

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

Plan de Negocio de la Empresa

“Janpi Cuna”

**Mariana Jorgelina Guilenea
Cristina Paola Hidrobo Burbano**

Néstor Jaramillo, Dr., Director de Tesis

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

Quito, julio de 2015

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

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Plan de Negocio de la Empresa
“Janpi Cuna”**

**Mariana Jorgelina Guilenea
Cristina Paola Hidrobo Burbano**

Néstor Jaramillo, Dr.,
Director de Tesis

.....

Fabrizio Noboa S., PhD.,
Director de la Maestría en Administración
de Empresas y Miembro del Comité de Tesis

.....

Pablo Pérez, MBA.,
Miembro del Comité de Tesis

.....

Thomas Gura, PhD.,
Decano del Colegio de Administración
y Economía

.....

Víctor Viteri, PhD.,
Decano del Colegio de Postgrados

.....

Quito, julio de 2015

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certificamos que hemos leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estamos 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, autorizamos 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:	_____	Firma:	_____
Nombre:	Mariana Jorgelina Guilenea	Nombre:	Cristina Paola Hidrobo Burbano
C.I.	1753465507	C.I.	1001981412

Fecha: Quito, julio de 2015

AGRADECIMIENTOS

Mariana

A Martín, por su apoyo y paciencia en el emprendimiento de esta aventura.

A mis padres, por haberme inculcado el amor por la superación.

A mis hermanos, por estar cerca a pesar de la distancia.

A Fabrizio, por sus clases, su compromiso y ayuda.

Paola

A mi familia por el apoyo, paciencia y comprensión en el transcurso de estos dos años de estudio.

A la Universidad San Francisco de Quito por su apoyo y confianza en que este desarrollo profesional personal será un aporte positivo en mi trabajo diario.

A Fabrizio, Néstor y Pablo por su guía y dirección en el desarrollo de este proyecto.

RESUMEN

“Janpi Cuna” (Dar Remedio), surge de la idea de mejorar la calidad de vida de las personas que prefieren la medicina natural sobre los fármacos. El concepto central es vender medicinas no procesadas industrialmente a través de una tienda propia. Para ello se utilizará la inmensa variedad de plantas con diversas aplicaciones medicinales existentes en el Ecuador; gran parte de las cuales es desconocida por la mayoría de las personas. De esta manera se estará aprovechando la magnífica biodiversidad del Ecuador y sus conocimientos ancestrales, cumpliendo con los parámetros de la nueva matriz productiva.

En la actualidad, las empresas farmacéuticas han visto el cuidado de la salud como un negocio de grandes dimensiones, dejando de lado el verdadero compromiso con la integridad del ser humano y la ética. Esto podemos evidenciarlo, por ejemplo, con el abuso de antibióticos y quimioterapias, con efectos secundarios extremos en muchos casos. El avance de la ciencia en este ámbito ha creado paliativos que favorecen al consumo de más fármacos, sin llegar a la cura de grandes males como el sida o el cáncer.

Es importante para el desarrollo del país y para la nueva matriz productiva que el Ecuador se presente al mundo a través del acceso a nuevas, aunque antiquísimas, formas de curación con productos endémicos de sus regiones naturales. Para esto, “Janpi Cuna” será un agente muy importante.

A través del presente estudio se establece a “Janpi Cuna” como una tienda ubicada en el valle de Cumbayá para atender a un segmento de mercado específico que busca en la medicina natural una alternativa para el cuidado su salud; y que, realizadas distintas proyecciones financieras en varios escenarios y simulaciones, muestran al proyecto como viable y de alta rentabilidad, logrando un VAN positivo (US \$43.802) y una TIR (96,4%) mayor que la tasa de descuento (25,28%).

ABSTRACT

"Janpi Cuna" comes from the idea of improving quality of people's life who prefer natural medicine to drugs. The core concept is that the store will sell medicines not industrially processed. This will use the immense variety of plants existing in the Ecuador with medicinal applications; much of which is unknown by the majority of the people. This way we will take advantage of Ecuador's magnificent biodiversity and its ancestral knowledge, complying with the parameters of the new productive matrix.

At present, pharmaceutical companies have seen healthcare as a business of great dimensions setting aside the true commitment to the integrity of the human being and ethics. This can be shown, for example, with the abuse of antibiotics and chemotherapy with extreme side effects in many cases. The progress of science in this field has developed palliatives that favor more drugs consumption without reaching the cure for great diseases such as AIDS or Cancer.

It is important for the country's development and for the new productive matrix that Ecuador introduces itself to the world through access to new (although very old) forms of healing with endemic products from its natural regions. To do this, "Janpi Cuna" will be a very important player

Through this study "Janpi Cuna" is established as a store located in the Valley of Cumbayá to attend a niche segment of people seeking for natural medicine as alternative care for health; by carrying out various financial projections in various scenarios and simulations it is shown how viable the project is with high profitability, achieving a positive VAN (US \$43,802) and a TIR (96.4%) higher than de discount rate (25.28%).

TABLA DE CONTENIDO

1	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO	13
1.1	Justificación	13
1.2	Tendencias del Macro Entorno	15
1.3	Análisis Sectorial	16
1.4	Análisis de la Competencia.....	17
2	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	19
2.1	Volumen del Negocio	19
2.2	Diseño de la Investigación de Mercado	20
2.3	Realización de la Investigación de Mercado	21
2.4	Resultados de la Investigación de Mercado.....	21
3	DEFINICIÓN ESTRATÉGICA.....	28
3.1	Estrategia Genérica	28
3.2	Posicionamiento Estratégico.....	29
3.3	Recursos y Capacidades Distintivas	31
3.4	Organigrama Inicial y Equipo de trabajo.....	32
4	PLAN COMERCIAL.....	34
4.1	Producto	34
4.2	Precio	35
4.3	Plaza.....	35
4.4	Promoción.....	37
4.4.1	Frase de Posicionamiento	37
4.4.2	Rol de la Publicidad.....	37
4.4.3	Promesa Básica.....	37
4.4.4	Reason Why.....	37
4.4.5	Slogan	37
4.4.6	Promoción.....	38
4.5	Otros.....	38
4.5.1	Primera Etapa:	38
4.5.2	Segunda Etapa:	39
5	PLAN FINANCIERO	40
5.1	Supuestos Generales	40
5.1.1	Participación de Mercado y Producto.....	40
5.1.2	Materia Prima	41
5.1.3	Transporte.....	41

5.1.4	Despacho al Cliente	41
5.1.5	Canales de Distribución.....	42
5.1.6	IVA e Impuesto a la Renta:	42
5.1.7	Costos de Iniciación	42
5.1.8	Inflación.....	42
5.1.9	Remuneraciones.....	43
5.2	Estructura de Capital y Financiamiento.....	43
5.3	Estados Financieros Proyectados.....	43
5.4	Flujo de Efectivo Proyectado.....	44
5.5	Punto de Equilibrio	45
5.6	El TIR y el VAN	46
5.7	Perpetuidad y Valor de Liquidación	48
5.8	Análisis de Sensibilidad.....	48
5.9	Análisis de Correlación.....	49
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
7	REFERENCIAS	57
8	ANEXOS.....	59
8.1	Anexo 1 – Análisis de las fuerzas sectoriales del sector de producción y comercialización de plantas medicinales y sus derivados.....	59
8.2	Anexo 2 – Tabla Nasdaq OMX 2014	62
8.3	Anexo 3 – Passport Herbal/Traditional Products in the US	62
8.4	Anexo 4 – Passport: Herbal/Traditional Products in Ecuador	63
8.5	Anexo 5 – Preguntas Mapa Estratégico Competencia.....	64
8.6	Anexo 6 - Resumen Tabulación Preguntas Mapa Estratégico Competencia.....	65
8.7	Anexo 7 – Resumen de Datos para Gráfico Mapa Estratégico Competencia.....	65
8.8	Anexo 8 – Guía Focus Group (Synergie, 2013)	66
8.9	Anexo 9 – Formato Investigación Cuantitativa	67
8.10	Anexo 10 – Conclusiones Estudio Cualitativo	72
8.11	Anexo 11 – Resultados Investigación Cuantitativa	76
8.12	Anexo 12 – Justificación del Precio	89
8.13	Anexo 13 – Diseño Preliminar de Etiquetas	90
8.14	Anexo 14 – Definición de Funciones Personal Empresa Janpi Cuna.....	91
8.15	Anexo 15 – Hojas de Vida.....	93
9	ANEXOS FINANCIEROS	95
9.1	Supuestos Costos Variables	95
9.2	Supuestos Costos Fijos	96
9.3	Balance General Janpi Cuna Año 0	96

9.4	Proyecciones de Ventas	97
9.5	Inversiones	97
9.6	Punto de Equilibrio	97
9.7	Valor Liquidación	97
9.8	Supuestos de Rotaciones.....	98
9.9	Gastos de Ventas.....	98
9.10	Gastos Administrativos.....	98
9.11	Permisos Operación	98
9.12	Gastos Adecuación Local	99
9.13	Gastos Constitución	99

FIGURAS

Figura 1 Análisis Sectorial	16
Figura 2 Mapa Estratégico de la Competencia	18
Figura 3 Presentación del Producto	23
Figura 4 Presentación del Producto	34
Figura 5 Local Tipo	36
Figura 6 Fotos Facturas de Productos Referenciales	89

TABLAS

Tabla 1 Participación de Mercado Janpi Cuna	40
Tabla 2 Estado de Resultados	44
Tabla 3 Balance General.....	44
Tabla 4 Flujo de Efectivo Proyectado	45
Tabla 5 Punto de Equilibrio.....	46
Tabla 6 TIR y VAN para el Escenario Esperado.....	47
Tabla 7 Perpetuidad	48
Tabla 8 Valor de Liquidación.....	48
Tabla 9 Análisis de Sensibilidad	49
Tabla 10 @RISK Model Inputs	50
Tabla 11 @RISK Output Results	50
Tabla 12 @RISK Análisis de Sensibilidad.....	51
Tabla 13 Comparación VAN y TIR	53
Tabla 14 (Nasdaq OMX, 2014)	62
Tabla 15 Sales of Herbal/Traditional Products by Category: Value 2008-2013.....	62
Tabla 16 Sales of Herbal/Traditional Products Ecuador: Value 2008-2013	63
Tabla 17 Preguntas Mapa Estratégico Competencia	64
Tabla 18 Resumen Tabulación Preguntas Mapa Estratégico Competencia	65
Tabla 19 Datos Gráfico Mapa Estratégico Competencia	65

GRÁFICOS

Gráfico 1 Participación de Mercado Proyectado para Janpi Cuna al 2018	20
Gráfico 2 Razones por las que acuden al Doctor.....	24
Gráfico 3 Preferencias de Locaciones de Compra de Medicinas	25
Gráfico 4 Percepción Aspectos Positivos y Negativos de la Propuesta Janpi Cuna	26
Gráfico 5 Organigrama Funcional Empresa Janpi Cuna	33
Gráfico 6 VAN y TIR vs Variables de Sensibilidad	49
Gráfico 7 @RISK Coeficientes de Correlación VAN.....	50
Gráfico 8 @RISK Coeficientes de Correlación TIR	51
Gráfico 9 @RISK VAN.....	51
Gráfico 10 @RISK TIR.....	52
Gráfico 11 VAN vs Cambios en los valores de entrada	52
Gráfico 12 @RISK VAN 5%-95%.....	53
Gráfico 13 @RISK TIR 5%-95%	53

1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

1.1 Justificación

El Ecuador es un país mega-diverso en flora y fauna, tan cambiante como sus climas y paisajes; su vegetación nativa resulta sumamente atractiva y variada, de la que investigadores extraen muchas bondades para diferentes usos, como por ejemplo el bienestar de las personas, pudiendo convertirse en materia prima para el desarrollo de nuevos productos. El uso que se destaca en el presente proyecto es la aplicación directa en infusiones y emplastes, entre otros. Por su ubicación geográfica privilegiada y la inmensa biodiversidad existente, ya sea en las zonas tropicales, los bosques húmedos e incluso en los páramos, hay todavía mucho por conocer y, en este proceso, el Ecuador tiene un espacio abierto para llegar a un mercado poco desarrollado en la actualidad. La oportunidad de negocio se encuentra en la explotación de recursos propios de la biodiversidad ecuatoriana, especialmente de plantas de tipo medicinal, que son las relevantes para este plan de negocio. Su riqueza radica también en el enorme bagaje de conocimientos ancestrales, propios de las culturas originarias de esta región.

El actual gobierno ecuatoriano ha creado el Instituto para el Eco-desarrollo Regional Amazónico, siendo uno de sus ejes estratégicos el fomento del bio-comercio y el cambio de la matriz productiva, proponiendo el apoyo a emprendimientos alineados a sus principios y criterios. En este formato se incluye la asistencia a tres áreas fundamentales, a saber: Planes de Negocios, Maquinaria y/o equipos, y Asistencia Técnica Especializada en todo el proceso de consolidación y fortalecimiento de bio-emprendimientos. El presente plan de negocio puede catalogarse justamente como un bio-emprendimiento, que podría recibir el apoyo gubernamental para su desarrollo.

Por la importancia de los recursos de biodiversidad para el Ecuador, se ha creado el SIB¹ vigente desde enero de 2013, que se describe a sí mismo como una “herramienta que permite gestionar la información relacionada con la administración del Patrimonio Natural de Ecuador, con la perspectiva de constituirse como un nodo de información que articule procesos de generación y administración sobre la biodiversidad del país” (Ministerio del Ambiente, 2013). El objetivo fundamental será contar con un centro de información de vasta variedad de plantas descubiertas y por descubrir.

El cambio de matriz productiva sugerido por el actual gobierno nacional impulsa la utilización de productos y materia prima nacionales, así como el uso de mano de obra ecuatoriana. El objetivo primordial de este plan de negocio es aprovechar la flora 100% ecuatoriana así como los conocimientos de los pueblos de la región, y por supuesto también su mano de obra.

Por otra parte, las grandes compañías farmacéuticas han llenado este espacio con productos que, si bien es cierto han demostrado en su mayoría efectividad en su aplicación, su función se ha enmarcado básicamente en generar ingentes ganancias. El uso de fármacos se ha generalizado en la población, ubicándolos en un nivel alto de confianza, principalmente por la eficacia y reconocimiento de muchos de los laboratorios que invierten grandes sumas de dinero en I+D², aun cuando en muchos aspectos, conllevan a un deterioro de la misma salud. Contrario a esto, la medicina natural ancestral no ha sido divulgada de manera efectiva, y con el paso de los años, se ha dejado de lado este conocimiento tan valioso, que está al alcance de la mano, a un bajo costo y en general carente de efectos colaterales.

¹ Sistema de Información de Biodiversidad

² Investigación y Desarrollo

1.2 Tendencias del Macro Entorno

Se pueden comprobar dos macro tendencias a nivel mundial y también local, opuestas aunque complementarias, que alientan la creación del presente plan de negocio. Por una parte, la demanda de productos de la industria farmacéutica tradicional está disminuyendo, al mismo tiempo que la demanda de productos naturales (denominados “más sanos”, a nivel coloquial) va en aumento.

En los últimos 5 años la industria farmacéutica ha tenido una contracción en su crecimiento; así, los ingresos en ventas de tres de las compañías más grandes³ ha decrecido en \$18,634 millones desde el 2010 al 2013 (Nasdaq OMX, 2014), lo cual representa una reducción del 14.3% como se puede apreciar en el Anexo 2 – Tabla Nasdaq OMX 2014.

Por otro lado, Euromonitor International publica el reporte “Herbal/Traditional Products in the US” con datos estadísticos a mayo de 2014, evidenciando un repunte en ventas de productos naturales, incluyendo aquellos elaborados a base de hierbas con propiedades curativas y preventivas, con un crecimiento del 4% en el 2013 y un total en ventas de \$4,7 billones, siendo el ítem de mayor desarrollo los tés medicinales con un 10% para el mismo año. El estudio también revela que se proyecta un incremento del 14% para el 2018 alcanzando unas ventas de \$5,3 billones. Esto gracias a que algunos consumidores, temerosos de los complejos químicos y la interacción con drogas, continúan buscando soluciones más naturales. (Passport, 2014). En el caso de Ecuador, un estudio similar indica que el crecimiento de la industria es del 12% en el 2013 y se proyecta un aumento del 4% sostenido anual hasta el 2018.

Adicionalmente, las nuevas regulaciones de gobierno que aplica a la distribución y comercialización de productos a base de hierbas indican que esta acción no la podrán

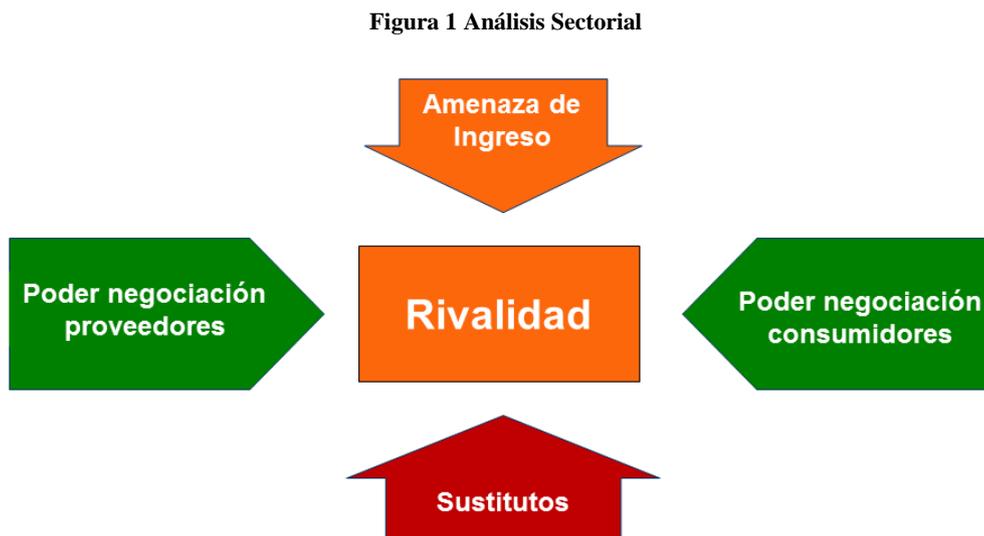
³ MERCK, PFIZER, BRISTOL-MYERS

realizar más las farmacias, parafarmacias y supermercados, lo que dará oportunidad a la creación de tiendas especializadas para la venta de estos productos. (Passport, 2014)

El hecho de que exista una tendencia marcada y creciente al consumo de productos naturales con propiedades curativas, tanto a nivel local como internacional, sumado a que el gobierno fomenta el desarrollo de emprendimientos que fortalezcan la economía nacional y las nuevas regulaciones para este sector, justifican en su conjunto la creación de la “Janpi Cuna”⁴, proyecto que está orientado a satisfacer este segmento de mercado.

1.3 Análisis Sectorial

Para el sector de la Elaboración y Comercialización de Productos Naturales con Propiedades Medicinales, se han considerado las premisas de Porter en el análisis de sus cinco fuerzas para determinar la rentabilidad, que se presenta en el siguiente gráfico:



Según el análisis sectorial de las cinco fuerzas de Porter, la rivalidad y la amenaza de ingreso son moderadas principalmente porque no existe un número considerable de competidores y es una industria en crecimiento.

⁴ Dar remedio

El poder de negociación, tanto de los consumidores como de los proveedores, es bajo ya que no están agrupados y la información que manejan es incipiente y está dispersa. Dado que los sustitutos son variados y están sólidamente instalados en el mercado, el nivel de rentabilidad es bajo. Se establece entonces que el sector de Elaboración y Comercialización de Productos Naturales con Propiedades Medicinales es semi-atractivo y tiene, por tanto, una rentabilidad media. En el Anexo 1 – Análisis de las fuerzas sectoriales del sector de producción y comercialización de plantas medicinales y sus derivados, se presenta en detalle la situación de la industria.

1.4 Análisis de la Competencia

El sector de los productos naturales con propiedades preventivas y curativas tiene como contraparte a empresas dedicadas a la comercialización de fármacos y medicinas en general. La variedad es grande, desde cadenas de farmacias, pasando por supermercados, tiendas naturistas, mercados e incluso cultivos caseros.

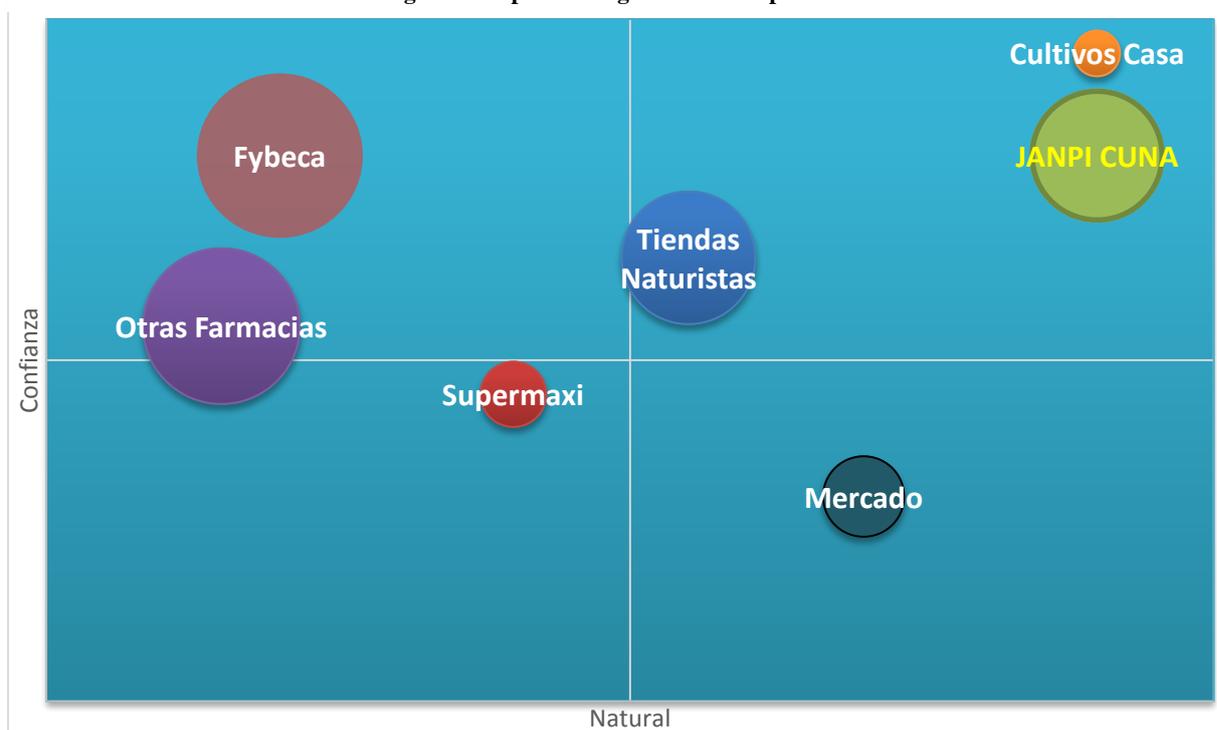
Para el análisis de la competencia en el sector, se realizaron dos preguntas a 40 personas de la población quiteña distribuidas en diversos puntos de la zona del valle de Cumbayá, Tumbaco y del centro-norte de Quito. Primero se consultó acerca de “¿qué variables son importantes para ti al momento de elegir productos con propiedades curativas y de prevención de enfermedades?”, y luego indicar “el primer establecimiento de venta de productos con propiedades curativas y de prevención de enfermedades que se te viene a la cabeza”. El grupo encuestado corresponde a hombres y mujeres entre 18 y 65 años, cuyas respuestas tabuladas se encuentran en el Anexo 6 - Resumen Tabulación Preguntas Mapa Estratégico Competencia.

La información recabada indica que los competidores más fuertes son las cadenas de farmacias. Por otro lado, las locaciones escogidas se diferencian por su estilo de vida; Quito en particular es una zona netamente urbana, con poco espacio para mantener huertos

caseros. Con un menor porcentaje de preferencia están las tiendas naturistas, que en general no ofrecen productos 100% naturales. Los mercados y supermercados cuentan con una extensa variedad de opciones, sin embargo éstos en general provienen de cultivos industrializados y/o contienen preservantes para su conservación.

Luego de realizar un análisis de las respuestas, se identificaron dos variables relevantes: que los productos sean naturales y que den confianza al consumidor. En base a estos datos se construye el Mapa Estratégico de la Competencia, que se presenta a continuación.

Figura 2 Mapa Estratégico de la Competencia



Se aprecia en el extremo superior de confianza a la cadena de farmacias Fybeca con una fuerte preferencia de los consumidores, y a los cultivos caseros como la alternativa más natural. El posicionamiento estratégico de “Janpi Cuna” ofrecerá productos 100% naturales y con un alto nivel de confianza en la mente del consumidor, que cumpla con la finalidad de atender y prevenir dolencias básicas que sean tratables con este tipo de productos.

2 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

2.1 Volumen del Negocio

El mercado objetivo de este estudio son todos los consumidores de la industria de la salud en general. En este grupo se incluyen a la totalidad de personas que tienen acceso a atención médica, sea cual fuere el tipo de medicina, hombres y mujeres, con edades entre 19 y 60 años. Según el Censo poblacional del 2010 (INEC, 2011) y las tendencias de incremento en el número de habitantes en el Ecuador para el 2014, serían un aproximado de 6.1 millones y una proyección para el 2020 de 7.5 millones de personas. De acuerdo a reportes de Euromonitor (Passport, 2014), en el Ecuador se observa que el mercado de consumo de productos medicinales⁵ ha tenido un crecimiento del 48% en los últimos 5 años, con un total de ventas al 2013 de USD \$206,8 millones, siendo los de mayor participación las vitaminas y suplementos alimenticios⁶, seguido por las medicinas y productos naturales.

De igual forma, se destacan 4 categorías relacionadas a las afecciones más comunes en la población ecuatoriana como son: el grupo de los analgésicos, medicina para dolencias respiratorias, problemas digestivos y dermatológicos, teniendo para cada uno de ellas alternativas naturales. Las proyecciones de ventas para el año 2018 de estas categorías es de USD \$26,9 millones para analgésicos, USD \$26,7 millones para enfermedades respiratorias, USD \$9,9 millones para las digestivas y USD \$16,5 para las Dermatológicas.⁷

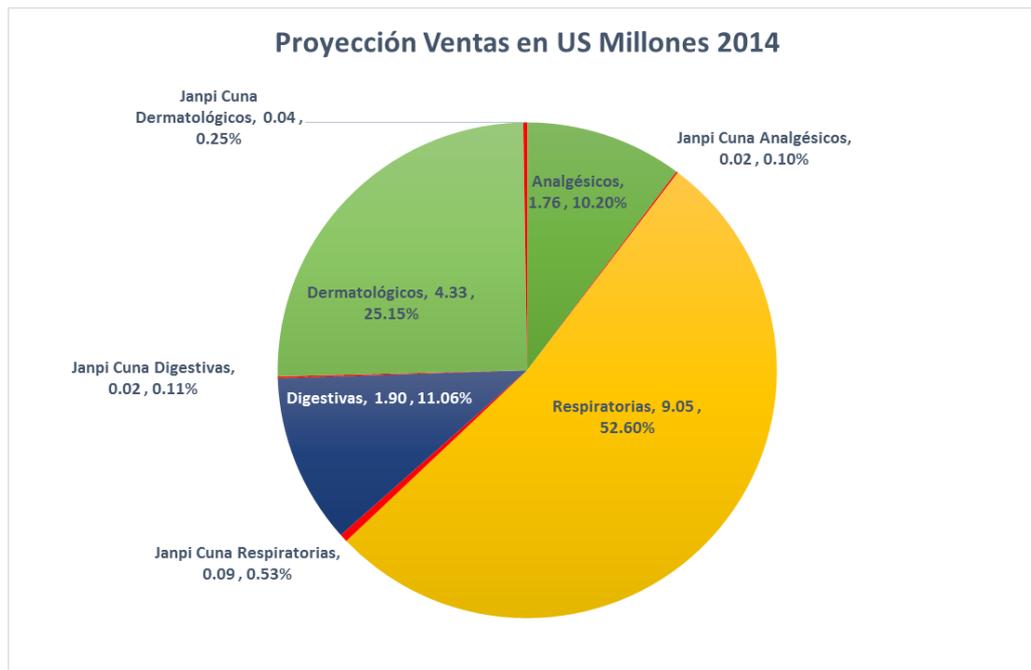
⁵ OTC, Sport Nutrition, Vitamins and Dietary Supplements, Weight Management, Herbal/traditional products, Allergic care, Pediatric Consumer Health

⁶ “Sum of categories is greater than the market size because allergy care is a duplicate of categories found in cough, cold and allergy remedies, dermatological and eye care; pediatric consumer health is an aggregate of pediatric categories in OTC and vitamins and dietary supplements; and herbal/traditional products is an aggregate of herbal/traditional categories in OTC and vitamins and dietary supplements, except herbal/traditional medicinal teas and herbal/traditional smoking cessation aids.” (Passport, 2014)

⁷ Datos obtenidos de Passport Euromonitor del Informe *Consumer Health in Ecuador* de Marzo de 2014.

Janpi Cuna estima alcanzar el 1% de participación del mercado de las proyecciones en ventas en cada una de las categorías, como se grafica a continuación:

Gráfico 1 Participación de Mercado Proyectado para Janpi Cuna al 2018



2.2 Diseño de la Investigación de Mercado

“...Existen dos formas de estudiar el comportamiento: 1. Cualitativa: Forma que estudia el atributo. 2. Cuantitativa: Forma que estudia la cantidad o porcentaje.” (Jaramillo, 2011)

Para la investigación de mercado se inicia con un estudio cualitativo; y posteriormente con los resultados obtenidos, se diseña de manera más precisa el estudio cuantitativo que permita confirmar o rechazar los datos obtenidos. Se considera que el método cualitativo idóneo para conocer la apreciación del grupo de consumidores objetivo es un *Focus Group*, siendo éste el que tiene un mejor ajuste al tipo de información que se manejará para el producto.

Se realizaron dos convocatorias en fechas diferentes. Cada sesión contó con la participación de 7 mujeres entre 23 y 60 años, entre profesionales, madres, casadas y

solteras. Para este grupo focal se escogió a mujeres ya que son las principales consumidoras del producto y que, en general, son quienes deciden la compra de productos con propiedades medicinales en los hogares. A través de las sesiones se colectó valiosa información acerca de los gustos y preferencias de potenciales consumidores, así como también los temores, dudas y sugerencias para este estudio. El formato guía que se utilizó en las sesiones se encuentra documentado en el Anexo 8 – Guía Focus Group.

2.3 Realización de la Investigación de Mercado

Con los resultados obtenidos de la investigación cualitativa se diseñó el estudio cuantitativo, utilizando un cuestionario que fue enviado vía email y a través de la red social Facebook. La plataforma utilizada fue Google Drive (Ver Anexo 9 – Formato Investigación Cuantitativa). Estuvo dirigido a hombres y mujeres residentes del Ecuador, de diferentes grupos demográficos. Se diagramó de tal forma que se pudiera obtener la mayor cantidad de datos posibles para conocer la percepción del público respecto a la medicina natural en general y las plantas medicinales en particular. Se procuró realizar suficientes preguntas para obtener información completa, evitando agotar a quienes respondieran el cuestionario. Mediante esta investigación cuantitativa se buscó corroborar el nivel de aceptación del concepto propuesto, así como también la intención de compra y precio. Se consultó además cuáles son los canales de distribución de productos medicinales más utilizados, y cuáles son los atributos relevantes para los consumidores de este tipo de productos.

2.4 Resultados de la Investigación de Mercado

Las principales conclusiones que se obtuvieron del estudio cualitativo se presentan en el Anexo 10 – Conclusiones Estudio Cualitativo y determinan que el grupo focal tuvo una aceptación generalizada respecto a los productos naturales, en especial para temas de

prevención, cuidado de la piel, del pelo, de uñas, problemas respiratorios, gastrointestinales, y afecciones leves en general. Sin embargo, no hay la suficiente confianza para la aplicación de este tipo de productos en enfermedades más graves a corto plazo. Que sea natural y que sea bueno para la salud (“saludable”) son las características que más se resaltan y aprecian del concepto presentado; con este *poderoso insight* se diseñaría la presentación del producto, su empaque y publicidad. Las opiniones dieron mucha importancia a que se debe informar sobre los componentes activos, efectos adversos y dosis de cualquier medicamento, sea farmacológico o natural. También resulta relevante el aval que tenga un producto (el respaldo científico proveniente de un experto en botánica⁸ en el Ecuador), aunque también se le da cierto peso al conocimiento ancestral, tanto de las comunidades indígenas como de las abuelitas. La ventaja establecida, gracias al bagaje de conocimiento científico y ancestral, confirma la efectividad del producto; por ejemplo, los beneficios obtenidos en el eucalipto para enfermedades respiratorias, ya sea con infusiones o inhalaciones, gracias al compuesto activo *cineole* con propiedades antisépticas, expectorantes y anti-inflamatorias.

La imagen del producto también es una característica que se percibe importante, así como también, el lugar donde se expendan, quiénes son las personas encargadas de vender el mismo y la información que proporcionen. En general, se prefiere la presentación en hierba deshidratada para infusión, que se diferenciaría de la oferta del mercado, destacándose por la variedad de especies de plantas, el respaldo científico y la exaltación de lo ancestral. Adicionalmente, el hecho de tratarse de un producto ecuatoriano, utilizando biodiversidad propia del país, se percibe como un aspecto positivo. Con toda esta información, se ha determinado que los productos Janpi Cuna se alinean a un *display* lo

⁸ Vlastimil Zak miembro del Herbario QSFU

más natural posible, con dos presentaciones en envases de cristal: un tubo de 20g. y un frasco de 50g., los dos con tapas de corcho para una mejor conservación. La información contenida en la etiqueta incluirá los nombres genéricos de los componentes activos (estudio científico previo de la Universidad), la dosificación y el contenido (el tema se amplía en el apartado 4.1)

Figura 3 Presentación del Producto



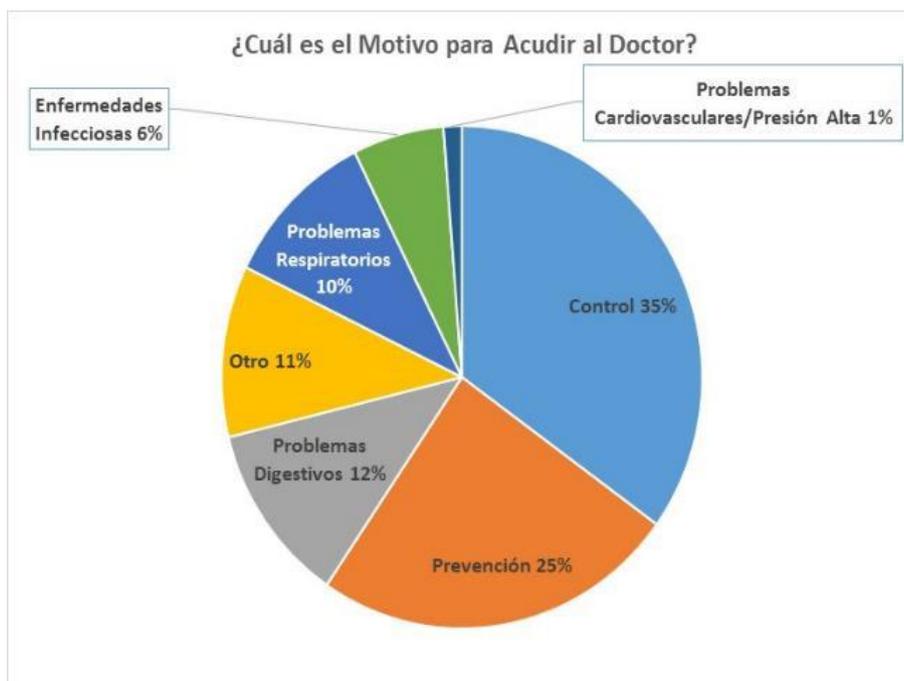
En el país no existen productos similares que cumplan con las características de propiedades curativas. Sin embargo, se hizo una investigación en el mercado local de productos que tenga presentación similar como son los tés (bebida social) de la empresa *Amatea*, y las propiedades medicinales, como un jarabe a base de miel de abeja, propóleo y jengibre.

Adicionalmente, se recabó información de productos similares en el mercado internacional, tomando como ejemplo a La Botica del Alma⁹ en Chile (La Botica del Alma, 2014), en su presentación similar tiene un precio de \$2.990 pesos chilenos (\$4,83 dólares americanos)¹⁰.

El detalle del análisis y muestras de facturas se presentan en el Anexo 12 – Justificación del Precio, y en base a ese estudio se establece un escenario conservador con un precio propuesto de \$5,99.

El estudio cuantitativo ratifica las apreciaciones del cualitativo. Se partió de una muestra de 131 personas de entre 19 a 55 años, la mayoría mujeres residentes en Quito y sus alrededores. Los resultados se presentan en el Anexo 11 – Resultados Investigación Cuantitativa. En este grupo, un 35% acude al doctor por control rutinario, un 25% por prevención, el 12% y 10% por afecciones digestivas y respiratorias respectivamente.

Gráfico 2 Razones por las que acuden al Doctor



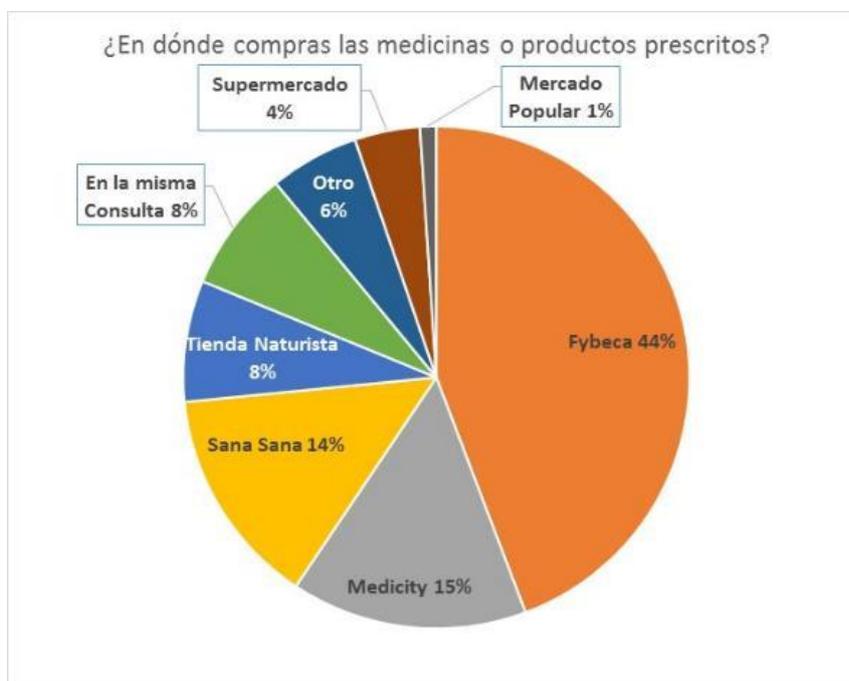
⁹ Empresa chilena fundada por Paula Phillips

¹⁰ Tipo de cambio a la fecha \$618,18 pesos por dólar americano. Fuente OANDA

Es interesante conocer que el 73% optan por los fármacos, aunque es un porcentaje alto; está seguido por el consumo de productos naturales en un 35%, dando una buena oportunidad de mercado con los actuales consumidores y aquellos que podrían cambiar sus hábitos.

El canal preferido son las farmacias que, en concordancia con el consumo de fármacos, optan por las tres principales cadenas: Fybeca con el 44%, Medicity el 15% y Sana Sana el 14%; es importante recalcar que estos canales también expenden productos naturales. Las tiendas naturistas no han tenido tanta aceptación, con solo el 8%, en gran medida porque no se identifica una cadena de renombre para este tipo de tiendas.

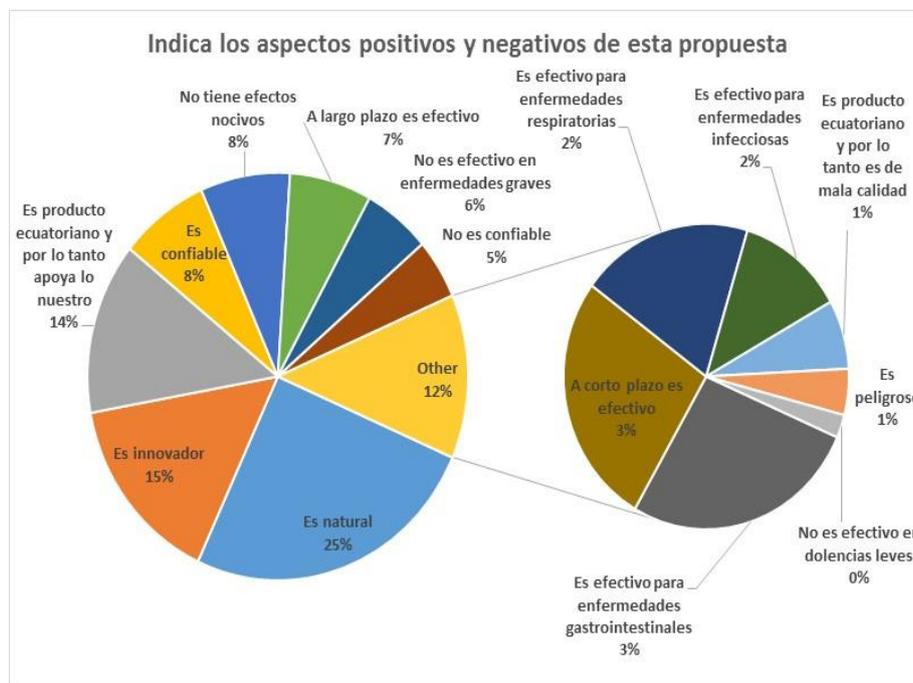
Gráfico 3 Preferencias de Locaciones de Compra de Medicinas



Se distingue una preocupación por un estilo de vida saludable; el 34% realiza actividad física más de dos veces por semana, reiterando la tendencia explicada en el primer capítulo. El ejercicio físico, una alimentación equilibrada, la ingesta de productos orgánicos bajos en grasa, azúcar y sodio van de la mano con el consumo de productos naturales medicinales con el fin de mantener un estilo de vida sano.

A pesar de no responder favorablemente al consumo de té medicinal en sus compras familiares, están abiertos al concepto de productos naturales con similares propiedades, otorgándoles la suficiente confianza para aplicarlos en enfermedades leves. Consideran que podrían tener pocos efectos adversos y podría ser una alternativa eficaz si contaran con el aval científico. Adicionalmente, les resulta interesante la propuesta por tratarse de un producto natural, innovador, ecuatoriano y apoyando a lo nuestro. En cuanto a la intención de compra se verifica una tendencia mayoritaria, en gran medida por el conocimiento ancestral, porque no hay suficientes alternativas de este tipo en el Ecuador, dejando claro que las plantas medicinales son una fuente efectiva de curación. Al proponer un nombre autóctono o patrimonial, les resulta indiferente.

Gráfico 4 Percepción Aspectos Positivos y Negativos de la Propuesta Janpi Cuna



Luego de haber realizado los referidos estudios de mercado, se puede concluir que existe oportunidad de negocio para Janpi Cuna, a través de la producción y comercialización de productos con propiedades curativas y preventivas a base de plantas medicinales oriundas de la biodiversidad ecuatoriana.

El volumen de consumidores es favorable y se atenderá a un segmento de mercado a través de la empresa Janpi Cuna, con enfoque prioritario en propiedades curativas de los productos que fueron identificadas en el estudio, como son las dolencias digestivas, respiratorias, de piel y de prevención.

Las tendencias actuales dan paso al “poderoso insight” de Janpi Cuna, debido a que los consumidores están abiertos a un producto que, por su proceso de elaboración, se lo cataloga como más sano, además de confiable al estar respaldados por científicos de una universidad de prestigio del Ecuador.

Se determinan las preferencias en cuanto a la presentación del producto en relación a la confianza que esperan del mismo; es decir, un envase de cristal con especificaciones científicas del contenido y un precio acorde al mercado.

La importancia de este estudio y el siguiente paso lo describe claramente Néstor Jaramillo en su libro *La Otra P*: “Una vez que hemos estudiado al consumidor, lo que siente y piensa en relación a nuestros productos y marcas y a los productos y marcas de la competencia, el paso siguiente es realizar un análisis estratégico: lo que constituye, la primera etapa de la planeación estratégica de marketing” (Jaramillo, 2011, pág. 61).

3 DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Estrategia Genérica

De acuerdo con Porter “una empresa puede desempeñarse mejor que sus rivales sólo si es capaz de establecer una diferencia que pueda mantener” (Porter, 1996). Para Janpi Cuna se ha determinado una estrategia basada en nicho, teniendo en cuenta que se orientará a un grupo de personas específico, esto es, segmento de mercado medio-alto, con interés en productos para la salud naturales. Es por ello que el aspecto del local, su ubicación y empaque son diferenciadores fundamentales para el negocio. Janpi Cuna añade valor a sus productos utilizando materia prima con un aval académico importante que aumenta la disposición a pagar del consumidor. Se diferencia de sus competidores directos que en general son vistos como *menos serios* o no muy eficaces.

Janpi Cuna genera valor en sus productos al tener respaldo de una de las universidades más prestigiosa del país, a través de un equipo de botánicos y su investigación científica fundamentada en años de estudio. Este factor es sumamente relevante para los consumidores, siendo un punto neurálgico en los debates observados en los *focus group*, cuyos resultados ya fueron revisados en el capítulo anterior. Apoyando a esta idea, en el estudio cuantitativo se determinó que un 75% expresó estar de acuerdo con la importancia de contar con un aval científico en el rubro de medicina natural. Gracias a los descubrimientos de estos investigadores, es posible desarrollar en el futuro más líneas y variedades de productos en base al vademécum de plantas y sus aplicaciones.

Por otro lado, al ser las socias parte de la comunidad universitaria, se contará con un acceso a mano de obra capacitada mucho más fácil y directo que el que pueda tener la competencia. Esto permitirá poder seleccionar mejores perfiles para los puestos de trabajo,

e incluso abaratar costos de selección, como también contar con la figura de pasantía para estudiantes.

Un cuarto diferenciador a nivel mundial es la utilización de plantas propias de la región, siendo el Ecuador uno de los países más diversos a nivel de flora disponible; esto se relaciona de manera directa con la posibilidad de contar con un vasto vademécum. De acuerdo al estudio cuantitativo realizado en el capítulo 2, el 91% de los encuestados comprarían un producto con propiedades curativas y preventivas a base de plantas medicinales oriundas de la biodiversidad ecuatoriana.

3.2 Posicionamiento Estratégico

“El posicionamiento estratégico implica realizar actividades diferentes de aquellas de los rivales, o bien realizar actividades similares de manera diferente” (Porter, 1996). En el capítulo 1 del presente trabajo se analizaron las cinco fuerzas de Porter respecto a la industria en cuestión, concluyendo que los sustitutos, como fuerza totalmente desfavorable, la rivalidad y amenaza de ingreso en menor magnitud, son los factores que se deben considerar al pensar en estrategia. A continuación se analizarán estas tres fuerzas sugiriendo alternativas para contrarrestarlas.

Los productos sustitutos constituyen la fuerza a la que mayor atención se debe poner, ya que su oferta es extensa, principalmente a través de la industria farmacéutica, una de las más poderosas a nivel mundial. Para neutralizar la presencia de productos sustitutos que están fuertemente arraigados en los consumidores, se piensa desarrollar una campaña de marketing basada en las diferencias que favorecen a los productos naturales y que alejan a un fármaco de un producto Janpi Cuna. El mensaje principal radica en presentar al público un producto no procesado, como una alternativa *100% natural*, valorado en los consumidores de acuerdo al estudio realizado. Justamente todos los principios activos de las plantas son los que se utilizan para realizar los medicamentos alópatas, entonces ¿por

qué pagar más por un producto procesado que conlleva muchos efectos colaterales, dañino para la salud? Janpi Cuna busca curar sin enfermar a los pacientes. Asimismo, es la combinación de diferentes plantas las que logran el tratamiento adecuado, de esta manera se aparta también de los simples mercados de venta de plantas y derivados, sin respaldo científico. El conocimiento de estas combinaciones será de propiedad de Janpi Cuna, a disposición de sus consumidores.

La segunda fuerza medianamente contraria en la industria es la rivalidad. En la actualidad existe una cantidad moderada de actores en el sector aunque, como se ha analizado en el capítulo 1, es una industria en crecimiento. Cada vez más se están abriendo nuevas tiendas naturales, tanto en el Ecuador como en el mundo, y es una marcada tendencia. Relacionado con lo dicho anteriormente, esta fuerza se puede neutralizar con la misma campaña, e incluso un mensaje más rotundo: Janpi Cuna es más natural que lo “natural”. Janpi Cuna pone a disposición del consumidor soluciones medicinales sin procesar, sin conservantes, sin efectos colaterales; es la planta, sin intermediarios.

La tercera y última fuerza que debe ser contrarrestada se refiere a la amenaza de ingreso. La principal preocupación en este sentido no se basa en laboratorios farmacéuticos, ya que su ingreso se encuentra neutralizado por la presencia de multinacionales fuertes que ya han detenido el ingreso de más actores en la industria. El enfoque de Janpi Cuna se centra en aquellas empresas que al momento ofertan productos similares sin mayores regulaciones para su creación e ingreso al mercado. La estrategia se fundamenta en la calidad y efectividad de los productos a través de I+D, con un modelo de negocio que satisfaga las necesidades del nicho de mercado, en función de la inversión y el valor científico adicional, que sea difícil de replicar para otros competidores y por ende mitigando su ingreso. Asimismo, a través de la campaña de publicidad y promoción, se puede generar una fuerte identidad de marca con el fin de ser el *top of mind* de los

consumidores, otorgando un esfuerzo adicional mayor para que otras empresas puedan posicionarse.

3.3 Recursos y Capacidades Distintivas

El fundamento de la empresa Janpi Cuna es desarrollar capacidades a través de su equipo de trabajo, que le permitan alcanzar una ventaja frente a empresas que oferten productos similares.

Como recurso principal Janpi Cuna cuenta con el conocimiento científico del grupo de investigadores de la Universidad San Francisco de Quito, expertos en el área de biología y botánica, que han logrado establecer un *Vademécum*¹¹ muy completo de la biodiversidad ecuatoriana. La USFQ cuenta con laboratorios con equipamiento de punta y total apertura al desarrollo de nuevos productos; además el trabajo de campo se realiza en estaciones propias ubicadas estratégicamente, capaces de obtener información de miles de especies de plantas ricas en componentes medicinales. Las dos principales se encuentran ubicadas en el Bosque Húmedo de Guajalito en el suroccidente de Quito y la Estación de Biodiversidad Tiputini en el oriente ecuatoriano. Se espera contar con estudiantes dispuestos a realizar trabajo de voluntariado, requerido en el Colegio de Ciencias Biológicas y Ambientales; este equipo apoyará en diferentes actividades de la cadena de valor de Janpi Cuna, especialmente en el área de ventas que es crítica para el negocio y en la que los consumidores basarán su confianza. Finalmente, los vendedores de las tiendas, tendrán formación universitaria y serán capacitados minuciosamente, tanto en los productos ofrecidos, como en el proceso de producción, sus componentes medicinales, formas de uso, dosificación y contraindicaciones y en el servicio personalizado que atienda las necesidades y expectativas de los clientes.

¹¹ Libro con información de medicamentos con nombre comercial e ingrediente activo

El conocimiento del entorno universitario y las relaciones con potenciales colaboradores en el campo científico, serán el punto de partida al momento de utilizar un criterio de selección del equipo de trabajo en todas las áreas. La capacidad de escoger personas a través de un *expertise* en áreas relacionadas a las ciencias biológicas como al campo de negocios, serán de gran importancia, en especial si lo que se busca es gente comprometida y que acredite excelencia en su desempeño.

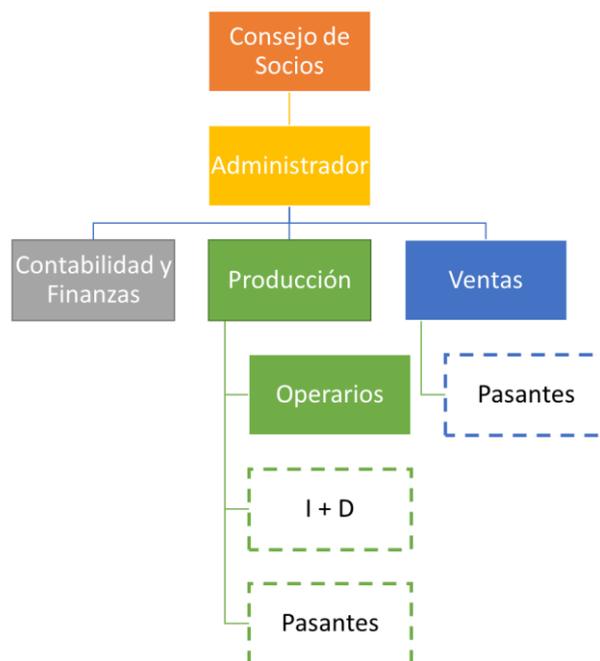
3.4 Organigrama Inicial y Equipo de trabajo

La estructura administrativa aplicable a la empresa “Janpi Cuna” se presenta en el Gráfico 5 Organigrama Funcional Empresa . Es una sociedad enfocada en la producción; cada una de las áreas guarda una estrecha comunicación entre sí, con igual importancia y responsabilidad para el buen funcionamiento de la empresa.

La empresa estará compuesta por un grupo de trabajo especializado en su área, que acrediten experiencia previa en funciones similares. Se exigirá, como mínimo, título universitario para puestos administrativos y de ventas, los que tendrán a su cargo personal de apoyo.

En el Anexo 14 – Definición de Funciones Personal Empresa se detalla el perfil de cada puesto de trabajo establecido en el Gráfico 5 Organigrama Funcional Empresa Janpi Cuna

Gráfico 5 Organigrama Funcional Empresa Janpi Cuna



Es importante mencionar que la creación de Janpi Cuna nace del interés por una vida más sana, propio de las socias Mariana Guilenea y Paola Hidrobo. Como se había mencionado anteriormente, el concepto de la empresa es ofrecer al consumidor un producto natural con componentes medicinales, aprovechando la vasta biodiversidad ecuatoriana y valiéndose del conocimiento científico de expertos en botánica de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ), catalogada clase A, justamente por su potencial en investigación. Este grupo de profesionales darán el punto de diferenciación a lo que actualmente se encuentra en el mercado y la industria farmacéutica, al tener un buen respaldo académico y científico a través de la USFQ. Se adjuntan las hojas de vida de las promotoras en el Anexo 15 – Hojas de Vida.

4 PLAN COMERCIAL

La “... estrategia de marketing que se debe reflejar en términos publicitarios y que debe ser la razón por la cual deben comprar nuestra marca y no la de la competencia.”

(Jaramillo, 2011), se presenta a continuación:

4.1 Producto

Janpi Cuna tendrá dos presentaciones, un frasco de vidrio con tapa de corcho de 50 gramos y una dosis en tubo de 20 gramos. En sus dos presentaciones se puede apreciar la calidad y lo natural del producto. La etiqueta es de color negro con el logo de Janpi Cuna en la parte superior, como se aprecia en el Anexo 13 – Diseño Preliminar de Etiquetas.

Figura 4 Presentación del Producto



La ventaja de contar con una amplia variedad de plantas medicinales en Ecuador permite contar con varios tipos de productos y combinaciones para cada dolencia en sus dos presentaciones.

Como ejemplos se pueden mencionar los siguientes productos:

Dolores musculares: Matico *Piper-angusti folie*. Uso en forma de emplaste.

Dolor de estómago: Canchalagua *Schkuria pinnata*. Uso en forma de infusión.

Irritación de los ojos: Cola de Caballo *Equisetum arvense*. Uso en forma de colirio.

Dolencias respiratorias: Borraja *Borago officinalis*. Uso en forma de infusión o cataplasma.

Dermatológicas: Maitén *Maytenus boaria*. Uso en forma de cataplasma.

4.2 Precio

Janpi Cuna es un producto que está dirigido a un nicho de mercado enfocado en consumidores de un nivel socio económico medio-alto, que busca una mejor calidad de vida a través del uso de medicamentos naturales no procesados que, de acuerdo al estudio previo, muestran una disminución considerable de efectos secundarios. Esta clientela obtendrá, junto al producto principal, atención personalizada y dispuesta a explicar los diferentes beneficios de los productos, sus diversas formas de uso y contraindicaciones. El precio referencial fijado, según lo establecido en el capítulo 2 y descrito en detalle en el Anexo 12 – Justificación del Precio, es de USD. \$5,99 para la presentación de 50 g. y de \$2,99 para la de 20 g.

Los costos asociados a la producción incluyen materia prima, deshidratación de plantas, empaque y ventas; no tienen un impacto sustancial en el margen de utilidad, según el análisis de sensibilidad realizado en el capítulo 5. A su vez, en el caso de plantas originarias del bosque húmedo tropical o de la amazonia, Janpi Cuna se proveerá de la oferta de grupos comunitarios dedicados al cultivo de este tipo de plantas, aportando al desarrollo agrícola de este sector.

4.3 Plaza

Al ser Janpi Cuna un producto de nicho, la distribución se hará a través de una tienda propia, situada en la zona cercana a la plaza del pueblo de Cumbayá; se enfoca en el tipo de consumidores al que está dirigido el producto, en particular, las madres de familias y gente joven con poder adquisitivo medio que está interesada en tener una vida más saludable. El local se emplazará en una de las casas tradicionales que existen en esta zona, adaptada a los requerimientos formulados en la idea sugerida en el análisis presentado en el Anexo 10 – Conclusiones Estudio Cualitativo; es decir el diseño de una botica de antaño, con aparadores y mostradores en madera, una mesa central donde se disponen los

diferentes productos para explicación de sus beneficios y demostración de sus usos. Los estantes tendrán un estilo biblioteca, ubicados detrás de los mostradores, repletos de frascos de vidrios con los diferentes tipos de productos en exhibición.

Es muy importantes transmitir una imagen de antiguo, sobre todo por los conocimientos ancestrales a los que se hace alusión Janpi Cuna y que al mismo tiempo se transmita la idea de un producto saludable, de limpieza, confianza y profesionalismo.

Figura 5 Local Tipo



La persona a cargo debe estar muy bien informada del concepto Janpi Cuna, conocer el vasto vademécum¹², sus principales funciones y modos de uso.

¹² Libro de consulta inmediata de datos

4.4 Promoción

Dado el concepto de Janpi Cuna, como un producto natural con propiedades curativas que satisfacen las expectativas de los consumidores ávidos de soluciones armónicas con el cuerpo y la naturaleza, la construcción del “Copy Strategy¹³” se basa en los siguientes parámetros:

4.4.1 Frase de Posicionamiento

Medicina Natural que nace de la Biodiversidad Ecuatoriana.

4.4.2 Rol de la Publicidad

Ilustrar sobre el uso a hombres y mujeres, especialmente madres, entre los 19 y 65 años de las propiedades curativas de las plantas que, junto a un estudio científico, se reducen los efectos secundarios de la farmacología y que trae a la memoria el sabor agradable de las bebidas calientes que alivian cualquier dolencia.

4.4.3 Promesa Básica

Atributo: producto natural con propiedades curativas.

Beneficio: alivio de una dolencia específica.

4.4.4 Reason Why¹⁴

Estudio científico que atribuye la solución a un malestar específico del cuerpo a través de un componente natural de las plantas.

4.4.5 Slogan

De la naturaleza para cuidarTE!!

¹³ Tipo de estrategia utilizada en Publicidad

¹⁴ Razón Porque?

4.4.6 Promoción

Para la promoción, al no utilizar intermediarios y tener como clientes a los mismos consumidores, para el lanzamiento del producto y en los siguientes tres meses, se prevé realizar un “Bundle Pack”¹⁵ de un frasco de 50g. del producto más un tubo de 20g. de plantas de mayor aceptación como podrían ser manzanilla, cedrón o anís.

También se realizarán campañas de fidelidad a los clientes frecuentes con promociones y descuentos.

4.5 Otros

Por el costo representativo de los medios ATL¹⁶, las comunicaciones y campañas se realizarán principalmente en Digital con activaciones puntuales BTL¹⁷. Además, los medios digitales cuentan con una mayor precisión para segmentar la pauta, dirigida hacia el público objetivo de manera más directa. Se diseñará la estrategia en diferentes etapas.

4.5.1 Primera Etapa:

Denominada “Awareness¹⁸”, incluirá la selección de los canales sociales adecuados como parte de la estrategia. En la red social Facebook se debe crear un “fanpage”¹⁹ con contenido basado en diversos enfoques como: "beneficios de la naturaleza", educación a la comunidad sobre medicina natural y casos en los cuales no son sustituto del tratamiento farmacológico.

Una vez avanzada la etapa y logrado el Awareness se introducirán otros alcances como por ejemplo testimonios, consejos de consumidores de productos Janpi Cuna, que

¹⁵ Producto promocional incluido

¹⁶ Above The Line (Sobre la línea) – Medios Masivos

¹⁷ Below The Line (Bajo la línea) – Canales Directos

¹⁸ Dar a conocer

¹⁹ Página de Seguidores

generen lealtad a la marca. Facebook contará con una pauta “always on”²⁰ que persigue un crecimiento de seguidores y auspiciantes para posicionar la página web de Janpi Cuna.

Asimismo, se utilizará la red social Instagram que permitirá familiarizar a las personas visualmente con cada producto y sus beneficios, y contar con un repositorio móvil para identificar las plantas. Esto representa valor agregado al producto y no fomenta la dispersión hacia la competencia.

4.5.2 Segunda Etapa:

Después de conocer la respuesta de los consumidores y en los productos que lo permiten, en el “website”²¹ se creará accesos a ventas en línea. Esto ya que según el IAB²² el 83% de los ecuatorianos ha comprado y planea realizar compras online en un mercado que, a nivel mundial, ocupa 15,000 billones de dólares. Se realizarán envíos nacionales en primera instancia, dado las restricciones a la exportación de plantas por permisos y aduanas que rigen el comercio internacional. En esta segunda etapa se creará una campaña con activaciones digitales y BTL²³ que consoliden la imagen de Janpi Cuna y permitan consolidar una propuesta diferente.

Se puede considerar difundir a través de correos electrónicos a clientes Diners Club y Visa Titanium, del segmento objetivo de Janpi Cuna. Como campañas ATL²⁴ se puede aprovechar espacios en revistas impresas de tarjetas de crédito y aerolíneas.

²⁰ Siempre activa, no esporádica

²¹ Servidor de Internet para acceso remoto en la red Internet

²² Publicidad en Línea

²³ Below The Line (Bajo la línea) – Canales Directos

²⁴ Above The Line (Sobre la línea) – Medios Masivos

5 PLAN FINANCIERO

5.1 Supuestos Generales

5.1.1 Participación de Mercado y Producto

En el apartado 2.1, la participación de mercado propuesta fue del 1% del total de ventas de productos naturales en Ecuador, tomando como base el año 2014, de productos con similares características a los de Janpi Cuna, que justifica la orientación hacia el nicho objetivo y el tamaño de la empresa. De acuerdo a las 4 principales categorías los montos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1 Participación de Mercado Janpi Cuna

		Mercado Nacional		Janpi Cuna 1.0%
Analgésicos	\$	1,755,400	\$	17,554.00
Respiratorios	\$	9,050,600	\$	90,506.00
Digestivos	\$	1,902,500	\$	19,025.00
Dermatológicos	\$	4,327,900	\$	43,279.00
Total	\$	17,036,400	\$	170,364.00

La industria a la que pertenece Janpi Cuna es la de “Herbal Traditional Products”, de acuerdo a la clasificación y estudio estadístico de EUROMONITOR, en la que no se puede establecer el volumen por unidades vendidas; incluso porque no existe en el mercado ecuatoriano presentaciones parecidas. Por este motivo se toma el monto total de consumo en valores monetarios y se divide para las presentaciones de los productos Janpi Cuna, con el precio justificado en el Anexo 12 – Justificación del Precio. Con una visión, conservadora se establece el precio en \$5,99 para la presentación de 50 g y \$2,99 para la de 20 g. y se espera que las ventas se distribuyan en un 65% y en 35% respectivamente, por la tendencia consumir en más de una dosis.

Los productos Janpi Cuna no contarán con una integración vertical de sus procesos, e inicia la provisión de materia prima de hojas frescas con productores locales y de la región amazónica, que serán deshidratadas y se mantendrán almacenadas al granel en la

tienda. Un operario estará a cargo de la recepción de la materia prima, limpieza, deshidratación, almacenaje y embalaje interno en tanques de almacenamiento. La persona de ventas despachará el producto envasándolo en los frascos y tubos de cristal.

Todo este proceso incluyen los siguientes costos:

5.1.2 Materia Prima

Al no contar con una lista de precios oficial de plantas medicinales en el país, se toma como referencia a la hoja fresca de Guayusa cultivada en el oriente ecuatoriano, que tiene un costo de \$0,35 por libra o costo por quintal (100 libras) de \$35 (L., 2013), asumiendo una pérdida de materia prima en todo el proceso del 35% por pérdida de agua y 5% por desecho. La cantidad necesaria de este insumo para producir las presentaciones de 50 g. y 20 g., que generen el volumen de ventas estimado durante un año, es de 48.6 qq., según se detalla en el Anexo Supuestos Costos Variables.

5.1.3 Transporte

Para el costo de transporte se asume la distancia entre Macas²⁵ (oriente ecuatoriano) por ser la zona de mayor afluencia de materia prima, cuya tarifa de flete por tonelada por kilómetro es de \$24,69²⁶ con un 10% de fluctuación en peso o distancia. De acuerdo al apartado anterior se necesita transporte de 2.4 toneladas al año, distribuidas en 4 provisiones al año de 0,6 toneladas cada una.

5.1.4 Despacho al Cliente

Se presentan los costos unitarios de envases, etiquetas, facturas, embalaje interno y empaque al cliente de acuerdo a cotizaciones referenciales, consultas personales en comercios de Cumbayá, Tumbaco, y consultas en Internet.

²⁵ <http://www.edina.com.ec/guia-telefonica/distancias-terrestres-ecuador.aspx>

²⁶ <http://citamericas.org>

5.1.5 Canales de Distribución

No se establecen canales de distribución dado que el proyecto está pensado en una tienda propia, orientada a un nicho y no dirigida a un mercado de productos de consumo masivo.

5.1.6 IVA e Impuesto a la Renta:

De acuerdo al artículo 54 de la Ley de Régimen Tributario Interno²⁷, la transferencia de productos de origen agrícola gravan IVA 0%, al igual que el transporte nacional de carga. Por esta razón no se provisiona anticipo ni pagos de IVA.

No se provisiona anticipo de pago de Impuesto a la Renta, ya que Janpi Cuna será constituida como una PYMES²⁸, para las cuales se establece: "La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por 5 años para toda inversión nueva Art. 23 y 24 establecido en el nuevo Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones del Ecuador"²⁹

5.1.7 Costos de Iniciación

Los costos de iniciación que se detallan los anexos: Gastos de Ventas, Gastos Administrativos, Permisos Operación, Gastos Adecuación Local, Gastos Constitución, son tomados de cotizaciones del mercado, de datos proporcionados por la empresa alimenticia Everfrut y consultas en el Internet.

5.1.8 Inflación

A pesar de que en enero 2015 el BCE daba una proyección de inflación de 3.9% para el 2015, los costos principales como materia prima, envases, transporte y los costos fijos como salarios, arriendo y servicios han sido proyectados con una tasa de inflación del

²⁷ <http://www.sri.gob.ec/de/151>

²⁸ Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas.

²⁹ <http://www.sri.gob.ec/de/32>

5% para los próximos cinco años; tomando en cuenta las condiciones económicas actuales del país que han provocado la aplicación de restricción y cupos en importaciones, salvaguardas, lo cual impacta en productos y servicios a nivel nacional.

5.1.9 Remuneraciones

Los sueldos se fijan en base a los perfiles requeridos para los cargos, en ofertas actuales de empresas reclutadoras como *Por fin empleo* y *Multitrabajos.com*, que se detallan en los anexos Gastos Administrativos y Gastos de Ventas. Se inicia con una fuerza laboral establecida para una PYMES. Posterior a los cinco años, se evaluará la factibilidad de integrar procesos y áreas de trabajo.

5.2 Estructura de Capital y Financiamiento

Janpi Cuna, es una PYMES que no necesita un gran capital para su inicio y no va a recurrir a financiamiento a largo plazo o a capitalización externa. El capital total será de US \$15,000, se entregará al momento de la constitución, y se distribuye de la siguiente manera:

Mariana Guilenea US \$ 7,500³⁰

Paola Hidrobo US \$ 7,500³¹

5.3 Estados Financieros Proyectados

Con los supuestos mencionados en el apartado 5.1, y que están detallados, tanto en justificativos como hojas auxiliares de cálculo que se presenta en los anexos financieros respectivos, se proyectan el Estado de Resultados y el Balance General para un horizonte de cinco años, iniciando en enero de 2016.

³⁰ Fondos Propios

³¹ Préstamo personal bancario a ser solicitado en Noviembre 2015

Tabla 2 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
Por el año Terminado en el	2016	2017	2018	2019	2020	
Ventas	\$ 170,364	\$ 186,037	\$ 203,153	\$ 223,976	\$ 249,285	
Costo de Ventas	(74,622)	(81,363)	(87,635)	(95,025)	(103,755)	
Contribución (Margen Bruto)	95,742	104,674	115,518	128,951	145,530	
Gasto de Ventas	(37,133)	(39,935)	(41,932)	(44,028)	(46,230)	
Gasto Administrativo	(38,937)	(43,640)	(45,822)	(48,113)	(50,519)	
Depreciación del Año	(2,719)	(2,719)	(2,719)	(2,719)	(2,719)	
Gastos Totales	(78,790)	(86,295)	(90,473)	(94,861)	(99,468)	
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	-	-	
Ganancia Antes de Impuestos (UAI)	16,952	18,379	25,044	34,090	46,062	
Trabajadores	15% (2,543)	(2,757)	(3,757)	(5,114)	(6,909)	
Impuestos	0% -	-	-	-	-	
Ganancia Neta	\$ 14,409	\$ 15,623	\$ 21,288	\$ 28,977	\$ 39,153	
Ganancias Retenidas	\$ 14,409	\$ 30,032	\$ 51,319	\$ 80,296	\$ 119,449	

Tabla 3 Balance General

BALANCE GENERAL						
Cortado al 31 de Diciembre de	2016	2017	2018	2019	2020	
Caja y Bancos	\$ 2,602	\$ 26,283	\$ 56,753	\$ 88,071	\$ 129,490	
Cuentas x Cobrar	1,420	1,550	1,693	1,866	2,077	
Inventario	18,656	13,561	7,303	7,919	8,646	
Total Corrientes	\$ 22,677	\$ 41,394	\$ 65,749	\$ 97,856	\$ 140,213	
Activos Fijos	13,597	13,597	13,597	13,597	13,597	
Depreciación Acumulada	(2,719)	(5,439)	(8,158)	(10,878)	(13,597)	
Activo Fijo Neto	10,878	8,158	5,439	2,719	-	
TOTAL ACTIVO	33,555	49,552	71,188	100,575	140,213	
Proveedores	4,146	4,520	4,869	5,279	5,764	
Préstamo Bancario Corto Plazo	-	-	-	-	-	
Total Corrientes	4,146	4,520	4,869	5,279	5,764	
Préstamo de Largo Plazo	-	-	-	-	-	
Jubilación Patronal	-	-	-	-	-	
Total No Corrientes	-	-	-	-	-	
TOTAL PASIVO	4,146	4,520	4,869	5,279	5,764	
Capital Social / Pagado	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	
Ganancias / (Pérdidas)	14,409	30,032	51,319	80,296	119,449	
TOTAL PATRIMONIO	29,409	45,032	66,319	95,296	134,449	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	33,555	49,552	71,188	100,575	140,213	

5.4 Flujo de Efectivo Proyectado

El Flujo de Efectivo proyectado muestra al final de cada año fiscal suficiente liquidez. Al ser un producto nuevo orientado a un nicho de mercado no se tiene prevista una expansión durante los cinco primeros años. Como parte de la filosofía de la empresa,

el objetivo no es transformar el tipo de producto enfocado ahora a un segmento específico de la población a un producto para un mercado de consumo masivo.

Tabla 4 Flujo de Efectivo Proyectado

ESTADO DE CAMBIOS EN EL EFECTIVO										
Flujo Operacional										
Ganacia Neta	\$	14,409	\$	15,623	\$	21,288	\$	28,977	\$	39,153
Mas: Gastos No Efectivos		2,719		2,719		2,719		2,719		2,719
	\$	17,129	\$	18,342	\$	24,007	\$	31,696	\$	41,872
De Cartera		(1,420)		(131)		(143)		(174)		(211)
De Inventario		(18,656)		5,095		6,258		(616)		(728)
De Proveedores		4,146		375		348		411		485
Neto Operacional		1,199		23,681		30,471		31,317		41,419
Flujo de Inversión										
Activo Fijo		(13,597)		-		-		-		-
Neto Inversión		(13,597)		-		-		-		-
Flujo de Financiamiento										
Aporte de Capital		15,000		-		-		-		-
Préstamo		-		-		-		-		-
		15,000		-		-		-		-
Incremento o (Reducción) de Efectivo	(15,000)	2,602		23,681		30,471		31,317		41,419
Caja Inicial		0		2,602		26,283		56,753		88,071
Caja Final		2,602		26,283		56,753		88,071		129,490

5.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio parte de los costos variables, costos fijos y precio asociados a cada tipo de presentación, ponderando el peso porcentual de ventas para cada producto. El resultado obtenido muestra que tanto el número de unidades vendidas como el porcentaje de participación de mercado son menores que los valores esperados para Janpi Cuna, es decir que el proyecto es factible permitiendo tomar decisiones de hasta cuándo mantenerse en el negocio, dadas las condiciones del mercado. En conclusión, para cubrir los costos fijos, Janpi Cuna deberá vender \$410 diarios o ventas anuales de \$147.556 que representan el 0,87% de participación de mercado, menor a la fijada como objetivo, de acuerdo como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Tipo 50 gr.			Tipo 20 gr.		
Total Costos Fijos Tipo 50 gr.	\$	68,489	Total Costos Fijos Tipo 20 gr.0 gr.	\$	36,879
Precio Tipo 50 gr.	\$	5.99	Precio Tipo 20 gr.0 gr.	\$	2.99
Costo Variable Unitario Tipo 50 gr.	\$	1.46	Costo Variable Unitario Tipo 20 gr.0 gr.	\$	1.05
Punto de Equilibrio Tipo 50 gr.		15,125	Punto de Equilibrio Tipo 20 gr.0 gr.		19,048
Punto de Equilibrio Total (Unidades)		34,174	# Ventas Diarias (1.5 prod. x cliente) en PE		63
Punto de Equilibrio Total Ventas Anuales	\$	147,556	Ventas Diarias en \$ en P.E. en 360 días	\$	410
% Participación Mercado para el P.E.		0.87%			

5.6 El TIR y el VAN

Los flujos proyectados se descontaron mediante una aproximación del rendimiento de mercado valorado a través del CAPM, el cual se calcula con la tasa de mercado de la industria de productos de cuidado de la salud (Dow Jones), la tasa libre de riesgo de los Bonos del Tesoro Americano BTA, la beta desapalancada de la industria³² y se incluye el riesgo país obtenido de la diferencia entre el precio de los BTA³³ y el precio de la última emisión de Bonos del Estado Ecuatoriano³⁴. El riesgo país así obtenido coincide totalmente con el que consta en las tasas publicadas en el sitio EMBI³⁵ para el Ecuador.

Industry	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value
Healthcare Products	261	0.99	15.67%	6.73%	0.86	4.54%

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

β Desapalancada	0.86	=Beta _A /(1+D/E Ratio)
D/E Ratio Janpi Cuna	0.00%	No existe endeudamiento durante los 5 primeros años
β Ampalancada Janpi Cuna	0.86	=Beta _D *(1++D/E Ratio)
T _m	21.90%	Tasa Mercado Dow Jones Health Care
T _f	3.00%	Tasa Bonos USA Promedio

$$CAPM_{USA} = T_{rf} + \beta^*(T_m - T_{rf})$$

$$CAPM_{USA} = 3\% + 0.86*(21.90\% - 3\%)$$

$$CAPM_{USA} = 19.18\%$$

$$CAPM_{Ecuador} = CAPM_{USA} + \text{Riesgo País}$$

$$\text{Riesgo País} = 6.10\% \quad 6.10\% = 8.5\% \text{ Bonos Emitidos 05/15} - 2.4\% \text{ Bonos USA 06/15}$$

[6.05% en EMBI www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls)

$$CAPM_{Ecuador} = \mathbf{25.28\%}$$

³² http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

³³ <http://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>

³⁴ <http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota.aspx?idart=7934879&idcat=38269&tipo=2>

³⁵ http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls

En la Tabla 6 se presentan los datos con la información de las diferentes variables para el escenario esperado, y que dan como resultado un VAN positivo de USD \$ 43.802 y una TIR de 96,4%.

Tabla 6 TIR y VAN para el Escenario Esperado

Participación del Mercado	1.00%
Tasa de Crecimiento	4.00%
Precio Presentación 50 grs.	\$ 5.99
Precio Presentación 20 grs.	\$ 2.99
Costo Materia Prima x Libra	\$ 0.35
Costo Transporte x Tonela x Km.	\$ 24.99
Tasa de Descuento	25.28%
Tasa de Reinversión	5.55%
UNIDADES VENDIDAS	38,429
VAN	\$ 43,802
TIR	96.4%

Janpi Cuna es un proyecto con un riesgo de moderado a alto, que presenta un panorama atractivo para los inversionistas, tanto por tener una Tasa Interna de Retorno (TIR) alta como un Valor Actual Neto (VAN) positivo y rentable, comparado con los \$15.000 de inversión inicial.

Para corroborar que es un proyecto atractivo se calcula el VAN y TIR modificado con una tasa de reinversión de 5.55% (tasa pasiva referencial de 181 – 360 días)³⁶

VAN con tasa de reinversión	\$ 30,209
TIRm	26.66%

El resultado deriva en una TIR modificada mayor que la tasa de descuento y un VAN modificado con un valor positivo y atractivo en comparación a la inversión inicial.

³⁶<http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

5.7 Perpetuidad y Valor de Liquidación

Se calcula el valor de perpetuidad para el escenario esperado, tanto para la tasa de crecimiento anual de 4% y para el caso de crecimiento cero. El resultado se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 7 Perpetuidad

PERPETUIDAD CON TASA DE CRECIMIENTO 4%	\$	86,193
PERPETUIDAD CON TASA DE CRECIMIENTO 0%	\$	43,411

Con los datos del Balance General al 31 de diciembre del 2020 se calcula el valor de liquidación en \$130,588.

Tabla 8 Valor de Liquidación

VALOR DELIQUIDACIÓN		
Caja	\$	129,490
Cuentas x Cobrar 90%	\$	1,870
Inventario 50%	\$	4,323
Venta Mobiliario 30%	\$	1,097
Venta Deshidratadores 30%	\$	960
Venta Equipos Computación 30%	\$	753
Impuesto Ventas 30%	\$	(2,140)
Proveedores	\$	(5,764)
VALOR DELIQUIDACIÓN	\$	130,588

5.8 Análisis de Sensibilidad

Se consideraron a las siguientes cinco variables:

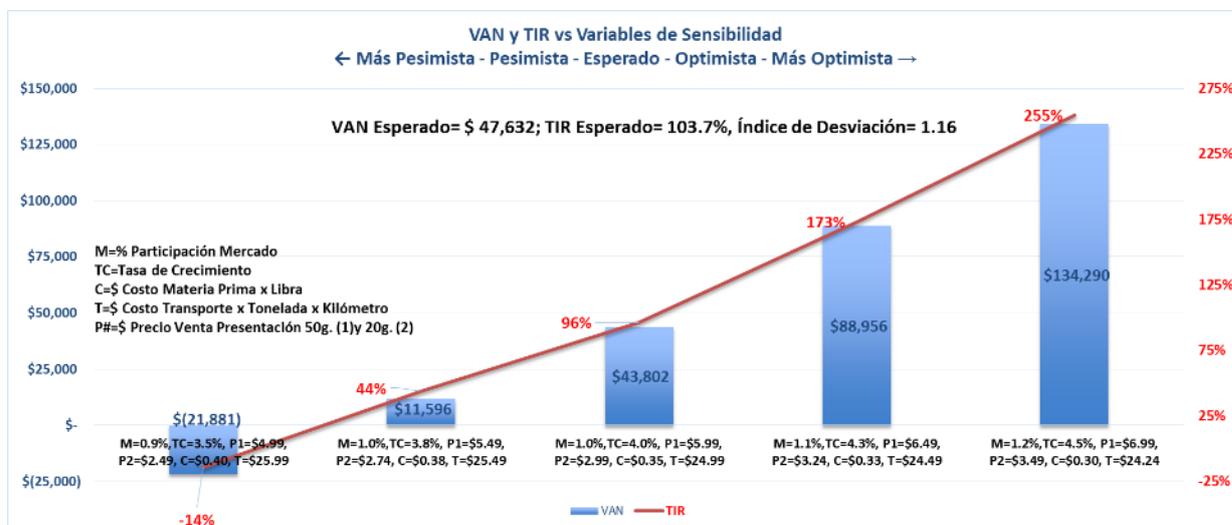
- El porcentaje de participación de mercado, que determina el volumen de ventas.
- La tasa de crecimiento estimada en 4%, que, según los datos de Euromonitor, ha sido constante en ese rango en los últimos años para el Ecuador.
- El precio del producto en sus dos presentaciones.
- El costo de la materia prima que, al tratarse de un producto agrícola, su precio puede ser volátil por efectos de clima e interacción de la oferta y demanda en el mercado.

- El costo de transporte, que depende de costos complementarios como el combustible, repuestos, llantas, etc.

Tabla 9 Análisis de Sensibilidad

VARIABLES	ESCENARIOS				
	Más Pesimista	Pesimista	Esperado	Optimista	Más Optimista
1. Participación del Mercado	0.90%	0.95%	1.00%	1.10%	1.20%
2. Tasa de Crecimiento	3.50%	3.75%	4.00%	4.25%	4.50%
3.a Precio Presentación 50 grs.	\$4.99	\$5.49	\$5.99	\$6.49	\$6.99
3.b Precio Presentación 20 grs.	\$2.49	\$2.74	\$2.99	\$3.24	\$3.49
4 Costo Materia Prima x Libra	\$0.400	\$0.375	\$0.350	\$0.325	\$0.300
5 Costo Transporte x Tonela x Km.	\$25.99	\$25.49	\$24.99	\$24.49	\$24.24
Probabilidad de Ocurrencia	5%	20%	50%	20%	5%

Gráfico 6 VAN y TIR vs Variables de Sensibilidad



A partir del análisis de sensibilidad, y como se aprecia en el gráfico, Janpi Cuna es un proyecto factible cuya consolidación de los escenarios va desde el muy pesimista hasta el más optimista, generando un VAN esperado de \$47.632, un TIR esperado de 103.7% y un índice de desviación de 1.16, que concuerda con el análisis del apartado 5.6.

5.9 Análisis de Correlación

Mediante el uso de la herramienta @RISK se realiza un análisis de correlación y sensibilidad para los valores de VAN y TIR, tomando como base las mismas variables de entrada de los escenarios planteados en el apartado 5.8, con una simulación de 10,000

iteraciones. A continuación se presentan los datos de entrada y valores de las variables VAN y TIR generadas en varios formatos por la herramienta.

Tabla 10 @RISK Model Inputs

@RISK Input Results							
Performed By: Paola Hidrobo							
Date: Thursday, July 16, 2015 8:02:22 PM							
Name	Cell	Graph	Min	Mean	Max	5%	95%
PARTICIPACION	D90		0.76%	1.00%	1.25%	0.84%	1.16%
TASA_CRECIMIENTO	D91		2.06%	4.00%	5.92%	2.76%	5.24%
PRECIO1	D92		\$ 4.07	\$ 5.99	\$ 7.95	\$ 4.74	\$ 7.24
PRECIO2	D93		\$ 2.02	\$ 2.99	\$ 3.96	\$ 2.36	\$ 3.62
COSTO_X_LIBRA	D94		\$ 0.20	\$ 0.35	\$ 0.50	\$ 0.26	\$ 0.44
COSTO_X_TN_X_KM	D95		\$ 22.52	\$ 24.99	\$ 27.40	\$ 23.43	\$ 26.55

Tabla 11 @RISK Output Results

@RISK Output Results							
Performed By: Paola Hidrobo							
Date: Thursday, July 16, 2015 8:02:32 PM							
Name	Cell	Graph	Min	Mean	Max	5%	95%
VAN	D99		\$ (57,822)	\$ 40,692	\$ 148,144	\$ (10,120)	\$ 92,710
TIR	D100		-77.6%	92.4%	273.7%	9.7%	180.8%

Gráfico 7 @RISK Coeficientes de Correlación VAN

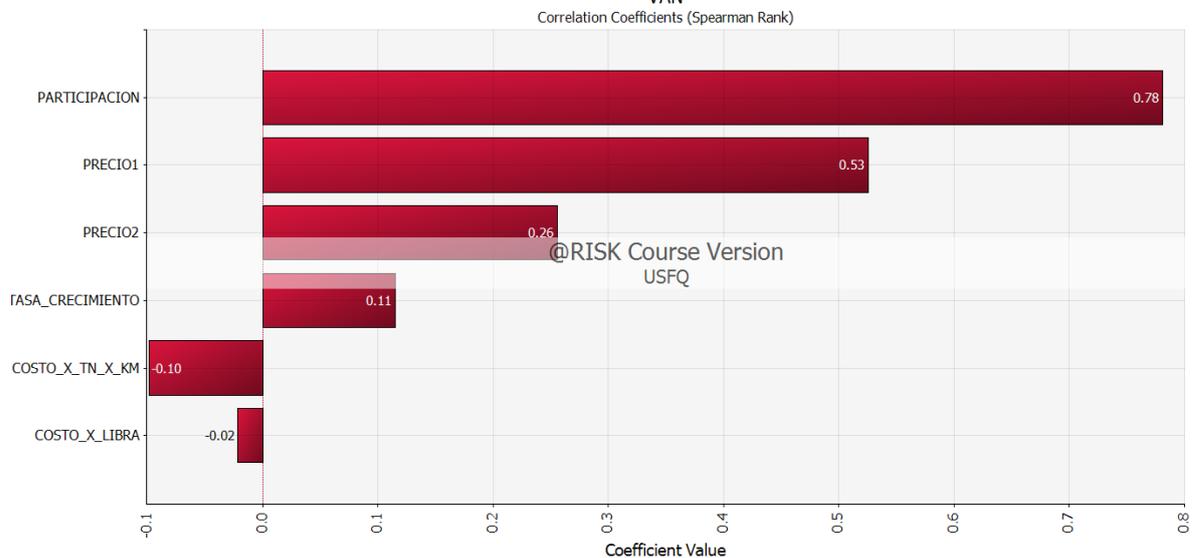


Gráfico 8 @RISK Coeficientes de Correlación TIR

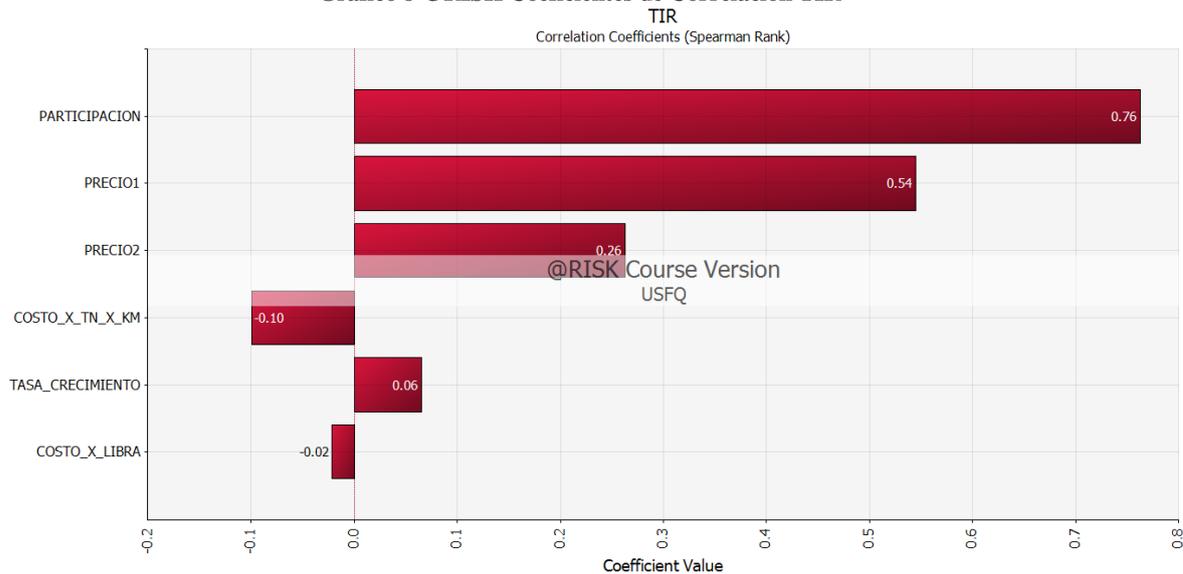
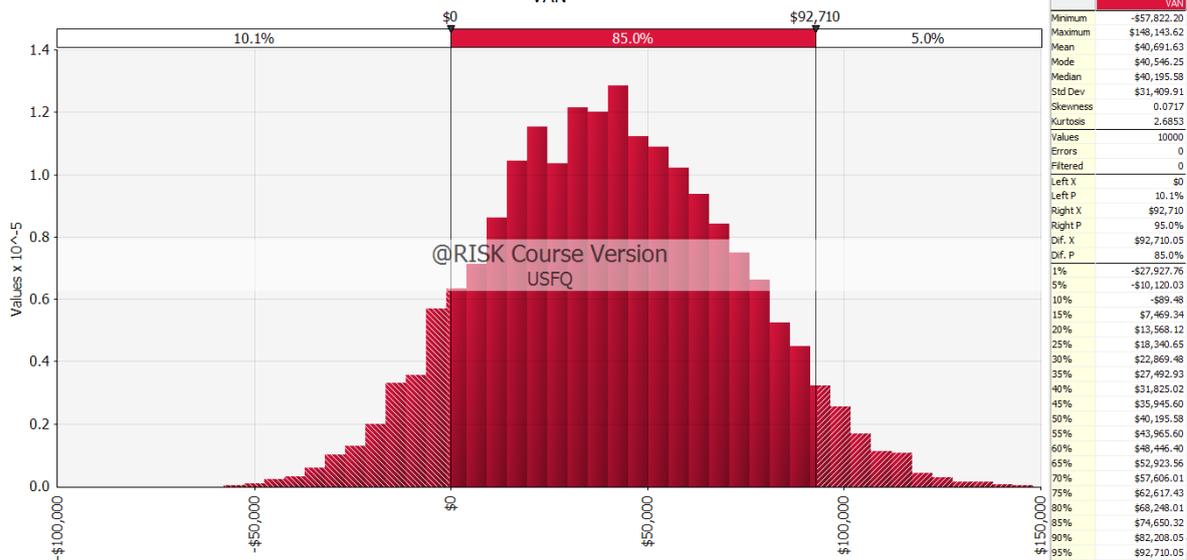


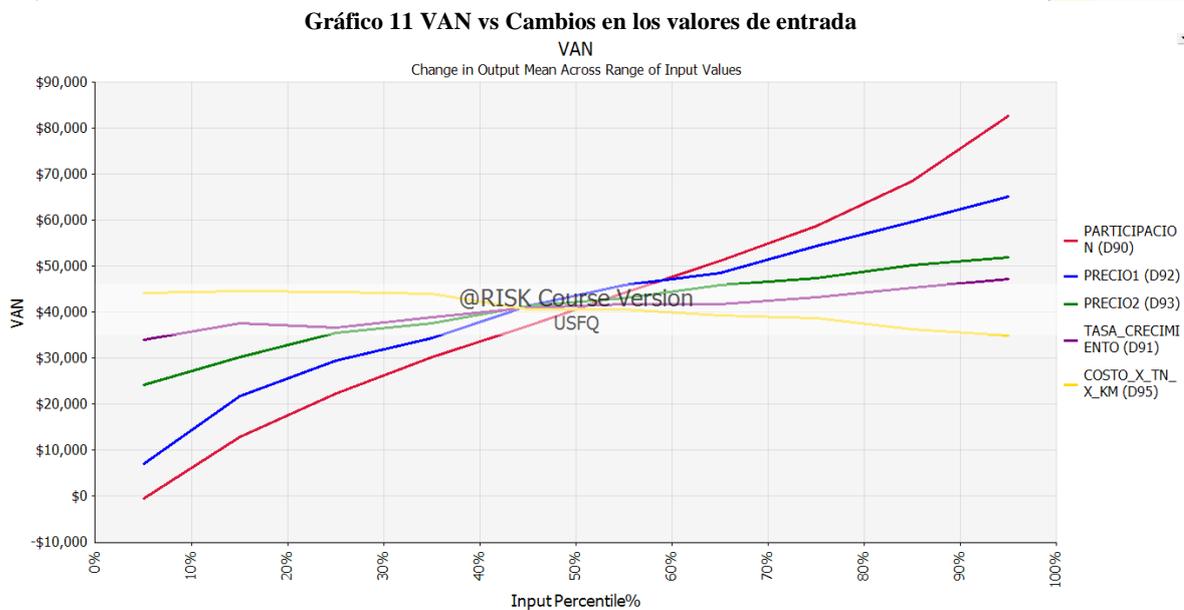
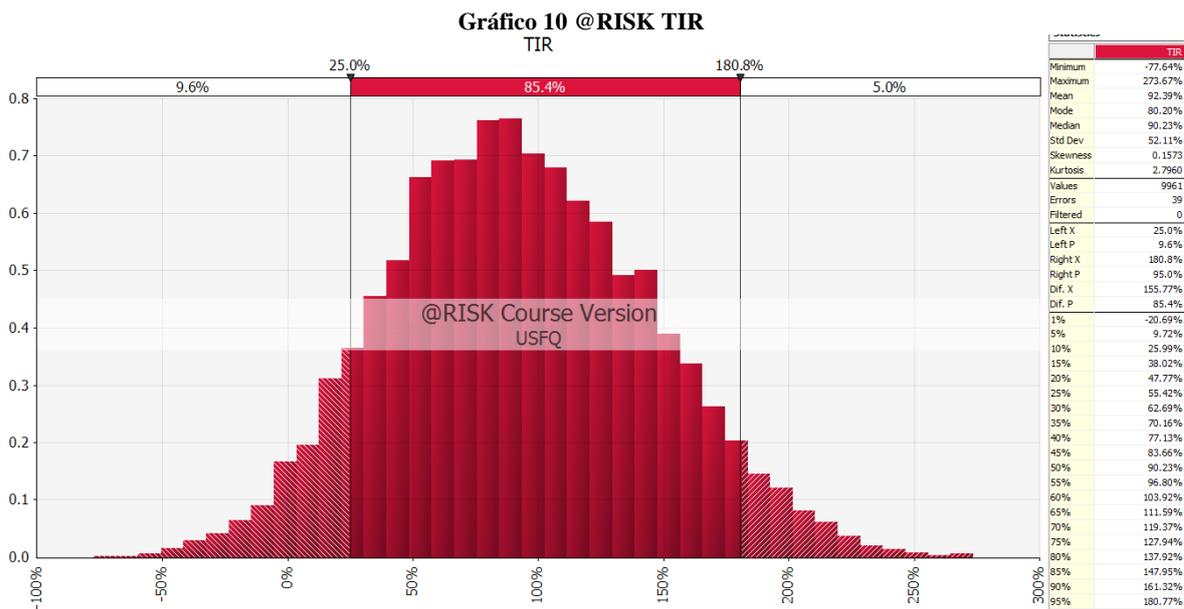
Tabla 12 @RISK Análisis de Sensibilidad

Bank Inputs For Output: D99 / VAN Display Significant Inputs Using: All

Rank For D99	Cell	Name	Description	EEFFID99 VAN Range of Mean	EEFFID99 VAN Regression Coeff. RSqr=0.989	EEFFID99 VAN Regression (Mapped Value)	EEFFID99 VAN Correlation Coeff.	EEFFID100 TIR Range of Mean	EEFFID100 TIR Regression Coeff. RSqr=0.987	EEFFID100 TIR Regression (Mapped Value)	EEFFID100 TIR Correlation Coeff.
#1	D90	PARTICIPACION	RiskPert(F90,G90,H90)	\$83,207.91	0.775	\$24,331.93	0.781	135.2169%	0.765	39.8712%	0.763
#2	D92	PRECIO1	RiskPert(F92,G92,H92)	\$55,153.21	0.525	\$16,482.78	0.525	98.6727%	0.552	28.7519%	0.545
#3	D93	PRECIO2	RiskPert(F93,G93,H93)	\$27,657.30	0.268	\$8,420.92	0.256	46.7803%	0.283	14.7501%	0.263
#4	D91	TASA_CRECIMIENTO	RiskPert(F91,G91,H91)	\$13,072.70	0.128	\$4,005.35	0.115	12.5262%	0.081	4.2009%	0.065
#5	D95	COSTO_X_TN_X_KM	RiskPert(F95,G95,H95)	\$9,640.17	-0.077	-\$2,407.25	-0.099	15.8541%	-0.081	-4.2140%	-0.099
#6	D94	COSTO_X_LIBRA	RiskPert(F94,G94,H94)	\$3,780.44	-0.026	-\$822.09	-0.022	6.4672%	-0.028	-1.4581%	-0.022

Gráfico 9 @RISK VAN





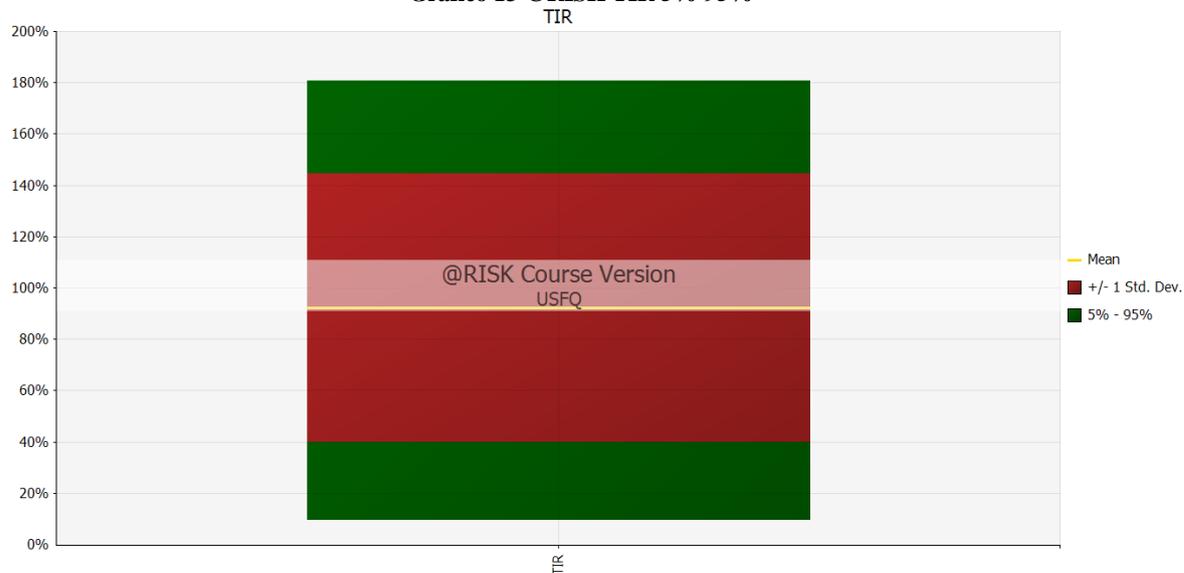
Del resultado de dicho análisis se desprende que la determinación de las dos variables con más alta correlación al VAN y TIR, son el precio (en sus dos presentaciones) y la participación de mercado.

Como conclusión, se corrobora que el proyecto Janpi Cuna es una opción rentable que da un VAN positivo con un 90% de probabilidad y una TIR mayor que el CAPM con la misma probabilidad, según se aprecia en los siguientes gráficos generados por @RISK.

Gráfico 12 @RISK VAN 5%-95%



Gráfico 13 @RISK TIR 5%-95%



En la tabla 15 se consolidan los valores de VAN y TIR para todos los supuestos, escenarios y simulaciones. En todos los casos el VAN es positivo y la TIR es mayor a la tasa de descuento (CAPM), es decir es un proyecto atractivo para los inversionistas y con el plus de ser una PYMES orientada hacia la salud de sus potenciales clientes.

Tabla 13 Comparación VAN y TIR

Parámetro	Escenario Esperado	Esperado Escenarios Consolidados	Modificado con Tasa de Reinversión	@ RISK Mean
VAN	\$43,802	\$47,632	\$30,209	\$40,692
TIR	96.4%	103.7%	26.66%	92.4%

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Existe una marcada tendencia de los consumidores de productos de cuidado de la salud a la medicina natural y el bienestar armónico de cuerpo y espíritu. En el caso específico del Ecuador, existen conocimientos ancestrales acerca de plantas nativas de la región amazónica y el bosque húmedo tropical con efectivas propiedades curativas para diferentes dolencias, que aportan a este concepto y, en los últimos años, se ha desarrollado investigación científica que avala esas tradiciones.

Eso ha inspirado a “Janpi Cuna” a establecerse como una PYMES orientada a satisfacer necesidades específicas de un nicho de mercado para personas de los segmentos A y B de la pirámide poblacional, localizados principalmente en el valles de Tumbaco (incluyendo Cumbayá) que buscan alternativas naturales de medicina, ofreciendo productos exclusivos en una tienda propia. A través de un estudio de mercado cualitativo y cuantitativo, se pudo determinar las preferencias en la presentación del producto, de la tienda y del servicio que esperan obtener.

En base a las estadísticas de ventas de productos naturales relacionados con la salud, Janpi Cuna pretende alcanzar una participación del 1% del total de ventas de productos naturales en Ecuador, tomando como base el año 2014, con orientación hacia el nicho objetivo y al tamaño de la empresa. Manteniendo parámetros conservadores para el escenario esperado se pronostican ventas anuales, en el primer año de operación, de US \$170.000, con una utilidad neta de US \$14.400 para el mismo período.

La inversión inicial necesaria es de US \$15,000 y no se requerirá de financiamiento a través de deuda o de capitalización adicional.

Con esos antecedentes y con base en los cálculos y estimaciones definidas en el análisis financiero, se obtiene un VAN positivo de US \$43.802, una TIR del 96.4%, un

valor de perpetuidad, asumiendo una tasa de crecimiento de 0%, de US \$43.411 y un valor de liquidación de \$130.588.

Se pronosticaron, además, diferentes escenarios realizando un análisis de sensibilidad y correlación mediante el uso de la herramienta @RISK. Con los resultados obtenidos se puede establecer que Janpi Cuna mantendrá un VAN positivo, una TIR mayor que la tasa de descuento, con un 90% de probabilidad, y que las dos variables más sensibles de la operación son el precio, la participación del mercado y en menor medida la tasa de crecimiento³⁷.

El punto de equilibrio de la empresa en el escenario esperado se alcanza con ventas diarias de US \$410 o US \$ 147.556 anuales.

La visión de las socias fundadoras es generar una marca y una empresa que esté orientada a crear un nuevo concepto de salud a aquellas personas que buscan nuevas alternativas en medicina natural. Por esta razón, y buscando consolidar la PYMES, se ha decidido no entregar dividendos durante los 5 primeros años del proyecto, para así consolidar a la empresa financieramente, otorgándole la capacidad de decisión para un eventual crecimiento directo o a nivel de franquicias.

Como recomendación en base al análisis final y considerando la estrategia a ejecutar, la empresa se debe enfocar en las dos variables más sensibles, que son el alcanzar el volumen de ventas al precio fijado, óptimos para el desempeño financiero. Para esto los productos Janpi Cuna tendrán un estándar de calidad superior cumpliendo con la promesa de efectividad y excelente presentación, reflejado también en la imagen de la tienda y un programa de fidelidad y seguimiento a sus clientes objetivo.

³⁷ Estimada en 4% en base a las estadísticas de crecimiento de la industria y que se hacen referencia en los capítulos respectivos, obtenidas desde Euromonitor

Es una aspiración de las socias entregar este nuevo concepto de salud a nivel local en el nicho definido en este proyecto, sin embargo, se pretende extender esta idea brindando los mismos beneficios naturales en un futuro a todo el Ecuador y, ¿por qué no?, a muchos otros países.

7 REFERENCIAS

- H. P. Rang, M. M. (2008). Rang and Dale's Pharmacology (6th ed.). Barcelona: Elsevier.*
- INEC. (2011). PROYECCION POR EDADES PROVINCIAS 2010-2020 Y NACIONAL 2010-2020. Obtenido de Proyecciones Poblacionales INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>*
- Instituto Tecnológico Superior Esculapio. (05 de Junio de 2013). Biblioteca Pública - Fitoterapia. Recuperado el 08 de Septiembre de 2014, de Escuela de Enseñanza de Terapias Naturales: http://institutoesculapio.edu.ec/index.php/estudiantes/acceso-a-biblioteca/doc_download/10-plantas-medicinales-ecuador*
- Jaramillo, N. (2011). La Ota P. Fundamentos de Publicidad. Quito: Exel Impresores Gráficos Cia. Ltda.*
- Karl Dieter Gartelmann, F. O. (2011). La Botica de Dios: Plantas Medicinales y su uso. Quito: Trama Editores de Trama Ediciones.*
- L., C. (2013). Runa y su Impacto en la Amazonía: Su Modelo, ¿Base del Desarrollo Sostenible en la Amazonía Ecuatoriana. Quito: Universidad San Francisco de Quito.*
- La Botica del Alma. (2014). Tienda Virtual. Obtenido de La Botica del Alma: <http://www.boticadelalma.cl/tienda%7Cbolsa>*
- M., C. E. (1995). Etnobiología de los Cofanes de Dureno (Vol. 3). (M. E. Naturales, Ed.) Quito: Abya-Ayala.*
- Ministerio del Ambiente. (2013). Sistema de Información de Biodiversidad del Ecuador (SIB). Obtenido de Ecuador ama la vida: <http://www.ambiente.gob.ec/sistema-de-informacion-de-biodiversidad-del-ecuador-sib/>*
- Nasdaq OMX. (13 de Septiembre de 2014). Company Financials. Obtenido de Nasdaq: <http://www.nasdaq.com/>*
- Noboa, F. (2004). Fuerzas Sectoriales y Rentabilidad.*
- Passport. (March de 2014). Consumer Health in Ecuador. Obtenido de Euromonitor International: <http://www.portal.euromonitor.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/Portal/Pages/Analysis/AnalysisPage.aspx>*
- Passport. (March de 2014). Herbal/Traditional Products in Ecuador. Obtenido de Euromonitor International:*

<http://www.portal.euromonitor.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/Portal/Pages/Analysis/AnalysisPage.aspx>

Passport. (Mayo de 2014). Herbal/Traditional Products in the US. Obtenido de Euromonitor International:
<http://www.portal.euromonitor.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/Portal/Pages/Search/SearchResultsList.aspx>

Porter, M. (1996). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Los Angeles: Harvard.

Solís, M. A. (1992). Vademecum de Plantas Medicinales del Ecuador. Quito: Abya-Ayala.

Synergie. (2013). GUIA FOCUS GROUP. Runa. Quito, Ecuador: Jaramillo Néstor.

Wedler, E. (2013). Atlas de Plantas Medicinales: Silvestres y cultivadas en la Zona Tropical. Medellín, Colombia: Especial Impresores S.A.S.

White, A. (1976). Hierbas del Ecuador: Plantas Medicinales. Quito: ZIKR Publications.

8 ANEXOS

8.1 Anexo 1 – Análisis de las fuerzas sectoriales del sector de producción y comercialización de plantas medicinales y sus derivados.

Es importante realizar este análisis ya que “entre un 10% y un 20% de las variaciones observadas en la rentabilidad de las empresas, se deben a la estructura del sector en el que compiten”, de acuerdo a Noboa en su nota técnica “Fuerzas sectoriales y rentabilidad” (Noboa, 2004), basadas en las cinco fuerzas de Porter. De esta manera se podrá “valorar la rentabilidad potencial en el largo plazo de una industria” (Noboa, 2004).

Para analizar el grado de rivalidad existente en el sector o la “intensidad con que (las) empresas compiten para mantener su posición en el mercado” (Noboa, 2004), el primer factor que se considera es el número de competidores, que en el sector de productos naturales medicinales está en crecimiento a nivel local y son agentes dispersos. En cuanto a la capacidad instalada en la industria, el principal aspecto a considerar es la investigación para establecer las propiedades curativas de las plantas. Los costos de cambio de preferencias del consumidor no son significativos, dadas las propiedades intrínsecas de los productos y su variedad de oferta en el mercado. Las barreras de salida por la baja inversión inicial no son altas. En conclusión, la rivalidad se establece en un nivel medio de rentabilidad, a pesar de que el resto de factores no son significativos.

En cuanto a las amenazas de entrada se ha establecido que el sector está sujeto a economías de escala, a nivel de producción y de I+D, es decir, se trata de un modelo de negocio que permite alcanzar economías de escalas, dependiendo de la inversión que se realice. En tal caso se generaría una gran capacidad instalada que permitiría obtener ventajas sobre los otros competidores. En el Ecuador ha sido manejado principalmente en pequeñas comunidades (a través de chamanes) y como negocios locales (denominadas

“tiendas de barrio”). El siguiente factor se refiere a la identidad de marca, que es determinante cuando alguna ya tiene un fuerte posicionamiento, pero por el momento no se considera impedimento para el ingreso de nuevos actores porque no existen en este sector actores lo suficientemente grandes y posicionados en la mente del consumidor. Lo mismo ocurre con los requerimientos de capital, que en principio no son altos al no necesitar de una industrialización especializada. Respecto al acceso a los canales de distribución, estos no se encuentran saturados por los pocos competidores que existen, pero será un factor de disuasión para nuevos participantes. En el sector es neurálgico el dominio de estos canales y quienes los obtengan tendrán una posición privilegiada respecto a la competencia. Las ventajas derivadas de costos independientes de escala, como la tecnología, son fundamentales para el desarrollo de productos; quienes cuenten con esta tecnología y/o convenios con instituciones de investigación (siendo estas: centros de investigación reconocidos o Universidades), sin duda estarán en una mejor posición dentro del sector. Por último, al ser la biodiversidad uno de los ejes estratégicos estatales es probable que se cuente en un futuro cercano con importantes regulaciones que enmarquen rigurosamente toda la actividad; actualmente la normativa es incipiente pero está en proceso. Esta fuerza es media, por tanto la rentabilidad también lo es.

La tercera fuerza se refiere a productos sustitutos. En esta industria existe una alta gama de productos sustitutos, empezando por los fármacos de compuestos sintéticos asociados a la medicina alópata, fuertemente arraigada al estilo de vida actual, hasta la medicina alternativa como la oriental, la homeopatía, acupuntura, entre otras. Al existir una amplia gama de sustitutos instalados en la mente del consumidor, la rentabilidad es baja.

La cuarta fuerza radica en el poder de negociación de los consumidores, la cual toma en cuenta diferentes factores; como que el grupo de consumidores es pequeño y no están concentrados, por lo tanto no tienen poder de negociación representativo. El nivel de

información de las propiedades curativas de plantas no es altamente difundido, haciendo difícil la comparación de prestaciones y precios para los consumidores. El perfil del producto ofrece poco espacio para la diferenciación, por lo que una excelente presentación, alta calidad e información detallada serán primordiales para el posicionamiento en la mente del consumidor. Además, también disminuye el poder de negociación del consumidor la importancia que tiene para las personas un producto de salud, dado que en este rubro el consumidor va a preferir no arriesgarse con productos desconocidos (funcionalidad, laboratorios, marcas). Por lo antes mencionado, esta fuerza implica una alta rentabilidad.

Por último, el poder de negociación de los proveedores es bajo, en gran medida por no estar agrupados y porque la información relacionada al uso y beneficios de plantas con poderes curativos es limitada y no está ampliamente difundida. Asimismo, los proveedores de otros insumos necesarios para el giro del negocio, como frascos, etiquetas o empaques, son relativamente de fácil acceso, por tanto tampoco pueden tener mayor poder de negociación. Los proveedores de conocimiento científico sobre plantas y derivados son más escasos, por consiguiente este tipo de proveedor tendrá un mayor poder de negociación, que los primeros mencionados. En consecuencia, la rentabilidad sería media-alta respecto al poder de negociación de los proveedores.

De este análisis se concluye que esta es una industria atractiva con una rentabilidad media.

8.2 Anexo 2 – Tabla Nasdaq OMX 2014

Tabla 14 (Nasdaq OMX, 2014)

Ventas (en millones)	dic-13	dic-12	dic-11	dic-10	% 2013 vs 2010
MERCK & Co. Inc.	\$ 44,033.00	\$ 47,267.00	\$ 48,047.00	\$ 45,987.00	-4.2%
PFIZER	\$ 51,584.00	\$ 54,657.00	\$ 61,035.00	\$ 65,165.00	-20.8%
BRISTOL-MYERS SQUIBB	\$ 16,385.00	\$ 17,621.00	\$ 21,244.00	\$ 19,484.00	-15.9%
TOTAL	\$ 112,002.00	\$ 119,545.00	\$ 130,326.00	\$ 130,636.00	-14.3%
Ventas vs 2010	(\$ 18,634.00)	(\$ 11,091.00)	(\$ 310.00)	\$ 0.00	
% Respecto al 2010	-14.3%	-8.5%	-0.2%	0.0%	

8.3 Anexo 3 – Passport Herbal/Traditional Products in the US

Tabla 15 Sales of Herbal/Traditional Products by Category: Value 2008-2013

US\$ million	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Herbal/Traditional	126.0	113.2	116.7	118.5	124.6	135.2
Topical Analgesics						
Herbal/Traditional	51.3	48.3	49.6	51.8	53.3	54.8
Calming and Sleeping Products						
Herbal/Traditional	706.8	714.6	716.4	732.5	761.5	805.9
Cough, Cold and Allergy (Hay Fever) Remedies						
Herbal/Traditional	236.9	226.0	225.7	231.9	233.6	235.1
Digestive Remedies						
Herbal/Traditional	89.3	87.2	84.8	84.9	85.9	87.2
Dermatologicals						
Herbal/Traditional	94.0	96.9	101.9	105.9	110.8	121.4
Medicinal Teas						
Herbal/Traditional	12.9	12.4	12.1	12.3	12.5	12.7
Smoking Cessation Aids						
Herbal/Traditional	28.3	29.5	31.0	33.2	35.6	38.4
Paediatric Dietary Supplements						
Herbal/Traditional	2,877.5	2,909.0	2,883.5	2,952.6	3,039.0	3,157.1
Dietary Supplements						
Herbal/Traditional	5.2	5.2	5.2	5.4	5.6	5.9
Tonics and Bottled Nutritive Drinks						
Herbal/Traditional	4,228.0	4,242.2	4,226.7	4,328.9	4,462.2	4,653.5
Products						

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

8.4 Anexo 4 – Passport: Herbal/Traditional Products in Ecuador

Tabla 16 Sales of Herbal/Traditional Products Ecuador: Value 2008-2013

US\$ '000	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Herbal/Traditional Topical Analgesics	940.3	1,128.4	1,247.6	1,360.1	1,558.1	1,689.8
Herbal/Traditional Calming and Sleeping Products	758.8	795.5	858.4	898.6	954.0	1,008.0
Herbal/Traditional Cough, Cold and Allergy (Hay Fever) Remedies	4,215.4	4,975.7	5,405.3	6,578.3	7,434.7	8,730.0
Herbal/Traditional Digestive Remedies	672.3	759.7	856.5	1,138.6	1,479.5	1,855.1
Herbal/Traditional Dermatologicals	-	-	-	-	-	-
Herbal/Traditional Medicinal Teas	1,969.4	2,293.0	2,704.4	3,147.5	3,536.0	3,975.8

8.5 Anexo 5 – Preguntas Mapa Estratégico Competencia

Tabla 17 Preguntas Mapa Estratégico Competencia

Pregunta 1	¿Qué variables son importantes para ti al momento de elegir productos con propiedades curativas y de prevención de enfermedades? Y de productos naturales.						
Pregunta 2	Por favor menciona el primer establecimiento de venta de productos con propiedades curativas y de prevención de enfermedades que se te viene a la cabeza.						
ENCUESTADO	LUGAR	HORA	DIA	EDAD	SEXO	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2
Persona 1	Circunvalación Cumbayá	17h00	15-sep-14	20	M	Prescripción Médica / Efectivo	Fybeca
Persona 2	Circunvalación Cumbayá	17h06	15-sep-14	20	F	Mejor casero / Natural / Algo grave va al doctor	Casa
Persona 3	Circunvalación Cumbayá	17h09	15-sep-14	19	F	No fármacos / Nada o hierbitas	Terreno de la casa, cultivos propios
Persona 4	Diego de Robles	17h14	15-sep-14	52	M	Farmacia / Prescripción / Mejor a lo seguro	Fybeca
Persona 5	Diego de Robles	17h17	15-sep-14	41	M	Natural / Omega 3 / Vitaminas / Prescripción	Medicity / Importa vitaminas más barato en USA
Persona 6	Diego de Robles	17h22	15-sep-14	32	M	Nada o aguas de hierbas / Si es grave va a la farm	Cruz Azul / Medicity
Persona 7	Diego de Robles	17h27	15-sep-14	55	M	Prescripción Médica / Aguitas	Pharmacys / Sana Sana / Supermaxi / Mercado
Persona 8	C.C. Scala	18h05	15-sep-14	35	F	Medicamentos / Remedios Caseros	Fybeca / Pharmacys / Sana Sana / Medicity / Casa
Persona 9	C.C. Scala	18h09	15-sep-14	34	M	Vitamina C / Cuidados en casa / Nunca Pastillas	Cualquier farmacia
Persona 10	C.C. Scala	18h15	15-sep-14	38	F	Aguas de remedio / Analgésicos: Certal, Umbral	En casa Oregano / Manzanilla / Medicity
Persona 11	C.C. Scala	18h23	15-sep-14	50	F	Nada / Algo rápido Comtrex Antigripal / Te	Fybeca
Persona 12	C.C. Scala	18h35	15-sep-14	19	M	Reposo / Nada natural	Cruz Azul / Sana Sana
Persona 13	C.C. Scala	18h37	15-sep-14	19	M	Paracetamol / No confía en lo natural / No compr	Ninguna farmacia
Persona 14	C.C. Scala	19h04	15-sep-14	24	M	Pastillas / Confía en las pastillas	Fybeca / Sana Sana
Persona 15	C.C. Scala	19h06	15-sep-14	28	M	Nada / LemonFlu	Medicity / Sana Sana
Persona 16	Tumbaco	19h32	15-sep-14	46	F	Aguas de remedio / Canela con Limon	Supermaxi / Sembrado en la casa
Persona 17	Tumbaco	19h38	15-sep-14	47	F	No medicamentos / Remedios Naturales / Agua de Remedio / Aceites esenciales	Supermaxi / Camari / Tiendas productos naturales
Persona 18	Tumbaco	19h44	15-sep-14	39	F	Productos naturales / Menta / Propoleo / Abeja Li / Miel	Cualquier farmacia / Supermaxi / Tiendas naturistas
Persona 19	Tumbaco	19h50	15-sep-14	40	F	Remedios caseros / Vapo Mentol	Mercado / Tiendas / Farmacias cercanas
Persona 20	Tumbaco	19h57	15-sep-14	41	F	Vitamina C / Echinacea / Miel con Limon / Jengibre / Te negro con Bicarbonato / Mas grave	Fybeca / Medicity / Mercado
Persona 21	Av. República y 6 de Diciembre	12h30	17-sep-14	38	F	Componentes naturales, químicos afecta	Natural's Care
Persona 22	Av. República y 6 de Diciembre	12h35	17-sep-14	27	M	Marca y lugar, por la fama	Fybeca
Persona 23	Av. República y 6 de Diciembre	12h40	17-sep-14	65	M	Calidad	Farmacias
Persona 24	Av. República y 6 de Diciembre	12h45	17-sep-14	22	M	Sin cosas dañinas, nutritivo, calidad	Minimarket
Persona 25	Av. República y 6 de Diciembre	12h50	17-sep-14	26	F	Que dé una solución, efectivo	Tiendas Naturales
Persona 26	Av. República y 6 de Diciembre	12h55	17-sep-14	45	F	Recomendación médica, efectivo	Naturista
Persona 27	Naciones Unidas y 10 de Agosto	14h10	17-sep-14	20	F	Marca y fábrica que elabora, confianza	Herbalife
Persona 28	Naciones Unidas y 10 de Agosto	14h12	17-sep-14	18	M	Efectividad	Fybeca
Persona 29	Naciones Unidas y 10 de Agosto	14h15	17-sep-14	40	F	Calidad	Fybeca
Persona 30	Naciones Unidas y 10 de Agosto	14h18	17-sep-14	35	M	Que sea natural y económico	Casas Naturistas
Persona 31	Naciones Unidas y 10 de Agosto	14h20	17-sep-14	32	M	Que sea bueno, recetado por un médico	Sana-Sana
Persona 32	Naciones Unidas y 10 de Agosto	14h22	17-sep-14	18	F	Efectivo y de marca	Fybeca
Persona 33	Naciones Unidas y 10 de Agosto	14h25	17-sep-14	30	F	Marca y confianza	Natural Garden
Persona 34	Shyris y Río Coca	14h45	17-sep-14	37	M	Naturales, conocidos	Pronaca
Persona 35	Shyris y Río Coca	14h47	17-sep-14	27	F	De laboratorio conocido, garantía, confianza	Drogería de cadena, Fybeca
Persona 36	Shyris y Río Coca	14h50	17-sep-14	42	F	Que cure, efectividad, natural, preventivo	Prolife - Fusion
Persona 37	Shyris y Río Coca	15h05	17-sep-14	25	F	Natural	Natural sunset
Persona 38	Shyris y Río Coca	15h10	17-sep-14	40	F	Calidad, que funcione	Sana-Sana
Persona 39	Shyris y Río Coca	15h15	17-sep-14	35	F	Que haya una investigación, confianza	Farmacia Homeopática
Persona 40	Shyris y Río Coca	15h20	17-sep-14	28	F	Registro sanitario, confianza	Fybeca

8.6 Anexo 6 - Resumen Tabulación Preguntas Mapa Estratégico Competencia

Tabla 18 Resumen Tabulación Preguntas Mapa Estratégico Competencia

RESUMEN	Grupo 1	Grupo 2	Total
Efectivo	3	5	8
Natural	10	4	14
Confianza	7	11	18
TOTAL	20	20	40

8.7 Anexo 7 – Resumen de Datos para Gráfico Mapa Estratégico Competencia

Tabla 19 Datos Gráfico Mapa Estratégico Competencia

DATOS PARA EL MAPA ESTRATETICO			
ESTABLECIMIENTOS	CONFIANZA	NATURAL	FRECUENCIA
MERCADO	30	70	3
SUPERMAXI	45	40	2
OTRAS FARMACIAS	55	15	11
TIENDAS NATURISTAS	65	55	8
CASA	95	90	1
JANPI CUNA	80	90	8
FYBECA	80	20	12

8.8 Anexo 8 – Guía Focus Group (Synergie, 2013)

INTRODUCCIÓN (5 minutos)

Presentación del moderador y explicación de la dinámica a realizar en la sesión.

Reglas de la sesión: confidencialidad, no hay respuestas correctas o incorrectas, siéntase libre en expresar su opinión.

¿Qué es lo primero que se les viene a la cabeza cuando yo les digo: No me siento bien, me duele algo?, ¿cuál es la primera reacción y solución que buscas?

1. EVALUACIÓN DEL CONCEPTO

Presentar el concepto. ¿Si tuvieran que explicar a un amigo a familiar de qué se trata EL PRODUCTO qué le dirían?

¿Qué elementos de esta propuesta llaman más su atención? PROFUNDIZAR

¿Qué es lo que más les agrada?

¿Qué es lo que menos les agrada, por mínimo que sea?

¿Consideran a este producto igual a otros té / bebidas o es diferente?

¿Existen componentes de esta propuesta que sean importantes para ustedes o no hay nada relevante en lo que se ofrece?

Nivel de agrado. Después de todo lo que me han contado acerca de esta propuesta ¿Qué tanto les agrada? Califiquemos este nivel de agrado del 1 al 10, siendo 1 Muy malo y 10 Muy bueno. ¿Qué les parece el producto?

Intención de compra: ¿Qué tan probable es que ustedes compren este té? PROFUNDIZAR
RAZONES

¿Reemplazarían este té por su bebida caliente habitual? ¿Conviviría EL PRODUCTO con su bebida caliente habitual? ¿De qué forma?

¿En medicina qué tan importante es el sabor?

¿Cuáles serían sus recomendaciones? ¿Qué acciones emprenderían?

AGRADECER Y TERMINAR

8.9 Anexo 9 – Formato Investigación Cuantitativa

Muchas gracias por ayudarnos a responder el cuestionario a continuación. Las preguntas no llevarán más de 5 minutos de su tiempo, no hay respuestas correctas o incorrectas; esta investigación es completamente confidencial

*Obligatorio

Edad *

Menos de 18 años

De 19 a 25 años

De 26 a 35 años

De 36 a 45 años

De 46 a 55 años

Más de 56 años

Sexo

Femenino

Masculino

Lugar de Residencia *

Provincia

Norte de Quito

Centro Norte de Quito

Centro de Quito

Sur de Quito

Valle de Tumbaco

Valle de Los Chillos

Valle de ~~Guayllabamba~~

1. ¿Cuántas veces al año acudes a un doctor? *

- Nunca
- Una vez
- Dos veces a tres veces
- Más de tres veces

2. ¿Cuál es el motivo para acudir al doctor? *

Puedes elegir más de una opción

- Prevención
- Control
- Problemas respiratorios
- Problemas digestivos
- Problemas cardiovasculares/presión alta
- Enfermedades Infecciosas
- Otros:

3. ¿A qué tipo de medicina acudes por prevención o dolencias leves? *

Puedes elegir más de una opción

- Medicina Farmacológica
- Medicina Natural
- Homeopatía
- Medicina Oriental
- ~~Shamanes~~ Curanderos
- Ninguna

4. ¿En dónde compras las medicinas o productos prescritos? *

Puedes elegir más de una opción

- ~~Eybeca~~
- Sana Sana
- ~~Medicity~~
- Supermercado
- Tienda Naturista
- Mercado Popular
- En la misma consulta
- Otros:

5. A continuación indica la frecuencia de ejercicio físico que realizas *

- Nunca
- Una vez a la semana
- Dos veces a la semana
- Tres o más veces a la semana

6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho según cuán de acuerdo estás *

Nada Poco Medio Bastante Mucho

En tu lista de compras de supermercado incluyes medicina natural, como por ejemplo té medicinal

	Nada	Poco	Medio	Bastante	Mucho
Cuando consumes medicina natural el sabor es importante	<input type="radio"/>				
Las plantas medicinales pueden curar una dolencia leve	<input type="radio"/>				
Las plantas medicinales pueden curar una enfermedad grave	<input type="radio"/>				
Al optar por medicina farmacológica un medicamento genérico te da confianza	<input type="radio"/>				
Ciertas propiedades de las plantas medicinales podrían causar daño	<input type="radio"/>				
Es importante que la medicina natural tenga un aval científico	<input type="radio"/>				

7. ¿Compraría un producto con propiedades curativas y preventivas a base de plantas medicinales oriundas de la biodiversidad ecuatoriana? *

- Si
- No

9. Indica los aspectos positivos y negativos de esta propuesta *

Puedes elegir más de una opción

- Es innovador
- Es natural
- Es confiable
- No es confiable
- Es peligroso
- Es producto ecuatoriano y por lo tanto apoya lo nuestro
- Es producto ecuatoriano y por lo tanto es de mala calidad
- Es efectivo para enfermedades respiratorias
- Es efectivo para enfermedades infecciosas
- Es efectivo para enfermedades gastrointestinales
- No tiene efectos nocivos
- No es efectivo en dolencias leves
- No es efectivo en enfermedades graves
- A largo plazo es efectivo
- A corto plazo es efectivo
- Otros: _____

10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones *

	Totalmente en desacuerdo	Poco de acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Compro medicina natural	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La medicina natural no tiene efectos adversos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las medicina ancestral debe utilizarse más a menudo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La medicina natural es más económica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Totalmente en desacuerdo	Poco de acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Estoy dispuesto/a a pagar más dinero por productos más naturales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta un nombre quichua para un producto ecuatoriano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No existen en el mercado suficientes opciones de medicina natural	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quisiera que existan productos más naturales para la salud en Ecuador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las plantas medicinales son una fuente efectiva de curación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8.10 Anexo 10 – Conclusiones Estudio Cualitativo

Janpi Cuna	
Diseño de la investigación:	Cualitativa
Técnica:	Grupos focales de 7 personas por grupo
Ciudad:	Quito y sus alrededores
Fecha:	12 de noviembre de 2014
Grupo objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • Mujeres de 23 a 60 años • Compradoras y consumidoras de productos con propiedades medicinales, sean estos fármacos o productos naturales.
Palabras Clave	Saludable, natural, efectos colaterales, desconfianza, aguas, hierbas, conocimiento ancestral, homeopatía, eficiencia, científico, productos novedosos, producto ecuatoriano, beneficios, tiendas especializadas, investigación.
LINEAMIENTOS	
Asociaciones con el Concepto	"No consumo plantas medicinales, mucho trámite hervir el agua y preparar"
	"Depende de la dolencia, si es grave voy al médico me prescribe siempre pastillas. Sufro de vértigo y tengo buenos resultados con el Homeópata. Por control ginecológico voy a la clínica de la Universidad."
	"Tengo muchas dudas con las plantas medicinales, algunas te bajan la presión y el potasio, puede ocasionarte un infarto, si no sabes lo que estás tomando."
	"Confío en las creencias y el conocimiento tradicional que aprendí de mi abuelita, los consejos son muy buenos, aplico con mis hijos."
	"Prefiero alimentarme sanamente, cuando tengo una gripe o resfrío tomo mucho líquido y si persiste tomo Paracetamol."
	"Hay mucho mercado para plantas medicinales, creo que lo importante es que te muestren cosas distintas y esto le dé un valor agregado a lo que encuentras normalmente."
	"Creo que es un negocio que no está explotado, se necesita de un buen manejo comercial y es muy importante la presentación."
	"Es importante el tipo de hierbas, es un mercado virgen que no está tan explotado. Depende quién lo va a producir, si tiene permisos le da un valor agregado."
	"Se debe realizar estudios de Bioprospección, conocer los principios activos y junto con los conocimientos tradicionales podría ser una buena opción."
	"La ventaja de ser un producto ecuatoriano, que es saludable."

	"Hay que conocer las propiedades de las plantas para saber qué dosis puedes consumir."
	"Tomo aguas medicinales por su sabor, pero no lo tomo porque me va a curar."
	"No es un mercado explotado, creo que daría mejor resultado si se lo relaciona con cosmética."
	"Hay un negocio parecido que lo puso el Salinerito con productos naturales, tienen como 90 plantas."
	"La sociedad ecuatoriana es confiada es cuestión de darle un buen posicionamiento."
	"Creo que si es importante el concepto de las abuelitas, te hacen recordar el pasado y volver a las raíces."
	"Tomo hierbitas por mi abuelita, si ella lo hacía estaba bien."
	"Creo que el mercado principal son las mujeres, amas de casa, madres, esposas desesperadas que no tienen qué hacer, con buena posición económica, que pertenezcan a un Club y un buen sitio para comenzar sería Cumbayá."
	"Hay productos poco conocidos que los anuncian en los buses, son económicos y convencen a la gente."
	"Está de moda la Chía para todo, es un producto caro que lo encuentras en todas partes."
	"Las plantas medicinales tienen aroma y eso es más importante."
	"Si encuentran algo eficaz, por ejemplo para las alergias yo pagaría lo que sea."
	"Es importante ver los resultados"
	"En Ecuador hay una tendencia por lo orgánico."
	"Se necesita educar a la gente."
	"Nunca ha ido a un shamán ni tampoco iría, tampoco confía en la Acupuntura, prefiere los consejos de las abuelitas."
Aspectos Positivos	"Creo que existe medicamentos que son muy agresivos como el Sanax, prefiero una recomendación del Homeópata que es oler cebolla."
	"Ir a un hospital no le hace feliz a nadie, tengo temor de los hospitales."
	"Uso Búprex o Migradorixina, confío en las aguas medicinales."
	"Tomo siempre el té de jengibre del Bigoté, porque me gusta y porque creo que me da salud. Pero cuando tengo migraña busco algo efectivo, el Búprex no tiene consecuencias."
	"Consumo hierba mate y jengibre, tengo más tendencia al uso de lo natural. No tomo jugos prefiero la fruta entera."
	"No me gusta ir al doctor, prefiero tomar Ibuprofeno y aguantarme, no tengo confianza en las medicinas."

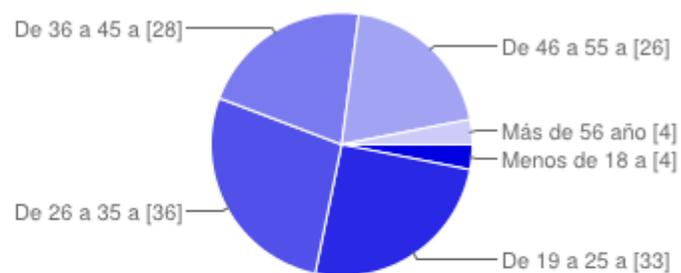
	"No tomo energizantes, ni bebidas con azúcar. Busco siempre algo natural para deportistas como RUNA. Cuando tengo dolencias por el deporte me pongo una bolsa de agua caliente, algunas veces con hoja de Panamá."
	"En mi familia son fanáticos del propóleo."
	"Me gustan el té que venden en el Bigoté con Jengibre, es medicina a base de hierbas."
Aspectos Negativos	"Para mis hijos chiquitos prefiero medicarlos y si es importante las marcas."
	"No hay estudios serios que den la dosis exacta, por nuestra experiencia en el laboratorio ni con los estudios que se tienen se puede llegar a saber."
	"Los compuestos fármacos son purificados y con las plantas medicinales no estoy segura de lo que estoy ingiriendo, no lo intentaría con mi familia, no confío por las dosis."
	"Hay que tener cuidado ya que mucha gente lo puede relacionar con Herbal Life, Fuxion, que son un veneno, mientras más lejos mejor. Son máquinas comerciales."
	"Los conocimientos ancestrales son menos útiles de lo que se piensa, se requiere de mucha investigación. Hay plantas que tienen miles de propiedades y el trabajo para encontrar todas las propiedades es muy grande."
	"El BIRM tiene permisos del registro sanitario para mermelada, no cura nada. En ciertos casos atenúa los efectos de las alergias."
	"Cuando tengo stress duermo, tomo Paracetamol hasta por una semana, creo que las aguas aromáticas son placebos. Necesito algo que me quite el dolor y el malestar."
	"Si tuviera un aval de la FDA lo tomaría confiada, creo que una Universidad todavía no puede hacer esos estudios."
Buenas Ideas	"Deben poner una tienda con personas que sepan del tema, pueden ser estudiantes que den confianza con sus consejos. Por ejemplo en L'Occitan pregunté por una crema para mi hija tenía una reacción alérgica y me aconsejaron una a base de Carité y resulta que al final era para el cuerpo."
	"El nombre Botica de las Viejas, no relaciona con algo medicinal y Janpi no me dice nada."
	"Debe tener palabras claves, algo fresco como el nombre de una fruta."
	"Me gusta el nombre quichua, podría ser una buena marca."
	"Algo que pegue, que sea corto y que te puedas acordar, que no sea común."
	"Está de moda usar palabras quichuas."
	"Es buena idea primero empezar con un producto de una sola planta."

	"Elegir una presentación, el té es buena idea, por la facilidad de uso."
	"Pueden abrir muchas tiendas."
	"No me gusta lo de la Botica en el nombre, lo de la abuela está bien. Tal vez podrías decir 'La Casa de la Abuela'"
	"Podrían poner como nombre abuela en quichua. La sociedad ecuatoriana tiende a las raíces. La Abuela es sabiduría."
	"No se extiendan en número de plantas y combínenlo los té con la parte cosmética, pueden ser mascarillas. La información es importante más el empaque."
	"Pueden hacer mezclas como recetas caseras, no se metan con plantas no conocidas porque pueden ser peligrosas."
	"No traten de convencer a la gente que van a curar enfermedades graves, como el cáncer diabetes. Trate de ver el lado positivo como un Té de la Felicidad hecho a base de coca."
	"Buscar un mercado más amplio con la cosmética. En este tipo de uso no corres tanto riesgo."
	"Se deben hacer nuevas propuestas con sábila, médula de res para el cabello, mascarillas, usen chocolate."
	"Buscar un beneficio como bajar de peso."
	"El estilo de la botica alemana es interesante, ahí se mezclan los compuestos."
	"El Marketing es importante, debe tener el estilo de L'Occitane como una tienda antigua con las hierbitas en botellas."
	"Deben asegurarse con un aval científico."

8.11 Anexo 11 – Resultados Investigación Cuantitativa

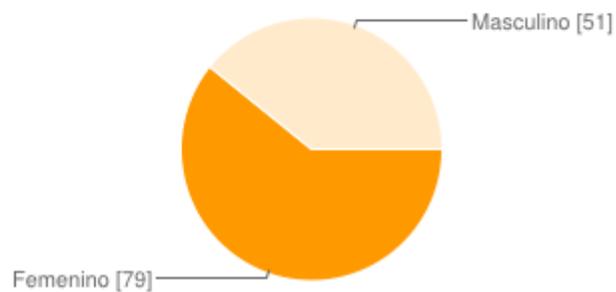
Resumen

Edad



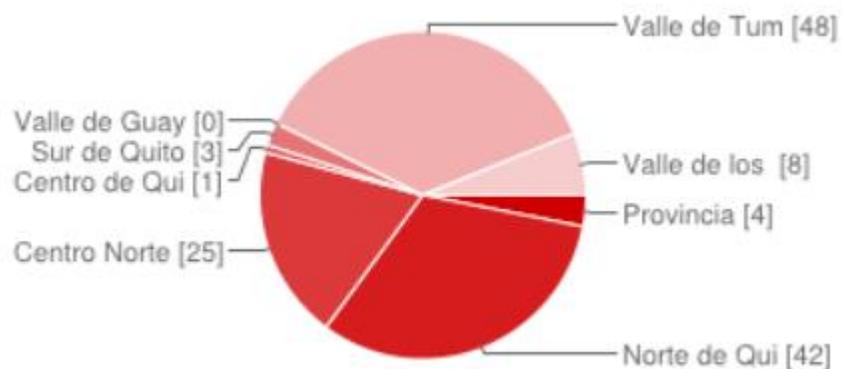
Menos de 18 años	4	3%
De 19 a 25 años	33	25%
De 26 a 35 años	36	27%
De 36 a 45 años	28	21%
De 46 a 55 años	26	20%
Más de 56 años	4	3%

Sexo



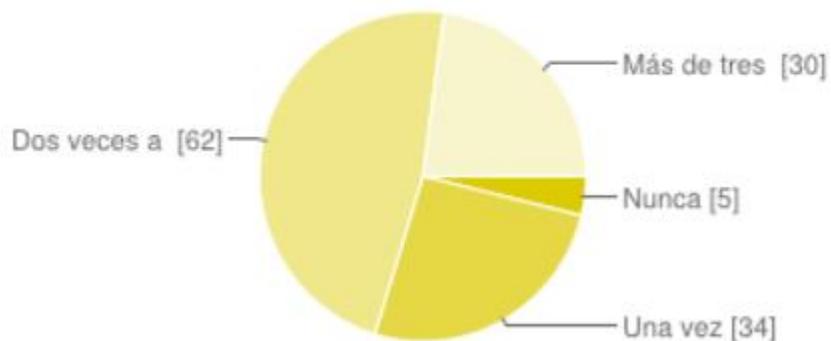
Femenino	79	60%
Masculino	51	39%

Lugar de Residencia



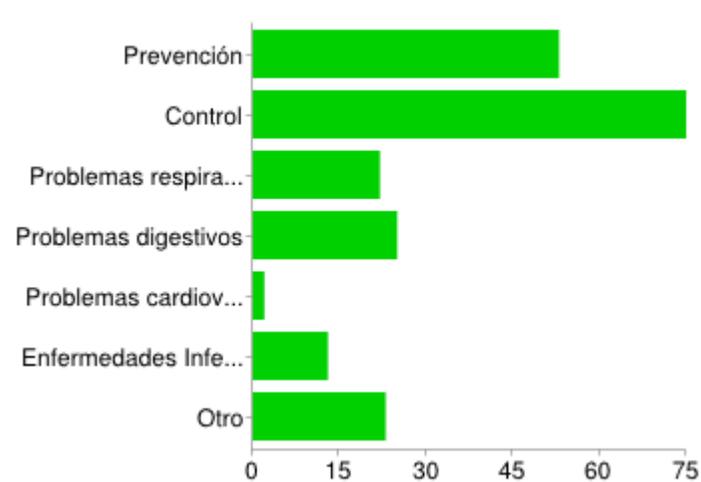
Provincia	4	3%
Norte de Quito	42	32%
Centro Norte de Quito	25	19%
Centro de Quito	1	1%
Sur de Quito	3	2%
Valle de Guayllabamba	0	0%
Valle de Tumbaco	48	37%
Valle de los Chillos	8	6%

1. ¿Cuántas veces al año acudes a un doctor?



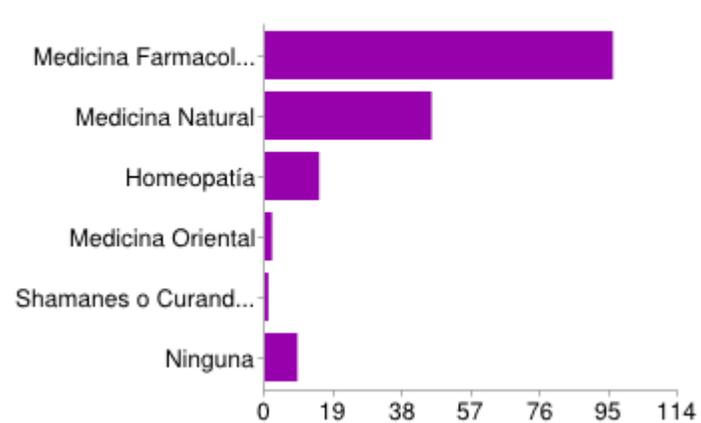
Nunca	5	4%
Una vez	34	26%
Dos veces a tres veces	62	47%
Más de tres veces	30	23%

2. ¿Cuál es el motivo para acudir al doctor?



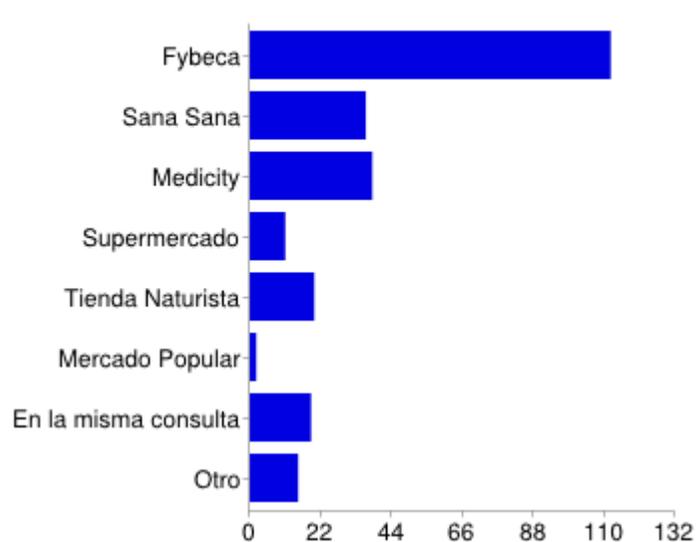
Prevención	53	40%
Control	75	57%
Problemas respiratorios	22	17%
Problemas digestivos	25	19%
Problemas cardiovasculares/presión alta	2	2%
Enfermedades Infecciosas	13	10%
Otro	23	18%

3. ¿A qué tipo de medicina acudes por prevención o dolencias leves?



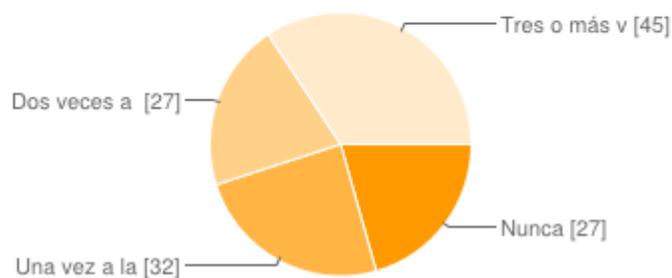
Medicina Farmacológica	96	73%
Medicina Natural	46	35%
Homeopatía	15	11%
Medicina Oriental	2	2%
Shamanes o Curanderos	1	1%
Ninguna	9	7%

4. ¿En dónde compras las medicinas o productos prescritos?



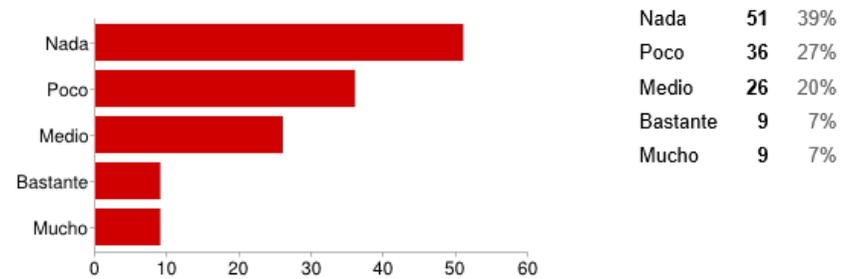
Fybeca	112	85%
Sana Sana	36	27%
Medicity	38	29%
Supermercado	11	8%
Tienda Naturista	20	15%
Mercado Popular	2	2%
En la misma consulta	19	15%
Otro	15	11%

5. A continuación indica la frecuencia de ejercicio físico que realizas

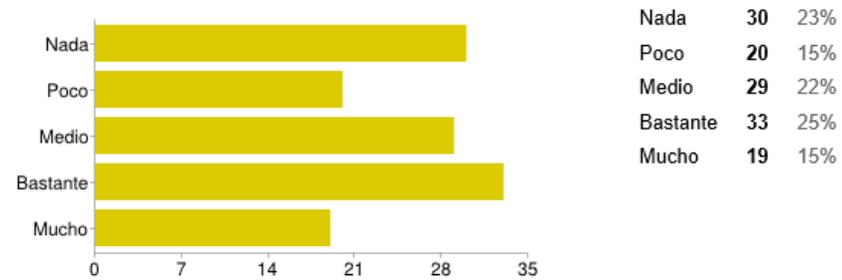


Nunca	27	21%
Una vez a la semana	32	24%
Dos veces a la semana	27	21%
Tres o más veces a la semana	45	34%

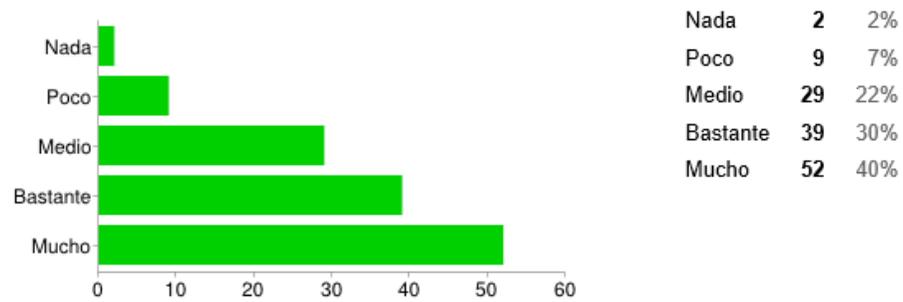
**En tu lista de compras de supermercado incluyes medicina natural, como por ejemplo té medicinal [6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho :
cuán de acuerdo estás]**



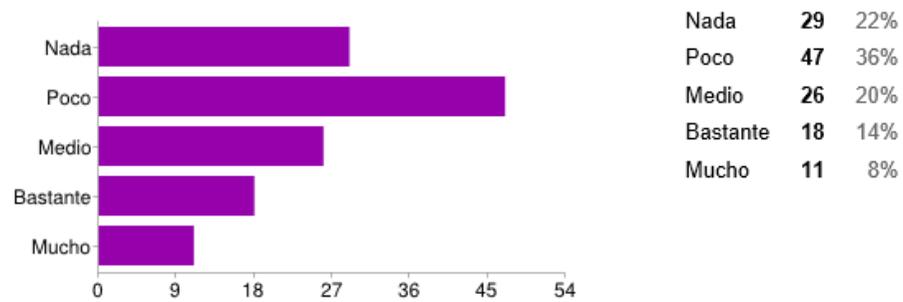
Quando consumes medicina natural el sabor es importante [6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho según cuán de acuerdo estás]



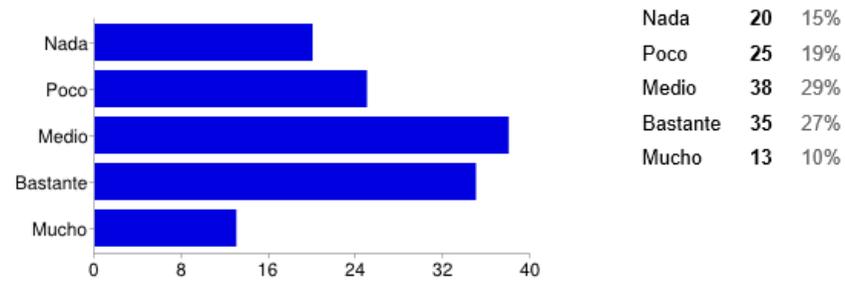
Las plantas medicinales pueden curar una dolencia leve [6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho según cuán de acuerdo estás]



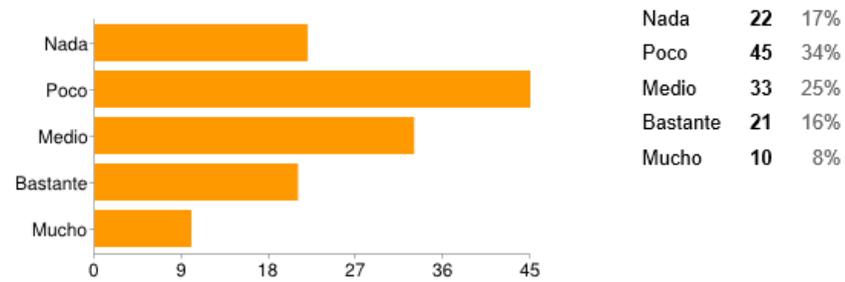
Las plantas medicinales pueden curar una enfermedad grave [6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho según cuán de acuerdo e:



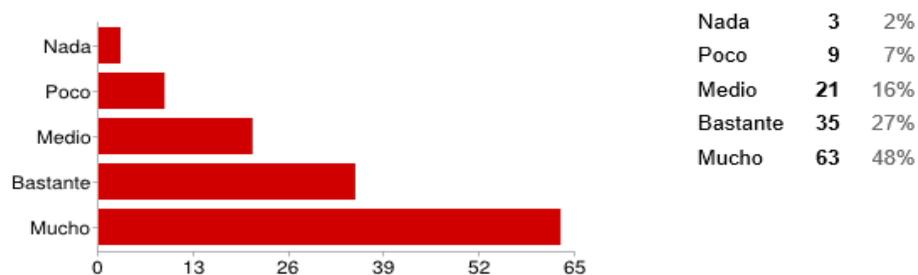
Al optar por medicina farmacológica un medicamento genérico te da confianza [6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho según cuán de acuerdo estés]



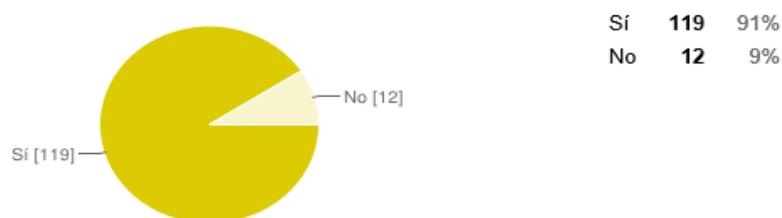
Ciertas propiedades de las plantas medicinales podrían causar daño [6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho según cuán de acuerdo estés]



Es importante que la medicina natural tenga un aval científico [6. A las siguientes afirmaciones califica de nada a mucho según cuán de acuerdo



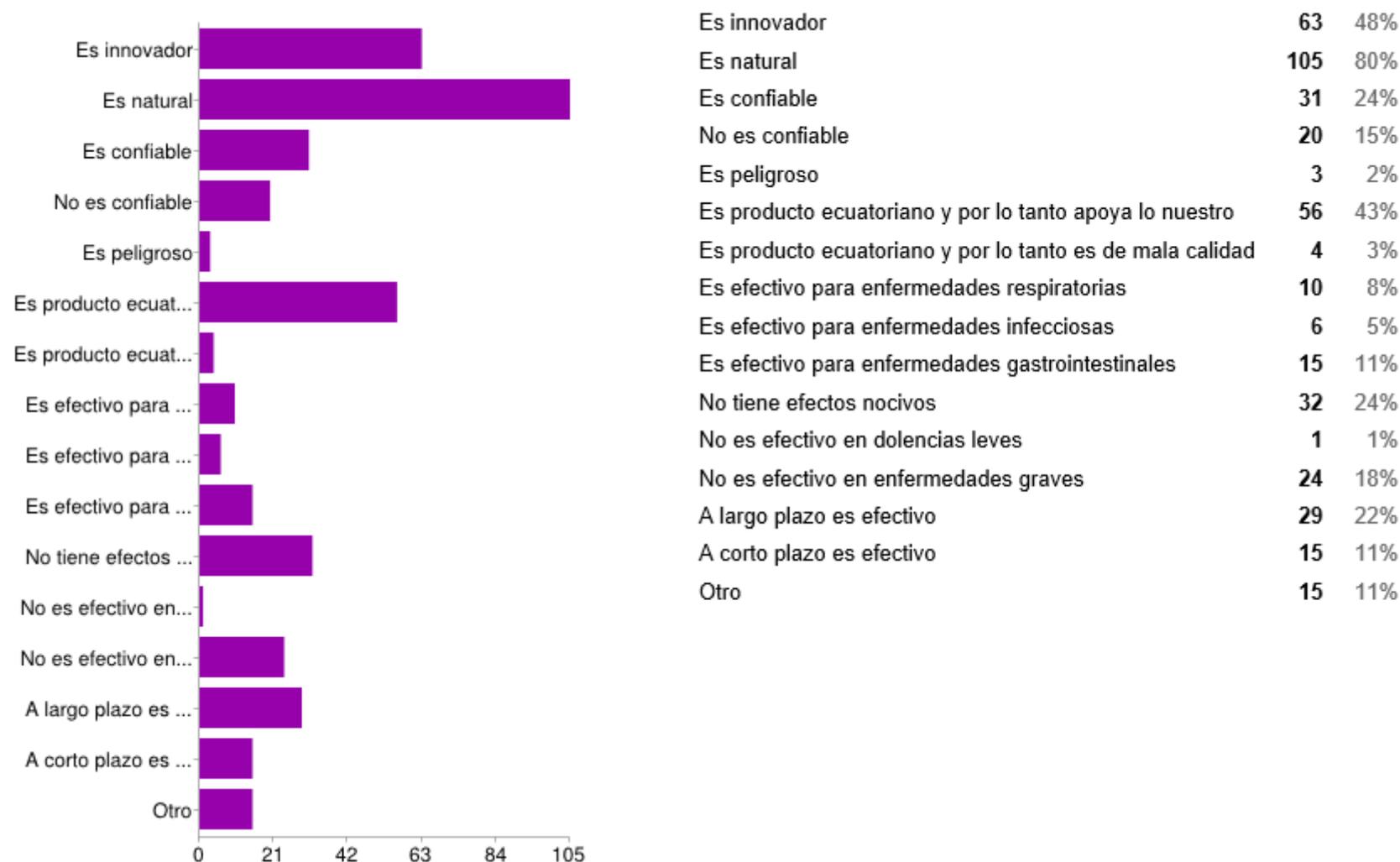
7. ¿Compraría un producto con propiedades curativas y preventivas a base de plantas medicinales oriundas de la biodiversidad ecuatoriana?



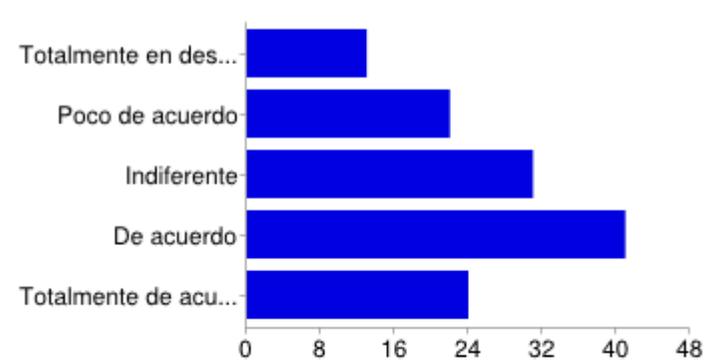
8. ¿Cómo se siente con el producto descrito en la pregunta anterior?



9. Indica los aspectos positivos y negativos de esta propuesta

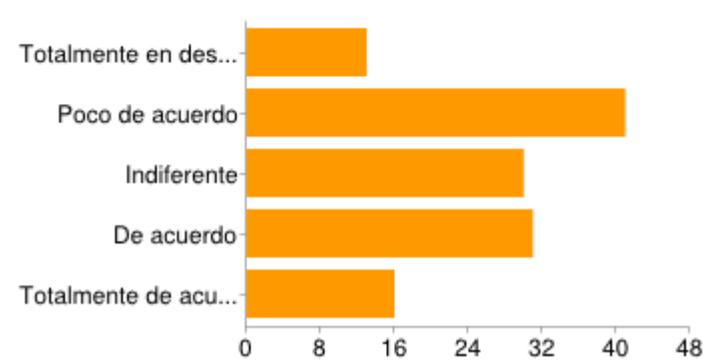


Compro medicina natural [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones]



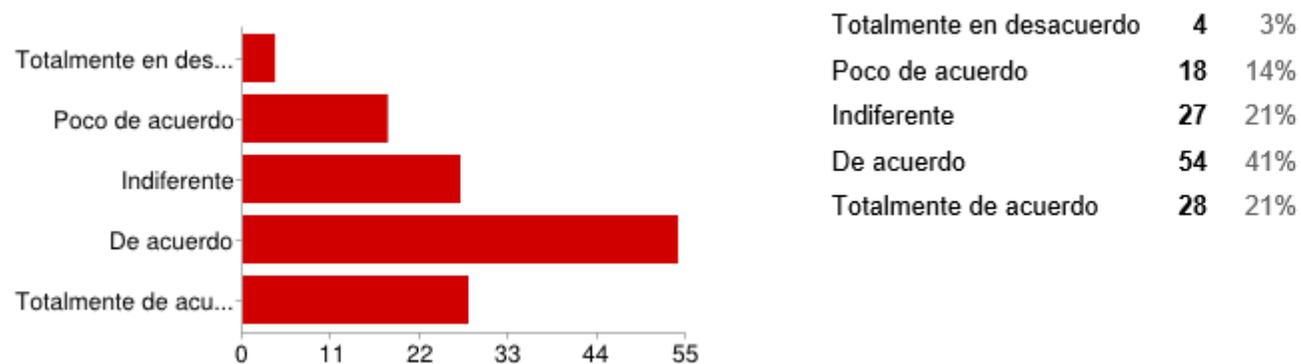
Totalmente en desacuerdo	13	10%
Poco de acuerdo	22	17%
Indiferente	31	24%
De acuerdo	41	31%
Totalmente de acuerdo	24	18%

La medicina natural no tiene efectos adversos [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones]

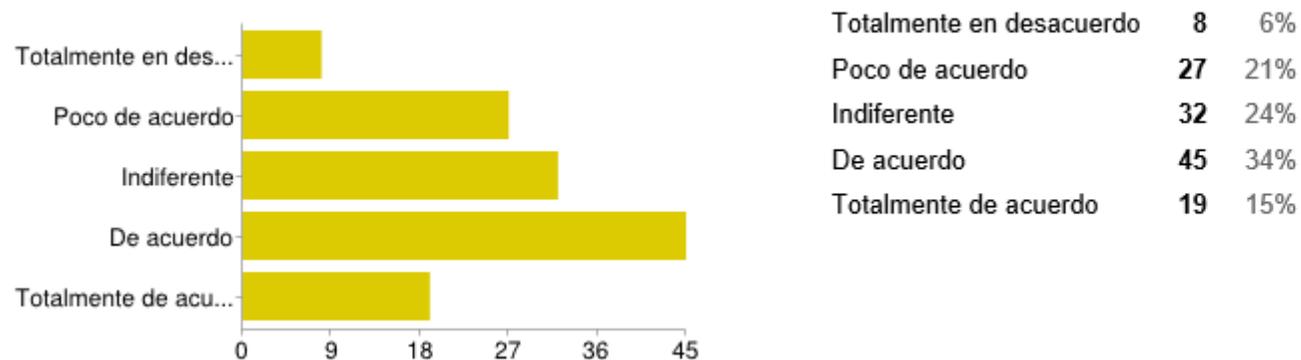


Totalmente en desacuerdo	13	10%
Poco de acuerdo	41	31%
Indiferente	30	23%
De acuerdo	31	24%
Totalmente de acuerdo	16	12%

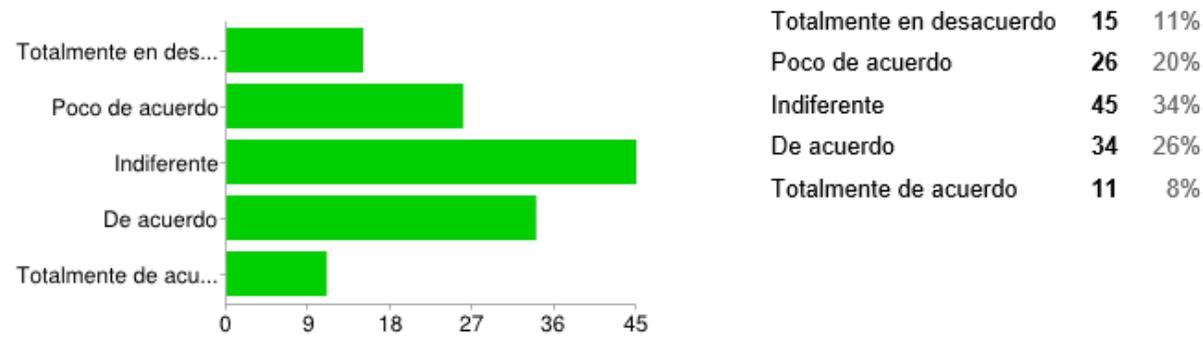
La medicina ancestral debe utilizarse más a menudo [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones]



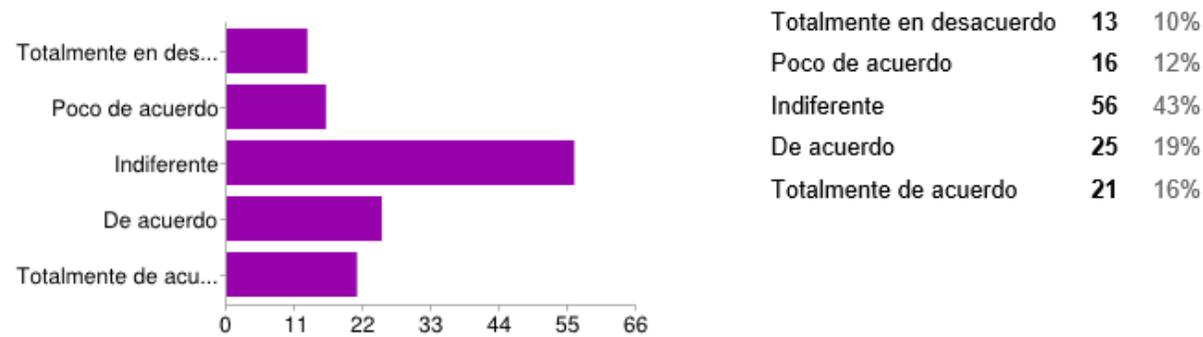
La medicina natural es más económica [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones]



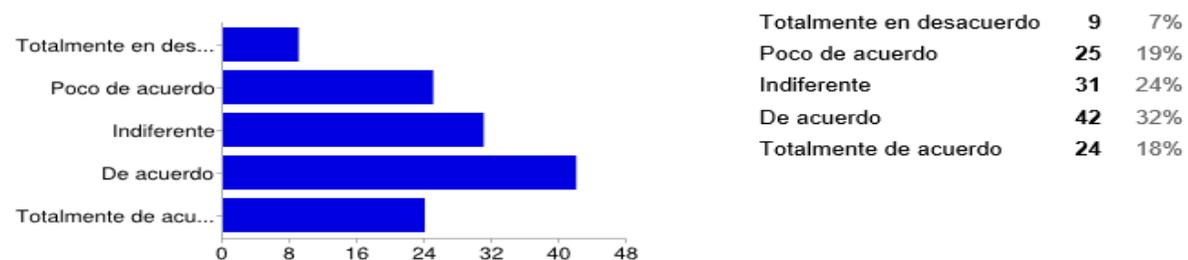
Estoy dispuesto/a a pagar más dinero por productos más naturales [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaci



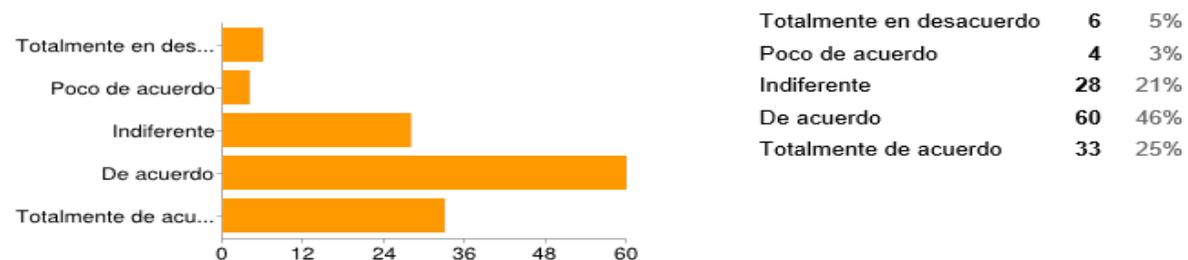
Me gusta un nombre quichua para un producto ecuatoriano [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones]



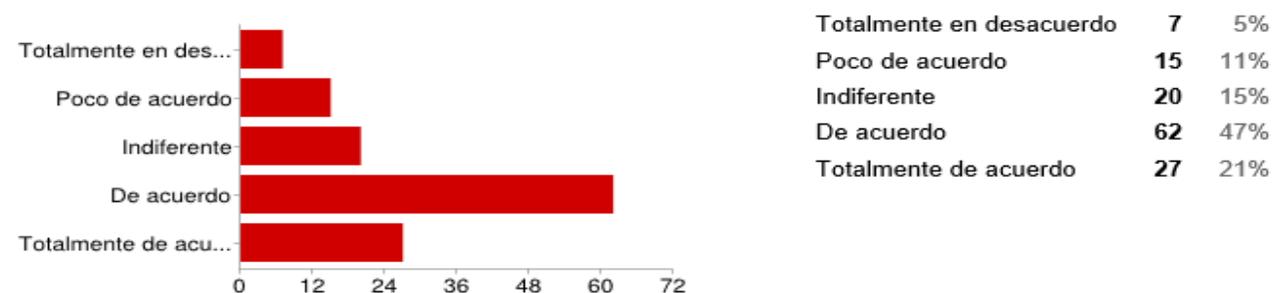
No existen en el mercado suficientes opciones de medicina natural [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones



Quisiera que existan productos más naturales para la salud en Ecuador [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones



Las plantas medicinales son una fuente efectiva de curación [10. Indica tu nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones



8.12 Anexo 12 – Justificación del Precio

En el país no existen productos similares que cumplan con las características de propiedades curativas. Sin embargo, por la observación realizada se hizo una investigación en el mercado local de productos que, uno presenten físicamente similitudes como la presentación de té (bebida social) de la empresa *Amatea* y un jarabe a base de miel de abeja, propóleo y jengibre que ofrecerían beneficios similares a los productos Janpi Cuna. Los precios fueron: en el primer caso \$7,72 por el producto y \$6,95 por el envase de vidrio con tapa de corcho (considerado souvenir) y en el segundo caso el frasco de jarabe de 300 mls. por \$6,15. En base a este estudio, el precio debería oscilar entre los \$6,00 y los \$7,00. Se establece un precio de lanzamiento de \$5,99 y \$2,99 para las presentaciones de 50g. y 20g., respectivamente.

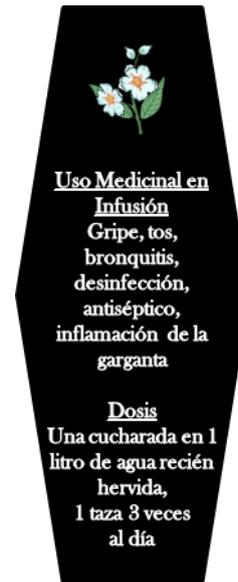
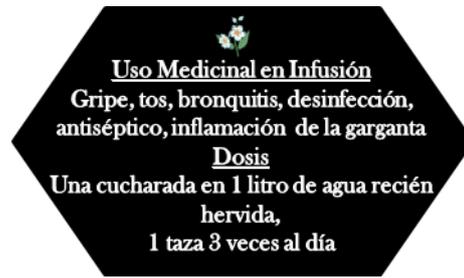
Figura 6 Fotos Facturas de Productos Referenciales



(La Botica del Alma, 2014)

Producto	Formato	Cantidad	Precio Unidad
 EUCALIPTO / EUCALIPTUS	Granel	1	\$2.990

8.13 Anexo 13 – Diseño Preliminar de Etiquetas



8.14 Anexo 14 – Definición de Funciones Personal Empresa Janpi Cuna

Consejo de Socios

Está formado al inicio por las dos socias propietarias, dejando abierto el ingreso de nuevos integrantes que puedan aportar tanto financiera como intelectualmente con la empresa. Sus funciones están enfocadas en el crecimiento, desarrollo y control del manejo administrativo.

Administrador

Es un cargo designado por el Consejo de Socios, que gestionará la planificación, dirección, organización, ejecución y control de las actividades en las diferentes áreas de la empresa y que cuente con experiencia en funciones gerenciales en empresas de la industria farmacéutica, industrial o comercial.

Producción

Con conocimientos profesionales en el campo agrícola y de agroempresa, estará al mando del área de producción de la empresa que integra a las áreas de investigación y desarrollo de producto y compras de insumos agrícolas, procesamiento del producto y empaque.

Contabilidad y Finanzas

Funciones relacionadas al manejo contable, familiarizado con sistemas operativos que brinden información clara y oportuna para la toma de decisiones. Con experiencia en presupuesto, facturación, roles de pago, proyectos y manejo financiero.

Investigación y Desarrollo

Lo formará el Grupo de Expertos e investigadores en el área de Botánica, Biología y agricultura, avalado por la Universidad San Francisco de Quito y el Herbario QSFU y el laboratorio de plantas de la misma universidad.

Ventas

Se encargará del manejo y administración de la tienda, y el contacto con clientes potenciales.

8.15 Anexo 15 – Hojas de Vida

URB. BALCONES DE CUMBAYA BLOQUE 59 DEPTO 301 • CUMBAYA - ECUADOR
- 0984 416 053 •
CORREO ELECTRÓNICO MARIANA.GUILENEA@GMAIL.COM

MARIANA GUILENEA

INFORMACIÓN PERSONAL

- Nacionalidad: Argentina
- Fecha de Nacimiento: 4 de Agosto de 1979
- Lugar de nacimiento: Neuquén – República Argentina
- Estado civil: Casada

EDUCACIÓN

2013-2015	Universidad San Francisco de Quito <i>MBA – cursando</i>
2005	Escuela Superior de Guerra <i>Maestría en Geopolítica y Estrategia (sin concluir)</i>
1998-2004	Universidad Católica Argentina <i>Carrera de Abogacía - Graduada.</i>
1999	Curso de Oratoria.
2000	Protocolo y Ceremonial - Dr. Roberto Cava
2003	Curso de Contratos Civiles y Comerciales.
2006	Asesoramiento de Imagen en Espacio Bs As
2006	Curso de Imagen y Estilo en Espacio Bs As <i>Manejo de PC: Paquete Office, Windows 98, XP, Lex Doctor.</i>
2013	<i>Curso de Comunicación para el Mercadeo Social, USFQ</i>

IDIOMAS

Inglés: Oral (avanzado), Escrito (Avanzado) TOEFL 1995

EXPERIENCIA LABORAL

2002-2004	Estudio Bruchou, Fernández Madero, L & M Buenos Aires, Argentina <i>Para-Legal: Área de Research.</i>
2005 – 2006	Estudio Muñoz de Toro y Muñoz de Toro Buenos Aires, Argentina Abogada (Equipo de Trabajo del Dr. F. Muñoz de Toro en proyecto Establecimiento de Bodega en Provincia. de Neuquén)
2006-2009	Accenture.- Finance, team lead T&E – <i>Deep Dive</i>
2010-2012	USFQ - Profesora Adjunta: <i>Sociedad y Derecho, Historia.</i> Coordinadora Académica Maestría en Derecho de Empresa
2011-2015	USFQ - Coordinadora Académica Posgrados JUR

- 098 484 3061 •
CORREO ELECTRÓNICO PHIDROBO@USFQ.EDU.EC

PAOLA HIDROBO

INFORMACIÓN PERSONAL

- Nacionalidad: Ecuatoriana
- Fecha de Nacimiento: 9 de Julio de 1976
- Lugar de nacimiento: Ibarra – Ecuador
- Estado civil: Casada

EDUCACIÓN

2013-2015	Universidad San Francisco de Quito <i>MBA – cursando</i>
1999	Universidad San Francisco de Quito <i>B.A. Finanzas</i>

IDIOMAS

Inglés: Oral (avanzado), Escrito (Avanzado)
Chino Mandarín: Básico

EXPERIENCIA LABORAL

2015-Fecha	Universidad San Francisco de Quito Coordinadora Maestría en Ecología
2011-2014	Universidad San Francisco de Quito Asistente Administrativa Colegio de Ciencias Biológicas y Ambientales
2011-2011	Universidad San Francisco de Quito Asistente Administrativa Instituto Confucio
2009-2010	Pacific Advisor Asistente Financiera - Recepcionista
2011-2011	Banco del Pacífico Asistente Contable

9 ANEXOS FINANCIEROS

9.1 Supuestos Costos Variables

SUPUESTOS

1. En el capítulo 2 la proyección de ventas propuestas fue del 1% del total de ventas de productos naturales en el mercado ecuatoriano tomando como base el año 2014, con similares características de los de Janpi Cuna. De acuerdo a las 4 principales categorías de nuestros productos, el monto total por cada una sería:

Participación/Distribución	Presentación/Precio		1%		65%		35%		\$ 5.99		\$ 2.99		Total Unidades
	Presentación grs.		Janpi Cuna 1.0%		50 grs. en dólares	20 grs. en dólares	50 grs. en unidades	20 grs. en unidades	50	20			
	Mercado Nacional												
Analgésicos	\$	1,755,400	\$	17,554.00	\$	11,410.10	\$	6,143.90			1,905	2,055	3,960
Respiratorios	\$	9,050,600	\$	90,506.00	\$	58,828.90	\$	31,677.10			9,821	10,594	20,416
Digestivos	\$	1,902,500	\$	19,025.00	\$	12,366.25	\$	6,658.75			2,064	2,227	4,291
Dermatológicos	\$	4,327,900	\$	43,279.00	\$	28,131.35	\$	15,147.65			4,696	5,066	9,762
Total	\$	17,036,400	\$	170,364.00	\$	110,736.60	\$	59,627.40			18,487	19,942	38,429
	Porcentaje de Desecho												
	Porcentaje de Disminución de Peso x Deshidratación												
Costos Variables Producción													
Total Quintales (1 Quintal=100 Libras)													
	Costo Materia x Quintal		\$	35.00					\$	33.9	\$	14.6	48.6
	Costo Transporte x Tonelada Referencial		\$	24.99						1,188	\$	512	1,700
	Distancia Macas-Quito Km ¹		366										
	Transporte x 2 Tn. Anual (1 Tn=22 Qt, 0.75 Tn x Trimestre)		2.4						10,687		11,528		22,214
	Costo Unitario Envase								\$	0.67	\$	0.35	
	Costo Unitario Etiquetas								\$	0.08	\$	0.05	
	Costo Totales Envase								\$	12,386	\$	6,980	19,366
	Costo Totales Etiquetas								\$	1,479	\$	997	2,476
Total Costos Variables Producción													
	Costo Producción Materia Prima, Flete y Empaque por Tipo								\$	25,739	\$	20,017	45,757
	Costo Producción Unitario por Tipo Producto								\$	1.39	\$	1.00	
	Costo Producción Variable Mensual		\$	3,813									
	Proyección Ventas Diarias Unitarias								51		55		107
	Proyección Ventas Diarias Clientes (1.5 productos x cliente)												71
Gastos Variables Ventas													
	Costo Unitario Factura								\$	0.10	\$	0.10	
	Costo Unitario Embalaje Interno 1 Kg. (Unidades x Embalaje)		\$	8.00	20	50			\$	0.40	\$	0.16	
	Costo Unitario Empaque Cliente								\$	0.50	\$	0.25	
	Costo Total Facturas (se asume 1.5 productos x venta)								\$	1,232	\$	1,329	2,562
	Costo Total Embalaje Interno								\$	7,395	\$	3,191	10,586
	Costo Total Empaque Cliente (se asume 1.5 productos x venta)								\$	6,162	\$	3,324	9,486
Total Gastos Variables Ventas													
	Total Costos Ventas por Tipo Producto								\$	14,790	\$	7,844	22,633
	Costos Ventas Unitario por Tipo Producto								\$	0.80	\$	0.39	
	Costos Variable Mensual		\$	1,886									

2. El precio está definido por el mercado, en Ecuador no hay productos similares que atiendan al nicho de mercado que, por estrategia, se define para Janpi Cuna. En el capítulo 4, se establecen dos presentaciones del producto, una de 50 grs. en \$4,99 y de 20 grs. por \$2,49. Esperamos unas ventas del 65% de la presentación de 50 grs. y el 40% de la presentación de 20 grs.

3. Los productos Janpi Cuna, en un inicio no contará con una integración vertical de sus procesos. Se recibirá, de proveedores locales y de la región amazónica, la materia prima en hojas frescas que serán deshidratadas y se mantendrán al granel en las tiendas. Las personas despachadoras del producto estarán encargadas de embasarlo en frascos de cristal, para la presentación de 50 grs. y en tubos de ensayo para su presentación de 20 grs., en los dos casos con tapa de corcho. Los costos asociados a estos procesos incluyen son los siguientes:

Materia Prima:

Al no contar con una lista de precios oficial de plantas medicinales en el país, se toma como referencia a la hoja fresca de Guayusa cultivada en el oriente ecuatoriano, que tiene un costo de \$0,35 por libra, el costo por quintal (100 libras) sería de \$35 y se asume una pérdida de materia prima en todo el proceso del 10%. Se calcula el número de quintales necesarios para producir las presentaciones de 50 grs. y 20 grs. que nos da 34.2 y 14.8 respectivamente, en total 49 quintales.

Para efecto del transporte se asume como referencia la distancia entre Macas¹ (oriente ecuatoriano), y se toma como referencia el costo de transporte por tonelada por kilómetro (citamericas.org) de \$24,69 y un 10% de fluctuación en peso o distancia. Esto da una necesidad de transporte de 3 toneladas al año, que se van a distribuir en 4 provisiones al año de 0,5 Tn.

Se presentan los costos unitarios de envases, etiquetas, facturas, embalaje interno, empaque cliente de acuerdo a cotizaciones referenciales basadas en consultas personales en comercios en Cumbaya-Tumbaco y en Internet.

De acuerdo al artículo 54 de la Ley de Régimen Tributario Interno, la transferencia de productos de origen agrícola gravan IVA 0%, al igual que el transporte nacional de carga. Por esta razón no se provisiona anticipo ni pagos de IVA.

<http://www.sri.gob.ec/de/151>

¹ <http://www.edina.com.ec/guia-telefonica/distancias-terrestres-ecuador.aspx>

9.2 Supuestos Costos Fijos

Gastos Instalación						
Adecuación Local				1	\$ 3,655.00	\$ 3,655.00
Deshidratadores				4	\$ 800.00	\$ 3,200.00
Asesoría Desarrollo de Productos I+D				1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Computadoras 2				2	\$ 974.40	\$ 1,948.80
Impresoras 2				2	\$ 280.00	\$ 560.00
Software Empresarial (Contable)				1	\$ 358.40	\$ 358.40
Letrero				1	\$ 400.00	\$ 400.00
Promoción y Lanzamiento				1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Costos Constitución				1	\$ 1,475.00	\$ 1,475.00
Total Gastos Instalación						\$ 13,597
Gastos Administrativos 2015						
					Mensual	Anual
Administrador			1	\$ 1,500.00	\$ 1,822	\$ 21,861
Contador			1	\$ 1,000.00	\$ 1,224	\$ 14,692
Pasantes			0	\$ -	\$ -	\$ -
Total Costos Administrativos					\$ 3,046	\$ 36,553
Gastos Ventas 2015						
					Mensual	Anual
Vendedor			1	\$ 600.00	\$ 746	\$ 8,957
Publicidad y Promoción			1	\$ 300.00	\$ 300	\$ 3,600
Total Gastos Ventas (Vendedor y Publicidad)			1	\$ 900.00	\$ 1,046	\$ 12,557
Incremento Anual Gastos Administrativos Segundo Año - F.R.				\$ 2,500.00	\$ 208.33	\$ 2,500.00
Incremento Anual Gastos Ventas Segundo Año - Fondo R.				\$ 900.00	\$ 75.00	\$ 900.00
Gastos Generales 2015						
					Mensual	Anual
Luz					\$ 60.00	\$ 720
Telefono					\$ 25.00	\$ 300
Internet					\$ 40.00	\$ 480
Arriendo					\$ 800.00	\$ 9,600
Otros (Datafast, etc)					\$ 50.00	\$ 600
Total Gastos Generales					\$ 975	\$ 11,700
					Mensual	Anual
Total Costos Fijos Producción (Operarios)			2	\$ 450.00	\$ 1,134	\$ 13,612
Incremento Anual Gastos Producción Segundo Año - Fondo R.				\$ 900.00	\$ 75.00	\$ 900.00

9.3 Balance General Janpi Cuna Año 0

JANPI CUNA

BALANCE GENERAL AÑO 0

ACTIVOS

Corrientes	22,677.06
Fijos Netos	10,877.76
Otros Activos	-
Total Activos	33,554.82

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO (CP Y LP)	-
PATRIMONIO (CAPITAL)*	33,554.82

TOTAL PASIVO Y PATRIM **33,554.82**

* 150 acciones de \$ 100 c/u 150

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 0 %

VENTAS	170,364.00	
COSTOS FIJOS	78,789.89	
COSTOS VARIABLES	74,622.17	44%
UAI	16,951.93	
GASTO FINANCIERO	-	
UAI	16,951.93	
PARTICIPACION UTILIDAD TRABAJAD	2,542.79	15%
IMPUESTOS	3,170.01	22%
UTILIDADES NETAS	11,239.13	

OTROS INDICADORES

UTILIDAD POR ACCIÓN	74.92754339
DIVIDENDO POR ACCIÓN	74.92754339 Se pagan todas las utilidades como dividendos
VALOR EN LIBROS POR ACCIÓN	223.6987953
PRECIO DE MERCADO DE ACCIÓN	223.6987953 Las acciones se venden en el mercado a su valor en libros
PRECIO / UTILIDADES POR ACCION	2.99

9.4 Proyecciones de Ventas

PROYECCIONES DE VENTAS										
Inflación		5%		5%		5%		5%		
Cálculos/Años	2016		2017		2018		2019		2020	
Incremento Ventas		4%		4%		4%		5%		6%
Unidades Tipo 50 gr.		18,487		19,226		19,995		20,995		22,255
Precio Tipo 50 gr.	\$	5.99	\$	6.29	\$	6.60	\$	6.93	\$	7.28
Unidades Tipo 20 gr.		19,942		20,740		21,570		22,648		24,007
Precio Tipo 20 gr.	\$	2.99	\$	3.14	\$	3.30	\$	3.46	\$	3.63
Ventas		170,364.00		186,037.49		203,152.94		223,976.11		249,285.41
Costos Fijos Producción		(14,292.81)		(15,999.70)		(16,799.69)		(17,639.67)		(18,521.65)
Costos Fijos Servicios		(12,285.00)		(12,899.25)		(13,544.21)		(14,221.42)		(14,932.49)
Costo Variable Unitario Tipo 50 gr.		(1.46)		(1.54)		(1.61)		(1.69)		(1.78)
Costo Variable Unitario Tipo 20 gr.		(1.05)		(1.11)		(1.16)		(1.22)		(1.28)
Costo Ventas		(74,622.17)		(81,363.40)		(87,635.07)		(95,024.61)		(103,755.15)
Total Costos Fijos	\$	(105,367.70)	\$	(115,193.62)	\$	(120,817.32)	\$	(126,722.22)	\$	(132,922.36)
Total Costos Fijos Tipo 50 gr.	\$	(68,489.01)	\$	(74,875.85)	\$	(78,531.26)	\$	(82,369.44)	\$	(86,399.53)
Total Costos Fijos Tipo 20 gr.	\$	(36,878.70)	\$	(40,317.77)	\$	(42,286.06)	\$	(44,352.78)	\$	(46,522.83)

9.5 Inversiones

INVERSIONES					
	2016	2017	2018	2019	2020
Instalación					
Costo Inicial Instalación	\$	13,597.20			
Total Inversión	\$	13,597.20			
Depreciación					
Años depreciación		5			
Depreciación anual		\$2,719			

9.6 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO						
	Tipo 50 gr.			Tipo 20 gr.		
Total Costos Fijos Tipo 50 gr.	\$	68,489		Total Costos Fijos Tipo 20 gr.0 gr.	\$	36,879
Precio Tipo 50 gr.	\$	5.99		Precio Tipo 20 gr.0 gr.	\$	2.99
Costo Variable Unitario Tipo 50 gr.	\$	1.46		Costo Variable Unitario Tipo 20 gr.0 gr.	\$	1.05
Punto de Equilibrio Tipo 50 gr.		15,125		Punto de Equilibrio Tipo 20 gr.0 gr.		19,048
Punto de Equilibrio Total (Unidades)		34,174		# Ventas Diarias (1.5 prod. x cliente) en PE		63
Punto de Equilibrio Total Ventas Anuales	\$	147,556		Ventas Diarias en \$ en P.E. en 360 días	\$	410
% Participación Mercado para el P.E.		0.87%				

9.7 Valor Liquidación

VALOR DE LIQUIDACIÓN	
Caja	\$ 129,490
Cuentas x Cobrar 90%	\$ 1,870
Inventario 50%	\$ 4,323
Venta Mobiliario 30%	\$ 1,097
Venta Deshidratadores 30%	\$ 960
Venta Equipos Computación 30%	\$ 753
Impuesto Ventas 30%	\$ (2,140)
Proveedores	\$ (5,764)
VALOR DE LIQUIDACIÓN	\$ 130,588

9.8 Supuestos de Rotaciones

SUPUESTOS DE ROTACIONES					
	2016	2017	2018	2019	2020
Cartera	3	3	3	3	3
Inventario	90	60	30	30	30
Proveedores	20	20	20	20	20

9.9 Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS						
Inflación		5%	5%	5%	5%	5%
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total Gastos Ventas (Vendedor)	\$ 12,557	\$ 13,185	\$ 14,789	\$ 15,528	\$ 16,305	\$ 17,120
Costo Total Facturas	\$ 2,562	\$ 2,690	\$ 2,825	\$ 2,966	\$ 3,114	\$ 3,270
Costo Total Embalaje Interno	\$ 10,586	\$ 11,115	\$ 11,671	\$ 12,254	\$ 12,867	\$ 13,510
Costo Total Empaque Cliente	\$ 9,486	\$ 9,960	\$ 10,458	\$ 10,981	\$ 11,530	\$ 12,107
Total Página WEB y Facebook	\$ 175	\$ 183	\$ 193	\$ 202	\$ 212	\$ 223
TOTAL GASTOS VENTAS		\$ (37,133)	\$ (39,935)	\$ (41,932)	\$ (44,028)	\$ (46,230)

9.10 Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Inflación		5%	5%	5%	5%	5%
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Administrador	\$ 21,861	\$ 22,954	\$ 24,102	\$ 25,307	\$ 26,572	\$ 27,901
Contador	\$ 14,692	\$ 15,427	\$ 16,198	\$ 17,008	\$ 17,858	\$ 18,751
Pasantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Fondos de Reserva	\$ -	\$ -	\$ 2,756	\$ 2,894	\$ 3,039	\$ 3,191
Tasas y Permisos de Operación Anual	\$ 530	\$ 557	\$ 584	\$ 614	\$ 644	\$ 676
TOTAL GASTOS ADM.		\$ (38,937.2)	\$ (43,640.3)	\$ (45,822.3)	\$ (48,113.4)	\$ (50,519.1)

9.11 Permisos Operación

Tasas y Permisos de Operación Anual	
Descripción	Valor
Laboratorio y Permiso Salud	\$ 200.00
Tasa Bomberos	\$ 30.00
Permiso Funcionamiento	\$ 50.00
Registro Sanitario	\$ 150.00
Permiso Secretaría de Ambiente	\$ 100.00
Total	\$ 530.00

9.12 Gastos Adecuación Local

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Estanterías modulares	3	\$ 250.00	\$ 750.00
Mostradores	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Mesas	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Silla	1	\$ 15.00	\$ 15.00
Aire Acondicionado interno	1	\$ 750.00	\$ 750.00
Sistema de alarma	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Caja fuerte	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Archivadores	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Mesas deshidratadores	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Sillas	2	\$ 15.00	\$ 30.00
Tanques de almacenamiento de alimentos	4	\$ 50.00	\$ 200.00
Adecuaciones eléctricas y de comunicación	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Iluminación	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Adecuación local			\$3,655.00

9.13 Gastos Constitución

Costos Constitución	
Descripción	Valor
Apertura Cuenta Bancaria	\$ 400.00
Escritura Pública Compañía	\$ 115.00
Publicación Medio de Comunicación	\$ 60.00
Inscripción Representante Legal	\$ 30.00
Inscripción Registro Mercantil	\$ 70.00
Honorarios abogado	\$ 500.00
Gastos Varios	\$ 100.00
Total	\$ 1,275
Registro de Nombre y Marca	
Descripción	Valor
Pago Búsqueda Marca	\$ 20.00
Registro de Nombre	\$ 120.00
Formularios	\$ 5.00
Copias	\$ 5.00
Firma Abogado	\$ 50.00
Total	\$ 200
Total Costos Constitución	\$ 1,475
Página WEB y Facebook Anual	
Descripción	Valor
Pago de registro de nombre dominio internet	\$ 9.88
Pago Anual Renta Sitio	\$ 44.88
Facebook Empresarial	\$ 120.00
Total	\$ 175
Total Página WEB y Facebook Anual	\$ 175