

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

**Elaboración de jarabe de caña fístula para curar la tos y su
comercialización a nivel nacional**

Lucía María Sánchez Salazar

Fabrizio Noboa, Ph.D., Director de Tesis

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

Quito, julio de 2015

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

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Elaboración de jarabe de caña fístula para curar la tos y su comercialización a nivel nacional

Lucía Sánchez

Fabrizio Noboa S., Ph.D.,
Director de la Maestría en Administración
de Empresas y Director de Tesis

Pablo Pérez, MBA.,
Miembro del Comité de Tesis

Néstor Jaramillo, Dr.,
Miembro del Comité de Tesis

Thomas Gura, Ph.D.,
Decano del Colegio de Administración
y Economía

Víctor Viteri, Ph.D.,
Decano del Colegio de Postgrados

Quito, julio de 2015

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

Nombre: Lucía María Sánchez Salazar

C. I.: 1720198066

Fecha: Quito, julio de 2015

DEDICATORIA

A mi esposo, por apoyarme con amor y cariño en cada paso de mi vida y a lo largo de ésta maestría. A mi hijo, luz de vida, que me acompañó en el vientre durante éste camino.

A mis padres, por enseñarme a vivir en valores y las bases que me han ayudado a llegar hasta aquí.

A Grupo Baluarte, empresa a la que tengo gran cariño, en la que he tenido una carrera de vida, y la que ha hecho posible que me especialice en ésta maestría.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la vida.

A mi esposo y mis padres por destinar su tiempo y palabras para engrandecer mi camino, brindándome aportes invaluable que servirán para toda mi vida. Han estado presentes a lo largo de ésta maestría, impulsándome a ser mejor cada día.

A Grupo Baluarte, en especial a su fundador, Dr. Flavio Sánchez, por darme la oportunidad de especializarme en ésta maestría.

RESUMEN

En la actualidad existe un mayor tendencia a preferir los productos naturales, en virtud de lo cual, el presente proyecto busca impulsar el cambio de la matriz productiva, satisfaciendo los requerimientos del consumidor a través del jarabe natural para la tos "FISTUNAT", elaborado a base de caña fístula, fruto de los árboles tropicales de la Costa del Ecuador, con propiedades medicinales expectorantes que ayudan a curar los problemas en las vías respiratorias.

El producto se comercializará a través de farmacias y tiendas naturistas, tomando en consideración que estos son los principales lugares de adquisición de productos para la tos, de acuerdo a las entrevistas realizadas en el presente plan de tesis. Se prevé iniciar con un precio de venta al público de \$5.70, el mismo que es competitivo en el mercado.

El volumen de ventas se ha determinado en función de los casos de enfermedades respiratorias registradas en el Ecuador según fuente del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, de lo cual se ha considerado pertinente alcanzar el 2% anual en el 2016 e ir incrementando dicho porcentaje durante los próximos 5 años.

Para poner en marcha el negocio se requiere una inversión inicial de \$180.000, valor que se recupera a partir del cuarto año. El proyecto es viable en función de que se obtiene un VAN de \$243.124 y una TIR de 51%, valores calculados con una tasa de descuento del 20,02%.

ABSTRACT

Today there is a greater tendency to prefer natural products, under which, this project seeks to promote the change of the productive matrix, satisfying customer requirements through natural cough syrup "FISTUNAT" prepared to fistula based cane, tropical fruit trees on the Costa del Ecuador, with expectorant medicinal properties that help cure respiratory problems.

The product will be sold through pharmacies and health food stores, considering that these are the main points of acquisition cough, according to the interviews conducted in this thesis plan. It is expected to start with a retail price of \$ 5.70, the same that is competitive in the market.

Sales volume is determined on the basis of cases of respiratory diseases recorded in Ecuador According to the Ministry of Public Health of Ecuador, of which it is relevant to reach 2% annually in 2016 and go increasing this percentage over the next 5 years.

To start the business an initial investment of \$ 180,000, recovering value from the fourth year is required. The project is viable according to obtained an NPV of \$ 243,124 and an IRR of 51%, values calculated with a discount rate of 20.02%.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Resumen | 7 |
| Abstract..... | 8 |
| Capítulo 1: ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO..... | 12 |
| 1.1 Tendencias del Macro Entorno..... | 13 |
| 1.2 Análisis Sectorial | 14 |
| 1.3 Análisis de la Competencia | 15 |
| Capítulo 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO..... | 17 |
| 2.1 Insight del producto | 19 |
| 2.2 Diseño de la Investigación de mercado | 19 |
| 2.2.1 Análisis Cualitativo | 19 |
| 2.2.2. Análisis Cuantitativo | 20 |
| 2.3. Realización de la Investigación de Mercado..... | 21 |
| 2.3.1. Resultados de análisis cuantitativo | 22 |
| 2.4. Resultados de la investigación de Mercado. | 23 |
| 2.4.1. Tamaño de mercado..... | 23 |
| 2.4.2. Análisis FODA | 24 |
| CAPITULO 3: DEFINICION ESTRATEGICA | 25 |
| 3.1 Estrategia Genérica..... | 25 |
| 3.2 Posicionamiento Estratégico..... | 26 |
| 3.3 Recursos y Capacidades Distintivas..... | 26 |
| 3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo..... | 27 |
| CAPITULO 4: PLAN COMERCIAL..... | 30 |
| 4.1 Precio | 30 |
| 4.2 Producto | 31 |
| 4.3 Plaza | 33 |
| 4.4. Promoción..... | 34 |
| 4.5 Publicidad | 34 |
| CAPITULO 5: PLAN FINANCIERO | 36 |
| 5.1 Supuestos Generales | 36 |
| 5.2 Estructura de capital y financiamiento | 39 |
| 5.3.2 Estado de Situación Financiera | 48 |
| 5.4 Flujo de efectivo proyectado | 50 |
| 5.5 Punto de equilibrio | 51 |
| 5.6 Cálculo de TIR y VAN | 52 |
| 5.7 Análisis de sensibilidad..... | 53 |
| 5.7.1 Análisis de sensibilidad- Variable precio de venta..... | 53 |
| 5.7.2 Análisis de sensibilidad- Variable coso de venta (Materia prima) | 54 |
| 5.7.3 Análisis de sensibilidad- cantidad de producción | 54 |
| 6. CONCLUSIONES | 56 |
| 7. RECOMENDACIONES | 57 |
| 8. BIBLIOGRAFIA..... | 58 |
| 9.ANEXOS..... | 59 |

TABLAS

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Tabla No.1. Variación enfermedades respiratorias en el Ecuador | 18 |
| Tabla No.2. Análisis FODA | 24 |
| Tabla No.3: Detalle de precios de los principales competidores. | 30 |
| Tabla No.4: Detalle de precio de venta según el canal de comercialización | 31 |
| Tabla No.5: Detalle de redes farmacéuticas y tiendas naturistas en Quito | 34 |
| Tabla No.6: Beneficios Sociales | 36 |
| Tabla No.7: Impuestos | 37 |
| Tabla No. 8: Indicadores económicos..... | 37 |
| Tabla No.9: Depreciación de activos fijos | 38 |
| Tabla No.10: Detalle de la inversión..... | 40 |
| Tabla No.11: Aporte de capital..... | 41 |
| Tabla No.12: Proyección de ingresos | 43 |
| Tabla No.13: Proyección de ventas | 44 |
| Tabla No.14: Precio de venta proyectado | 45 |
| Tabla No.15: Costo de Materia Prima | 46 |
| Tabla No.16: Gastos Generales de fabricación | 47 |
| Tabla No.17: Proyección de gastos..... | 47 |
| Tabla No.18: Punto de equilibrio..... | 51 |
| Tabla No.19: Cálculo de VAN y TIR | 52 |
| Tabla No.20: Cálculo del CAPM | 52 |

GRÁFICOS

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Gráfico N°1: Análisis Sectorial | 14 |
| Gráfico No.2: Mapa estratégico de la Competencia | 15 |
| Gráfico No.3: Casos de enfermedades respiratorias en el Ecuador..... | 17 |
| Gráfico No.4: Casos de enfermedades respiratorias en el Ecuador por Región..... | 18 |
| Gráfico No.5: Organigrama Funcional..... | 28 |
| Gráfico No.6: Presentación del jarabe FISTUNAT | 32 |

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Justificación

La elaboración del jarabe de caña fistula busca contribuir al proceso impulsado por el cambio en la matriz productiva nacional, ya que a través de este proyecto se incentivará la producción de un fruto de los árboles tropicales secos y húmedos de la costa del Ecuador, mismo que posee importantes propiedades medicinales que ayudan a curar problemas en las vías respiratorias y que lamentablemente es desconocido por la mayoría de la población. A pesar de que la economía ecuatoriana está caracterizada por exportar materias primas en el mercado internacional y ser importadora de productos elaborados que tienen mayor valor agregado, el objetivo del presente documento es elaborar este jarabe como un medicamento natural y comercializarlo a nivel nacional, generando así un importante aporte para la medicina, creando mayores fuentes de trabajo y resaltando la riqueza en flora que tiene el país, de tal forma que se sustituyan las importaciones de medicamentos y expectorantes para curar la tos por un jarabe de producción nacional.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) ha priorizado catorce sectores productivos; el presente proyecto se encuentra direccionado en el sector de la industria farmacéutica, el mismo que tiene más de cien años de existencia en el país. Según análisis realizado por el MBA Mario Rafael Ayala, Gerente General de Farmayala, el Gobierno Nacional utilizando el poder de compra del Estado ha realizado cambios a las políticas de impulso de la producción nacional, modernizando las plantas de producción e incentivando a la inversión nacional, volviendo así competitivo al país en el mercado internacional. Justamente en este entorno se enmarca el presente proyecto.

1.1 Tendencias del Macro Entorno

Existen dos tendencias que influyen en la creación de una empresa comercializadora de jarabe de caña fístula para curar la tos en la ciudad de Quito, a) el incremento de enfermedades en las vías respiratorias de las personas; y, b) el incremento de la tendencia al consumo de medicamentos naturales.

En primer lugar, según el Ministerio de Salud Pública, los casos registrados por infecciones respiratorias en el Ecuador en el año 2012 ascienden a 3.157.990, valor que en el año 2007 fue de 1.703.083, generándose así un incremento del 85% en cinco años, porcentaje significativamente superior al crecimiento de la población ecuatoriana. El incremento en mención se puede visualizar en el anexo número 1 (Ministerio de Salud Pública, 2012).

Respecto al incremento en el consumo de medicamentos naturales, información obtenida por Euromonitor Internacional, indica que en el año 2013 existe una tasa de crecimiento del 12%, porcentaje superior al ritmo de crecimiento del PIB. En el caso específico de productos para la tos y resfriados, el incremento en el mismo año es del 17% y se espera una tasa de crecimiento del 4% durante los próximos 5 años. La información en mención se puede visualizar en el anexo número 2 (Euromonitor Internacional, Marzo 2014)

1.2 Análisis Sectorial

Para establecer la rentabilidad promedio en el largo plazo del sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos en Ecuador, se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter 1980). El gráfico 1 resume el análisis sectorial.

Gráfico N°1: Análisis Sectorial



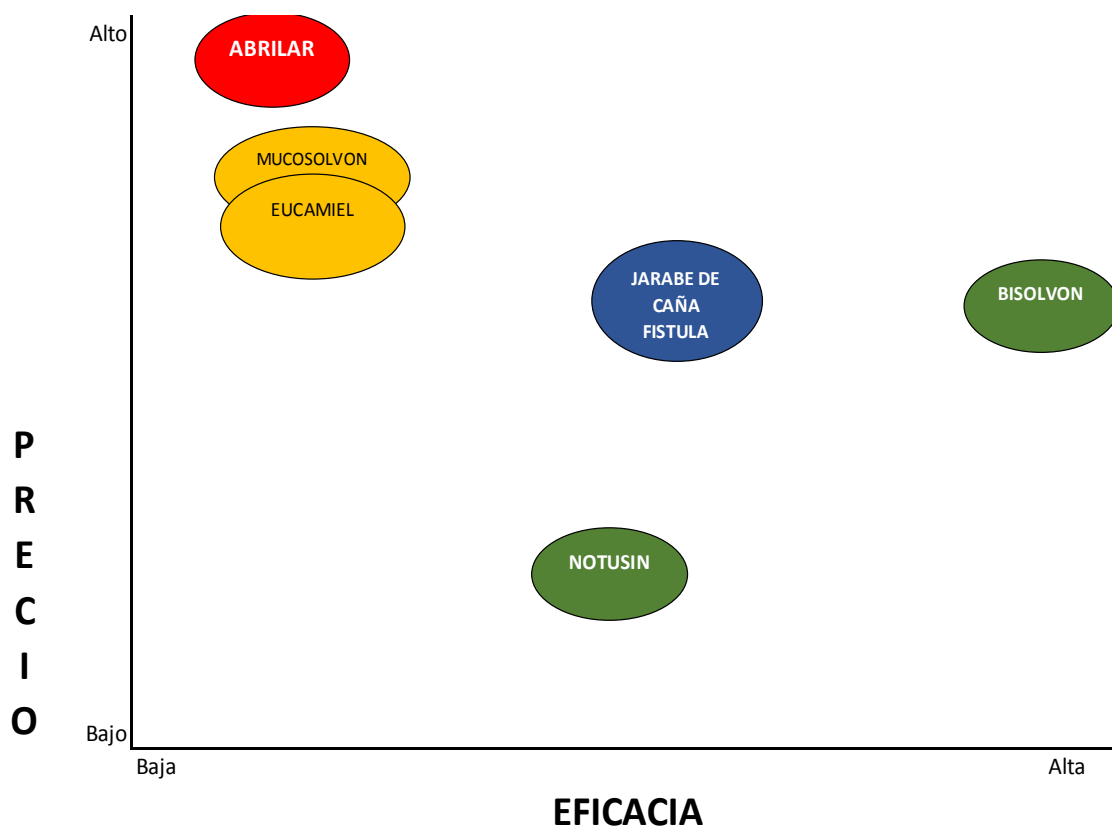
Con el análisis sectorial se determina que la rentabilidad promedio a largo plazo en la elaboración y comercialización de productos para curar la tos en el Ecuador puede superar al costo de capital ya que tiene cuatro fuerzas que activan la rentabilidad, como son: grado de rivalidad, amenaza de entrada de nuevos competidores, poder de negociación de los consumidores y poder de negociación de los proveedores; sin embargo, es importante tomar medidas estratégicas en la fuerza que se encuentra contraria a la

rentabilidad como es el caso la presencia de productos sustitutos. En el anexo número 3 se puede visualizar el análisis a mayor profundidad.

1.3 Análisis de la Competencia

De acuerdo a las encuestas realizadas a treinta y cinco personas, se ha determinado que la mayoría considera que el precio y la efectividad son las variables más importantes al momento de elegir un jarabe para curar la tos. El principal jarabe que se les viene a la mente a las personas encuestadas es Bisolvón; sin embargo, Eucamiel es un jarabe natural que comienza a hacerse conocer en el mercado, como se puede evidenciar en el anexo 4.

Gráfico No.2: Mapa estratégico de la Competencia

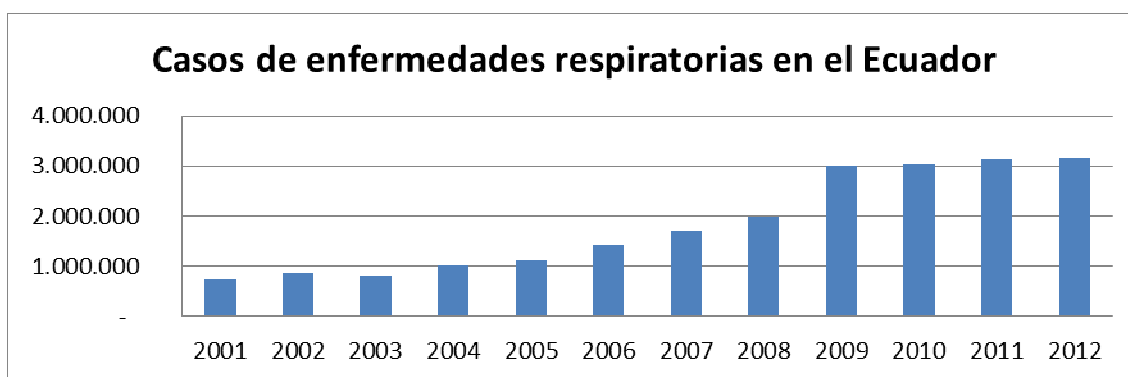


El jarabe de caña fístula para la tos que pretende introducir el presente documento, puede posicionarse en el mercado a un precio razonable y con un nivel de eficacia superior a la mayoría de jarabes y cercano a los líderes del segmento, como son: Bisolvón y Notusín, cuyo nivel de eficacia se ha determinado en función de las encuestas realizadas.

CAPÍTULO 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

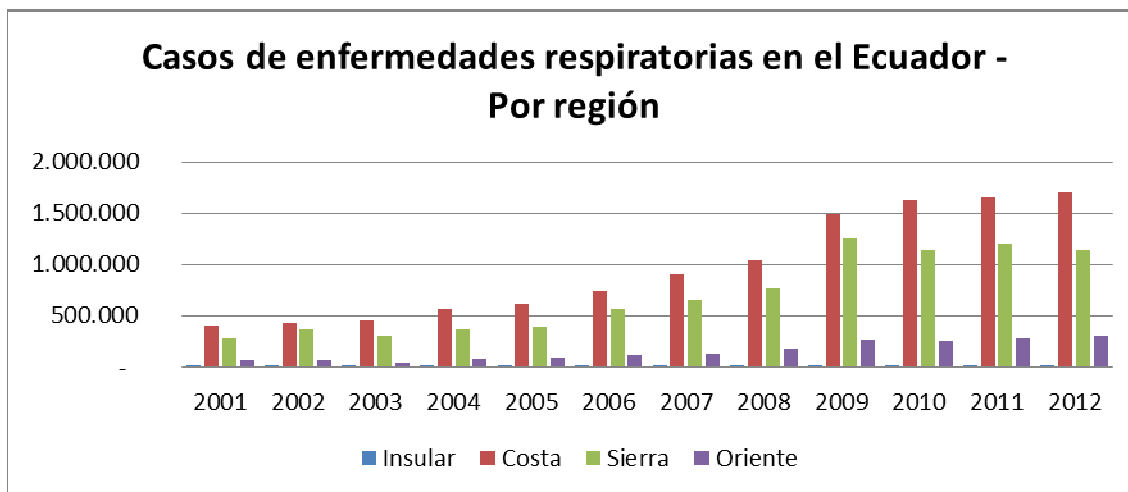
El volumen del negocio se mide de acuerdo a los casos de enfermedades respiratorias registradas en el Ecuador por el Ministerio de Salud Pública, cuyo valor en el año 2012 fue de 3.157.990 casos, a diferencia del año 2008 que se registraron 1.984.027; es decir, en 4 años existió un incremento del 59% como se puede evidenciar en el anexo No.1. Los casos de enfermedades respiratorias han aumentado progresivamente desde el año 2001, registrándose el mayor incremento del año 2008 al 2009 con el 52%; a partir del año 2010 el incremento se mantiene relativamente constante como se puede observar en la tabla No. 1. De los casos registrados, el 53% se localizan en la Región Costa, el 38% en la Región Sierra, el 9% en el Oriente y el 0.2% en la Región Insular. ((Gráfico No 4)

Gráfico No.3: Casos de enfermedades respiratorias en el Ecuador



Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Gráfico No.4: Casos de enfermedades respiratorias en el Ecuador por Región



Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Tabla No.1. Variación enfermedades respiratorias en el Ecuador

| Año | Porcentaje Variación |
|------|----------------------|
| 2002 | 17% |
| 2003 | -7% |
| 2004 | 25% |
| 2005 | 9% |
| 2006 | 29% |
| 2007 | 19% |
| 2008 | 16% |
| 2009 | 52% |
| 2010 | 1% |
| 2011 | 3% |
| 2012 | 1% |

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador

2.1 Insight del producto

Debido a que existe un incremento de enfermedades respiratorias en el Ecuador; así como, la tendencia al consumo de productos naturales, “FISTUNAT” es un producto natural elaborado a base de un fruto proveniente de los arboles tropicales de la Costa del Ecuador llamado: “caña fístula”, el mismo que contiene “saponina”, compuesto natural con propiedades expectorantes que ayudan a curar los problemas de tos en las personas de forma rápida y efectiva.

“FISTUNAT, la forma natural más rápida de aliviar la tos”



2.2 Diseño de la Investigación de mercado.

2.2.1 Análisis Cualitativo

Se realizó un análisis cualitativo basado en la técnica de entrevistas a profundidad, técnica ideal para el presente proyecto ya que permite levantar fácilmente la información necesaria para desarrollar el plan de negocios. La entrevista a profundidad genera una conversación confidencial con los consumidores finales, quienes están dispuestos a brindar

información específica, clara y veraz, que permita brindar un producto final que satisfaga sus necesidades y expectativas, identificando los factores claves para el grupo de interés al que está dirigido el producto, que en este caso son las personas que consumirán jarabe para la tos.

A través de las encuestas a profundidad, se ha podido percibir que existe una mayor disposición a probar nuevos productos naturales recomendados por médicos, farmacias y tiendas naturistas.

2.2.2. Análisis Cuantitativo

Se ha utilizado un análisis cuantitativo a través de entrevistas PRODUCT, AND CONCEPT AND PRICE TEST realizado a consumidores finales del producto y médicos generales; los primeros, constituyen personas de diversas edades que se encuentran susceptibles a contraer enfermedades respiratorias, y los segundos son profesionales en salud que atienden éste tipo de dolencia, prescribiendo los medicamentos correspondientes.

El objetivo del análisis es cuantificar la aceptación e intención de compra de un producto natural para combatir la tos; así como, los atributos que debe tener el mismo en referencia a la presentación y precio. En el anexo número 7 se puede visualizar las entrevistas realizadas.

2.3. Realización de la Investigación de Mercado.

La investigación que se realizó para el desarrollo de este proyecto fue mediante la recolección de datos de la fuente primaria a través del método cualitativo, en este caso “entrevistas a profundidad”, con el propósito de conocer las preferencias sobre jarabes para curar la tos.

Una vez que los datos han sido recogidos, el siguiente paso es el procesamiento de los mismos, llevándolos hasta un análisis cuantitativo. Finalmente, se debe elaborar un informe con el resultado que se obtuvo de la investigación.

Fuente de recolección de datos

Para establecer el tamaño del mercado se partió de fuentes secundarias; sin embargo, en el resto de la investigación se utilizará fuentes primarias, pues de ese modo se entenderá el comportamiento de los segmentos establecidos, especialmente la preferencia de los consumidores sobre contenido, precio y eficacia de un jarabe para curar la tos.

Método de investigación

En la investigación se utilizó métodos cualitativos mediante la técnica de las “Entrevistas a Profundidad” y métodos cuantitativos a través de entrevistas PRODUCT, AND CONCEPT AND PRICE TEST realizado a 22 personas como consumidores finales y a 5 médicos.

Se elaboró un cuestionario con preguntas previamente diseñadas para obtener información sobre el consumo de jarabes para curar la tos y los atributos preferenciales para los dos segmentos establecidos: consumidor y médicos. Los consumidores son personas que pueden adquirir el producto en farmacias y tiendas naturistas y los médicos constituyen profesionales en la rama de la medicina que se encuentran facultados para recetar el jarabe para curar la tos.

Recolección de datos

Para recoger la información necesaria se utilizó cuestionarios que fueron entregados a los entrevistados de manera directa.

2.3.1. Resultados de análisis cuantitativo

Del análisis cuantitativo realizado a 22 personas se pudo concluir que la incidencia de contraer tos es de 1 a 2 veces al año. El 55% de los entrevistados adquieren un medicamento para la tos cuando presentan tos persistente; el 14% lo hace cuando tienen tos con fiebre y dolor de garganta, el porcentaje disminuye en éste caso ya que el consumidor con estos síntomas prefiere buscar otro tipo de medicamento como antibióticos y antiinflamatorios; y, el 14% adquieren un medicamento para la tos cuando presenta una tos ligera ya que prefieren esperar una respuesta natural del organismo. Más del 60% de los entrevistados prefieren recurrir a la medicina natural y el 45% prefiere consumir productos naturales. La mayoría de consumidores prefieren la presentación de un medicamento para la tos en forma de jarabe. La efectividad es el factor más importante a considerar al momento de comprar un medicamento para curar la tos. El 55% de los

entrevistados pagarían de \$4 a \$6.99 por un medicamento para la tos; por lo cual, se ha establecido se ha establecido que precio por cada jarabe de 120 ml sea de USD 6.50, el mismo que se encuentra dentro de los rangos de precios de la competencia.

Del análisis cuantitativo realizado a 5 médicos se pudo concluir que la mayoría de médicos prefiere prescribir medicamentos en presentación de jarabe. El 80% considera que los medicamentos farmacológicos son los más efectivos, y el 20% los naturales; sin embargo, un 20% de los entrevistados conoce los beneficios de la caña fístula y estarían dispuestos a recetar un jarabe natural como “ FISTUNAT ” a sus pacientes.

2.4. Resultados de la investigación de Mercado.

2.4.1. Tamaño de mercado

Para determinar el tamaño del mercado se ha tomado en consideración los casos de enfermedades respiratorias registradas en el Ecuador (Anexo 1); siendo así, que para el año 2012 se registraron 3.157.990 casos según fuente del Ministerio de Salud Pública. Se ha proyectado que para el año 2016 los casos ascenderán a 3.371.633 de acuerdo a una proyección realizada en función del crecimiento anual promedio del 1,65% que se registra desde el año 2010 al 2012, de lo cual se estima obtener inicialmente el 2% de participación de mercado, lo cual corresponde para el año 2016 una producción de 65.433 jarabes anuales, 5.619 mensuales y 281 diarios.

2.4.2. Análisis FODA

El análisis FODA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía (Fortaleza y Debilidad de sus recursos) y su situación externa (Oportunidades y Amenaza en el mercado). El detalle del FODA se puede visualizar en la tabla No. 2

Tabla No.2. Análisis FODA

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se puede aprovechar economías de escala. - FISTUNAT es un producto 100% natural utilizado para curar la tos. - Elaboración con plantas naturales del Ecuador. | <p>DEBILIDADES</p> <p>Falta de datos estadísticos en el área de productos naturales para la tos. FISTUNAT es un producto sustituto del farmacológico, el cual busca satisfacer las necesidades y preferencias del consumidor para curar las enfermedades.</p> |
| <p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor tendencia a consumir productos naturales. - Incremento de enfermedades respiratorias en consecuencia de la contaminación y otros factores. - Mayor preocupación por parte de la población respecto a la tos y sus efectos colaterales. - Apoyo del Gobierno para la producción nacional. Implantación de modelo económico de sustitución de importaciones implantado por el Gobierno Nacional. - Puede ser recomendado por los médicos a todo tipo de pacientes. | <p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competidores líderes en el mercado - Marcas con imagen posicionada dentro del mercado - Marcas con sólidos canales de distribución y posicionamiento en el mercado - Nuevas líneas de productos por parte de la competencia - Dificultad para obtener permisos y registro sanitario en medicamentos. |

CAPITULO 3: DEFINICION ESTRATEGICA

3.1 Estrategia Genérica

Con el presente plan de negocios se busca alcanzar ventaja competitiva mediante una estrategia genérica de diferenciación, con el objetivo de superar el costo de oportunidad del capital del negocio y crear en el consumidor una percepción de mayor efectividad en el jarabe “FISTUNAT” con respecto a sus competidores.

Se ha determinado la estrategia de diferenciación, apoyada en el atributo de la materia prima natural, ya que su principal componente es la caña fístula, presente en los árboles tropicales de la costa del Ecuador, la misma que contiene saponina, elemento con altas propiedades de antitusígeno y expectorante que ayuda a curar rápidamente la tos en las personas.¹

Con la finalidad de atender el mercado objetivo de forma eficiente, se pondrá énfasis en las actividades de producción y marketing. Es importante que durante el proceso de producción se preste atención en conservar y potencializar las propiedades naturales de la caña fístula, ya que en el capítulo 2 (anexo 11) se pudo evidenciar que el 60% de los entrevistados prefiere consumir un medicamento natural cuando se enferman de tos. De igual forma, es importante que la gente conozca del producto y sus propiedades medicinales a través de campañas de marketing y publicidad, en el capítulo 2 (anexo 11)

¹ <http://www.eluniverso.com/2004/04/11/0001/687/E3A7218F9931404C82A8C4E8912B5646.html/> “caña fístula, una planta medicinal”

se determinó que el 95% de los entrevistados desconocen la caña fístula y sus beneficios. La cadena de valor puede visualizarse en el anexo número 13.

3.2 Posicionamiento Estratégico

En el análisis sectorial mostrado en el capítulo 1 se identificó que resulta fácil superar el costo de oportunidad del capital ya que las fuerzas: grado de rivalidad, amenaza de entrada de nuevos competidores, poder de negociación de los consumidores y poder de negociación de los proveedores, son favorables a la rentabilidad; caso contrario, los productos sustitutos constituyen una fuerza contraria a la rentabilidad que es necesario contrarrestar.

La presencia de productos sustitutos se mitigará al ofrecer un producto natural de alta calidad y con un sabor agradable. Es importante posicionar a “FISTUNAT” en el mercado, y para ello se requiere que la gente conozca el jarabe a través de una fuerte estrategia de marketing que incluya campañas publicitarias en los diferentes medios; ingresar a hospitales y centros de salud con la ayuda de visitadores médicos; y, realizar convenios con farmacias, hospitales y centros médicos infantiles.

3.3 Recursos y Capacidades Distintivas

La eficiencia obtenida por una empresa se encuentra en función de recursos y capacidades distintivas que la misma controla, conformando fuente de sinergia y alcanzando ventaja competitiva que permite obtener beneficios económicos superiores al sector (Wernerfelt, 1984). Los recursos constituyen los activos de la empresa y las

capacidades son las habilidades que tiene la compañía en coordinación con los recursos, para incrementar el potencial organizacional.

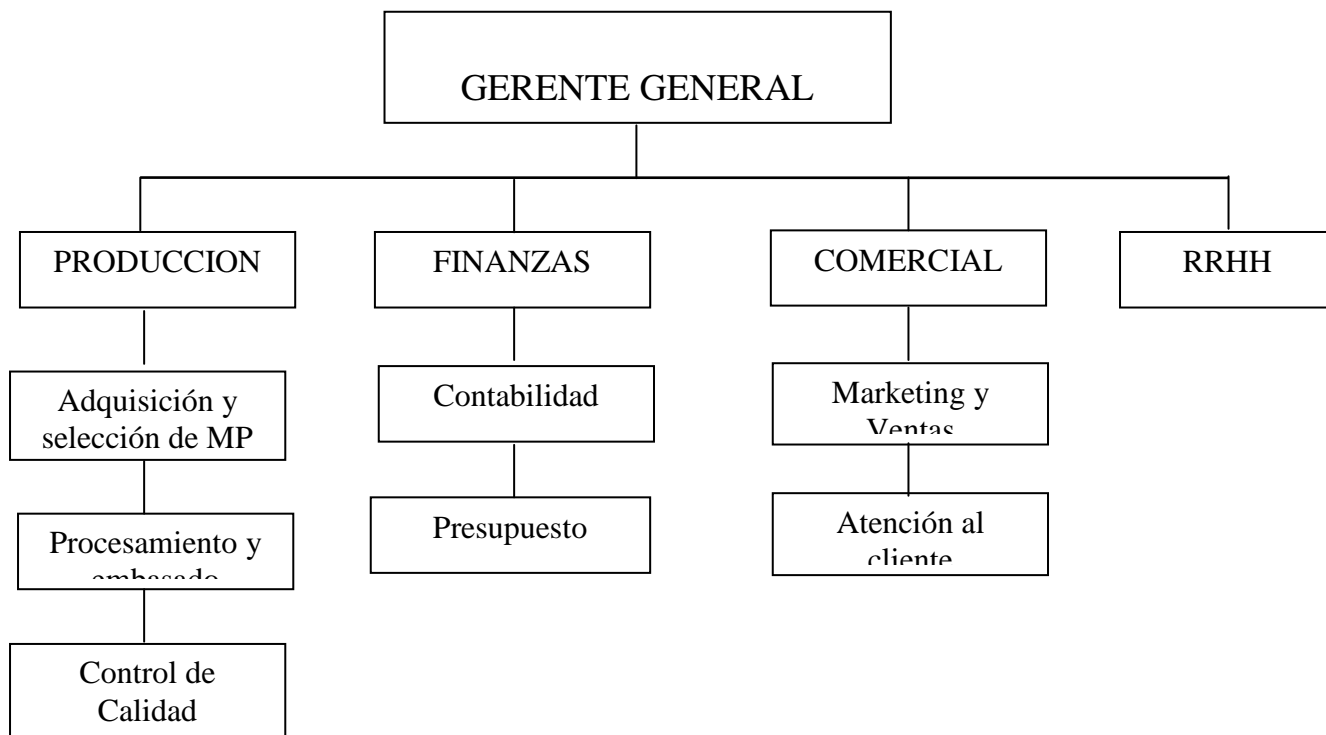
Un recurso que permitirá alcanzar ventaja competitiva constituye el acceso a la caña fístula, fruto con altas propiedades medicinales expectorantes que se encuentra presente en la costa del Ecuador y que resulta difícil encontrarlo en otros países.

Como capacidad distintiva se encuentra contratar un recurso humano del área de producción, ya que se contará con ingenieros farmacéuticos con amplia experiencia en el mercado, los cuales serán responsables de preservar y mejorar la fórmula y producción de “FISTUNAT”, alcanzando una ventaja competitiva en el mercado.

3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo

Se ha elegido un organigrama funcional ya que la producción de jarabe requiere de una división de trabajo a través de departamentos donde exista una autoridad funcional, línea directa de comunicación y decisiones descentralizadas. El gráfico 5 detalla el organigrama sugerido.

Gráfico No.5: Organigrama Funcional



El organigrama planteado se encuentra conformado por el Gerente General como cabeza de la Organización y cuatro departamentos; siendo éstos: producción, finanzas, comercial y recursos humanos. El primero, lo conforma las áreas de adquisición y selección de materia prima, procesamiento, envasado, y control de calidad; el segundo, las áreas de contabilidad, tesorería y presupuesto; y, el tercero, marketing y ventas, logística y atención al cliente. En el anexo número 14 se puede visualizar las definiciones de cada puesto.

El presente plan de negocios se encuentra dirigido por una Ingeniera en Finanzas y Auditoría que se ha desempeñado en cargos gerenciales durante los últimos cinco años.

Las funciones se encontrarán encaminadas en planificar, organizar y dirigir la compañía, con el objetivo de cumplir las metas planteadas, alineando a todos los colaboradores de las diferentes áreas con los objetivos estratégicos de la compañía y cuyo desempeño se evidenciará con la comercialización de un producto nacional de alta calidad. Lashojas de vida se pueden ver en el anexo número 15.

CAPITULO 4: PLAN COMERCIAL

4.1 Precio

El precio del jarabe FISTUNAT depende del canal de comercialización al que se destine el producto; siendo así, que el precio al público por un jarabe de caña fístula de 120 ml en concordancia a la encuesta realizada en el capítulo 2 (Anexo 11), en la que el 55% de los entrevistados estarían dispuestos a pagar entre USD 4.00 y USD 6.99, será de USD 5.70, valor que se encuentra acorde al mercado y dentro del rango de precios que mantiene la competencia, como se puede visualizar en la siguiente tabla:

Tabla No.3: Detalle de precios de los principales competidores.

| Jarabe | Precio 120 ml | precio por ml |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|
| Notusin | 3,48 | 0,029 |
| FISTUNAT (caña fístula) | 5,70 | 0,048 |
| Bisolvon | 6,13 | 0,051 |
| Eucamiel | 7,50 | 0,063 |
| Mucosolvan | 7,70 | 0,064 |

Posteriormente, cuando el producto sea conocido en el mercado, dicho valor se lo podrá incrementar, tomando en consideración que la estrategia genérica planteada en el presente plan de tesis no es de liderazgo en costos sino de diferenciación, apoyada en las propiedades naturales curativas de la caña fístula; y que la mayoría de personas al tratarse de salud hacen poco reparo en lo que a precio se refiere cuando el producto es efectivo.

El precio para los comerciantes, siendo éstos: farmacias y centros naturistas será del 20% menos que al precio de venta al público; es decir, de USD 4.75, tomando en consideración el informe de AIS-Ecuador que indica la definición del precio de acuerdo al artículo 4 de la Ley de producción, importación, comercialización y expendio de medicamentos de uso humano, abril de 2000, que indica: “El margen de comercialización para los establecimientos de expendio al público será de máximo un veinte por ciento (20%) para los productos de marca; y del veinte y cinco por ciento (25%) para los medicamentos genéricos”²². En el anexo 16 se puede evidenciar la estructura de precios para medicamentos de fabricación nacional según el Ministerio de Salud Pública. La tabla No.4 resume del precio de venta de FISTUNAT de acuerdo al canal de comercialización.

Tabla No.4: Detalle de precio de venta según el canal de comercialización

| Detalle precio venta | USD / 120 ml | USD / ml |
|----------------------------------------------|---------------------|-----------------|
| Público | 5,70 | 0,048 |
| Comerciante (farmacias y tiendas naturistas) | 4,75 | 0,040 |

4.2 Producto

FISTUNAT es un jarabe natural para curar la tos. Su principal componente es la caña fístula, fruto presente en los árboles tropicales secos y húmedos de la costa del Ecuador que posee importantes propiedades expectorantes que ayudan a curar problemas en las vías respiratorias.

²²http://www.haiweb.org/medicineprices/surveys/200810EC/sdocs/survey_report.pdf. Pág. 24

En lo referente a la forma del producto, se presentará el jarabe en un frasco de plástico color café de 120 ml con tapa rosca de fácil apertura, tomando en consideración que la mayoría de competidores comercializan su producto en el tamaño y presentación mencionadas, factores que hacen que el cliente se encuentra familiarizado con jarabes para la tos. El color verde en la etiqueta es fundamental para transmitir al consumidor la imagen de un producto natural. El jarabe contará con los permisos y Registro Sanitario correspondiente. En el gráfico N. 6 se puede visualizar el producto en mención.

Gráfico No.6: Presentación del jarabe FISTUNAT



4.3 Plaza

FISTUNAT se comercializará a través de farmacias y tiendas naturistas tomando en consideración que éstas son las principales fuentes de adquisición de productos para curar la tos, lo cual se puede evidenciar en la encuesta realizada en el capítulo 2 (Anexo 11). Se iniciará la comercialización en la ciudad de Quito. En lo referente a las farmacias, existen 865 farmacias distribuidas en el sector norte, centro, sur y valle de la capital; de las cuales, 300 pertenecen a las 8 principales redes farmacéuticas³ a las que nos dirigiremos,

³<http://www.ecuamedical.com/farmacia1.php?ciudad=Quito>

requiriendo de 1 vendedor por red. En el caso de las tiendas naturistas, se cuenta con 16 registrados en Quito⁴; para lo cual, se necesitará de 1 vendedor encargado de su distribución. En la siguiente tabla se puede evidenciar lo antes indicado.

Tabla No.5: Detalle de redes farmacéuticas y tiendas naturistas en Quito

| No. | Nombre de Red Farmacéutica | Número | Vendedores por red |
|---------------------------|----------------------------|------------|--------------------|
| 1 | SANA SANA | 78 | 1 |
| 2 | FARMAREDS | 67 | 1 |
| 3 | CRUZ AZUL | 36 | 1 |
| 4 | GLOBALFARMA | 34 | 1 |
| 5 | FYBEA | 29 | 1 |
| 6 | FARMA AHORRO | 20 | 1 |
| 7 | MEDICITY | 20 | 1 |
| 8 | PHARMACYS | 16 | 1 |
| TOTAL | | 300 | 8 |
| TIENDAS NATURISTAS | | 16 | 1 |

4.4. Promoción

Como introducción del jarabe en el mercado, se realizará convenios con las redes farmacéuticas y tiendas naturistas para que el producto se lo promocioe con descuento del 25% al consumidor. La estrategia de precios especiales en mención se aplicará también al público en general en fechas en las que hay mayor incidencia de clientes en farmacias como son los días de descuento, por ejemplo “día vitalcard” en el caso de Fybe

4.5 Publicidad

⁴<http://www.soyecuatoriano.com/quito/productos+naturales>

Se enfocará en medios escritos como: revistas especializadas, afiches, flyers y diarios de circulación nacional; vallas publicitarias; página web; y, redes sociales. El objetivo es llegar a la mente del consumidor, transmitiéndole los beneficios que tiene al adquirir un jarabe natural elaborado con una planta medicinal del Ecuador con propiedades curativas naturales. Es importante dar atención al Insight del producto: “FISTUNAT, la forma más rápida de aliviar la tos”

Se realizará convenios con farmacias y tiendas naturistas para realizar la exhibición del producto en “stands” ubicados a la entrada o salida de las mimas, donde personas especializadas (“impulsadoras”), publicitarán el producto con avisos alusivos al mismo, como: afiches, banners, flyers y colgates.

CopyStrategy:

Frase de posicionamiento: jarabe natural para la tos.

Rol de publicidad: convencer al público que FISTUNAT es un jarabe con propiedades curativas para curar la tos, elaborado con caña fistula.

Promesa básica: jarabe 100% natural

- **ReasonWhy:** fórmula exclusiva a base de caña fístula.
- **Slogan:** “FISTUNAT, la forma natural más rápida de aliviar la tos”

CAPITULO 5: PLAN FINANCIERO

En éste capítulo se presentará la información necesaria para indicar desde el punto de vista financiero, la factibilidad y funcionamiento de la fábrica para la producción de jarabe de caña fístula.

5.1 Supuestos Generales

Para la elaboración del presente proyecto se hatomando en consideración los siguientes supuestos:

Beneficios Sociales:

El recurso humano es un factor fundamental para la ejecución del proyecto; por ello, es importante considerar que de acuerdo al Código de Trabajo del Ecuador, todo empleado que se encuentre bajo relación de dependencia deberá contar con: afiliación al IESS, contrato laboral inscrito en el Ministerio de Trabajo, y los beneficios sociales de ley correspondientes a: fondos de reserva, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y vacaciones. En la tabla número 6 se identifica los beneficios de ley a la fecha.

Tabla No.6: Beneficios Sociales

| BENEFICIOS SOCIALES | |
|----------------------------|--------------------|
| Decimo Cuarto Sueldo | Valor de un sueldo |
| Decimo Tercer Sueldo | \$ 354 |
| Fondo de Reserva | 8,33 % del sueldo |
| Aporte personal (IESS) | 9,45% |
| Aporte patronal (IESS) | 12,15% |
| Vacaciones | Sueldo /24 |

Fuente:Código de trabajo

Impuestos:

El gobierno ecuatoriano establece que toda persona natural o jurídica que realice una actividad económica en el país tiene la obligación de cumplir con la cancelación de impuestos; siendo éstos: impuesto a la renta, participación a trabajadores, e IVA. Los porcentajes se detallan en la siguiente tabla:

Tabla No.7: Impuestos

| IMPUESTOS | |
|----------------------------|-----|
| Impuesto a la renta | 22% |
| Participación trabajadores | 15% |
| IVA | 12% |

Indicadores económicos

Se tomará en consideración los principales indicadores financieros que influyen en la consecución del presente proyecto, los mismos que se detallan en la tabla número 8.

Tabla No. 8: Indicadores económicos

| INDICADORES ECONOMICOS | |
|------------------------------------|-------|
| Inflación anual (Abril 2015) | 4,32% |
| Inflación mensual (Abril 2015) | 0,84% |
| Tasa de interés activa (mayo 2015) | 8,70% |
| Tasa de interés pasiva (mayo 2015) | 5,48% |
| Riesgo País (mayo 2015) | 683 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Ventas:

Las ventas del jarabe de caña fístula se realizará a nivel nacional, comercializando a través de farmacias y tiendas naturistas. El volumen de ventas se ha calculado en función de los caso de enfermedades respiratorias registradas en el Ecuador según fuente del Ministerio de Salud Pública del Ecuador (capítulo 2). El año de arranque del proyecto es el 2016 y se ha considerado pertinente alcanzar ventas correspondientes al 2% anual de los casos de enfermedades respiratorias. Posteriormente, se prevé que las ventas se incrementen en el 1,65% para los años 2017 y 2018, en virtud de que éste es el porcentaje en el que se han incrementado en promedio los casos de enfermedades respiratorias durante los últimos años (Anexo 1). Para el cuarto y quinto año se espera aumentar el 3% en las ventas como consecuencia de las campañas de publicidad y marketing realizados durante los tres primeros años.

Depreciación:

Para depreciar la maquinaria se utilizará el método de línea recta. La vida útil estimada, será revisada al final de cada año, siendo el efecto de cualquier cambio en el estimado registrado sobre una base prospectiva. En la tabla número 9 se presenta las principales partidas de propiedades, planta y equipo y las vidas útiles a utilizarse en el cálculo de la depreciación:

Tabla No.9: Depreciación de activos fijos

| Ítem | Vida útil (en años) |
|----------------------------------------|---------------------|
| Vehículos | 5 |
| Muebles y enseres y equipos de oficina | 10 |
| Equipos de computación | 3 |

Cuentas por cobrar:

Las cuentas por cobrar constituyen una parte fundamental del activo corriente; por ello, es importante establecer una adecuada política de cobro que permita tener continua liquidez en el negocio; es así, que se estima que la rotación de cuentas por cobrar sea de 30 días. Esta información se la ha obtenido después de realizar varias visitas a las principales farmacias de la ciudad de Quito.

Cuentas por pagar:

Se estima que las cuentas por pagar a proveedores se realicen en 30 días plazo. De igual forma que en las cuentas por cobrar, la información se la ha adquirido a través de consultas en las principales farmacias de la ciudad de Quito. Todos los proveedores emiten facturas de acuerdo a lo que establece la Ley.

Inventario:

Con referencia a los inventarios, se estima tener una rotación de inventarios de 60 días.

5.2 Estructura de capital y financiamiento

La inversión que se requiere para poner en marcha el proyecto es de \$ 180.000, valor que incluye la adquisición maquinaria, vehículos para la comercialización, mobiliario, software, y equipos de computación. La inversión se recupera en el cuarto año. En la siguiente tabla se puede visualizar el detalle de la inversión:

Tabla No.10: Detalle de la inversión

| | |
|-----------------------------------------------|----------------|
| <u>Maquinaria</u> | |
| Calderas | 9.000 |
| Envasado y Etiquetado | 23.000 |
| Vehículos(\$32.000 c/u) | 96.000 |
| Mobiliario | 10.000 |
| Equipo de computación(\$800 c/u) | 5.600 |
| Software | 9.000 |
| Capital de trabajo(gastos de gestión) | 27.400 |
| TOTAL | 180.000 |

A continuación se define el detalle de los activos mencionados en la tabla que antecede:

Maquinaria: en éste rubro de inversión se incluye la adquisición de dos calderas marca DomusaBioclass 15, y una máquina para envasado y etiquetado marca Equitek. En el anexo número 17 se pueden visualizar los activos en mención. Para el año 2019 se tiene previsto realizar una adquisición de maquinaria para mejoramiento de la producción, en virtud que se prevé un incremento de ventas para este año.

Vehículos: Se contará con tres camiones HINO usados para la distribución del producto.

Mobiliario: Este rubro se encuentra conformado por el mobiliario de oficina a utilizarse en la planta.

Software: Se realizará la adquisición de un programa contable ERP y un programa para el control de inventarios.

Equipo de computación: Se realizará la adquisición de 8 computadoras.

Capital de trabajo: Este rubro se conforma por la cantidad de dinero que se requiere para iniciar la operación, principalmente gastos de gestión, los mismos que incluyen estudios medioambientales y de higiene.

La inversión necesaria para iniciar el proyecto se realizará con el aporte en efectivo de dos inversionistas. La distribución se indica en la siguiente tabla:

Tabla No.11: Aporte de capital

| Inversionistas | Aporte de Capital | % Aporte Capital |
|-----------------------|--------------------------|-------------------------|
| Flavio Sánchez Ruiz | 108.000,00 | 60% |
| Patricio Sánchez Ruiz | 72.000,00 | 40% |
| Total | 180.000,00 | 100% |

5.3 Estados financieros proyectados

5.3.1 Estado de Resultados:

Proyecto Fistunat

Estado de Resultados

| <i>Cantidades expresadas en Dolares</i> | Año 0 2015 | Total 2016 | Total 2017 | Total 2018 | Total 2019 | Total 2020 |
|-----------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ingresos Netos del Proyecto | 0 | 382.415 | 401.342 | 419.995 | 439.158 | 442.035 |
| *Coste de Ventas | 0 | (105.776) | (110.237) | (114.950) | (121.018) | (127.506) |
| MARGEN BRUTO | 0 | 276.640 | 291.105 | 305.045 | 318.140 | 314.529 |
| Costes de Explotación | | | | | | |
| Gastos de Personal | (12.874) | (103.505) | (109.265) | (115.025) | (115.025) | (115.025) |
| Gastos de Promoción y Publicidad | (5.430) | (23.732) | (24.989) | (25.735) | (31.501) | (26.616) |
| Gastos de Administración | (548) | (24.282) | (25.574) | (26.907) | (28.042) | (28.171) |
| Otros gastos | (5.031) | | | | | |
| Imprevistos | 0 | (7.648) | (8.027) | (8.400) | (8.783) | (8.841) |
| Total Costes de Explotación | (23.883) | (159.166) | (167.854) | (176.066) | (183.351) | (178.653) |
| EBITDA | (23.883) | 117.473 | 123.251 | 128.979 | 134.789 | 135.876 |
| Depreciación | 0 | (31.267) | (31.267) | (31.267) | (31.000) | (31.000) |
| EBIT | (23.883) | 86.207 | 91.984 | 97.712 | 103.789 | 104.876 |
| Gastos Financieros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ingresos Financieros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Beneficio antes de Impuestos | (23.883) | 86.207 | 91.984 | 97.712 | 103.789 | 104.876 |
| Participación a trabajadores | 0 | 12.931 | 13.798 | 14.657 | 15.568 | 15.731 |
| Impuesto sobre beneficio | 0 | 16.121 | 17.201 | 18.272 | 19.409 | 19.612 |
| BENEFICIO NETO (PÉRDIDA) | (23.883) | 57.155 | 60.986 | 64.783 | 68.812 | 69.533 |

* Se incluye gastos generales de fabricación

Se ha realizado la proyección de resultados por 5 años. El año cero es el 2015, iniciando en el mes de agosto. Se registra una pérdida contable ya que en éste período se efectuarán gastos de gestión que incluyen: sueldos del personal; promoción y publicidad; y, otros gastos, sumando un total de \$23.883. El arranque del proyecto se realiza en el mes de enero del año 2016.

5.3.1.1. Presupuesto de Ingresos

Los ingresos se encuentran multiplicando las unidades producidas por el precio de venta. Es así que para el año 2016, los ingresos se conforman de las cantidades vendidas en ese año que son un total de 67.433 por el precio de venta al público de \$5,70. Del total de ingresos, se ha considerado un porcentaje del 0.5% de las ventas como cantidad rechazada en el proceso de venta del producto. Se estima que las ventas al contado sean del 10% y a crédito el 90% de acuerdo a las consultas realizadas en las principales farmacias de Quito. En la tabla número 12 se detalla la proyección de ingresos.

Tabla No.12: Proyección de ingresos

| Proyecto Fistunat | | | | | | |
|-----------------------------------------|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Proyección de ingresos | | | | | | |
| <i>Cantidades expresadas en Dolares</i> | | | | | | |
| | | Total 2016 | Total 2017 | Total 2018 | Total 2019 | Total 2020 |
| Ingresos netos | | | | | | |
| Ingresos | | | | | | |
| Venta jarabe fistunat 120ml | | 384.337 | 403.359 | 422.105 | 441.364 | 444.257 |
| Total ingresos | | 384.337 | 403.359 | 422.105 | 441.364 | 444.257 |
| Rechazos | 0,5% de las ventas | 1.922 | 2.017 | 2.111 | 2.207 | 2.221 |
| INGRESOS NETOS | | 382.415 | 401.342 | 419.995 | 439.158 | 442.035 |
| Desglose de Ventas | | | | | | |
| Ventas al contado | 10% de las ventas | 10,0% | 10,0% | 10,0% | 10,0% | 10,0% |
| Ventas a crédito | 90% de las ventas | 90,0% | 90,0% | 90,0% | 90,0% | 90,0% |
| Ventas al contado | en Dolares | 38.242 | 40.134 | 41.999 | 43.916 | 44.204 |
| Ventas a crédito | en Dolares | 344.174 | 361.208 | 377.995 | 395.242 | 397.832 |

El volumen de ventas se ha calculado en función de los casos de enfermedades respiratorias registradas en el Ecuador según fuente del Ministerio de Salud Pública (capítulo 2); siendo así, que del total de casos que se han proyectado para el año 2016, cuyo valor asciende a 3.371.633, se alcance una participación de mercado inicial del 2% anual, cuyo valor representa ventas de 67.433 jarabes anuales, 5.619 mensuales y 281 diarias. Se proyecta alcanzar un incremento durante los próximos dos años (2017 y 2018) del 1,65% en razón de que éste es el incremento anual promedio de enfermedades respiratorias en los últimos años; y, un incremento del 3% anual en el tercer y cuarto año (2019 y 2010) en función del mayor conocimiento del producto en el mercado como consecuencia de la promoción y publicidad efectuada en los primeros años. En la tabla número 13 se puede ver la proyección de ventas.

Tabla No.13: Proyección de ventas

CASOS DE INFECCIONES RESPIRATORIAS EN EL ECUADOR

| Región | PROYECCION | | | | | | |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Insular | 5.431 | 5.704 | 3.855 | 3.919 | 3.983 | 4.049 | 4.116 |
| Costa | 1.633.042 | 1.646.787 | 1.698.649 | 1.726.677 | 1.755.167 | 1.784.127 | 1.813.565 |
| Sierra | 1.146.917 | 1.199.315 | 1.145.098 | 1.163.992 | 1.183.198 | 1.202.721 | 1.222.566 |
| Oriente | 257.645 | 284.994 | 310.388 | 315.509 | 320.715 | 326.007 | 331.386 |
| Total País | 3.043.035 | 3.136.800 | 3.157.990 | 3.210.097 | 3.263.063 | 3.316.904 | 3.371.633 |

VARIACION **1,19%** **3,08%** **0,68%** **1,65%** **1,65%** **1,65%** **1,65%**

| | |
|--------------------------------|--------------|
| Promedio 3 últimos años | 1,65% |
|--------------------------------|--------------|

| Volumen de mercado | |
|--------------------|-------|
| 2016 | 2,0% |
| 2017 | 1,65% |
| 2018 | 1,65% |
| 2019 | 3% |
| 2020 | 3% |

| 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 67.433 | 68.545 | 69.676 | 71.767 | 73.920 | anual |
| 5.619 | 5.712 | 5.806 | 5.981 | 6.160 | mensual |
| 281 | 286 | 290 | 299 | 308 | diario |

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador

El precio de venta unitario será de \$5,70 por frasco de 120 ml en el año 2016, valor que es competitivo en el mercado de acuerdo al análisis de competencia realizado en el capítulo 2 (tabla número 3), lo cual constituye un factor determinante para el ingreso del producto en farmacias y tiendas naturistas. La determinación del precio de venta se la ha realizado en función de la estructura de precios para medicamentos de fabricación nacional según el Ministerio de Salud Pública (Anexo 16). La tabla número 14 resume la determinación del precio de venta para el jarabe FISTUNAT durante los cinco años del proyecto.

Tabla No.14: Precio de venta proyectado



ESTRUCTURA DE PRECIOS MEDICAMENTOS FAB. NACIONAL

Proyecto Fistunat
Precio de venta al público

| Cantidades expresadas en Dolares | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Unidades vendidas (proyección de ventas) | 67.433 | 68.545 | 69.676 | 71.767 | 73.920 |
| MATERIA PRIMA | | | | | |
| ■+ MATERIALES | 1,03 | 1,07 | 1,11 | 1,16 | 1,20 |
| ■+ PERDIDAS DE PROCESO | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 |
| ■+ COSTOS DE CONVERSIÓN = Mano de obra Directa+MOI+Gtos Fab | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,53 | 0,52 |
| ■ = COSTO DE PRODUCCIÓN O DE FABRICACIÓN | 1,60 | 1,64 | 1,68 | 1,72 | 1,75 |
| ■+ GASTOS DE OPERACION = Gastos de Administración | 2,01 | 2,08 | 2,16 | 2,12 | 2,06 |
| ■ Gastos de Venta, promoción, publicidad, etc | 0,35 | 0,36 | 0,37 | 0,44 | 0,36 |
| ■ Gastos Financieros | - | - | - | - | - |
| ■ = COSTO COMERCIAL | 3,96 | 4,09 | 4,21 | 4,27 | 4,17 |
| ■+ 20% UTILIDAD AL FABRICANTE O IMPORTADOR | 0,79 | 0,82 | 0,84 | 0,85 | 0,83 |
| ■ = PRECIO DE VENTA FABRICANTE O IMPORTADOR | 4,75 | 4,90 | 5,05 | 5,13 | 5,01 |
| ■+ 10% DE MARGEN DE COMERCIALIZACION | - | - | - | - | - |
| ■ = PRECIO DE VENTA A DISTRIBUIDOR | 4,75 | 4,90 | 5,05 | 5,13 | 5,01 |
| ■+ 20% (para productos de marca) O 25% (para genéricos) DE MARGEN DE COMERCIALIZACION PARA ESTABLECIMIENTOS EXPENDIO AL PUBLICO | 0,95 | 0,98 | 1,01 | 1,03 | 1,00 |
| ■ = PRECIO DE VENTA PUBLICO | 5,70 | 5,88 | 6,06 | 6,15 | 6,01 |

Fuente: MSP- Estructura de precios de medicamentos fabricación Nacional

Los factores que variarían el precio del producto a lo largo del tiempo constituyen la inflación y el incremento o disminución de la demanda del producto.

5.3.1.2. Presupuesto de Costos y gastos

Se encuentra conformado por la mano de obra directa e indirecta, el costo de la materia prima, y los gastos generales de fabricación. El detalle se identifica en las tablas 15,16 y 17.

El costo de ventas establecido en el Estado de Resultados, se conforma por el costo de materia prima (tabla número 15), y los gastos generales de fabricación (tabla número 16). El costo de materia prima se encuentra multiplicando las unidades producidas por el costo unitario de la materia prima; es así, que para el año 2016, el costo de ventas se conforma de las unidades producidas en ese año que son un total de 67.433 por el costo unitario \$1.03. Se ha considerado un incremento en los costos correspondiente al 4% anual en referencia a la inflación anual, cuya información se puede visualizar en el anexo número 18. A continuación, el detalle del costo unitario de materia prima.

Tabla No.15: Costo de Materia Prima

| Proyecto Fistunat | | | | | |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Costes Materia Prima | | | | | |
| Producto | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Fistunat 120ml (por unidad) | | | | | |
| Panela (78,41 gr) | 0,25 | 0,25 | 0,26 | 0,28 | 0,29 |
| Caña fistula (30,05 gr) | 0,70 | 0,73 | 0,76 | 0,79 | 0,82 |
| Metil parabeno (0,22 ml) | 0,02 | 0,02 | 0,02 | 0,02 | 0,02 |
| Propil parabeno (0,02 ml) | 0,004 | 0,004 | 0,004 | 0,004 | 0,005 |
| Agua purificada (119,76 ml) | 0,06 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 |
| Costo unitario | 1,03 | 1,07 | 1,11 | 1,16 | 1,20 |
| Producción | 67.433 | 68.545 | 69.676 | 71.767 | 73.920 |
| Costo proyectado (q*costo unitario) | 69.422 | 73.390 | 77.585 | 83.109 | 89.026 |

En la tabla número 16 se identifica los gastos generales de fabricación, conformados por: mano de obra directa, transporte, comunicación, servicios básicos, arriendo del área de producción y mantenimiento.

Tabla No.16: Gastos Generales de fabricación

| Proyecto Fistunat | | | | | | |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Proyección Costes de Producción | | | | | | |
| <i>Cantidades expresadas en Dolares</i> | Año 0 | Total | Total | Total | Total | Total |
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Costes de Producción | | | | | | |
| Mano de obra directa | 1.699 | 25.488 | 25.488 | 25.488 | 25.488 | 25.488 |
| Gastos generales de fabricación | | | | | | |
| Número de empleados en producción | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Material de Oficina | 50 /Empleado | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| Transporte | 100 /Empleado | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| Comunicación | 50 /Empleado | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| Alquiler área de producción | 1.532 | 4.826 | 5.067 | 5.320 | 5.586 | 5.866 |
| Agua, electricidad | 2 /m2 | 400 | 1.260 | 1.323 | 1.389 | 1.459 |
| Mantenimiento, reparaciones puntuales | 3 /m2 | 1.200 | 3.780 | 3.969 | 4.167 | 4.376 |
| Total costes indirectos | 3.332 | 10.866 | 11.359 | 11.877 | 12.421 | 12.992 |
| TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN | 5.031 | 36.354 | 36.847 | 37.365 | 37.909 | 38.480 |

En la proyección de gastos se ha considerado: personal, administrativos, promoción y publicidad. En la tabla número 17 que se muestra a continuación se puede visualizar el resumen de los gastos y en el anexo número 19 el detalle a profundidad de cada uno.

Tabla No.17: Proyección de gastos

| <i>Cantidades expresadas en Dolares</i> | Total | Total | Total | Total | Total | Total |
|-----------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Gastos de Personal | 12.874 | 103.505 | 109.265 | 115.025 | 115.025 | 115.025 |
| Gastos de Promoción y Publicidad | 5.430 | 23.732 | 24.989 | 25.735 | 31.501 | 26.616 |
| Gastos de Administración | 548 | 24.282 | 25.574 | 26.907 | 28.042 | 28.171 |
| Imprevistos | 0 | 7.648 | 8.027 | 8.400 | 8.783 | 8.841 |
| | 18.852 | 159.166 | 167.854 | 176.066 | 183.351 | 178.653 |

5.3.2 Estado de Situación Financiera

Proyecto Fistunat

Estado de Situación Financiera

| <i>Cantidades expresadas en Dolares</i> | Año 0 2015 | Total 2016 | Total 2017 | Total 2018 | Total 2019 | Total 2020 |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| ACTIVOS | | | | | | |
| Activos Corrientes | | | | | | |
| Caja | 3.517 | 66.935 | 157.132 | 251.275 | 341.357 | 442.599 |
| Inventario | 0 | 51.451 | 53.910 | 56.287 | 58.529 | 58.029 |
| Clientes | 0 | 28.288 | 29.688 | 31.068 | 32.486 | 32.699 |
| Otros activos corrientes | 0 | 1.912 | 2.007 | 2.100 | 2.196 | 2.210 |
| Total Activos Corrientes | 3.517 | 148.586 | 242.737 | 340.730 | 434.567 | 535.537 |
| Activos Fijos | | | | | | |
| Activos Fijos (tangibles & intangibles) | 152.600 | 152.600 | 152.600 | 152.600 | 160.600 | 160.600 |
| Depreciación Acumulada | 0 | (31.267) | (62.533) | (93.800) | (124.800) | (155.800) |
| Activo Fijo Neto | 152.600 | 121.333 | 90.067 | 58.800 | 35.800 | 4.800 |
| TOTAL ACTIVO | 156.117 | 269.920 | 332.804 | 399.530 | 470.367 | 540.337 |
| PASIVO | | | | | | |
| Pasivo Corriente | | | | | | |
| Proveedores | 0 | 8.559 | 9.048 | 9.565 | 10.246 | 10.976 |
| Impuestos a pagar | 0 | 29.052 | 30.999 | 32.929 | 34.977 | 35.343 |
| Otros pasivos corrientes | 0 | 19.037 | 18.500 | 17.995 | 17.292 | 16.632 |
| Deudas a pagar a corto plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Pasivos Corrientes | 0 | 56.648 | 58.547 | 60.489 | 62.515 | 62.951 |
| Pasivos a Largo Plazo | | | | | | |
| Deudas a largo Plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Pasivos a Largo Plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL PASIVO | 0 | 56.648 | 58.547 | 60.489 | 62.515 | 62.951 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital Social | 180.000 | 180.000 | 180.000 | 180.000 | 180.000 | 180.000 |
| Reservas | | 5.715 | 6.099 | 6.478 | 6.881 | 6.953 |
| Beneficio (pérdida) del ejercicio | (23.883) | 27.556 | 88.159 | 152.562 | 220.971 | 290.432 |
| TOTAL PATRIMONIO | 156.117 | 213.272 | 274.257 | 339.041 | 407.853 | 477.385 |
| TOTAL PASIVO Y CAPITAL | 156.117 | 269.920 | 332.804 | 399.530 | 470.367 | 540.337 |
| Indicadores Financieros: | | | | | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | | 91.939 | 184.191 | 280.241 | 372.053 | 472.585 |
| LIQUIDEZ | | 2,62 | 4,15 | 5,63 | 6,95 | 8,51 |
| PRUEBA ACIDA | | 1,71 | 3,23 | 4,70 | 6,02 | 7,59 |
| SOLIDEZ | | 4,76 | 5,68 | 6,60 | 7,52 | 8,58 |
| ENDEUDAMIENTO | | 21,0% | 17,6% | 15,1% | 13,3% | 11,7% |
| ROE | | 12,92% | 32,14% | 45,00% | 54,18% | 60,84% |

En el estado de situación financiera se puede observar que el año cero es el 2015 y se encuentra conformado por la inversión en activos fijos por el valor de \$ 152.700 como se puede visualizar en la tabla número 10. En el año 2019 se realiza una adquisición de activos fijos para mejoras de producción por el valor de \$8000.

El pasivo se encuentra integrado por: proveedores, impuestos a pagar que corresponde al 15% de participación a utilidades y 22% de impuesto a la renta de acuerdo a lo que dispone la Ley; y, otros pasivos.

La situación económica de la compañía resulta atractiva para los inversionistas, lo cual se puede evidenciar con los indicadores financieros. Para el año 2016 (año de arranque), se dispone de capital de trabajo de \$ 91.939 para atender las operaciones con normalidad en el corto plazo; existe liquidez ya que se dispone de \$2,62 para cubrir \$1 de deuda a corto plazo; hay solvencia ya que se cuenta con \$4.76 de activos totales para cubrir \$1 de deuda; el endeudamiento será bajo en razón de que el 21% de los activos totales se encuentran comprometidos con deuda en el pasivo; y, el patrimonio participa el 12,92% en la generación de utilidad. En los cinco años posteriores existe un mejoramiento de los indicadores financieros.

5.4 Flujo de efectivo proyectado

Proyecto Fistunat

| <i>Cantidades expresadas en Dolares</i> | Año 0 2015 | Total 2016 | Total 2017 | Total 2018 | Total 2019 | Total 2020 |
|---------------------------------------------------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes | | | | | | |
| Beneficio Neto | (23.883) | 57.155 | 60.986 | 64.783 | 68.812 | 69.533 |
| Amortizaciones & Depreciaciones | 0 | 31.267 | 31.267 | 31.267 | 31.000 | 31.000 |
| Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja) | 0 | (81.651) | (3.954) | (3.850) | (3.755) | 272 |
| Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda) | 0 | 56.648 | 1.899 | 1.943 | 2.025 | 437 |
| Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes | (23.883) | 63.418 | 90.198 | 94.143 | 98.082 | 101.242 |
| Flujo de Caja de las Inversiones | | | | | | |
| Inversiones | (152.600) | 0 | 0 | 0 | (8.000) | 0 |
| Total Flujo de Caja de las Inversiones | (152.600) | 0 | 0 | 0 | (8.000) | 0 |
| Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación | | | | | | |
| Aportaciones de socios | 180.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Deuda Bancaria | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación | 180.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FLUJO DE CAJA NETO | 3.517 | 63.418 | 90.198 | 94.143 | 90.082 | 101.242 |
| % de variación | | | 42% | 4% | -4% | 12% |

Para el estado de flujo de efectivo el año cero constituye el último quimestre del 2015, año en que se registra la inversión en activos fijos por el valor de \$152.600; la pérdida contable correspondiente a los gastos de gestión para iniciar el proyecto por el valor de \$23.883; y, el aporte de capital de los inversionistas por el valor de \$180.000 que se puede ver en la tabla número 11, quedando un saldo en caja de \$3.517.

En el año 2016 el flujo de caja neto es de \$63.418, valor que se incrementa durante el año 2017 y 2018. Para el año 2019, hay una disminución del 4% del flujo de caja neto debido a la adquisición de maquinaria por el valor de \$8.000 para el mejoramiento de la producción.

5.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio sirve para determinar la potencial rentabilidad al vender un producto. Es el punto en donde los ingresos totales son iguales a los costos totales. Para el 2016, se determina que el punto de equilibrio entre ingresos totales y costos totales se obtiene al vender 38.538 unidades o \$220.025. En los años posteriores, el punto de equilibrio en unidades y cantidad se incrementa progresivamente en función del incremento de ventas y cantidades producidas. El detalle se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla No.18: Punto de equilibrio

| | Año 1 2016 | Año 2 2017 | Año 3 2018 | Año 4 2019 | Año 5 2020 |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| COSTOS FIJOS TOTALES | 159.166 | 167.854 | 176.066 | 183.351 | 178.653 |
| COSTOS VARIABLES (UNIDAD) | 1,57 | 1,61 | 1,65 | 1,69 | 1,72 |
| PRECIO VENTA (UNIDAD) | 5,70 | 5,88 | 6,06 | 6,15 | 6,01 |
| COSTO DE VENTAS | 105.776 | 110.237 | 114.950 | 121.018 | 127.506 |
| VENTAS TOTALES | 382.415 | 401.342 | 419.995 | 439.158 | 442.035 |
| PUNTO EQUILIBRIO (UNIDADES) | 38.538 | 39.252 | 39.940 | 41.062 | 41.717 |
| PUNTO EQUILIBRIO (\$) | \$ 220.025 | \$ 231.418 | \$ 242.413 | \$ 253.096 | \$ 251.077 |

5.6 Cálculo de TIR y VAN

El VAN y la TIR son parámetros que frecuentemente se utilizan para determinar la viabilidad de un proyecto de inversión. El VAN (Valor Actual Neto) es un procedimiento para calcular el valor presente de los flujos de caja futuros. La TIR constituye la rentabilidad del proyecto de inversión, se la encuentra cuando el VAN es cero.

El VAN del proyecto con una inversión de 180.000 y una tasa de descuento del 20,02% es de \$73.965 y la TIR es de 36%. El proyecto es viable en función de que el VAN es mayor que cero. El detalle se visualiza en la tabla número 19.

Tabla No.19: Cálculo de VAN y TIR

| | Inversión Inicial | Año 1 2016 | Año 2 2017 | Año 3 2018 | Año 4 2019 | Año 5 2020 |
|------------------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Inversión Inicial | (180.000) | | | | | |
| Flujo de Caja | (180.000) | 63.418 | 90.198 | 94.143 | 90.082 | 101.242 |
| Tasa descuento (CAPM) | 20,02% | | | | | |
| VAN | 73.965 | | | | | |
| TIR | 36% | | | | | |

Para el VAN se ha utilizado el CAPM como tasa de descuento. El cálculo se lo indica en la siguiente tabla:

Tabla No.20: Cálculo del CAPM

| | |
|-----------------------------------|--------|
| Rf | 3,20% |
| Rm (Promedio Dow Jones 2009-2014) | 12,65% |
| B (sin apalancamiento) | 0,91 |
| Prima de riesgo | 8,24% |

Fuente

Bonos tesodro americano

[http://finance.yahoo.com/echarts?s=%5EDJI+Interactive#f"rang](http://finance.yahoo.com/echarts?s=%5EDJI+Interactive#f)

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile

Riesgo país (BCE)

$CAPM = Rf + B (Rm - Rf) + \text{Riesgo país}$

CAPM

20,02%

5.6.1 El TIR y el VAN con perpetuidad

El proyecto de jarabe para la tos FISTUNAT se prevé que tenga una duración a largo plazo; por lo cual, se ha calculado el VAN y la TIR con perpetuidad, con lo que el VAN se incrementa de \$73.965 a \$243.124 y la TIR de 36% a 51%. El detalle de se muestra a continuación:

Tabla No.21: Cálculo de VAN y TIR con perpetuidad

| | Inversión Inicial | Año 1 2016 | Año 2 2017 | Año 3 2018 | Año 4 2019 | Año 5 2020 | Perpetuidad |
|------------------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Inversión Inicial | (180.000) | | | | | | |
| Flujo de Caja | | 63.418 | 90.198 | 94.143 | 90.082 | 101.242 | 505.658 |
| | (180.000) | 63.418 | 90.198 | 94.143 | 90.082 | 101.242 | 505.658 |
| Tasa descuento (CAPM) | 20,02% | | | | | | |
| VAN | 243.124 | | | | | | |
| TIR | 51% | | | | | | |

5.7 Análisis de sensibilidad

Se ha considerado como variables que influyen directamente en los flujos de efectivo a la variación en el precio de venta, crecimiento en las cantidades producidas y el incremento en los costos.

5.7.1 Análisis de sensibilidad- Variable precio de venta

| ESCENARIOS | VAN | TIR |
|-------------------------|----------------|------------|
| Pesimista \$4,20 | 190.456 | 42% |
| Esperado \$5,70 | 243.124 | 51% |
| Optimista \$7,20 | 295.823 | 64% |

Se ha considerado una variación del precio de venta al público con un rango de \$1,50 en función de un incremento del costo de producción. Si se considera un escenario pesimista con una disminución del precio de venta a \$4.20, el VAN del proyecto disminuye en \$52.668 y la TIR en el 9%. Caso contrario; si se establece un escenario optimista con un precio de venta de \$7.20, el VAN del proyecto se incrementa en \$52.699 y la TIR en 13%.

5.7.2 Análisis de sensibilidad- Variable costo de venta (Materia prima)

| ESCENARIOS | VAN | TIR |
|-------------------------|---------|-----|
| Pesimista \$1,28 | 233.175 | 49% |
| Esperado \$1,03 | 243.124 | 51% |
| Optimista \$0,78 | 253.395 | 54% |

Para éste análisis se ha considerado una variación del costo de venta de la materia prima con un rango de variación de \$0,25 como consecuencia de un incremento disminución de la inflación anual.

En un escenario pesimista con un incremento del costo de venta de la materia prima a \$1.28, el VAN del proyecto disminuye en \$ 9.950 y la TIR en el 2%. Caso contrario; si se establece un escenario optimista con costo de venta de la materia prima de \$0.78, el VAN del proyecto se incrementa en \$10.271 y la TIR en 3%.

5.7.3 Análisis de sensibilidad- cantidad de producción

| ESCENARIOS | VAN | TIR |
|-----------------------------|---------|-----|
| Pesimista (56.194 u) | 216.955 | 46% |
| Esperado (67.433 u) | 243.124 | 51% |
| Optimista (80.919 u) | 276.967 | 59% |

La sensibilidad en la cantidad de producción se ha establecido con un incremento y disminución del 20% de la cantidad planteada como consecuencia de que las ventas no sean las planificadas, o, por el contrario, superen las expectativas.

En un escenario pesimista con un decremento de las unidades de producción a 56.194, el VAN del proyecto disminuye en \$ 26.169 y la TIR en el 5%. Caso contrario; si se establece un escenario optimista con un incremento de unidades de producción a 80.919, el VAN del proyecto se incrementa en \$33.842 y la TIR en 8%.

Con el análisis de sensibilidad se ha podido identificar que el proyecto de jarabe de caña fístula es más sensible al precio de venta y menos sensible al costo de producción de materia prima.

6. CONCLUSIONES

- En la actualidad existe una mayor tendencia al consumo de productos naturales.
- La rentabilidad promedio a largo plazo puede superar el costo de capital ya que tiene cuatro fuerzas que activan la rentabilidad (Porter 1980).
- El presente plan es atractivo para los inversionistas en virtud de los indicadores financieros indican liquidez, bajo endeudamiento, rendimiento sobre los activos (ROA: 10%)y rendimiento sobre el capital invertido (ROE: 32%).
- Con una inversión de \$180.000 y una tasa de descuento del 20,02% el proyecto es viable en virtud de que se tiene un VAN de \$243.124 y TIR del 51%.

7. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar la obtención del permiso sanitario y demás Reglamentaciones necesarias para la incorporación del producto al mercado.
- Realizar estudios complementarios del fruto de la caña fistula con el objetivo de mejorar el jarabe y sus beneficios.
- Incorporar la promoción del producto a través de visitadores a médicos.

8. BIBLIOGRAFIA

Euromonitor Internacional (marzo 2013)

Michael Porter, Análisis de las cinco fuerzas, 1980

www.eluniverso.com, “caña fístula, una planta medicinal”

www.haiweb.org/medicineprices/surveys/200810EC/sdocs/survey_report.pdf.

www.soyecuatoriano.com/quito/productos+naturales

9. ANEXOS

ANEXO 1: CASOS DE INFECCIONES RESPIRATORIAS EN EL ECUADOR POR REGION (2001-2012)

| Región | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Insular | 1.394 | 2.756 | 1.778 | 1.717 | 2.282 | 1.671 | 1.950 | 735 | 4.219 | 5.431 | 5.704 | 3.855 |
| Costa | 402.356 | 432.683 | 454.998 | 568.924 | 616.995 | 738.238 | 908.623 | 1.037.828 | 1.491.757 | 1.633.042 | 1.646.787 | 1.698.649 |
| Sierra | 273.744 | 365.392 | 306.453 | 362.383 | 397.024 | 571.306 | 659.665 | 760.960 | 1.250.572 | 1.146.917 | 1.199.315 | 1.145.098 |
| Oriente | 67.075 | 72.141 | 46.436 | 78.990 | 89.849 | 113.969 | 132.845 | 184.504 | 260.770 | 257.645 | 284.994 | 310.388 |
| Total País | 744.569 | 872.972 | 809.665 | 1.012.014 | 1.106.150 | 1.425.184 | 1.703.083 | 1.984.027 | 3.007.318 | 3.043.035 | 3.136.800 | 3.157.990 |

Fuente: Ministerio de Salud Pública

| PROYECCION (Promedio crecimiento último tres años 1,65%) | | | |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| 3.919 | 3.983 | 4.049 | 4.116 |
| 1.726.677 | 1.755.167 | 1.784.127 | 1.813.565 |
| 1.163.992 | 1.183.198 | 1.202.721 | 1.222.566 |
| 315.509 | 320.715 | 326.007 | 331.386 |
| 3.210.097 | 3.263.063 | 3.316.904 | 3.371.633 |

ANEXO 2: VENTA DE PRODUCTOS NATURALES EN EL ECUADOR (en miles)

| | | | | | | | PRONÓSTICO | | | | |
|--------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Analgésicos tópicos | 940,30 | 1.128,40 | 1.247,60 | 1.360,10 | 1.558,10 | 1.689,80 | 1.755,40 | 1.821,40 | 1.893,80 | 1.971,50 | 2.053,30 |
| Calmantes | 758,80 | 795,50 | 858,40 | 898,60 | 954,00 | 1.008,00 | 1.021,10 | 1.034,90 | 1.049,40 | 1.064,60 | 1.080,90 |
| Tos y resfriados | 4.215,40 | 4.975,70 | 5.405,30 | 6.578,30 | 7.434,70 | 8.730,00 | 9.050,60 | 9.394,10 | 9.763,30 | 10.155,10 | 10.570,70 |
| Remedios digestivos | 672,30 | 759,70 | 856,50 | 1.138,60 | 1.479,50 | 1.855,10 | 1.902,50 | 1.956,80 | 2.011,10 | 2.070,30 | 2.132,80 |
| Dermatológicos | 1.969,40 | 2.293,00 | 2.704,40 | 3.147,50 | 3.536,00 | 3.975,80 | 4.327,90 | 4.695,40 | 5.104,40 | 5.558,90 | 6.048,00 |
| Suplementos | 8.723,60 | 9.572,50 | 10.793,20 | 12.881,10 | 14.792,50 | 15.939,00 | 16.382,30 | 16.870,40 | 17.385,00 | 17.936,20 | 18.542,00 |
| Tónicos | 234,20 | 266,30 | 305,00 | 334,60 | 362,80 | 383,80 | 393,40 | 404,20 | 415,80 | 427,50 | 439,80 |
| TOTAL | 17.514,00 | 19.791,10 | 22.170,40 | 26.338,80 | 30.117,60 | 33.581,50 | 34.833,20 | 36.177,20 | 37.622,80 | 39.184,10 | 40.867,50 |
| Tasa de crecimiento | | 13% | 12% | 19% | 14% | 12% | 4% | 4% | 4% | 4% | 4% |
| Tasa de crecimiento productos para la tos | | 18% | 9% | 22% | 13% | 17% | 4% | 4% | 4% | 4% | 4% |

Fuente: Euromonitor Internacional, estadísticas Marzo 2014

ANEXO 3: ANÁLISIS DE PORTER

Tomando en consideración que la rentabilidad de las empresas se ve influenciada por la estructura del sector en el que compiten, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter (Porter, 1980) ayudará a valorar la rentabilidad potencial a largo plazo en base a las características estructurales del sector.

Primera Fuerza: Grado de rivalidad

El grado de rivalidad se refiere a la fuerza con la que las empresas compiten en el mercado con el objetivo de mantener una posición en el mismo; cuanto menos rivalidad exista en un sector mayor será la rentabilidad; y por el contrario, a mayor rivalidad en el sector, menor rentabilidad se generará.

Tamaño de empresas.- en el mercado de elaboración y comercialización de productos para curar la tos, existen varias casas comerciales grandes que se dedican a la elaboración de productos para curar la tos como por ejemplo: Siegfired con su producto Notusín yBoehringerIngelheim con su producto Bisolvón y Mucolsován. En este mercado las empresas requieren de infraestructura y laboratorios de I+D. A mayor tamaño de las empresas, se disminuye el grado de rivalidad con nuevos competidores, generando una mayor rentabilidad en el sector.

Espacio para la diferenciación.-el mercado de la elaboración y comercialización de productos para curar la tos tiene espacio para la diferenciación, ya que se puede brindar diferentes alternativas en su contenido (químico o natural), así como variedad en sus presentaciones (jarabes, pastillas, etc). Esto involucra a que las empresas pueden competir diferenciando su producto y reduciendo el grado de rivalidad en el sector, incrementando de esta forma la rentabilidad en el mismo.

Costos de cambio que enfrenta el consumidor.- en el sector que se está analizando, el consumidor puede optar por cambiar a otro producto sin afectar su economía, incrementando así el grado de rivalidad y reduciendo la rentabilidad del sector.

Barreras de salida.- en el sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos, se utilizan activos especializados en los laboratorios; por lo cual, las barreras de salidas son altas, el grado de rivalidad sube y la rentabilidad baja. Si es más difícil salir de un mercado, las empresas buscarán mecanismos para extraer la máxima rentabilidad de sus activos y 'exprimirán' al máximo su permanencia en el sector.

CONCLUSION:

El grado de rivalidad en el sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos es bajo y su rentabilidad alta ya que el tamaño de las empresas del sector es grande, existe espacio para la diferenciación y las barreras de salida son altas.

Segunda Fuerza: Amenaza de entrada de nuevos competidores

Se produce cuando nuevas empresas en el sector de la elaboración y comercialización de productos para curar la tos tienen el deseo y la capacidad de ingresar a competir en el mercado, reduciendo así el margen de rentabilidad.

Economías de escala.- en el sector que se está analizando, existen economías de escala ya que las empresas buscan una producción en volumen con el fin de reducir sus costos; por lo cual, las barreras de entrada son altas, disminuyendo así el ingreso de nuevos competidores e incrementando la rentabilidad del sector.

Identidad de marca.- en el sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos, los gastos a los que un nuevo competidor debe acceder para quebrantar la lealtad del usuario a una empresa es alta, pues existen marcas que se encuentran ya

posicionadas en la mente del consumidor. Con una identidad de marca alta, las barreras de entrada son altas, la amenaza de entrada de nuevos competidores baja y la rentabilidad del sector alta.

Requisitos de capital.- la cantidad de recursos financieros que un nuevo competidor requiere para ingresar en el sector de la elaboración y comercialización de productos para curar la tos, es alta ya que se requiere de infraestructura, laboratorios de producción e inversión en I+D. Con altos requisitos de capital en el sector, las barreras de entrada son altas, la amenaza de entrada de nuevos competidores baja y la rentabilidad alta.

Acceso a canales de distribución.- en el sector de la comercialización y elaboración de productos para curar la tos, los canales de distribución se encuentran saturados, por lo tanto las barreras de entrada son altas, la amenaza de nuevos competidores es abaja y la rentabilidad es alta.

Regulaciones gubernamentales.- en el sector analizado, existe regulación por parte del Estado. Para poder comercializar productos para curar la tos, se requiere de registro sanitario, mismo que se debe tramitar a través del Instituto Nacional de Higiene Médica Tropical Leopoldo Izquieta Pérez. A mayor regulación gubernamental la barrera de entrada es alta, la amenaza de entrada de nuevos competidores alta y la rentabilidad del sector alta.

CONCLUSION:

La amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos es baja debido a las altas barreras de entrada en el sector, a consecuencia de la existencia de: economías de escala, identidad de marca, regulaciones gubernamentales; requerimiento de capital para incurrir en el sector y canales

de distribución saturados. Consecuentemente la rentabilidad que se obtiene en el sector es alta.

Tercera Fuerza: La presión de productos sustitutos

El sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos tiene productos sustitutos que satisfacen las mismas necesidades. Con la presencia de productos sustitutos la rentabilidad del sector es baja.

Cuarta Fuerza: Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación de los consumidores se refiere a la capacidad de ejercer presión en nivel de servicio y precios en el mercado.

Concentración de los consumidores.- los compradores de productos para curar la tos son abundantes y dispersos; por lo cual, el poder de negociación del consumidor es bajo y con ello la rentabilidad del sector es alta.

Nivel de información.- en el sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos, el acceso al internet y otros medios de información por parte del consumidor es alta, pues le permite comparar precio y calidad del producto que necesita para curar la tos; por lo tanto, el poder de negociación del consumidor es alto y la rentabilidad del sector es baja.

Perfil del producto.- en el sector analizado, los productos para curar la tos ofrecen una solución similar; así como, su precio en el mercado. El poder de negociación del consumidor es baja, por tanto la rentabilidad del sector es alta.

CONCLUSION:

El poder de negociación de los consumidores en el sector de elaboración y comercialización de productos para curar la tos, es bajo ya que los consumidores son abundantes y dispersos, y los diversos productos para curar la tos ofrecen una solución similar así como su precio.

Quinta Fuerza: Poder de negociación de los proveedores.

En el sector de la comercialización y elaboración de productos para curar la tos el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existen diversos proveedores; en consecuencia la rentabilidad del sector es alta.

ANEXO 4: INFORMACIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA DE PRINCIPALES COMPETIDORES

NOTUSIN

*Casa Comercial: Siegfried

*Componentes: Guaifenesina 100 mg; Bromhidrato de dextrometorfano 10 mg

*Contenido: 100 ml

Notusin Jarabe para adulto es un antitusivo y expectorante utilizado para la tos seca o improductiva como la que acompaña a bronquitis, laringitis, faringitis, traqueitis y tos ferina.

BISOLVON

*Casa Comercial: BoehringerIngelheim

*Componentes: Bisolvon® Mucolítico Jarabe para adultos no contiene azúcar, colorantes artificiales ni alcohol. El componente principal, clorhidrato de bromhexina, ha demostrado clínicamente su eficacia como mucolítico y antitusivo. Se trata de un derivado sintético de un principio activo vegetal, la vasicina, que es muy conocido en la medicina tradicional ayurvédica de la India.

*Contenido: 120 ml

Bisolvon® Mucolítico Jarabe para adultos proporciona una eficacia probada en el tratamiento de la tos productiva, que ayuda a su cuerpo a eliminar la mucosidad disolviéndola y facilitando su expectoración. Su fórmula no causa somnolencia, lo que lo convierte en un producto seguro si tiene que conducir o manejar maquinaria. Su componente principal, la bromhexina, ayuda a disolver la mucosidad y la hace más líquida, despejando así las vías respiratorias de forma natural y calmando la tos.

MUCOSOLVAN

*Casa Comercial: BoehringerIngelheim

*Componentes: 5 ml contienen: 15 mg de clorhidrato de ambroxol, 0,01 mg de clorhidrato de clenbuterol 0,01 mg, excipientes c.s.p

*Contenido: 120 ml

Mucosolvan® Compositum contiene dos sustancias que se complementan eficazmente: el broncoespasmolítico clenbuterol y el secretolítico ambroxol, preparado que dilata los bronquios constreñidos y favorece la limpieza bronquial. El clenbuterol resuelve la contracción del músculo bronquial, mientras que el ambroxol, en acción conjunta con clenbuterol, facilita el transporte de la secreción fuera de las vías respiratorias, normaliza la formación de secreción e impide acumulación de moco viscoso, permitiendo nuevamente espirar e inspirar el aire con facilidad.

ANEXO 5: ENCUESTAS

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

- Alivio pronto al síntoma
- Que el medicamento contenga un registro Sanitario sea genérico o de marca.
- Que el jarabe sea con un diagnóstico médico.

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

Mucosolvan

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

- eficaz.
- tenga buen sabor

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

- biaduen

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

- Efectivo

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

Bitolvan

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

- SABOR
- EFICACIA
- COSTO

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

BISOLYON

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

- SU NOMBRE SEA RECOMENDADO POR EL MINISTERIO DE SALUD
- SU EFECTO DE CURACION SEA INTERMEDIATO
- PRECIO SEA ACCESIBLE Y NO MUY CARO

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

BRONCOTOSIL

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

QUE SEA RECOMENDADO

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

JOTUSIN RB

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

EFICACIA

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

BISALVON

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

- Efectividad
-

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

- Notusim

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

EL CONTENIDO Y LA EFICACIA

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

NOTUSIN - LORATADINA

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

Que sea efectivo

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

- Bisolvon

- Natural de rabano y miel de abeja

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

Contenido

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

Mucosaban.

ENCUESTA

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?

Preio

2. Indique el primer jarabe para la tos que se le venga a la mente?

Brancho Plus

ENCUESTA :MAPA ESTRATÉGICO

1. Qué variables son importantes para Ud. a la hora de elegir un jarabe para curar la tos?
2. Indique el primer jarabe expectorante para la tos que se le venga a la mente.

ANEXO 6: TABULACIÓN ENCUESTA 1

TABULACION DE ENCUESTAS
 PRODUCTO: JARABE NATURAL DE CAÑA FISTULA PARA CURAR LA TOS

| Nº | ¿Que variables son importantes a la hora de elegir un jarabe para la tos? | | | | | | | | | | | | Indique el primer jarabe para la tos que se le viene a la mente |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------|--------|-------|---------------|-----------|---------|----------|--------------|-------------|----------|-----------------------------------------------------------------|
| | Eficacia | Sabor | Registro sanitario | Precio | Marca | Recomendación | Contenido | Natural | Defensas | Presentación | Componentes | No Sueño | |
| 1 | X | | | | | | | | | | | | Bisolvón |
| 2 | X | X | | | | | | | | | | | Bisolvón |
| 3 | X | | X | | | | | | | | | | Mucosolvan |
| 4 | X | X | | X | | | | | | | | | Bisolvón |
| 5 | X | | | X | X | | | | | | | | Broncotosil |
| 6 | | | | | | | | | | | | | Jutosin R8 |
| 7 | X | | | | | | | | | | | | Notusín |
| 8 | X | | | | | | X | | | | | | Notusín |
| 9 | | | | | | | | | | | | | Bisolvón |
| 10 | | | | | | | X | | | | | | Mucosolvan |
| 11 | | | | X | | | | | | | | | Bronchoplus |
| 12 | | | | | | | | X | | | | | Abrilar |
| 13 | X | | | X | | | | | | | | | Abrilar |
| 14 | | | | | | | | X | | | | | Bisolvón |
| 15 | X | X | | X | | | | | X | | | | Bisolvón |
| 16 | X | | | | | | | X | | | | | Cebolla en agua |
| 17 | | | | | | | | X | | | | | Eucamiel |
| 18 | | | | X | | | | | | X | | | Bisolvón |
| 19 | X | | | | | | | | | | | | Eucamiel |
| 20 | | | | | X | | | | | | X | | Bisolvón |
| 21 | X | | | | X | | | | | | X | | Acrobox |
| 22 | | | | X | | | | X | | | | | Mucosolvan |
| 23 | X | | | X | | | | | | | | | Bisolvón |
| 24 | X | | | X | | | | | | | | | Bisolvón |
| 25 | X | | | X | | | | | | | | | Abrilar |
| 26 | X | | | | | | | X | | | | | Broncotosil |
| 27 | X | X | | | | | | | | | | | Notusín |
| 28 | X | | | | | | | | | | | | Bisolvón |
| 29 | X | X | | | | X | | | | | | | Notusín |
| 30 | X | | | | | | | | | | | X | Eucamiel |
| 31 | | | | | | X | | | | | | | Bisolvón |
| 32 | X | | | | | | | | | | | | Bisolvón |
| 33 | X | | | | | | | | | | | | Equinacsea |
| 34 | X | | | | | | | | | | | | Mucosolvan |
| 35 | X | | | | | | | | | | | | Notusín |
| TOTAL | 24 | 5 | 1 | 10 | 3 | 2 | 2 | 6 | 1 | 1 | 2 | 1 | |

RESULTADOS ENCUESTA 1

| Nº encuestas | Jarabe adultos | Eficacia | Precio | Contendio ml | Precio ml |
|--------------|-----------------|----------|----------------|--------------|-----------|
| 13 | Bisolvon | 8 | 6,13 | 120 | 0,05 |
| 5 | Notusin | 5 | 5,22 | 180 | 0,03 |
| 4 | Mucosolvan | 2 | 7,70 | 120 | 0,06 |
| 3 | Abrilar | 2 | 7,58 | 100 | 0,08 |
| 3 | Eucamiel | 2 | 7,50 | 120 | 0,06 |
| 1 | Broncho plus | 0 | 2,53 | 60 | 0,0422 |
| 1 | Acrobox | 1 | no hay | | |
| 2 | brincotosil | 1 | solo pastillas | | |
| 1 | Equinacsea | 1 | no hay | | |
| 1 | Cebolla en agua | 1 | remedio casero | | |
| 1 | Jutosin R8 | 0 | no hay | | |
| 35 | | 23 | | | |

GRUPO SELECCIONADO ENCUESTA 1

| Nº encuestas | Jarabe adultos | Eficacia | Precio | Contendio ml | Precio ml |
|--------------|----------------|----------|--------|--------------|-----------|
| 13 | Bisolvon | 8 | 6,13 | 120 | 0,05 |
| 5 | Notusin | 5 | 5,22 | 180 | 0,03 |
| 4 | Mucosolvan | 2 | 7,70 | 120 | 0,06 |
| 3 | Abrilar | 2 | 7,58 | 100 | 0,08 |
| 3 | Eucamiel | 2 | 7,50 | 120 | 0,06 |

ANEXO 7: ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CONSUMIDORES JARABE DE CAÑA FISTULA PARA LA TOS

Gracias por ayudarnos a contestar las siguientes preguntas:

Género

1. ¿Cuántas veces al año te enfermas de tos?

- Nunca
- 1 - 2 veces
- 3 - 4 veces
- más de 4 veces

2. Cuando te enfermas de tos. ¿Qué tipo de medicina prefieres?

- Medicina farmacológica
- Medicina natural

3. ¿Cuál es el factor que consideras más importante al momento de comprar un medicamento para la tos?

- Efectividad
- Que sea natural
- Precio
- Marca
- Presentación

4. ¿En qué casos estaría usted dispuesto a comprar un jarabe para la tos?

- Tos persistente
- Tos con fiebre y dolor de garganta
- Tos ligera

5. ¿Qué presentación prefieres al momento de comprar un medicamento para la tos?

- Pastillas
- Inyecciones
- Jarabes
- Polvos solubles
- Cápsulas

6. ¿Qué tan importante es para tí que el producto que adquieres sea natural?

1 2 3 4 5

Nada importante Muy importante

7. ¿Quién (es) influye (n) en tí al momento de comprar un medicamento para la tos?

- Médico
- Familia / amigos
- Dependiente de farmacia

8. ¿Por qué medio de comunicación te enteraste de la existencia del medicamento para la tos que consumes actualmente?

- Revistas
- Afiches
- Periódico
- Radio

9. ¿En qué lugar prefieres comprar un medicamento para la tos?

- Farmacias
- Supermercados
- Tiendas naturistas

10. ¿Conoces de la caña fístula y sus propiedades medicinales para curar la tos?

- SI
- NO

11. ¿Qué precio estás dispuesto a pagar por un medicamento para la tos?

- \$2 - \$3.99
- \$4 - \$6.99
- Mas de \$7

**ANEXO 8: ENCUESTA REALIZADA A LOS MEDICOS
JARABE DE CAÑA FISTULA PARA LA TOS (MEDICOS)**

Por favor ayúdanos respondiendo las siguientes preguntas

- 1. ¿Qué proporción de pacientes con tos asisten a su consulta médica?**
 - 0% al 25%
 - 26% al 50%
 - Más del 50%

- 2. ¿Cuál es la edad más frecuente de pacientes con tos?**
 - 1 a 5 años
 - 6 a 12 años
 - 13 en adelante

- 3. ¿Piensa usted que los medicamentos para la tos más eficientes se puede adquirir en?**
 - Farmacias
 - Supermercados
 - Tiendas Naturistas

- 4. La presentación de los medicamentos que usted prescribe para la tos son en general:**
 - Pastillas
 - Inyecciones
 - Jarabes
 - Cápsulas

- 5. ¿Qué tipo de medicamento considera usted que es más efectivos para curar la tos?**
 - Naturales
 - Farmacológicos

- 6. ¿Conoce usted los beneficios de la caña fistula como expectorante?**
 - SI
 - NO

- 7. ¿Prescribiría usted el jarabe natural de caña fístula “FISTUNAT” para curar la tos a sus pacientes?**
 - SI
 - NO
 - Tal vez

ANEXO 9: RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CONSUMIDORES

| Nº | Edad | Género | ¿Cuántas veces al año te enfermas de tos? | Cuando te enfermas de tos. ¿Qué tipo de medicina prefieres? | ¿Cuál es el factor que consideras más importante al momento de comprar un medicamento para la tos? | ¿Qué presentación prefieres al momento de comprar un medicamento para la tos? | ¿Qué tan importante es para tí que el producto que adquieres sea natural? | ¿Quién (es) influye (n) en ti al momento de comprar un medicamento para la tos? | ¿Por qué medio de comunicación te enteraste de la existencia del medicamento para la tos que consumes actualmente? | ¿En qué lugar prefieres comprar un medicamento para la tos? | ¿Qué precio estás dispuesto a pagar por un medicamento para la tos? |
|----|------|-----------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1 | 29 | Femenino | 3 - 4 veces | Medicina natural | Efectividad | Jarabes | 4 | Familia / amigos | Revistas | Farmacias | Mas de \$7 |
| 2 | 31 | Masculino | 1 - 2 veces | Medicina farmacológica | Efectividad | Pastillas | 3 | Médico | Revistas | Farmacias | \$4 - \$6.99 |
| 3 | 35 | Femenino | 3 - 4 veces | Medicina natural | Que sea natural | Pastillas | 4 | Médico | Radio | Farmacias, Tiendas naturistas | Mas de \$7 |
| 4 | 30 | Femenino | más de 4 veces | Medicina natural | Efectividad, Que sea natural | Jarabes, Polvos solubles, Cápsulas | 4 | Médico, Familia / amigos | Revistas | Farmacias, Tiendas naturistas | \$4 - \$6.99 |
| 5 | 24 | Femenino | 3 - 4 veces | Medicina natural | Efectividad | Pastillas | 5 | Médico | Revistas | Farmacias | \$4 - \$6.99 |
| 6 | 32 | Masculino | 1 - 2 veces | Medicina farmacológica | Efectividad | Jarabes | 3 | Médico | Radio | Farmacias, Supermercados | \$2 - \$3.99 |
| 7 | 36 | Masculino | más de 4 veces | Medicina natural | Efectividad | Jarabes | 4 | Familia / amigos | Revistas | Farmacias | \$4 - \$6.99 |
| 8 | 25 | Masculino | Nunca | Medicina natural | Efectividad | Jarabes | 5 | Dependiente de farmacia | Afiches | Farmacias | \$2 - \$3.99 |
| 9 | 29 | Masculino | 1 - 2 veces | Medicina farmacológica, Medicina natural | Efectividad | Jarabes | 4 | Médico | Periódico | Farmacias | \$4 - \$6.99 |
| 10 | 28 | Femenino | 1 - 2 veces | Medicina natural | Que sea natural, Presentación | Pastillas, Jarabes | 5 | Médico | Revistas | Farmacias | \$4 - \$6.99 |
| 11 | 30 | Masculino | 3 - 4 veces | Medicina farmacológica | Efectividad | Pastillas | 5 | Médico | Revistas | Farmacias | \$2 - \$3.99 |
| 12 | 39 | Masculino | Nunca | Medicina natural | Que sea natural, Marca, Presentación | Jarabes | 5 | Médico | Revistas | Farmacias, Supermercados | \$4 - \$6.99 |
| 13 | 50 | Masculino | 1 - 2 veces | Medicina farmacológica | Efectividad | Pastillas | 3 | Médico | Revistas | Farmacias | \$4 - \$6.99 |
| 14 | 32 | Femenino | 1 - 2 veces | Medicina farmacológica | Efectividad, Marca, Presentación | Pastillas, Jarabes, Polvos solubles, Cápsulas | 3 | Médico, Familia / amigos, Dependiente de farmacia | Dependiente de Farmancia | Farmacias, Supermercados | Mas de \$7 |
| 15 | 28 | Femenino | más de 4 veces | Medicina natural | Efectividad, Que sea natural | Jarabes | 4 | Médico | Revistas | Farmacias | \$4 - \$6.99 |
| 16 | 27 | Masculino | 1 - 2 veces | Medicina farmacológica | Efectividad | Pastillas | 3 | Médico | Afiches | Farmacias | \$2 - \$3.99 |
| 17 | 38 | Femenino | 1 - 2 veces | Medicina natural | Efectividad, Que sea natural, Presentación | Jarabes | 5 | Familia / amigos | Afiches | Tiendas naturistas | \$4 - \$6.99 |
| 18 | 35 | Femenino | 1 - 2 veces | Medicina natural | Efectividad | Polvos solubles | 5 | Médico | Revistas | Farmacias | Mas de \$7 |
| 19 | 33 | Masculino | Nunca | Medicina farmacológica | Efectividad | Jarabes | 5 | Médico | Revistas | Farmacias | Mas de \$7 |
| 20 | 30 | Femenino | 1 - 2 veces | Medicina natural | Efectividad | Pastillas, Jarabes | 5 | Médico | Revistas, Periódico | Farmacias, Supermercados | \$4 - \$6.99 |

ANEXO 10: RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS MEDICOS

| N | ¿Qué proporción de pacientes con tos asisten a su consulta médica? | ¿Piensa usted que los medicamentos para la tos más eficientes se puede adquirir en? | La presentación de los medicamentos que usted prescribe para la tos son en general: | ¿Qué tipo de medicamento considera usted que es más efectivos para curar la tos? | ¿Cuál es la edad más frecuente de pacientes con tos? | ¿Conoce usted los beneficios de la caña fistula como expectorante? | ¿Prescribiría usted el jarabe natural de caña fístula “FISTUNAT” para curar la tos a sus pacientes? |
|----------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 0% al 25% | Farmacias | Jarabes | Farmacológicos | 13 en adelante | NO | Tal vez |
| 2 | 0% al 25% | Farmacias | Jarabes | Farmacológicos | 6 a 12 años | NO | NO |
| 3 | 0% al 25% | Farmacias | Jarabes | Farmacológicos | 6 a 12 años | NO | SI |
| 4 | 26% al 50% | Farmacias | Jarabes | Naturales | 13 en adelante | SI | Tal vez |
| 5 | 26% al 50% | Farmacias | Jarabes | Farmacológicos | 13 en adelante | NO | Tal vez |

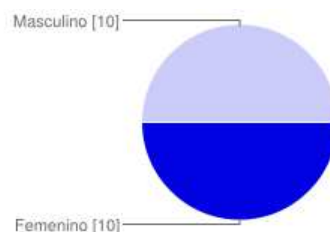
ANEXO 11: RESULTADO DEL ANALISIS CUANTITATIVO (CONSUMIDORES)

:

Género

Femenino: 10 equivalente al 50%

Masculino: 10 equivalente al 50%



1. ¿Cuántas veces al año enfermas de tos?

| | | |
|----------------|----|-----|
| Nunca | 3 | 14% |
| 1-2 veces | 12 | 55% |
| 3-4 veces | 4 | 18% |
| Más de 4 veces | 3 | 14% |

2. ¿Cuándo te enfermas de tos. ¿Qué tipo de medicina prefieres?

| | | |
|------------------------|----|-----|
| Medicina Farmacológica | 8 | 40% |
| Medicina Natural | 15 | 60% |

3. ¿Cuál es el factor que consideras más importante al momento de comprar un medicamento para la tos?

| | | |
|-----------------|----|-----|
| Efectividad | 17 | 85% |
| Que sea Natural | 6 | 30% |
| Precio | 0 | 0% |
| Marca | 2 | 10% |
| Presentación | 4 | 20% |

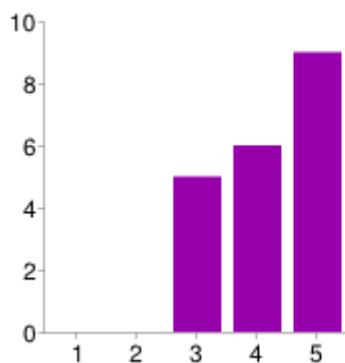
4. ¿En qué casos estaría usted dispuesto a comprar un jarabe para la tos?

| | | |
|------------------------------------|----|-----|
| Tos persistente | 7 | 32% |
| Tos con fiebre y dolor de garganta | 3 | 14% |
| Tos ligera | 12 | 55% |

5. ¿Qué presentación prefieres al momento de comprar un medicamento para la tos?

| | | |
|-----------------|----|-----|
| Pastillas | 9 | 45% |
| Inyecciones | 0 | 0% |
| Jarabes | 13 | 65% |
| Polvos Solubles | 3 | 15% |
| Cápsulas | 2 | 10% |

6. ¿Qué tan importante es para ti que el producto que adquieres sea natural?



| | | |
|---|---|-----|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 5 | 25% |
| 4 | 6 | 30% |
| 5 | 9 | 45% |

7. ¿Quién (es) influye (n) en ti al momento de comprar un medicamento para la tos?

| | | |
|--------------------------|----|-----|
| Médico | 16 | 80% |
| Familia/Amigos | 5 | 25% |
| Dependiente de Farmacias | 2 | 10% |

8. ¿Por qué medio de comunicación te enteraste de la existencia del medicamento para la tos que consumes actualmente?

| | | |
|-----------|----|-----|
| Revistas | 10 | 50% |
| Afiche | 3 | 15% |
| Periódico | 2 | 10% |
| Radio | 1 | 5% |

9. ¿En qué lugar prefieres comprar un medicamento para la tos?

| | | |
|--------------------|----|-----|
| Farmacias | 19 | 95% |
| Supermercados | 4 | 20% |
| Tiendas Naturistas | 3 | 15% |

10. ¿Conoces de la caña fístula y sus propiedades medicinales para curar la tos?

| | | |
|----|----|-----|
| Si | 1 | 10% |
| No | 19 | 90% |

11. ¿Qué precio estás dispuesto a pagar por un medicamento para la tos?

| | | |
|--------------|----|-----|
| \$2 - \$3.99 | 4 | 20% |
| \$4 - \$6.99 | 11 | 55% |
| Más de \$7 | 5 | 25% |

ANEXO 12: RESULTADO DEL ANALISIS CUANTITATIVO (MEDICOS):

1. ¿Qué proporción de pacientes con tos asisten a su consulta médica?

| | | |
|-------------|---|-----|
| 0% al 25% | 2 | 40% |
| 26% al 50% | 1 | 20% |
| Más del 50% | 2 | 40% |

- a. ¿Cuál es la edad más frecuente de pacientes con tos?

| | | |
|----------------|---|-----|
| 1 a 5 años | 0 | 0% |
| 6 a 12 años | 2 | 40% |
| 13 en adelante | 3 | 60% |

2. ¿Piensa usted que los medicamentos para la tos más eficientes se puede adquirir en?

| | | |
|--------------------|---|------|
| Farmacias | 5 | 100% |
| Supermercados | 0 | 0% |
| Tiendas Naturistas | 0 | 0% |

3. La presentación de los medicamentos que usted prescribe para la tos son en general:

| | | |
|-------------|---|------|
| Pastillas | 0 | 0% |
| Inyecciones | 0 | 0% |
| Jarabes | 5 | 100% |
| Cápsulas | 0 | 0% |

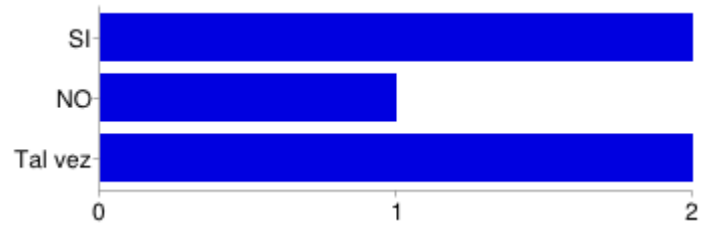
4. ¿Qué tipo de medicamento considera usted que es más efectivos para curar la tos?

| | | |
|----------------|---|-----|
| Naturales | 1 | 20% |
| Farmacológicos | 4 | 80% |

5. ¿Conoce usted los beneficios de la caña fistula como expectorante?

| | | |
|----|---|-----|
| Si | 1 | 20% |
| No | 4 | 80% |

6. ¿Prescribiría usted el jarabe natural de caña fístula "FISTUNAT" para curar la tos a sus pacientes?



| | | |
|---------|---|-----|
| Si | 2 | 40% |
| No | 1 | 20% |
| Tal vez | 2 | 40% |

ANEXO 13: CADENA DE VALOR

ANEXO 14: DEFINICION DE PUESTOS DE TRABAJO

| CARGOS | DEFINICION DE PUESTOS (FUNCIONES) |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| GERENTE GENRAL | Planificar, organizar, dirigir y controlar la Compañía. Responsable de la toma de decisiones y el giro de la organización |
| PRODUCCION: | |
| Adquisición y Selección de Materia Prima | Adquirir y seleccionar los insumos y materiales necesarios para la producción, separando aquellos que se encuentre en mal estado para garantizar la calidad del jarabe. |
| Procesamiento y embasado | Elaborar del jarabe de acuerdo a la fórmula establecida; controlar los desperdicios; y, colocar el jarabe en los embases sugeridos para la distribución. |
| Control de calidad | Garantizar que el producto cumpla con los estándares de calidad exigidos por los Organismos competentes, y controlar la calidad del producto (sabor, textura, olor) |
| RRHH | Alinear a los colaboradores con los objetivos estratégicos de la compañía; controlar la nómina; realizar el reclutamiento y selección del personal; y, verificar el cumplimiento del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional. |
| FINANZAS | |
| Contabilidad | Registrar las transacciones diarias de la compañía; realizar los pagos a proveedores; elaborar los Estados Financieros de acuerdo a las NIFFS y PCGA; cumplir con los requerimientos de los Organismos de Control (IESS, SRI y Superintendencia de Compañías);y, estructurar la información financiera para presentar a Gerencia General como un soporte en la toma de decisiones |
| Presupuestos | Elaborar presupuestos mensuales de acuerdo a la demanda del sector; buscar alternativas para disminuir costos; y, revisar periódicamente con Gerencia General el cumplimiento de los presupuestos. |
| COMERCIAL | |
| Marketing y Ventas | Elaborar estrategias de marketing que permitan abrir nuevos y efectivos canales de comercialización; llevar un control detallado de las ventas efectuadas; y, elaborar un plan de objetivos y metas mensuales . |
| Atención al Cliente | Atender los requerimientos del cliente de forma oportuna y eficiente. |

ANEXO 15: HOJA DE VIDA**LUCIA MARIA SANCHEZ
SALAZAR****INFORMACIÓN PERSONAL**

- **Estado civil:** casada
- **Nacionalidad:** ecuatoriana.
- **Cedula de Identidad:**1720198066
- **Lugar de nacimiento:** Quito, 17 de Octubre de 1985
- **Edad:** 29 años
- **Domicilio:** Calle Dalí 160 y Goya. Miravalle 2- Cumbayá
- **Teléfono:** 22569150-0999903232

- **Email:** lsanchez@constructorabaluarte.com; luma284@yahoo.com

EDUCACIÓN

- **Primaria:** Colegio Nuestra Madre de la Merced

- **Secundaria:** Colegio Nuestra Madre de la Merced
Título Obtenido: Bachiller en Ciencias Especialización Físico-Matemáticas

- **Superior:** Escuela Politécnica del Ejército (ESPE)
Facultad de Ciencias Administrativas
Título Obtenido: Ingeniera en Finanzas, Contadora Pública Auditora
Registro Senescyt: 1004-09-93330. **Fecha Inscripción:** 10-07-2009

- **UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR**
Especialidad en Finanzas- Actualmente elaborando Monografía para obtener el título

EXPERIENCIA LABORAL

- CONSTRUCTORA BALUARTE SANCHEZ SALAZAR S.A. (2008-2010).

Cargo: Presidenta

- CONSTRUCTORA BALUARTE SANCHEZ SALAZAR S.A. (2010-Actulaidad). Cargo: Gerente General y Representante Legal
- CONSTRUCTORA INMOPROVIBAL S.A. (2008-Actulaidad). Cargo: Gerente General y Representante Legal

CURSOS REALIZADOS

- Curso de Tributación Fiscal- Centro de Estudios de Comercio CCQ
Duración: 20 horas. Fecha: 10-21 octubre de 2005
- Taller práctico de "Anexos Transaccionales"- Colegio de Contadores Públicos de Pichincha
Duración: 5 horas. Fecha: 17 julio de 2006
- Participación en la Conferencia "Introducción al Mercado de Valores" y simulación bursátil El Juego de la Bolsa.
Fecha: 5 Febrero de 2007
- Curso teórico-práctico de "Anexos Transaccionales"- Colegio de Contadores Públicos de Pichincha
Fecha:16 marzo del 2007
- Curso teórico-práctico de "Cierre Fiscal"- Colegio de Contadores Públicos de Pichincha
Fecha: 23 marzo del 2007
- III Congreso Internacional "Estrategias Empresariales"- Corporación San Francisco
Duración: 13 horas. Fecha: 14,15 y 16 mayo del 2007
- Seminario "Planeación Financiera"- TPS& CAPITAL
Duración: 10 horas. Fecha: 5 octubre del 2007
- Taller práctico de "Legislación laboral-cambios de ley"- Colegio de

Contadores Públicos de Pichincha

Duración: 5 horas. Fecha:19 octubre del 2007

- Curso de "Actualización Tributaria IVA "- Colegio de Contadores Públicos de Pichincha
Duración: 5 horas. Fecha: 10 mayo del 2008
- Taller Práctico de "Normas Internacionales de Información Financiera"- Colegio de Contadores Públicos de Pichincha
Duración: 24 horas. Fecha:7 al 21 febrero del 2009
- Segundo Taller Internacional "Liderazgo en Acción" - Fundación Jóvenes contra el cáncer
Duración: 10 horas. Fecha: 26 de marzo del 2010
- Capacitación lavado de activos- Unidad de Análisis Financiero UAF
Duración: 4 horas Fecha: 25 marzo del 2012

REFERENCIAS

- Ing. Diego Salazar- Banco Pichincha-Gerente de Agencia Alameda
Teléfono: 0999216606
- Viviana Sanchez.- Constructora Inmoprovibal S.A.
Teléfono: 2569-150 / 0995010157
- Ing. María Fernanda Córdova- Gerente Comercial PROMULSA S.A
Teléfono: 0998332152

ANEXO 16: ESTRUCTURA DE PRECIOS MEDICAMENTOS (MSP)



ESTRUCTURA DE PRECIOS MEDICAMENTOS FAB. NACIONAL

MATERIA PRIMA

- + MATERIALES
- + PERDIDAS DEN PROCESO
- + COSTOS DE CONVERSIÓN = Mano de obra Directa+MOI+Gtos Fab
- = **COSTO DE PRODUCCIÓN O DE FABRICACIÓN**
- + GASTOS DE OPERACION = Gastos de Administración
 - Gastos de Venta, promoción, publicidad, etc
 - Gastos Financieros
- = **COSTO COMERCIAL**
- + 20% UTILIDAD AL FABRICANTE O IMPORTADOR
- = **PRECIO DE VENTA FABRICANTE O IMPORTADOR**
- + 10% DE MARGEN DE COMERCIALIZACION
- = **PRECIO DE VENTA A DISTRIBUIDOR**
- + 20% (para productos de marca) O 25% (para genéricos)DE MARGEN DE COMERCIALIZACION PARA ESTABLECIMIENTOS EXPENDIO AL PUBLICO
- = **PRECIO DE VENTA PUBLICO**

ANEXO 17: MAQUINARIA (CALDERAS Y MAQUINA DE EMBOTELLADO Y ETIQUETADO)

Caldera Domusa Biomasa Pellets BioClass 15



MAQUINA DE EMBASADO Y ETIQUETADO EQUITEK





ANEXO 18: INFLACION

| FECHA | VALOR |
|--------------------|--------|
| Mayo-31-2015 | 4.55 % |
| Abril-30-2015 | 4.32 % |
| Marzo-31-2015 | 3.76 % |
| Febrero-28-2015 | 4.05 % |
| Enero-31-2015 | 3.53 % |
| Diciembre-31-2014 | 3.67 % |
| Noviembre-30-2014 | 3.76 % |
| Octubre-31-2014 | 3.98 % |
| Septiembre-30-2014 | 4.19 % |
| Agosto-31-2014 | 4.15 % |
| Julio-31-2014 | 4.11 % |
| Junio-30-2014 | 3.67 % |
| Mayo-31-2014 | 3.41 % |
| Abril-30-2014 | 3.23 % |
| Marzo-31-2014 | 3.11 % |
| Febrero-28-2014 | 2.85 % |
| Enero-31-2014 | 2.92 % |
| Diciembre-31-2013 | 2.70 % |
| Noviembre-30-2013 | 2.30 % |
| Octubre-31-2013 | 2.04 % |
| Septiembre-30-2013 | 1.71 % |
| Agosto-31-2013 | 2.27 % |
| Julio-31-2013 | 2.39 % |
| Junio-30-2013 | 2.68 % |

Fuente: Banco Central del Ecuador

ANEXO 19: PROYECCIÓN DE GASTOS

| | | | | Año 0 2015 | Total 2016 | Total 2017 | Total 2018 | Total 2019 | Total 2020 |
|------------------------------------------|-------|---|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Calendario de Contrataciones | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | |
| Minimo Minimoslario Mensual | | | | | | | | | |
| Operador producción | | | | | | | | | |
| Almacen | 354 | 1 | 354 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Operador producción | 354 | 1 | 354 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Operador producción | 354 | 1 | 354 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Operador producción | 354 | 1 | 354 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Operador producción | 354 | 1 | 354 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Total empleados en Producción | | | | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Marketing | | | | | | | | | |
| Gerente Marketing y Ventas | 1.000 | 1 | 1.000 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | 1 | 432 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal marketing y ventas | 432 | | 0 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Total empleados en Marketing | | | | 2 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| Administración | | | | | | | | | |
| Consejero Delegado / Director General | 1.500 | 1 | 1.500 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Gerente Financiero | 1.000 | 1 | 1.000 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Gerente Talento Humano | 1.000 | 1 | 1.000 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Otro personal de administración | 400 | 1 | 400 | 0 | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| Total empleados en Administración | | | | 1 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS | | | | 4 | 17 | 18 | 19 | 19 | 19 |

Cálculo de los Sueldos y Salarios

Operador producción

| | | | | | | | |
|---------------------------------------------|-------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Almacen | | 1.416 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 |
| Operador producción | | 0 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 |
| Operador producción | | 0 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 |
| Operador producción | | 0 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 |
| Operador producción | | 0 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 |
| Bonos | 0,0% del salario | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Seguridad Social y otros gastos de personal | 20,0% del salario | 283 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 | 4.248 |
| Total Sueldos y Salarios producción | | 1.699 | 25.488 | 25.488 | 25.488 | 25.488 | 25.488 |

Marketing

| | | | | | | | |
|----------------------------------------------|-------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Gerente Marketing y Ventas | | 4.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 |
| Otro personal marketing y ventas | | 1.728 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 |
| Otro personal marketing y ventas | | 0 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 |
| Otro personal marketing y ventas | | 0 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 |
| Otro personal marketing y ventas | | 0 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 |
| Otro personal marketing y ventas | | 0 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 |
| Otro personal marketing y ventas | | 0 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 |
| Otro personal marketing y ventas | | 0 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 5.184 |
| Otro personal marketing y ventas | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 0% | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bonus pagados en área de Operación | 2,0% del salario | 0 | 966 | 966 | 966 | 966 | 966 |
| Seguridad Social y otros gastos de personal | 20,0% del salario | 1.146 | 9.851 | 9.851 | 9.851 | 9.851 | 9.851 |
| Total Sueldos y Salarios en Operación | | 6.874 | 59.105 | 59.105 | 59.105 | 59.105 | 59.105 |

Administración

| | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Consejero Delegado / Director General | | 6.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 |
| Gerente Financiero | | 0 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 |
| Gerente de Operaciones | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gerente Talento Humano | | 0 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 | 12.000 |
| Otro personal de administración | | 0 | 0 | 4.800 | 9.600 | 9.600 | 9.600 |
| Bonus pagados en Punto de Venta | 0,0% del salario | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Seguridad Social y otros gastos de personal | 20,0% del salario | 0 | 2.400 | 3.360 | 4.320 | 4.320 | 4.320 |
| Total Sueldos y Salarios en Punto de Venta Marbella | | 6.000 | 44.400 | 50.160 | 55.920 | 55.920 | 55.920 |

| | | | | | | | |
|---------------------------------|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| TOTAL SUELDOS Y SALARIOS | | 14.573 | 128.993 | 134.753 | 140.513 | 140.513 | 140.513 |
|---------------------------------|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|

