuvo el mismo resultado. En la discusión general del artículo se concluyó que los comerciales de medicina OTC, en general, no son determinantes que influyen en la selección o recomendación del uso de estas medicinas. Al igual que en el artículo a) este indica una identificación del problema.

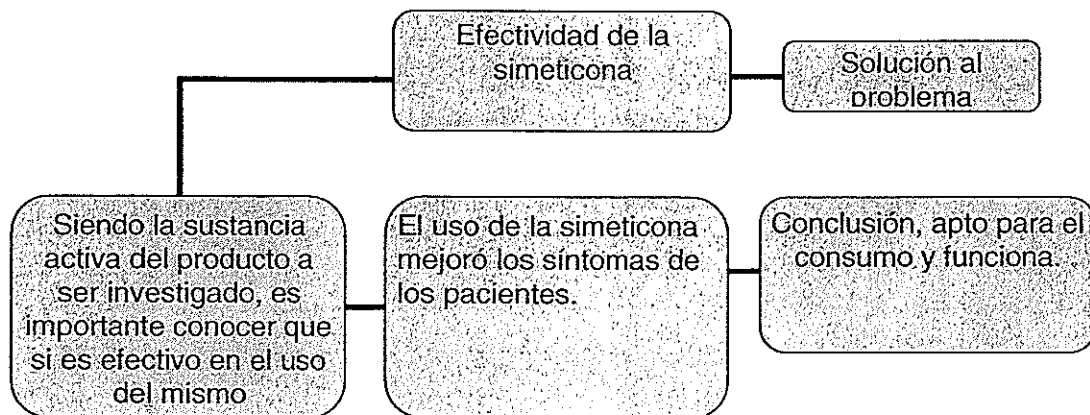


d) La simeticona en el tratamiento del cólico infantil

El objetivo de este artículo es determinar la eficacia de la simeticona en el tratamiento de cólicos en bebés ya que éste sigue siendo un problema para ellos, sus padres y médicos. Para ello se ha realizado una investigación en 83 pacientes bebés entre 2 y 8 semanas con este malestar.

La investigación se basó en un tratamiento con simeticona y placebo durante periodos de 3 a 10 días. En estos se obtuvieron resultados muy llamativos, en los cuales se determinó que el 28% de los pacientes respondieron satisfactoriamente a la simeticona, 37% solo al placebo y el 20% a los dos.

Aunque la simeticona y el placebo mejoraron los síntomas de los pacientes, la simeticona no es más efectivo que el placebo en el tratamiento de cólicos para bebés.

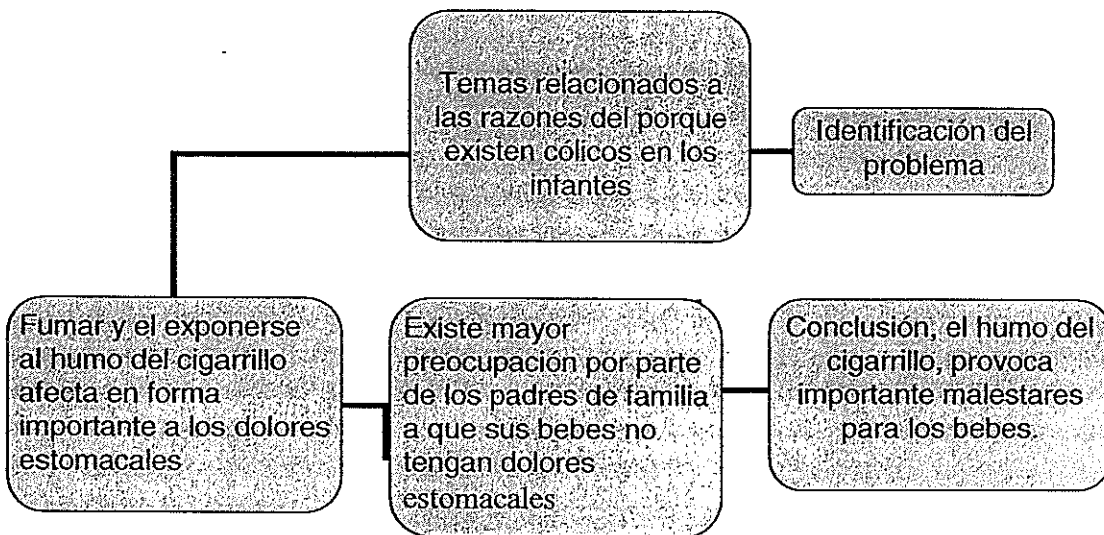


e) Desregulación gastrointestinal en infantes debido al humo del cigarrillo.

Este artículo argumenta la importancia de mantener un funcionamiento gastrointestinal adecuado en los bebés ya que éstos están en una etapa de crecimiento y llegan a duplicar su peso en los primeros seis meses. El propósito de este artículo es consolidar información y demostrar que percibir el humo del cigarrillo afecta los niveles de sangre en el sector del estómago y este a su vez causa una desregulación en el sistema intestinal.

Los resultados de este estudio determinan que fumar delante de bebés afecta en forma importante al exceso de lloro y a los cólicos de bebés. También se determina que cerca del 50% de las mujeres fuman en su estado de embarazo y afectan en forma importante a los cólicos estomacales de sus bebés, así como el exponerse a ambiente en donde el humo del cigarrillo esté presente.

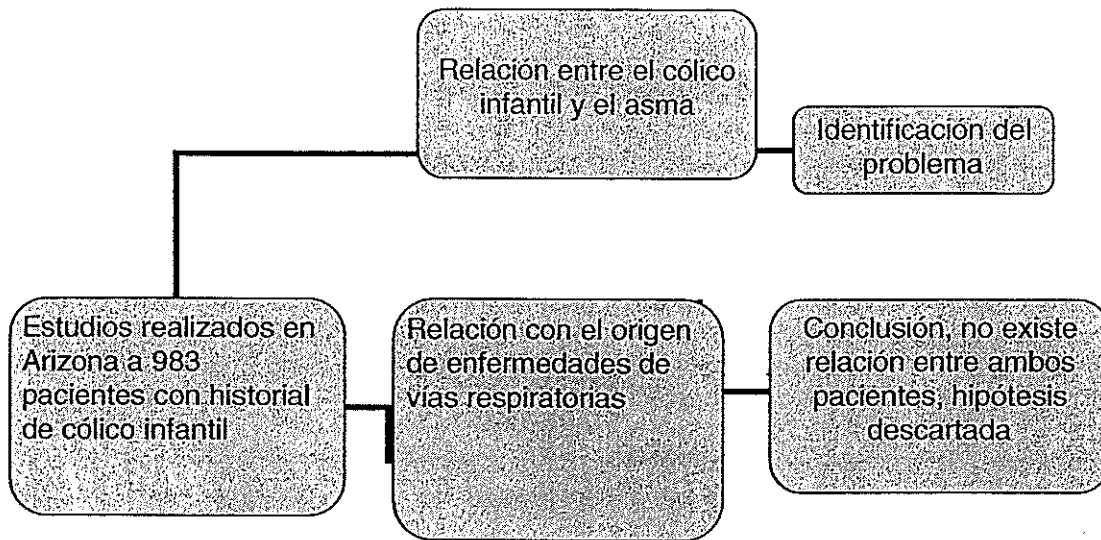
En conclusión, los padres de familia están buscando forma de evitar el cigarrillo en sus hogares y en los ambientes a los cuales ellos se exponen.



f) Relación entre el cólico infantil y el asma: un estudio prospectivo en una población no seleccionada

El artículo se desarrollo en el Centro Respiratorio en Arizona, y tiene como objetivo principal encontrar si existe una relación entre los pacientes que registren un historial con cólico infantil y pacientes que sufren de asma. El estudio se lo realizó a 983 niños para determinar el origen de posibles alergias o pacientes asmáticos.

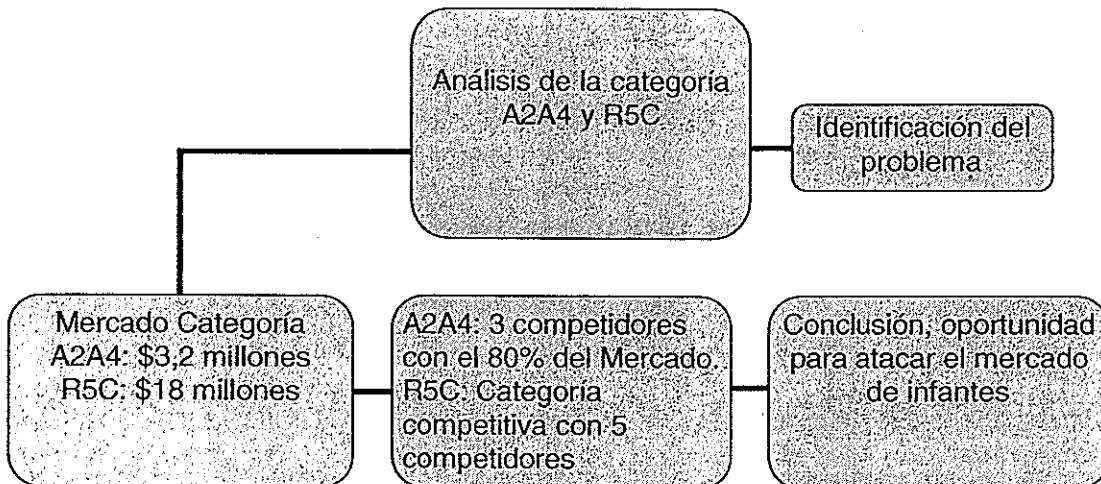
Los resultados del estudio descartaron que exista una relación entre pacientes que registraban cólico infantil y pacientes que presentan casos de asma, resfríos y en general enfermedades respiratorias.



g) Información de la categoría A2A4 - Antiácidos con antiflatulentos o carminativos. Categoría R5C – Expectorantes (International Market Services)

Con esta información podremos analizar de mejor forma el mercado farmacéutico en la categoría que recae nuestros productos. Esta herramienta se basa en información proporcionada por todos los laboratorios farmacéuticos a este organismo basada en la venta de los mismos al canal farmacéutico.

Este informe aporta información crucial para el desarrollo del proyecto como ventas totales en USD de la categoría, en unidades, crecimientos de cada marca, evolución de la categoría, entre otras.

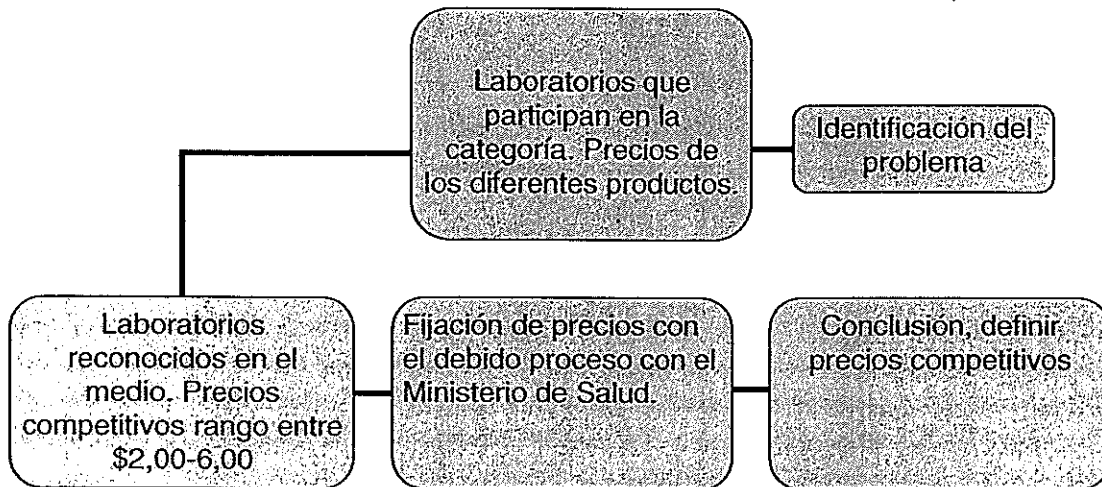


h) Análisis de los laboratorios y precios de los competidores en cada una de las categorías.

A través de Farmaprecios, revista de PLM Thomson, se analiza los precios de la competencia, la sustancia activa y los laboratorios los cuales lo respaldan. Detallamos los productos:

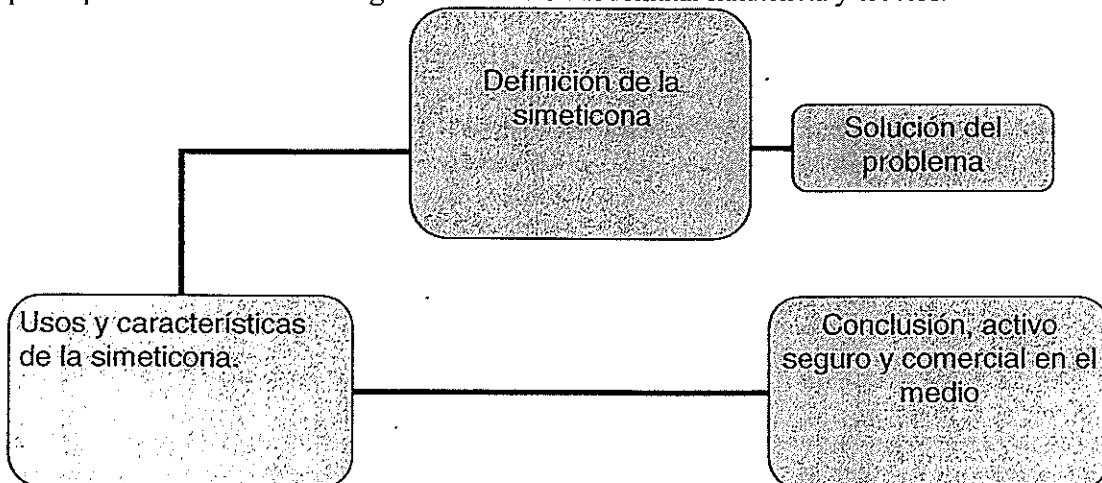
- 1) Ditopax (Schering Plough)
- 2) Digeril (Italchem)
- 3) Aci-tip (Roemers)
- 4) Maalox (Sanofi – Aventis)
- 5) Antiax (Saval)

Cabe mencionar que la sustancia activa de los productos listados es la simeticona, pero no existe productos que hayan destinado su enfoque al segmento de infantes.



i) Definición de la sustancia activa Simeticona, principal sustancia activa del producto a ser analizado.

La simeticona es un antiflatulento, activo vía oral que se utiliza para aliviar el dolor ocasionadas por la presión de un exceso de gases. Distensión abdominal flatulencia y eructos.





Finalmente, como conclusión de la tarea se puede indicar que la información recopilada de los datos secundarios han aportado de manera cualitativa para el desarrollo del proyecto de tesis final. Sin embargo, esta información es útil pero general. Esto significa que hace falta profundizar en información para definir el problema.

## ANEXO No 2

### Realización del Grupo Focal

#### Desarrollo del Outline

- Presentación de los moderadores: queremos conocer los hábitos de compra de medicinas para bebés
- Presentación de las asistentes

#### Preguntas y temas:

##### Pediatra

- 1) Cómo seleccionan a su pediatra
- 1) Quién lo recomendó
- 2) Quién es su pediatra?
- 3) Tienen preferencia por que sea hombre o mujer?
- 4) Por qué creen que es un buen pediatra? preferencia
- 5) Qué características les gusta?
- 6) Qué características no les gusta?
- 7) Qué opinan del costo de la consulta?
- 8) Con qué frecuencia van al pediatra?

##### Síntomas

- 9) Cuáles son los principales malestares de un bebé recién nacido hasta el año
- 10) Cuando su bebé tiene síntomas de crecimiento normal (gases, salida de los dientes), qué hacen?
- 11) Si van al doctor y él receta la compra de una medicina, la sigan al pie de la letra?
- 12) Combinan las recetas caseras con las recetas médicas?
- 13)Cuál prevalece más?
- 14) Es relevante el precio de una medicina?

##### Antiflatulentos

- 15) Qué es un cólico y que es un gas?
- 16)Cuál es su receta para aliviar gases a sus bebés?
- 17) En medicinas, qué marcas son las más conocidas?
- 18) Saben de qué laboratorio son, es importante?
- 19) Por qué las conocen?
- 20) Creen que son de fácil acceso?
- 21) Si es que no? Cómo las consiguen?
- 22) Dónde compran aquí las medicinas?
- 23) Existen en supermercados?
- 24) Si el médico les recomienda importa el precio?

##### Medios:

- 25) Si hubiera una medicina eficaz para la cura de los gases cual creerían ustedes que sería la mejor forma de promocionarlo?
- 26) Existen revistas para proveer información de bebés?
- 27) Las compran?
- 28) Cuáles comerciales sobre medicinas en TV son los que más recuerdan?
- 29) Creen en su efectividad, solamente por el comercial?

Producto antiflatulento dentro de marca paraguas:

- 30) Si tendrían la opción de un producto antiflatulento en el mercado, de qué dependería escogerlo entre el producto A o B
- 31) Cómo les gustaría que fuera el empaque
- 32) Cómo lo preferirían, suero, gotas, polvo
- 33) Qué les parece la idea de tener una marca paraguas que tenga varias líneas de producto para síntomas de recién nacidos: gripe, dientes, fiebre, gases

A lo largo del desarrollo de la tesis se han utilizado varias herramientas de Investigación de Mercados para poder comprender de una manera más objetiva al entorno. Una de éstas fue el desarrollo de un focus group, el mismo que planteó como objetivo identificar la oportunidad de comercializar productos anti flatulentos en el mercado ecuatoriano. A diferencia del objetivo principal de la tesis, que comprende la representación de la marca paraguas y sus diferentes productos, el focus group basó su desarrollo en identificar la aceptación de su producto estrella, Little Tummys, medicina OTC prevención y solución anti flatulentos.

A continuación se describirán los principales hallazgos encontrados durante el desarrollo del focus group, los mismos que serán clasificados como pre, durante y post.

Hallazgos Pre – Focus group:

- Se estableció como segmento objetivo la selección de un grupo homogéneo de madres de familia de clase media y media alta, que tengan uno o más hijos que se encuentren entre 6 meses y 4 años de edad.
- La convocatoria se realizó telefónicamente a 15 mamás con casi una semana de anticipación (desde el lunes y el focus group se realizó el sábado). Confirmaron la asistencia 9.
- Se estableció el objetivo del focus group y se desarrolló un outline que comprendía una introducción, contenido y conclusiones. Éste estaba compuesto por 34 preguntas clasificadas en 4 temas. (outline adjunto)
- Se dispuso la sala ofreciendo un ambiente relajado, cómodo y sobre todo separado de cualquier distracción.

Hallazgos durante – Focus group:

- Se consiguió la asistencia de 5 madres de familia. ésta fue la principal decepción ya que se había reconfirmado la participación de 9. A última hora cancelaron su presencia y por un momento casi se toma la decisión de postergar la realización del focus group, afortunadamente no fue así.
- Se inició el focus group con 40 minutos de retraso hasta que lleguen todas las asistentes.
- Se decidió que Santiago y César tomen el papel de moderadores de la sesión basados en el outline previamente realizado.
- Se comentó que la sesión iba a ser filmada y se notó un cierto nivel de rechazo y nerviosismo en las participantes. Ventajosamente eso fue al inicio únicamente y después el focus group se desarrolló con normalidad.
- Las participantes se presentaron: Carmen (hijo de 3 e hija de 1), Fátima (hijas de 4 y 1), Victoria (hija de 5 y 2), Verónica (hija de 9 meses) y Valeska (hijas de 3 y 1).
- El focus group se desarrolló en un ambiente cómodo donde todas las asistentes participaron guiadas por los moderadores basados en el outline.
- La duración del focus group fue de 59 minutos. El tiempo transcurrió realmente a prisa ya que el desarrollo fue bastante cómodo.
- Durante el focus group se discutieron varios temas de interés. El outline se utilizó de guía, sin embargo en el desarrollo surgieron nuevas preguntas, las mismas que estuvieron alineadas con los temas planteados.

- Fue interesante conocer que durante el desarrollo de los temas las participantes coincidían en ciertas hipótesis. Por ejemplo, con respecto al tema relacionado con el pediatra, todas coincidieron en que sea paciente y que su voz es ley para tomar cualquier decisión de compra. Con respecto a los síntomas, fue interesante observar que cada una planteaba su idea y que cada niño es una realidad diferente. En cuanto a los anti flatulentos se percibió que no existe una marca sólida en el país, la principal marca que destacaron tiene origen estado unidense. Los medios que sugieren ser los más efectivos en todos los casos fueron a través del pediatra. Finalmente en cuanto la marca paraguas, en realidad no se notó una preferencia absoluta.

#### Hallazgos Post – Focus group:

- No se debió confiar en la asistencia de las 9 participantes. Se debe considerar para futuras ocasiones tener una confirmación de asistencia mayor para poder contar en realidad con el número de participantes deseado.
- Los equipos de audio y video no fueron los adecuados. Al revisar el video se pudo apreciar que el audio tenía un eco bastante notorio, no se tuvo la suficiente previsión para tener un micrófono de apoyo adicional. De igual manera lo ideal hubiera sido poder tener 2 cámaras para poder contar con una escena fija del grupo y eventualmente poder tener acercamientos de las participantes para observar sus reacciones ante ciertas preguntas.
- La presencia de dos de las asistentes que tenían hijos mayores y no bebés como las otras tres causó disturbancia. Fue oportuno de todas maneras guiarlas a través de los moderadores mencionando que el tema se debe desarrollar en base a conversación de bebés. Para una próxima ocasión se debe mantener firme la admisión de participantes que sean parte del grupo homogéneo.
- Dentro de los temas planteados se pudo observar las siguientes tendencias. Con respecto al pediatra para tres de las cinco participantes no es importante el sexo del profesional, para dos de ellas sí (curiosamente para las dos que tenían los hijos mayores a la edad analizada). El pediatra sin duda es la principal guía en cuanto a sus medicinas, las recomendaciones de familiares y amigas influyen pero no llegan a tener el nivel de seguridad que ofrece el médico. La característica principal de la selección de los pediatras es que sea paciente y para nuestro análisis es importante notar que todas coincidieron en que prefieren un médico que no recete medicamentos que incluyan químicos en primera instancia, tienden a que les receten curas naturales de preferencia y como segundo lugar las medicinas.
- En referencia a los principales síntomas naturales que los niños sufren cuando son bebés las participantes mencionaron los gases, las alergias, la salida de los dientes, etc. En este punto no coincidieron todas ya que mencionaron que cada bebé es una realidad diferente.
- En cuanto a los anti flatulentos, las preguntas estaban dirigidas a conocer el posicionamiento de los productos locales, pues se mencionaron dos de la competencia, Mylicon fue el que mayor reconocimiento tuvo a pesar de que no existe su representación local. Neogasol fue el siguiente aunque no tuvo mayores comentarios. Se observó que el precio no influye en la decisión de compra, aunque si ambos productos tienen los mismos resultados tres prefieren seleccionar el más económico y dos de ellas el más costoso porque les brinda mayor seguridad.
- Por otro lado, el medio que sugiere la sesión ser el más eficaz es el pediatra o utilizar recursos que estén alrededor de él como información en el consultorio, etc.
- En último lugar se discutió acerca de la fuerza del respaldo de una marca paraguas para la decisión de compra de un producto u otro. Se observó nuevamente que no es relevante, lo importante es la aprobación del pediatra.
- Una vez finalizado el focus group fue gratificante ver como con la cámara apagada el tema causó interés en las participantes quienes continuaron discutiendo de temas relacionados por quince minutos más.

- Finalmente, el desarrollo del focus group permite contar con una herramienta útil para el análisis de una investigación exploratoria. Esto es importante mencionar ya que no se pueden tomar conclusiones definitivas en vista que la muestra no es representativa. La información obtenida es valiosa más no definitiva y permite tener pautas para continuar desarrollando el proyecto de la tesis final.

ANEXO No. 3

Encuesta



Universidad  
San Francisco  
de Quito

Encuesta Proyecto MBA USFQ - Dirigido a madres con niños entre 0 y 5 años de edad

1. ¿En los últimos 12 meses, con qué frecuencia ha visitado al pediatra? Una vez al mes

- Una vez cada dos meses
- Una vez cada tres meses
- Una vez cada seis meses
- Una vez cada año

2. ¿Cuáles crees que son los malestares más comunes durante el primer año del bebé? Señala los 3 (SOLO 3) que crees que son los más comunes

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Gripe                 | <input type="checkbox"/> Vómito        | <input type="checkbox"/> Tos                  |
| <input type="checkbox"/> Cólico de gases       | <input type="checkbox"/> Diarrea       | <input type="checkbox"/> Dermatitis del pañal |
| <input type="checkbox"/> Salida de los dientes | <input type="checkbox"/> Estreñimiento | <input type="checkbox"/> Otros                |
|  | <input type="checkbox"/> Otitis        |   |

Si marcó otros, cuáles?

\*

3. ¿Cuál acción es la primera que tomas cuando identificas que tu bebé tiene cólico de gases? Señala SOLO una de las siguientes opciones:

- Llamo al pediatra
- Visito al pediatra
- Llamo a mi mamá
- Llamo a una amiga
- Otro

Si marcó otro, quién?

4. ¿Cuando su hijo/a presenta síntoma de cólico de gases opta por remedios caseros, por medicamentos, o una mezcla de ambos?

Remedios Caseros	1	2	3	4	5	6	7	Medicamentos
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

5. ¿Qué remedios caseros considera que son los más eficaces? Enumera por lo menos dos que uses o hayas escuchado que lo son.

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

6. ¿Qué medicamentos para prevenir el cólico de gases CONOCE? ponga un visto en todos los conocidos

- Aero OM
- Mylikon
- Otros
- Neogasol

Si marcó otros, cuáles? \_\_\_\_\_

7. ¿Qué medicamentos para prevenir el cólico de gases HA UTILIZADO en los últimos 12 meses? Marque el de su preferencia (SOLO UNO)

- Aero OM
- Mylikon
- Otros
- Neogasol

Si marcó otros, cuál? \_\_\_\_\_

8. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por estos medicamentos?

- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por estos medicamentos? Menos de \$5
- De \$6 a \$10
- De \$11 a \$15
- Más de \$15
- No importa el precio

9. ¿Dónde compra usualmente este tipo de medicamentos? Señale SOLO una opción.

- Fybeca
- Farmacia del Barrio
- Otro
- Supermercado

Si marcó otro, dónde? \_\_\_\_\_

10. Su nombre y apellido  
 \_\_\_\_\_

11. Su edad?

- Menor de 20 años
- Entre 21 y 27 años
- Entre 28 y 34 años
- Entre 35 y 40 años
- Mayores de 40 años

**12. ¿Qué edad tiene su hijo/a en este momento?**

- Menor de 6 meses
- Entre 7 y 12 meses
- Entre 12 y 24 meses (Entre 1 y 2 años)
- Entre 24 y 36 meses (Entre 2 y 3 años)
- Entre 36 y 48 meses (Entre 3 y 4 años)
- Entre 48 y 60 meses (Entre 4 y 5 años)

**13. Cual es el(los) nombre(s) de su(s) pediadra(s)?**

1	
2	
3	

**14. Sector de residencia en Quito?**

- Norte
- Centro
- Sur
- Cumbayá/Tumbaco
- Valle de los Chillos





**Anexo # 5**  
**PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL**

ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNL.	VALOR	DEPRECIACION		
					AÑOS	V/AÑO	V/DESECHO
1	Computador	1	500	500	3	167	0
2	Laptop	1	800	800	3	267	0
3	Impresora, Fax, Scanner	1	400	400	3	133	0
4	Teléfono	2	60	120	3	40	0
5	Escritorio	2	200	400	10	40	200
6	Sillas	6	60	360	10	36	180
7	Archivador	1	300	300	10	30	150
<b>TOTAL</b>				<b>2880</b>		<b>713</b>	<b>530</b>

**Anexo # 6**  
**CAPITAL DE TRABAJO (para 3 meses)**

ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNL.	VALOR
1	Sueldo Gerente Marca	Dólar	3	1500	4500
2	Sueldo Asistente Admin	Dólar	3	500	1500
3	Suministros de oficina	Dólar	3	50	150
4	Constitución	Dólar	1	1000	1000
5	Otros	Dólar	3	500	1500
<b>TOTAL</b>					<b>8650</b>

**Anexo # 7**

**GASTOS GENERALES ANUALES (1er. año)**

ITEM	CONCEPTO	VALOR
1	Sueldos	29110
2	Arriendo oficina	1800
3	Internet	600
4	Teléfono, luz, agua	1440
5	Celular	960
6	Viáticos viajes nacional	3000
7	Gastos extras	1200
<b>TOTAL</b>		<b>38110</b>

**Anexo # 8**  
**NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO (1er. año)**

ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	ANUAL
1	Gerente de Marcas	1500	1	18000	1500	216	2007	2124
2	Asistente Administrativo	500	1	6000	500	216	669	785
<b>TOTAL</b>		<b>2000</b>	<b>2</b>	<b>24000</b>	<b>2000</b>	<b>432</b>	<b>2676</b>	<b>2910</b>

**Anexo # 9**  
**VENTAS ANUALES MYLICON (1er. año)**

ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNI.	VALOR
1	Venta Farmacias	Mylicon 0,5 on	22041	7,19	158475
3	Venta Fybeca	Mylicon 0,5 on	16740	6,47	108308
4	Venta otras cadenas	Mylicon 0,5 on	6840	6,47	44255
5	Venta mayoristas farma	Mylicon 0,5 on	1994	6,83	13619
<b>TOTAL</b>			<b>47615</b>		<b>324656,41</b>
<b>PRECIO UNITARIO PROMEDIO</b>					<b>6.81836417</b>

**Anexo # 10**  
**INGRESOS ANUALES MYLICON (1er. año)**

ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNI.	VALOR
1	Comisión Farmacias	Mylicon 0,5 on	22041	1,08	23771
3	Comisión Fybeca	Mylicon 0,5 on	16740	0,97	16246
4	Comisión otras cadenas	Mylicon 0,5 on	6840	0,97	6638
5	Comisión mayoristas far	Mylicon 0,5 on	1994	1,02	2043
<b>TOTAL</b>			<b>47615</b>		<b>48698,4615</b>
<b>COMISION UNITARIA PROMEDIO PONDERADA</b>					<b>1,025</b>

**Anexo # 11a**  
**FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	11530	100%
Crédito bancario	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>11530</b>	<b>100%</b>

**Anexo # 11b**  
**FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

FUENTE	VALOR	%
Capital propio	5765	50%
Crédito banca	5765	50%
<b>TOTAL</b>	<b>11530</b>	<b>100%</b>

**Anexo # 12**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

		1	2	3	4	5
Ventas Netas		48.698,46	52.594,34	56.801,89	61.346,04	66.253,72
Costo de ventas		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>48.698,46</b>	<b>52.594,34</b>	<b>56.801,89</b>	<b>61.346,04</b>	<b>66.253,72</b>
<b>GASTOS GENERALES</b>			6%	6%	6%	6%
Sueldos		29.110,00	30.856,60	32.708,00	34.670,48	36.750,70
Internet		600,00	636,00	674,16	714,61	757,49
Teléfono, luz, agua		1.440,00	1.526,40	1.617,98	1.715,06	1.817,97
Celular		960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
Viáticos viajes nacionales		3.000,00	3.180,00	3.370,80	3.573,05	3.787,43
Gastos extras		1.200,00	1.272,00	1.348,32	1.429,22	1.514,97
Depreciación		712,67	712,67	712,67	712,67	712,57
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>		<b>37.022,67</b>	<b>39.201,27</b>	<b>41.510,58</b>	<b>43.958,46</b>	<b>46.553,21</b>
<b>UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL</b>		<b>11.675,79</b>	<b>13.393,07</b>	<b>15.291,30</b>	<b>17.387,58</b>	<b>19.700,51</b>
15% Participación trabajadores	15%	1.751,37	2.008,96	2.293,70	2.608,14	2.955,08
<b>UTILIDAD (PERDIDA) ANTES IMPUES</b>		<b>9.924,43</b>	<b>11.384,11</b>	<b>12.997,61</b>	<b>14.779,44</b>	<b>16.745,44</b>
Impuesto a la Renta	25%	437,84	502,24	573,42	652,03	738,17
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA</b>		<b>9.486,58</b>	<b>10.881,87</b>	<b>12.424,18</b>	<b>14.127,41</b>	<b>16.006,27</b>

Anexo # 13a

FLUJO DE CAJA NORMAL						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Incremento			8%	8%	8%	8%
Ventas Marginales		48698	52594	56802	61346	66254
<b>TOTAL INGRESOS</b>		48698	52594	56802	61346	66254
<b>EGRESOS</b>						
Incremento			6%	6%	6%	6%
Costos		0	0	0	0	0
Gastos generales		38110	40397	42820	45390	48113
Depreciaciones		713	713	713	713	713
<b>TOTAL EGRESOS</b>		38823	41109	43533	46102	48826
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		9876	11485	13269	15244	17428
15% Trabajadores		1481	1723	1990	2287	2614
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		8394	9762	11278	12957	14814
25% Impuesto a la renta		2099	2441	2820	3239	3703
<b>UTILIDAD NETA</b>		6296	7322	8459	9718	11110
Inversión	-2880					
Capital de trabajo	-8650					
Depreciaciones		713	713	713	713	713
Valor de desecho						530
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-11530</b>	<b>7008</b>	<b>8034</b>	<b>9172</b>	<b>10431</b>	<b>12353</b>

TD 22,09%  
VAN \$ 11.375,56  
TIR 65,79%

Ventas 1er. Año lo presupuestado, para los siguientes un crecimiento del 8% en base a un aumento en la cantidad  
Costos 1er. Año lo presupuestado, para los siguientes un crecimiento del 6% en base a un aumento en la cantidad  
Gastos 1er. Año lo presupuestado, para los siguientes no cambia

Anexo # 13b

FLUJO DE CAJA NORMAL APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Incremento			8%	8%	8%	8%
Ventas Marginales		48698	52594	56802	61346	66254
<b>TOTAL INGRESOS</b>		48698	52594	56802	61346	66254
<b>EGRESOS</b>						
Incremento			6%	6%	6%	6%
Costos		0	0	0	0	0
Gastos generales		38110	40397	42820	45390	48113
Intereses		546	202			
Depreciaciones		713	713	713	713	713
<b>TOTAL EGRESOS</b>		39369	41311	43533	46102	48826
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		9330	11283	13269	15244	17428
15% Trabajadores		1399	1692	1990	2287	2614
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		7930	9590	11278	12957	14814
25% Impuesto a la renta		1983	2398	2820	3239	3703
<b>UTILIDAD NETA</b>		5948	7193	8459	9718	11110
Inversión	-2880					
Capital de trabajo	-8650					
Préstamo	5765					
Pago de la deuda		-2711	-3054			
Depreciaciones		713	713	713	713	713
Valor de desecho						530
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-5765</b>	<b>3950</b>	<b>4851</b>	<b>9172</b>	<b>10431</b>	<b>12353</b>

TD 22,09%  
VAN \$12.296,36  
TIR 94,0%



Anexo # 14

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Marginales		50646	57854	62482	67481	72879
<b>TOTAL INGRESOS</b>		50646	57854	62482	67481	72879
<b>EGRESOS</b>						
Costos		0	0	0	0	0
Gastos generales		38110	40397	42820	45390	48113
Depreciaciones		713	713	713	713	713
<b>TOTAL EGRESOS</b>		38823	41109	43533	46102	48826
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		11824	16745	18949	21378	24053
15% Trabajadores		1774	2512	2842	3207	3608
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		10050	14233	16107	18172	20445
25% Impuesto a la renta		2513	3558	4027	4543	5111
<b>UTILIDAD NETA</b>		7538	10675	12080	13629	15334
Inversión	-2880					
Capital de trabajo	-8650					
Depreciaciones		713	713	713	713	713
Valor de desecho						530
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-11530</b>	<b>8250</b>	<b>11387</b>	<b>12793</b>	<b>14341</b>	<b>16577</b>

TD 22,09%  
VAN \$18.397,76  
TIR 86,9%

SUPUESTOS:

1. Incremento en ventas en 4 puntos frente al escenario normal
2. las otras variables ceteris paribus



Anexo # 15

FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		46751	50491	54530	58892	63604
Marginales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		46751	50491	54530	58892	63604
<b>EGRESOS</b>						
Costos		0	0	0	0	0
Gastos generales		38110	40397	42820	45390	48113
Depreciaciones		713	713	713	713	713
<b>TOTAL EGRESOS</b>		38823	41109	43533	46102	48826
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		7928	9381	10997	12790	14778
15% Trabajadores		1189	1407	1650	1918	2217
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		6739	7974	9347	10871	12561
25% Impuesto a la renta		1685	1994	2337	2718	3140
<b>UTILIDAD NETA</b>		5054	5981	7010	8154	9421
Inversión	-2880					
Capital de trabajo	-8650					
Depreciaciones		713	713	713	713	713
Valor de desecho						0
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-11530</b>	<b>5767</b>	<b>6693</b>	<b>7723</b>	<b>8866</b>	<b>10134</b>

TD 22,09%  
VAN \$7.906,80  
TIR 53,4%

SUPUESTOS:

1. Reducción en ventas en 4 puntos frente al escenario normal
2. las otras variables ceteris paribus

**Anexo # 16**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO**

U = pq -vq -F	
q = F/p-v	
P=	1,03
v=	0,00
F=	38110
q=	37180

Ventas mínimas del primer año = 37180 unidades

**Anexo # 17**

**AMORTIZACION CON DIVIDENDOS CONSTANTES**

PRESTAMO	5765
TASA MES	1,00%
PLAZO	24
DIV. CTE	\$ 271,38

Mes	Saldo Inicial	Pago Total	Interés pagar	Pago adicional	Capital paga	Saldo final
1	5765	\$ 271,38	57,65		\$ 213,73	\$ 5.551,27
2	\$ 5.551,27	\$ 271,38	55,51		\$ 215,87	\$ 5.335,41
3	\$ 5.335,41	\$ 271,38	53,35		\$ 218,02	\$ 5.117,38
4	\$ 5.117,38	\$ 271,38	51,17		\$ 220,20	\$ 4.897,18
5	\$ 4.897,18	\$ 271,38	48,97		\$ 222,41	\$ 4.674,77
6	\$ 4.674,77	\$ 271,38	46,75		\$ 224,63	\$ 4.450,14
7	\$ 4.450,14	\$ 271,38	44,50		\$ 226,88	\$ 4.223,26
8	\$ 4.223,26	\$ 271,38	42,23		\$ 229,15	\$ 3.994,12
9	\$ 3.994,12	\$ 271,38	39,94		\$ 231,44	\$ 3.762,68
10	\$ 3.762,68	\$ 271,38	37,63		\$ 233,75	\$ 3.528,93
11	\$ 3.528,93	\$ 271,38	35,29		\$ 236,09	\$ 3.292,84
12	\$ 3.292,84	\$ 271,38	32,93		\$ 238,45	\$ 3.054,39
13	\$ 3.054,39	\$ 271,38	30,54		\$ 240,83	\$ 2.813,55
14	\$ 2.813,55	\$ 271,38	28,14		\$ 243,24	\$ 2.570,31
15	\$ 2.570,31	\$ 271,38	25,70		\$ 245,68	\$ 2.324,63
16	\$ 2.324,63	\$ 271,38	23,25		\$ 248,13	\$ 2.076,50
17	\$ 2.076,50	\$ 271,38	20,77		\$ 250,61	\$ 1.825,89
18	\$ 1.825,89	\$ 271,38	18,26		\$ 253,12	\$ 1.572,77
19	\$ 1.572,77	\$ 271,38	15,73		\$ 255,65	\$ 1.317,12
20	\$ 1.317,12	\$ 271,38	13,17		\$ 258,21	\$ 1.058,91
21	\$ 1.058,91	\$ 271,38	10,59		\$ 260,79	\$ 798,12
22	\$ 798,12	\$ 271,38	7,98		\$ 263,40	\$ 534,72
23	\$ 534,72	\$ 271,38	5,35		\$ 266,03	\$ 268,69
24	\$ 268,69	\$ 271,38	2,69		\$ 268,69	\$ 0,00

Anexo # 18

**COSTO DE OPORTUNIDAD**

$$r = rf + \beta (rm - rf) + rp$$

rf	2,34%
$\beta$	1,50%
(rm-rf)	12,50%
rp	5,75%
	<b>22,09%</b>

Fuentes:

Tasa libre de riesgo <http://www.puentenet.com/cotizaciones/cotizaciones.xhtml>

Tasa riesgo país Ecuador Banco Central del Ecuador