



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS ⁺

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MORFINA
SUBLINGUAL DESDE ALEMANIA PARA LAS PERSONAS CON CÁNCER ⁺

AUTOR

MARÍA EMILIA CABEZAS RODRÍGUEZ

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA IMPORTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MORFINA SUBLINGUAL DESDE
ALEMANIA PARA LAS PERSONAS CON CÁNCER EN LA CIUDAD DE
QUITO–ECUADOR

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

Profesor Guía

Oswaldo Fernando Gómez de la Torre Reyes

Autor

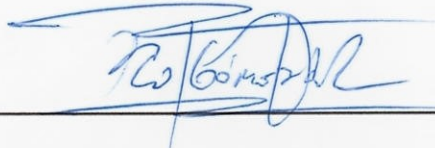
María Emilia Cabezas Rodríguez

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocio para la Creación de una Empresa dedicada a la Importación y Distribución de Morfina Sublingual desde Alemania para las Personas con Cáncer en la Ciudad de Quito-Ecuador, a través de reuniones periódicas con el estudiante María Emilia Cabezas Rodríguez, en el semestre 2020-10, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Oswaldo Fernando Gómez de la Torre Reyes

CI: 1708663529

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocio para la Creación de una Empresa dedicada a la Importación y Distribución de Morfina Sublingual desde Alemania para las Personas con Cáncer en la Ciudad de Quito-Ecuador, del estudiante María Emilia Cabezas Rodríguez, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

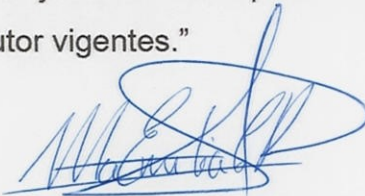
A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, sweeping initial 'L' followed by several vertical strokes, all written over a horizontal line.

Luis Eduardo Pavón Rosero

CI: 1709740896

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'María Emilia Cabezas Rodríguez', is written over a horizontal line.

María Emilia Cabezas Rodríguez

CI: 1723665996

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia y amigos por el apoyo incondicional, su ayuda y consejos; a mi profesor guía por su dedicación y paciencia

DEDICATORIA

Para mi familia y amigos que me dieron ánimos para seguir adelante. Para las personas que inspiraron esta tesis.

RESUMEN

El presente proyecto tiene la finalidad de determinar la viabilidad de la comercialización de morfina sublingual, traída desde Alemania, para las personas con cáncer de la ciudad de Quito; para esto se realizó el análisis de la industria, del cliente, y financiero.

A través de las matrices PEST, PORTER, y EFE, se realizó el estudio del entorno; donde se pudo observar que, gracias al constante crecimiento de la industria, el crecimiento del mercado objetivo, y los tratados comerciales que existen con Alemania; existe una gran oportunidad en la industria farmacéutica.

Por otro lado, gracias al análisis del cliente, por medio del análisis cuantitativo y cualitativo, se estableció que los médicos están interesados y dispuestos a recetar a sus pacientes la morfina sublingual con el fin de brindarles una mejor calidad de vida. Adicionalmente, se realizó el Marketing Mix, donde se determinó que el precio con el que será vendido cada caja de morfina sublingual es de \$7.00 para las tabletas de 5mg y \$9.00 para las de 10mg, cada caja contendrá seis tabletas que equivalen a una caja diaria; los canales de distribución del producto serán farmacias y hospitales especializados en cuidados paliativos; la promoción se realizará a través de la visita médica principalmente, siendo el lanzamiento del producto para el 4 febrero conocido como el día mundial del cáncer. Además, se ofrecerá un grupo de apoyo para las personas que rodean a los pacientes de cáncer, con el fin de que puedan desahogarse, compartir consejos, y brindar ayuda emocional a las personas que se encuentran en una situación similar.

Finalmente, en la evaluación financiera del proyecto se pudo observar que existe una viabilidad económica, obteniendo valores positivos en los principales rubros de la evaluación como es el VAN, TIR, IR, teniendo además una recuperación del capital invertido en el cuarto año.

Girispharma busca dar un giro a la vida de los pacientes y a la industria farmacéutica, por lo cual, con el fin de transmitir al consumidor final paz,

confiabilidad y relajación, se han tomado los colores verde, celeste y blanco, como representantes del producto y de la marca.

ABSTRACT

This project wants to analyze the viability of the commercialization of sublingual morphine to the people with cancer that live in Quito, this product is going to be brought from Germany. In order to determine the possibility of this project a study of the industry, clients and financial were made.

In the study of the environment of the industry, it could be observed, through the use of the matrices of PEST, PORTER and EFE; that thanks to the constant growth of the industry, the growth of the target market, and the trade agreements that exist with Germany there is a great opportunity in the pharmaceutical industry.

On the other hand, thanks to the quantitative and qualitative analysis, it could be determined that the doctors are interested in prescribe to their patients' sublingual morphine so as to give them a better quality of life. Additionally, in the Marketing Mix, the price established for each box with 6 tablets of morphine are \$7.00 for the 5mg tablets, and \$9.00 for the box of 10mg; the place where the product is going to be found are pharmacy's and hospitals specialised on palliative care; also, the promotion is will be principally made through sales calls, and it will be launched on February 4th. which is the National Cancer Day. Although sublingual morphine is the star product, a support group will also be offered for people around cancer patients, so that they can let off steam, share advice, and provide emotional help to people who are in a similar situation.

Ultimately, in the financial evaluation of the project it was notorious that an economic viability exists, therefore obtaining positive values in the principal entries of the evaluation like the VAN, TIR, IR, and obtaining as well a recovery of the inverted capital in the fourth year.

Girispharma looks on giving a turn in patients life and in the pharmaceutical industry, which is why in order to transmit peace, relaxation and reliability, the colours that has been chosen as representatives for the product and the company are green, sky blue and white.

INDICE

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo General	2
1.2.2 Objetivos Específicos.....	2
2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo	2
2.1.2 Análisis de la Industria	6
3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1 Definición del Segmento	13
3.2 Definición del Problema y Objetivos de la Investigación.....	13
3.2.1 Problema	13
3.2.2 Objetivos de la Investigación	14
3.3 Hipótesis	14
3.3.1 Hipótesis Nula.....	14
3.3.2 Hipótesis Alternativa	14
3.4 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	15
3.4.1 Investigación Cualitativa	15
Conclusiones de la Investigación Cualitativa	15
3.4.2 Investigación Cuantitativa	16
3.5 Conclusiones Análisis del Cliente.....	17
4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	18
5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	21
5.1 Estrategia de Marketing.....	21
5.2 Mercado Objetivo	22
5.3 Objetivo de Ventas.....	22
5.4 Propuesta de Valor	23
5.5 Posicionamiento y sus estrategias	24

5.6 Mezcla de Marketing.....	25
Producto	25
Precio.....	29
Plaza	29
Promoción	30
6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	31
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	31
6.1.1 Misión.....	31
6.1.2 Visión	32
6.1.3 Objetivos de la Organización.....	32
Objetivos Mediano Plazo	32
6.2 Plan de Operaciones	32
6.2.1 Cadena de valor.....	32
.....	34
6.2.3 Flujogramas	34
6.3 Estructura Organizacional.....	36
7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA	39
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	39
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	40
7.3 Proyección de Estados de Resultados, Balance General, Estado de Flujo de Efectivo	40
7.4 Proyección de Flujo de Efectivo del Proyecto y Flujo de Efectivo del Inversionista.	42
7.5 Índices Financieros	43
8. CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES GENERALES.....	44
REFERENCIAS	46
ANEXOS	52

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis PEST Alemania.....	3
Tabla 2 Análisis PEST Ecuador	5
Tabla 3 Partida Arancelaria.....	7
Tabla 4 Clasificación CIIU	7
Tabla 5 Análisis Porter	8
Tabla 6 Matriz EFE.....	11
Tabla 7 Segmentación del mercado.....	13
Tabla 8 Cálculo de la demanda.....	20
Tabla 9 Objetivo de Ventas	23
Tabla 10 Propuesta de Valor.....	23
Tabla 11 Cronograma de Lanzamiento	31
Tabla 12 Cadena de Valor.....	34
Tabla 13 Proyección de personal	38
Tabla 14 Inversión Inicial.....	40
Tabla 15 Estructura de Capital	40
Tabla 16 Estado de Resultados Anual	41
Tabla 17 Balance General Anual.....	41
Tabla 18 Flujo de Efectivo	41
Tabla 19 Flujo de Efectivo del Proyecto	42
Tabla 20 Flujo de Efectivo del Inversionista	42
Tabla 21 Evaluación Financiera	43
Tabla 22 Índices Financieros.....	43

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Telaraña de PORTER	10
Figura 2 Conclusiones Investigación Cualitativa	15
Figura 3 Conclusiones Investigación Cuantitativa	17
Figura 4 Participación de Mercado	21
Figura 5 Empaque Morfina Sublingual 5mg	28
Figura 6 Empaque Morfina Sublingual 10 mg	29
Figura 7 Logo Girispharma	30
Figura 8 Flujograma del Proyecto	35
Figura 9 Flujograma de Importación	36
Figura 10 Estructura Organizacional	36

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

En el Ecuador, se registraron 28 058 nuevos casos de cáncer y 14 559 muertes causadas por la misma enfermedad, siendo los principales tipos cáncer de próstata, pecho y estómago (Global Cancer Observatory, 2019). El presente proyecto de titulación tiene como finalidad determinar la viabilidad de comercialización de morfina sublingual como un método de cuidado paliativo en el mercado ecuatoriano, específicamente la ciudad de Quito.

Se ha elegido a la morfina sublingual debido a que la mucosa oral es un tejido delgado y muy vascularizado que permite tener una rápida absorción del medicamento, además el contacto prolongado facilita la absorción (Manual de MSD , s.f.). La presentación oral, específicamente sublingual, ayuda a la comodidad del paciente, debido a que no depende de enfermeras o familiares para la administración del medicamento como en el caso de inyecciones u otros métodos para aliviar el dolor.

El principal motivo que me ha llevado a escoger a personas con cáncer como mercado objetivo, es porque esta es una enfermedad que ataca a todas las personas, sin respetar edad, clase social, o estilo de vida. Además, puede llegar a ser una enfermedad tan agresiva y tan dolorosa que no solo las personas que la padecen sufren sino también los familiares, o amigos que se encuentran a su alrededor.

A pesar de que esta tesis va a enfocada hacia personas que padecen de cáncer, especialmente para las que se encuentran en el estado III y IV, este medicamento puede ser utilizado por otras personas que sufran de un dolor crónico y se encuentren en terapia del dolor.

Por medio de la investigación de fuentes primarias y secundarias, se determinará la aceptación y viabilidad del proyecto, y se estudiará el comportamiento de los posibles clientes que son tanto los pacientes como los médicos especializados en cuidados paliativos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio viable para la creación de una empresa dedicada a la importación y distribución de morfina sublingual desde Alemania para las personas con cáncer en la ciudad de Quito, Ecuador.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar las posibles oportunidades y amenazas de la industria y el mercado a través del uso de PEST y PORTER.
- Conocer las preferencias de los potenciales clientes mediante la investigación cuantitativa y cualitativa del mercado.
- Diseñar un plan de marketing adecuado con el fin de determinar el mercado objetivo, la propuesta de valor, y las estrategias de marketing para llegar a los potenciales clientes.
- Establecer una misión, visión y cultura organizacional sólidas para la importación y comercialización de morfina sublingual.
- Realizar una proyección de ingresos y egresos que permitan evaluar la viabilidad financiera del proyecto.

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

El análisis externo permite comprender los factores que tienen un impacto en la industria, generando oportunidades o amenazas para el proyecto que se desea implementar.

2.1.1 Entorno externo

En el entorno externo, se estudian los factores políticos, legales, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, a través del Análisis PEST, y, el impacto

que pueden llegar a tener ya sea positivo o negativo, en una empresa se lo analiza a través de la Evaluación de Factores Externo (Matriz EFE).

Tabla 1 Análisis PEST Alemania

POLÍTICO	Alemania es miembro de la Unión Europea desde 1958; y miembro del Espacio Económico Europeo, adicionalmente, cuenta con acuerdos multilaterales y bilaterales con varios países; entre ellos Ecuador desde enero del 2017. (Europea, 2019); permitiendo que exista una facilidad de comercio y aranceles preferenciales para ciertos productos como es el caso de los medicamentos.	Oportunidad
	A pesar de que Alemania ha caído cuatro puestos en el ranking de Doing Business, se encuentra en el puesto número 24. (Datos Macro, 2019)	Oportunidad
	European Medicines Agency (EMA), es la encargada de fomentar la excelencia de los medicamentos en la Unión Europea a través de la evaluación científica, supervisión y monitoreo de seguridad de medicamentos. Adicionalmente entrega un certificado de buenas prácticas lo cual garantiza la calidad de los medicamentos a adquirir. (European Medicines Agency, s.f.).	Oportunidad
ECONÓMICO	El tipo de cambio ha disminuido, siendo actualmente de 0,91 euros por dólar. (XE, 2019)	Oportunidad
	Alemania representa el 16% de las exportaciones de productos farmacéuticos. Siendo el primero a nivel mundial. (Trade Map, 2018)	Oportunidad
	Ecuador representa el 0.05% de las exportaciones alemanas en lo que respecta a químico representando una amenaza para el proyecto propuesto ya que el mercado ecuatoriano no presenta un alto poder de negociación frente al proveedor. (Atlas of Economic Complexity, 2016)	Amenaza

SOCIAL	En cuanto a los negocios, los alemanes son directos y francos, no son bien vistas las bromas ya que pueden hacer que la propuesta de negocio pierda valor. Evitan adquirir productos baratos debido a que prefieren productos de calidad o que cumplan por lo menos los estándares establecidos. Al ser esta una cultura diferente, casi opuesta a la ecuatoriana, puede llegar a ser una amenaza para el proyecto y motivo por el cual no se cierre el negocio ya que se pueden malinterpretar ciertas costumbres con falta de seriedad e interés en llegar a un acuerdo, causando un ambiente difícil a la hora de hacer negocios. (Legiscomex, 2016)	Amenaza
TECNOLÓGICO	Alemania tiene el puesto número dos en puntualidad en el transporte de carga. (ProEcuador, 2017)	Oportunidad
	Es el tercer país del mundo que más invierte en investigación y desarrollo. Siendo el 62.8% inversión privada, el 15.7% del Estado y el 21,5% en educación superior. Por lo que se podría concluir que gracias a los avances tecnológicos logrados por los laboratorios alemanes se brindará a los pacientes nuevas soluciones, medicamentos, que permitan mejorar su calidad de vida y a la empresa ser una de las pioneras en el Ecuador en brindar esa nueva tecnología. (La Actualidad de Alemania, s.f.)	Oportunidad
	Cuenta con una infraestructura científica destinada al avance en la investigación y desarrollo en diferentes ámbitos como biología, bioquímica, medicina, medio ambiente, energía, entre otras. Estas infraestructuras tienen una vida de más de diez años y dependiendo de la calidad de la investigación será su uso. (ICEX, 2017)	Oportunidad

Tabla 2 Análisis PEST Ecuador

POLÍTICO	Los medicamentos que corresponden al área de oncología o para el tratamiento del VIH, se encuentran en un proceso de desgravación gradual entre 5 y 10 años; sin embargo, la morfina se encuentra con un arancel del 0% desde el 2007. (Acuerdo Comercial Ecuador - Unión Europea, 2017) (Comité de Comercio Exterior, 2007)	Oportunidad
	Ecuador se encuentra en el puesto 123 de Doing Business, cayendo cinco puestos en el ranking, siendo un país difícil para hacer negocios, y siendo una amenaza debido a que los países tendrán sus reservas al momento de negociar precios, formas de pago y crédito; sin mencionar que limita la inversión extranjera directa (Datos Macro, 2019).	Amenaza
	Se ha creado una nueva Ley de Fomento Productivo con el fin de fomentar la competitividad, inversión y el empleo, de esa manera, se podrá sanar la economía. (Plan de prosperidad 2018 - 2021, 2018)	Oportunidad
	Ecuador ha mantenido un crecimiento económico del 4.5% y el 2.4% en 2016 y 2017 respectivamente; y en relación con el último trimestre del 2018 un crecimiento del 1,4%. (Banco Central del Ecuador, 2019)	Oportunidad
ECONÓMICO	Alemania representa el 30% de las importaciones en medicamentos en Ecuador y tuvo del 2015 al 2016 un crecimiento del 6.2%. (Acuerdo Comercial Ecuador - Unión Europea, 2017)	Oportunidad
	El gasto en salud mostró un crecimiento real promedio de 6.4% desde el año 2007 y superó al desempeño de la economía en su conjunto, cuyo aumento promedio fue de 3.3% en igual período.	Oportunidad

	Los ecuatorianos destinan en promedio un 7.5% del presupuesto mensual a la salud, ya sea en cuidados o en productos farmacéuticos. (Clúster Farma, 2016)	Oportunidad
SOCIAL	En el 2018, Solca tuvo 4 228 nuevos casos de cáncer, hicieron 3 068 al año intervenciones quirúrgicas, y 10 443 quimioterapias. (Solca, 2018)	Oportunidad
	Existen varias fundaciones que ayudan a la lucha contra el cáncer. Entre ellas, han creado el Acuerdo contra el Cáncer, con el fin de mejorar la calidad de vida de los pacientes con cáncer y sus familias. Siendo estas fundaciones un apoyo para el proyecto puesto que se pueden encontrar posibles clientes y junto con ellas formar el grupo de apoyo que se detalla en el capítulo 5. (Acuerdo Contra el Cáncer, s.f.)	Oportunidad
	Según Global Cancer Observatory, en el Ecuador, las principales causas de muerte son cáncer de próstata, pecho y estómago en el 2018. (Global Cancer Observatory, 2019)	Oportunidad
TECNOLÓGICO	Sistema aduanero ecuatoriano, Ecuapass, que permite realizar el proceso de importación o exportación de una manera eficiente y transparente.	Oportunidad
	El transporte, vía aérea, tiene un tiempo aproximado de 2 días. Los principales aeropuertos son Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre y Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo. (ProEcuador, 2017)	Oportunidad

2.1.2 Análisis de la Industria

Los productos medicinales, como la morfina, se encuentran bajo la partida arancelaria 2939.11.50.00. Esta partida, ayuda a reconocer el producto en todo el mundo ya que la clasificación arancelaria es un lenguaje económico universal.

Tabla 3 Partida Arancelaria

Sección VI	Productos de las industrias químicas o de las industrias conexas
29	Productos químicos
29.39	Alcaloides vegetales, naturales o reproducidos por síntesis, sus sales, éteres, ésteres y demás derivados.
2939.11	Concentrados, de paja de adormidera; buprenorfina (DCI), codeína, dihidrocodeína (DCI), etilmorfina, etorfina (DCI), folcodina (DCI), heroína, hidrocodona (DCI), hidromorfona (DCI), morfina, nicomorfina (DCI), oxicodona (DCI), oximorfona (DCI), tebacona (DCI) y tebaína; sales de estos productos:
2939.11.50.00	Morfina y sus sales

Adaptado de: Comité de Comercio Exterior.

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), la comercialización de productos farmacéuticos se encuentra bajo el código G4772.01. Identificar el código CIIU, permite determinar en qué industria se va a desarrollar el proyecto, y realizar un análisis adecuado de los competidores, barreras de entrada, clientes, sustitutos, y proveedores mediante el uso de las 5 fuerzas de Porter.

Tabla 4 Clasificación CIIU

G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.
G47	Comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas
G477	Venta al por menor de otros productos en comercios especializados.
G4772	Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en comercios especializados.

G4772.01	Venta al por menor de productos farmacéuticos en establecimientos especializados.
-----------------	---

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Tabla 5 Análisis Porter

	Variable	Peso	Calif.	Calif. Pond.
Barreras de Entrada	Para la comercialización de productos medicinales, es necesario tener certificado del ARCSA (certificado de calidad y de buenas prácticas), título del Bioquímico o Químico Farmacéutico responsable del Establecimiento registrado en el MSP, permiso del cuerpo de bomberos, categorización otorgada por MIPRO (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)	0,35	3	1,05
	La morfina se encuentra con un arancel del 0% desde el 2007. (Comité de Comercio Exterior, 2007)	0,30	4	1,20
	En el 2014, se emitió un reglamento que regula la fijación de precios de venta al público de Medicamentos de Uso y Consumo Humano. El cual, se encuentra regulado por la Constitución de la República, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud, Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos Genéricos de Uso Humano, Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado. (ESPAE, 2018)	0,20	4	0,80

	El tiempo que se tardan en otorgar los certificados es bajo, siendo este de 2 a 3 años.	0,15	2	0,30
	Total	1,00		3,35
Amenaza de productos sustitutos	Otros productos para aliviar el dolor intenso, como tramadol, oxicodona, entre otros. (Medline Plus, 2019)	0,4	2	0,80
	Existen presentaciones de morfina más conocidas como ampolla, gotas o supositorios. (Organismo Andino de Salud - Convenio Hipólito Unanue , s.f.)	0,5	4	2
	Bajo costo de cambio, debido a la variedad de productos existentes en el mercado.	0,1	3	0,3
	Total	1,00		3,10
Poder negociación de los clientes	Para el dolor severo en el cáncer, existen pocos medicamentos opioides, y no hay morfina sublingual. (Ministerio de Salud Pública, 2017)	0,35	2	0,70
	El mercado es bastante amplio, cada año se descubren más casos de cáncer. En el 2018, hubo 28 058 casos nuevos, y 63 729 que han prevalecido por 5 años. (Global Cancer Observatory, 2019)	0,40	1	0,40
	Es necesario que el médico especialista esté muy bien informado para que pueda recetar bien el medicamento (Ministerio de Salud Pública, 2017)	0,25	3	0,75
	Total	1,00		1,85
	Existen pocos proveedores potenciales de morfina en el mundo.	0,40	4	1,60

Poder de negociación de proveedores	Es un proceso lento y complejo encontrar un nuevo proveedor. Siendo el costo de cambio alto.	0,30	3	0,90
	Ecuador representa el 0.05% de las exportaciones alemanas de químicos. (Atlas of Economic Complexity, 2016)	0,30	4	1,20
	Total	1,00		3,7
Rivalidad entre competidores	La industria tuvo un crecimiento en el 2018 del 20.93% con respecto a las ventas del 2017. (SRI, 2019).	0,4	4	1,6
	En el Ecuador existen 1016 rucs registrados de empresas importadoras dedicadas a la venta de productos especializados en la región Sierra. (SRI, 2019)	0,3	2	0,6
	Los pacientes no tienen un alto costo de cambio gracias a los productos sustitutos existentes en el mercado.	0,3	3	0,9
	Total	1,00		3,1

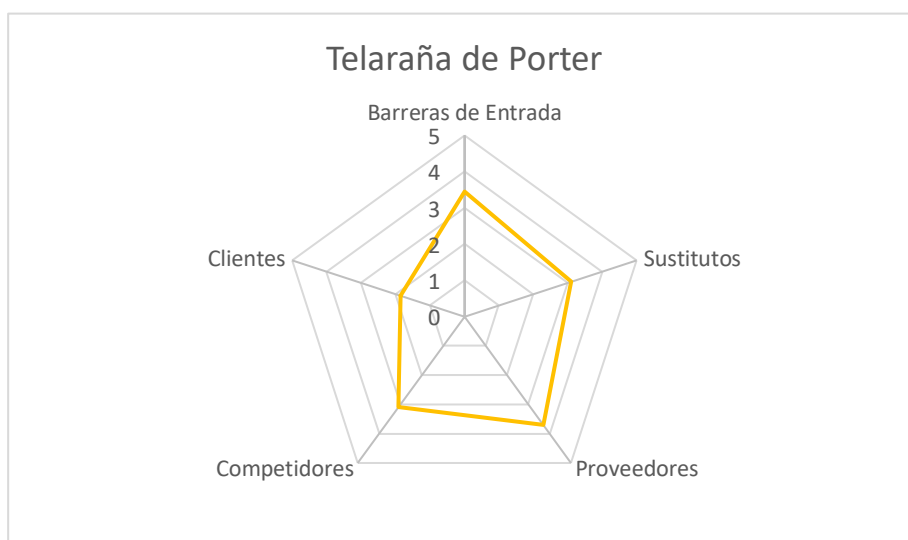


Figura 1 Telaraña de PORTER

El puntaje de la matriz PORTER, tiene un promedio de 3.02, es decir, la industria presenta varias amenazas, siendo las principales el poder de negociación de los proveedores debido a que la morfina es un producto escaso en el mundo y el costo de cambio para nosotros como comerciantes es alto; otra amenaza es que

las barreras de entrada son bajas, a pesar de que es necesario cumplir con varios requisitos para entrar al mercado, la ausencia de aranceles y crecimiento de la industria hace que el mercado sea atractivo para los inversionistas.

La oportunidad primordial del análisis es el poder bajo de negociación de los clientes, tanto de los médicos especialistas como suscriptores del producto y los pacientes como consumidores. En el Ecuador, no hay medicamentos suficientes para el dolor crónico, especialmente en las etapas 3 y 4 del cáncer. Adicionalmente, el constante crecimiento de la industria, permite que las empresas farmacéuticas puedan llegar a más personas, haciendo que el poder de negociación de los clientes sea menor.

En el mercado ecuatoriano existen varias empresas dedicadas a la importación de medicamentos especializados, por lo cual, a pesar de no que no haya abundancia de medicamentos opioides en el país, representa una posible amenaza debido a que pueden llegar a ser una gran competencia gracias a la atractividad de la industria.

Tabla 6 Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso	Calif.	Calif. Pond.
Oportunidades			
Ecuador y la Unión Europea tienen un acuerdo multilateral desde el 2017.	0,11	4	0,44
Crecimiento importaciones de Alemania	0,10	3	0,30
En promedio, se destina un 7.5% mensual a la salud, ya sea en cuidados o en productos farmacéuticos.	0,10	3	0,30
Bajo poder de negociación de los clientes.	0,10	3	0,30
La morfina posee un arancel del 0%. v	0,11	4	0,44
Amenazas			
No destina muchos fondos al desarrollo e investigación.	0,10	1	0,10

Ecuador y Alemania tienen cultura de negocios muy diferentes	0,05	1	0,05
Las barreras de entrada al sector son bajas.	0,11	2	0,22
Alto poder de negociación de los proveedores.	0,11	2	0,22
El mercado ecuatoriano representa el 0,05% de las exportaciones alemanas.	0,11	2	0,22
Total	1,00		2,59

Para concluir con el análisis externo, se ha tomado la matriz EFE, la cual toma en cuenta los aspectos más importantes del análisis PEST y PORTER. En el análisis de la matriz EFE, se puede observar que la industria presenta más oportunidades que amenazas, teniendo un puntaje de 2,59; siendo las principales oportunidades el acuerdo comercial con la Unión Europea y el crecimiento constante del mercado, y las principales amenazas son el alto poder que tienen los proveedores, las bajas barreras de entrada y que Ecuador representa el 0,05% de las exportaciones alemanas.

El tratado comercial entre la Unión Europea y Ecuador permite que existan mejores relaciones comerciales entre países. Adicionalmente, al haber un arancel del 0% en el producto facilita la importación, los costos son menores y el precio final de las tabletas de morfina se reduce.

Según los resultados presentados por Solca en el 2017 y Global Cancer Observatory en el 2019, la cantidad de personas que padecen de cáncer ha ido aumentando los últimos años, lo que implica un mayor número de posibles clientes del mercado objetivo.

Las barreras de entrada son bajas, por lo que existe el riesgo de que mayor número de empresas quieran entrar a la industria, además, el incremento de la utilidad de los últimos cinco años hace que la industria se vea más atractiva para los inversionistas.

Al representar el 0,05% de las exportaciones alemanas, Ecuador tiene un bajo poder de negociación presentando una gran amenaza debido a que el producto a importar proviene de Alemania y, a pesar de que existen otros proveedores en

la industria de productos farmacéuticos, el proceso de encontrar un nuevo distribuidor y hacer negocios con él es extenso. Se puede concluir que Alemania tiene un alto poder de negociación.

3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para realizar el análisis del cliente, es necesario hacer una investigación de mercados. La investigación de mercados es: “el proceso de identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemáticos y objetivos de la información” (Malhotra, 2016), esta es realizada por medio de la exploración cuantitativa y cualitativa del cliente con el fin de identificar las oportunidades existentes en el mercado, y características del consumidor.

En este capítulo, se definirá el segmento, el problema, los objetivos, y se realizará la investigación cualitativa y cuantitativa con el fin de comprender al mercado al que se quiere llegar.

3.1 Definición del Segmento

Tabla 7 Segmentación del mercado

Segmentación Geográfica			
		Porcentaje	Cantidad
País	Ecuador	100%	16 863 427
Ciudad	Quito	16,22%	2 735 987
Segmentación Psicográfica			
Estilo de vida	Personas con cáncer	0,54%	14 774
Segmentación Demográfica			
Nivel socioeconómico	A, B, C+. C-	85,2%	12 584

3.2 Definición del Problema y Objetivos de la Investigación

3.2.1 Problema

Problema Administrativo

Determinar el nivel de aceptación de la morfina sublingual por parte de los médicos en el Distrito Metropolitano de Quito.

Problema de Investigación

¿Cuáles son los factores clave que inciden en la aceptación de morfina sublingual de los doctores en la ciudad de Quito?

3.2.2 Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación de la morfina sublingual por los médicos para su comercialización.

Objetivos Específicos

- Establecer el precio promedio que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar por morfina sublingual.
- Identificar los atributos más importantes para las personas que reciben tratamiento para el cáncer.
- Determinar el medio adecuado para la promoción del medicamento a importar.
- Definir el lugar de preferencia para adquirir el producto.

3.3 Hipótesis

3.3.1 Hipótesis Nula

La mayoría de los doctores estarían dispuestos a recetar morfina sublingual a sus pacientes.

3.3.2 Hipótesis Alternativa

La mayoría de los doctores no estarían dispuestos a recetar morfina sublingual a sus pacientes.

3.4 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

La investigación cualitativa permite comprender el comportamiento de los clientes, ya que las personas pueden compartir sus experiencias, opiniones, creencias. Las herramientas utilizadas en este método son focus group, entrevistas, etnografías. Por otro lado, la investigación cuantitativa, se enfoca en el comportamiento de una persona de manera objetiva, con el fin de poder cuantificar la información. A diferencia de la investigación cualitativa, la cuantitativa piensa en cantidades medibles de forma que pueda confirmar o rechazar una hipótesis. En esta, se utilizan herramientas como encuestas, experimentos, observación estructurada. (Typeform, s.f.)

3.4.1 Investigación Cualitativa

La herramienta utilizada para la investigación cualitativa es la entrevista a profundidad a expertos. Fueron llevadas a cabo siete entrevistas siendo los expertos médicos oncólogos y médicos especializados en cuidados paliativos; en los anexos se pueden encontrar las principales conclusiones de cada entrevista. A continuación, se detallan las conclusiones de la investigación cualitativa.

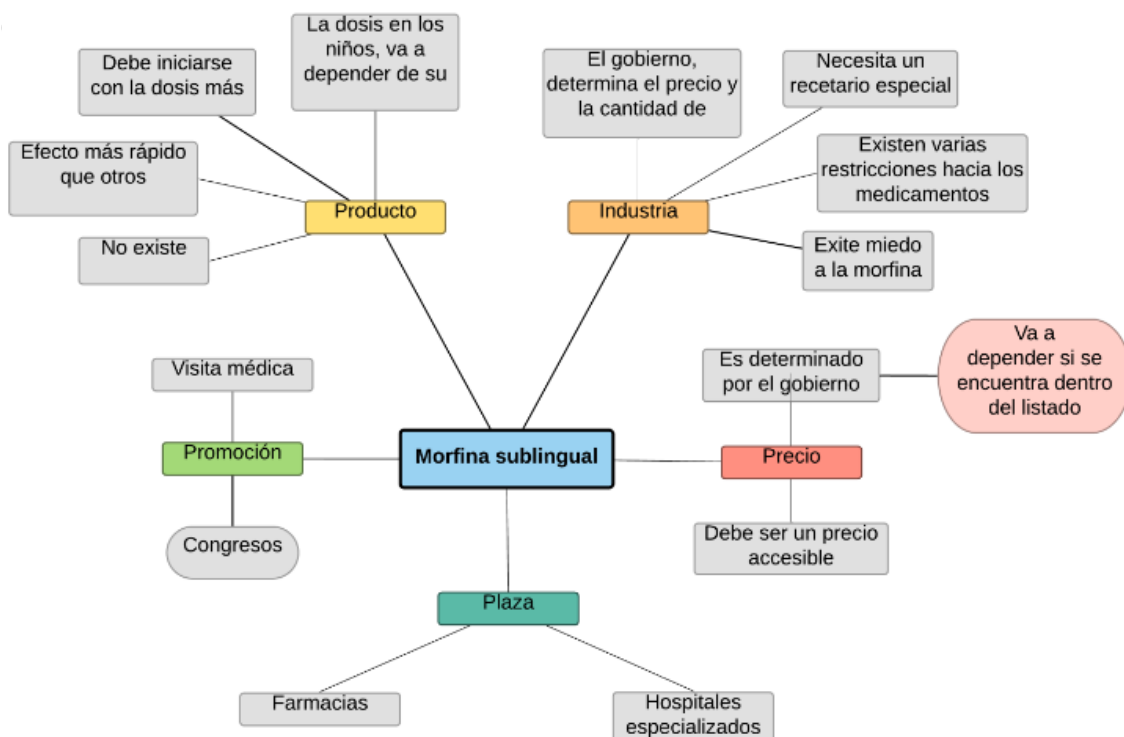


Figura 2 Conclusiones Investigación Cualitativa

3.4.2 Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa fue llevada a cabo a través de encuestas, mismas que fueron realizadas por el método no probabilístico y muestreo por conveniencia. Se realizaron 11 encuestas a doctores especialmente de la rama de oncología y cuidados paliativos.

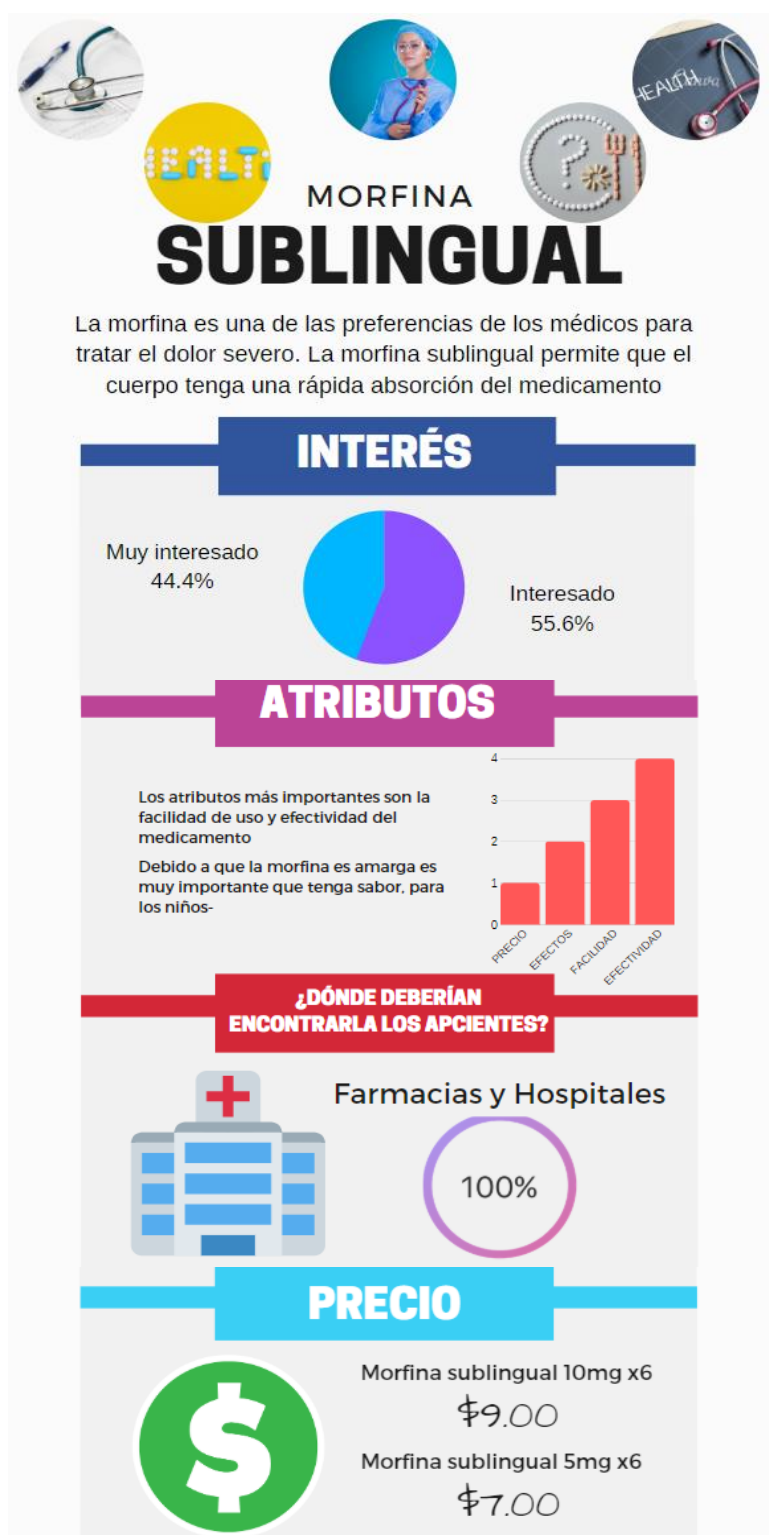




Figura 3 Conclusiones Investigación Cuantitativa

3.5 Conclusiones Análisis del Cliente

- La morfina es el medicamento de preferencia de los doctores que tratan a pacientes con cáncer, especialmente, por los médicos de cuidados paliativos. La presentación sublingual de este medicamento tiene una gran oportunidad en el mercado ecuatoriano debido al alto grado de aceptación que tiene por parte de los doctores.
- Considerando los beneficios que presenta para los pacientes la morfina sublingual, el precio ideal del producto es de \$9 por la caja de 6 unidades de morfina de 10 mg, y \$7 por las 6 unidades de morfina de 5mg, siendo un precio accesible para los pacientes
- Los principales atributos de este tipo de medicamentos es la efectividad y facilidad de uso, especialmente en estadio 3 y 4 de cáncer, y después de una cirugía donde exista el dolor crónico.
- El medio adecuado para que los doctores se enteren de la existencia del producto en el mercado es a través de la visita médica, teniendo una preferencia del 88.9%. Este es el medio más efectivo debido a que la comunicación es directa con el médico tratante, además, es un método más eficaz debido a la dificultad que existe para reunir a un grupo de médicos; sin embargo, se puede dar la información a pequeños grupos de doctores como son las asociaciones médicas.
- Para la comodidad del paciente es preferible que encuentre el medicamento en farmacias y en el hospital en el que se está tratando, mas no todas las farmacias se encuentran autorizadas a la venta ya que

es necesario tener un recetario especial y el permiso del Ministerio de Salud.

4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Desde tiempos remotos, se utilizaban productos derivados de la amapola con fines medicinales, teniendo inicio en Sumeria del año 3000 o 4000 años A.C. y siendo el más conocido el opio. Este fue utilizado en diferentes civilizaciones como la egipcia, romana, y griega; siendo esta última la que identifico por primera vez al opio como un analgésico, anestésico en cirugías, y en la eutanasia (Prof. Clemente Muriel)

Sin embargo, no fue hasta 1806 que Friedrich W. A. Sertürner aisló por primera vez la morfina como componente del opio. En el siglo XIX el uso recreativo sobrepasó el terapéutico dando paso a la adicción de morfina conocido como morfinismo. Finalmente, en el siglo XIX empezó el uso clínico, mostrando su verdadera eficacia en el siglo XX. Actualmente, es un referente analgésico y la primera elección de varios médicos gracias al rescato de múltiples casos de dolor (Marcos, La morfina, 2018)

Para determinar el crecimiento de la industria se consideraron las ventas al 12% y 0% de diferentes códigos CIIU que conforman la industria, teniendo en el 2018 un crecimiento del 4.43%, lo que representa un crecimiento del sector farmacéutico; por otro lado, la venta al por menor de productos farmacéuticos en establecimientos especializados, tuvo un crecimiento de 20.93% con respecto al 2017 (SRI, 2019).

Las clasificaciones internacionales industriales unificadas que se han tomado en cuenta para determinar el crecimiento de la industria son las correspondientes a las siguientes nomenclaturas: C210001, C210004, C210006, G464922, G464923, y finalmente la G477201 correspondiente a la venta al por menor de productos farmacéuticos en establecimientos especializados.

En el año 2017 Ecuador y la Unión Europea firmaron un acuerdo con el cual fortalecieron sus relaciones comerciales, permitiendo mejorar los negocios entre

ambos países. Adicionalmente, los productos como la morfina y sus sales actualmente poseen un arancel del 0% para su importación siendo este una ventaja para su comercialización.

Alemania es un país científico, ocupando el tercer lugar de los países que más invierte en investigación y desarrollo. Por otro lado, al formar parte de la Unión Europea la calidad de sus productos se encuentra regulada por European Medicines Agency (EMA), garantizando las buenas prácticas en la producción de medicamentos y la calidad de los mismos.

A pesar de que existen algunos productos sustitutos en el mercado como el tramadol, oxicodona, o marihuana, en el Ecuador hay pocos tipos de morfina, siendo las principales presentaciones en ampolla y oral (gotas y jarabe), siendo la morfina sublingual la única presentación de acción inmediata en el mercado que permite la comodidad de los pacientes. Se puede destacar que, aunque la marihuana puede ser utilizada como medicina para el dolor severo en enfermedades como el cáncer, posee varios efectos negativos para el paciente como: ritmo cardíaco rápido, depresión, alucinaciones, paranoia; además puede llegar a ser adictiva para el paciente por lo que puede llegar a presentar síntomas de abstinencia. (Instituto Nacional del Cáncer, 2019)

La morfina sublingual es una de las mejores opciones para el tratamiento del dolor debido a que la administración de un medicamento vía oral gracias al toque prolongado que se obtiene con un medicamento que permanece en contacto con el tejido que recubre la boca al encontrarse bajo la lengua, permite una rápida absorción del medicamento debido a que el organismo recibe una cantidad mayor del principio activo (Saludbox, s.f.)

Basándose en la investigación cuantitativa, 4 de 9 médicos que han tratado con pacientes con cáncer están muy interesados en el producto, mientras que los 5 restantes están interesados, asimismo, de acuerdo a las entrevistas realizadas en la investigación cualitativa se pudo observar interés por parte de los entrevistados; por lo que se puede concluir que existe que existe una aceptación por parte de los médicos oncólogos y paliativos, y que ellos estarían dispuestos

a recetar morfina sublingual, principalmente a las personas que se encuentran en estadio III y IV de cáncer; ayudando a llegar a los pacientes de manera más confiable.

Si bien no existen bases de datos actualizadas al 2017 o 2018, se ha logrado determinar el tamaño del mercado, el cual representa el 0.54% de la población. Por medio de la investigación cuantitativa y cualitativa se determinó la demanda, la cual se detalla a continuación.

Tabla 8 Cálculo de la demanda

Segmentación Geográfica			
		Porcentaje	Cantidad
País	Ecuador	100%	16 863 427
Ciudad	Quito	16,22%	2 735 248
Segmentación Psicográfica			
Estilo de vida	Personas con cáncer	0,54%	14 770
Segmentación Demográfica			
Nivel socioeconómico	A, B, C+. C-	85,2%	12 584
Total Segmento			12 584
Frecuencia			Diaria
Consumo morfina sublingual 10 mg			2 cajas semanales
Consumo morfina sublingual 5 mg			3 cajas semanales
Precio, morfina sublingual 5mg (6 pastillas)			\$7,00
Precio, morfina sublingual 10 mg (6 pastillas)			\$9,00
Demanda anual			
Morfina sublingual 5mg			\$12.685.002,98
Morfina sublingual 10mg			\$10.872.859,70

Los principales actores de la industria farmacéutica especializados en la distribución de medicamentos como tramadol y morfina en ampolla son Laboratorios Bagó, B. Braun Medical, Grunenthal, Tecnoquímicas del Ecuador, y Labvitalis S.A. Sin embargo, cabe destacar que ninguno de ellos comercializa morfina en presentación sublingual. Tomando en cuenta los ingresos de cada

laboratorio registrados en la Superintendencia de Compañías, se ha estimado la participación de mercado que cada uno tuvo en el año 2018, se espera tener una participación del 1%. Teniendo una oferta anual de \$126.850,03 y \$108.728,60 de morfina sublingual de 5mg y 10 mg, respectivamente.

Por todo lo expuesto anteriormente, se puede concluir que existe una oportunidad en el mercado, la morfina sublingual tiene una aceptación del 100% por parte de los médicos tratantes, además, es una presentación nueva, en Ecuador, y eficaz de morfina que permite mejorar la calidad de vida de los pacientes. Adicionalmente, Ecuador tiene un acuerdo comercial con la Unión Europea, lo cual permite reducir costos logísticos y facilitar la negociación.

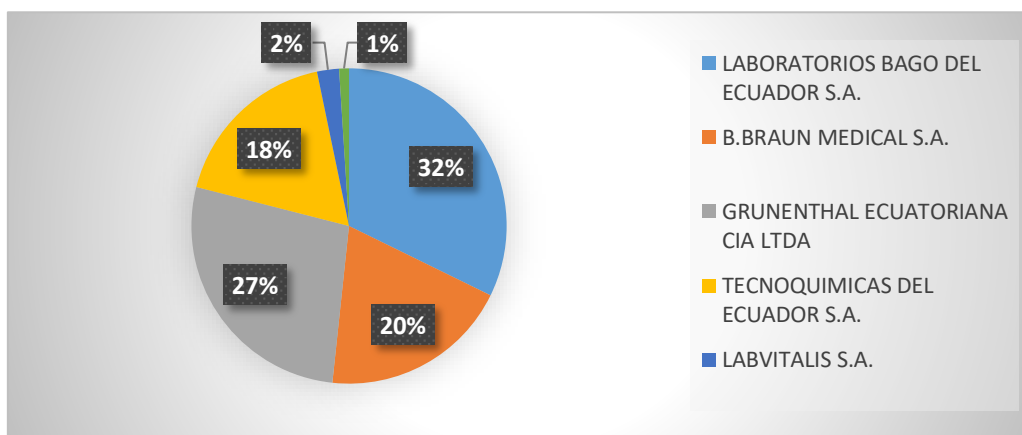


Figura 4 Participación de Mercado
Adaptado de: Superintendencia de Compañías

5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

En el plan de Marketing se van a determinar las estrategias que se esperan aplicar para lograr los objetivos estratégicos y generales, definiendo cómo generar valor para el segmento de clientes escogidos e implementado la mezcla de marketing (Kotler, 2013).

5.1 Estrategia de Marketing

Las estrategias que se aplicarán para la introducción de la morfina sublingual en el mercado de la ciudad de Quito son las estrategias de enfoque con diferenciación debido a que se espera llegar a un grupo pequeño y específico dentro de la industria de la salud, que son las personas que padecen de cáncer.

Por otro lado, se habla de diferenciación a causa de que se espera llegar al mercado objetivo con una presentación diferente de morfina a la que existe actualmente que son morfina en ampollas y jarabe.

Lo que hace a la morfina sublingual diferente al resto de presentaciones es que, como se ha mencionado anteriormente, permite una absorción rápida, casi inmediata, del medicamento gracias al contacto directo que existe con la mucosa de la boca y eso permite que el principio activo pase directamente de la arteria sublingual a la arteria carótida, que es la encargada de llevar la sangre del corazón a la cabeza, lo cual permite que los activos sigan un recorrido a través del cerebro, corazón, pulmones, de vuelta al corazón, y se repartan por todo el cuerpo” (Saludbox, s.f.). Por ello, el valor agregado de este tipo de morfina es la efectividad del medicamento gracias a su rápida absorción y efecto, la facilidad de uso y comodidad que brinda a los pacientes.

5.2 Mercado Objetivo

Como se mencionó en el Capítulo 3, Análisis del cliente, el mercado objetivo del presente proyecto son las personas que viven en Ecuador, ubicadas en la ciudad de Quito que padecen de cáncer, siendo el mercado meta de 12 587 personas; del cual se espera tener un tamaño de \$126.850,03 en la morfina sublingual de 5mg y de \$108.728,60 para la de 10mg, y una participación de mercado del 1%.

5.3 Objetivo de Ventas

En base a los objetivos de marketing planteados, se ha calculado el objetivo de ventas que se tiene para los próximos cinco años, para esto se ha tomado en cuenta el crecimiento promedio de la industria y la participación de mercado deseada.

En el segundo año, la demanda crecerá un 6%, siendo esta de 31.986 cajas. Para el tercer año, se espera crecer un 10% en ventas gracias al lanzamiento en Cuenca y Guayaquil, y la contratación de dos visitantes médicos. En el año 4 y 5 se mantendrá un crecimiento del 15%.

Tomando en cuenta lo detallado anteriormente y el costo de venta del producto, se realizo el cálculo de las ventas objetivas

Tabla 9 Objetivo de Ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad cajas 5 mg	18.121,00	19.188,00	21.107,00	24.274,00	27.916,00
Precio 5 mg	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 7,00
Cantidad cajas 10 mg	12.081,00	12.798,00	14.078,00	16.190,00	18.619,00
Precio 10 mg	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
Cantidad canje 5 mg	-		60,00	190,00	201,00
Precio canje 5 mg	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80	\$ 2,80
Cantidad canje 10 mg	-		40,00	130,00	134,00
Precio canje10 mg	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60	\$ 3,60
Ventas 5 mg	\$126.847	\$134.316	\$147.749	\$169.918	\$195.412
Ventas 10 mg	\$108.729	\$115.182	\$126.702	\$145.710	\$167.571
Ventas canje 5 mg	-	-	\$168,00	\$532,00	\$562,80
Ventas canje 10 mg	-	-	\$144,00	\$468,00	\$482,40
TOTAL VENTAS OBJETIVO	\$235.576	\$249.498	\$274.763	\$316.628	\$364.028,20

5.4 Propuesta de Valor

Se ha escogido el Modelo Canvas para la representación de la propuesta de valor debido a que gracias al lienzo del modelo se pueden observar fácilmente los nueve puntos más relevantes de una propuesta de valor las cuales son: segmento de clientes, propuesta de valor, canales, relación con el cliente, fuente de ingresos, recursos clave, actividades clave, aliados clave, estructura de costos.

Tabla 10 Propuesta de Valor

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Bioquímico Médicos paliativos y oncólogos.	Obtener la patente y Visita médica	Morfina sublingual de 5 y 10 mg, que brinda los	Fidelización. Relaciones de confianza.	Personas de la ciudad de Quito que padecen de cáncer, y buscan

Farmacias Proveedores del medicamento		siguientes beneficios: Efecto inmediato debido a que al ser sublingual el organismo tiene una rápida absorción del medicamento. Además, brinda comodidad a los pacientes y tiene facilidad de uso. Quita el dolor. Mejora la calidad de vida.	Ayuda bilateral para familiares de los pacientes	cuidados paliativos para el dolor.
	Recursos Clave Recurso Humano, especialmente el técnico bioquímico y los visitadores médicos.		Canales Farmacias y Hospitales	
Estructura de Costos			Estructura de Ingresos	
Producto: \$0.65 por 1 tableta de 5mg. \$0.75 por 1 tableta de 10 mg. Iva: 12% Costos de envío: <ul style="list-style-type: none"> • Puerta a puerta: \$3.705,76 Permisos de funcionamiento: \$3.150 Salarios Gastos administrativos			Venta de morfina sublingual de 5 y 10 mg. 10mg, 1 caja de 6 unidades; \$7.00 x caja 5mg, 1 caja de 6 unidades; \$9.00 x caja	

5.5 Posicionamiento y sus estrategias

Frase de posicionamiento

Para las personas que padecen de cáncer que son las que más cuidados paliativos necesitan, la morfina sublingual de Girispharma es la mejor opción puesto que quita el dolor de manera inmediata gracias a que tiene una absorción mucho más rápida que permite la mucosa bucal, mejorando la calidad de vida del paciente, además, es fácil y cómoda de usar. Cabe destacar que este producto es únicamente de uso médico.

Matriz de decisión de posicionamiento.

Por esa razón se ha decidido tomar un posicionamiento de “Más por menos”, se brindarán más beneficios a los pacientes, como es la comodidad, facilidad de uso y efectividad de la medicina; por un precio menor al que se encuentra actualmente en el mercado, y económico para los beneficios que brinda el medicamento.

5.6 Mezcla de Marketing

Según Kotler y Armstrong, la mezcla de marketing se define como: “el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta” (Kotler, 2013).

Las variables consideradas para realizar el marketing mix son cuatro: producto, precio, plaza, y promoción. A continuación, se desarrollarán las herramientas planteadas.

Producto

La morfina es un opiáceo utilizado en cuidados paliativos debido a que es un medicamento que sirve como analgésico. Se ha escogido la presentación sublingual para la morfina debido a que presenta cuatro beneficios principales para el paciente que son: favorece la rapidez de acción gracias a la mucosa bucal, permite que se obtenga una cantidad mucho mayor del principio activo del medicamento por ende existe una efectividad mayor, ayuda a la comodidad del paciente, y finalmente es una forma menos invasiva de recibir el medicamento (Saludbox, s.f.).

Girispharma S.A. introducirá al mercado ecuatoriano la morfina sublingual bajo el nombre comercial de Merfin de 5mg y 10mg. Este nombre nace debido a que el objetivo del producto es ponerle fin al dolor, por lo que se ha tomado la palabra “Schmerz” que significa dolor en alemán y fin.

Aunque este medicamento va direccionado para personas que padecen de cáncer puede ser utilizado por otros grupos de pacientes que padezcan de

dolores agudos y/o severos, como personas que se encuentren en traumatología, infarto de miocardio, artritis reumatoide y osteoartritis (Jiménez, 2017).

Al igual que varios medicamentos, el uso de morfina tiene efectos secundarios, siendo los principales:

- Efectos gastrointestinales, causando vómito, náuseas y estreñimiento.
- Sedación.
- Depresión respiratoria.
- Retención urinaria y prurito generalizado.

(Jiménez, 2017)

Se debe tomar en cuenta que no todas las personas pueden consumir este medicamento, encontrándose en este grupo personas que sea sensibles o alérgicas a la morfina, mujeres embarazadas o en periodo de lactancia, “pacientes con depresión respiratoria, traumatismo craneal, presión intracraneal elevada, íleo paralítico o sospecha del mismo, abdomen agudo, enlentecimiento del vaciado gástrico, enfermedad obstructiva de vías aéreas, cianosis, hepatopatía aguda” (Saludemia, s.f.). La cianosis es la coloración azul o lívida de la piel y de las mucosas que se produce a causa de una oxigenación deficiente de la sangre.

A pesar de que muchos autores han definido la euforia como un efecto psicológico de la morfina al igual que la adicción, otros escritos sobre los mitos de la morfina indican que la euforia es un estado de bienestar y normal del paciente al haber sido su dolor aliviado. Adicionalmente, no existe evidencia de que el uso de morfina como tratamiento del dolor cause adicción, y la incidencia de dependencia durante el tratamiento es insignificante. Los casos en los que se ha comprobado la adicción son en personas con problemas previos de adicción y dependencia a otras drogas y debido a que han usado a la morfina con el fin de obtener un efecto psíquico. (Fundación Ecuatoriana de Cuidados Paliativos, 2019).

La presentación del producto será en cajas, mismas que tendrán un contenido de seis tabletas. De acuerdo a la psicología de los colores se han tomado los colores: blanco, verde, y azul como representantes de Girispharma y el empaque de los medicamentos. Se ha escogido el color blanco con fin de poder transmitir paz y tranquilidad, verde por la esperanza y relajación, y finalmente el azul para transmitir confianza (Cabrera, s.f.).

Caja morfina 5mg

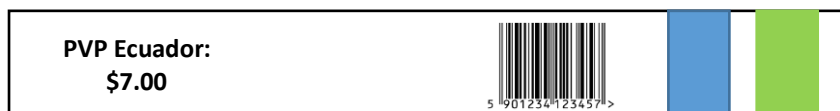
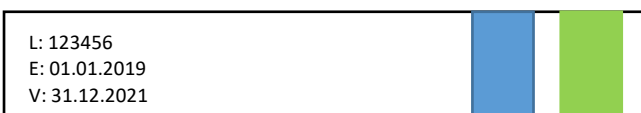
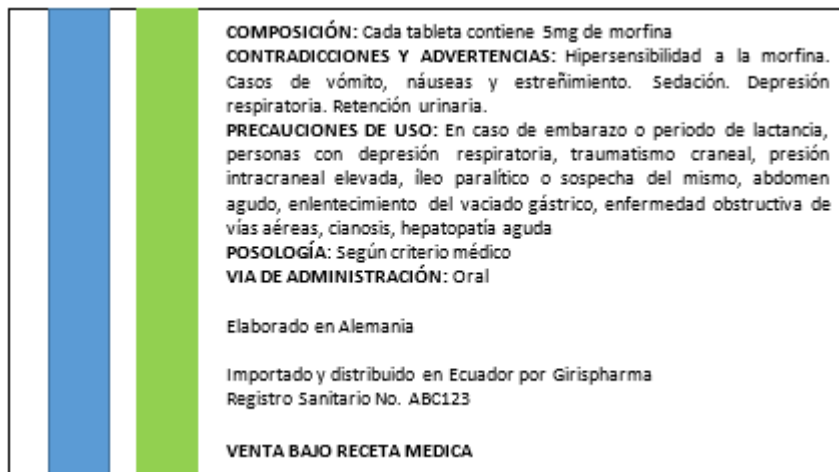
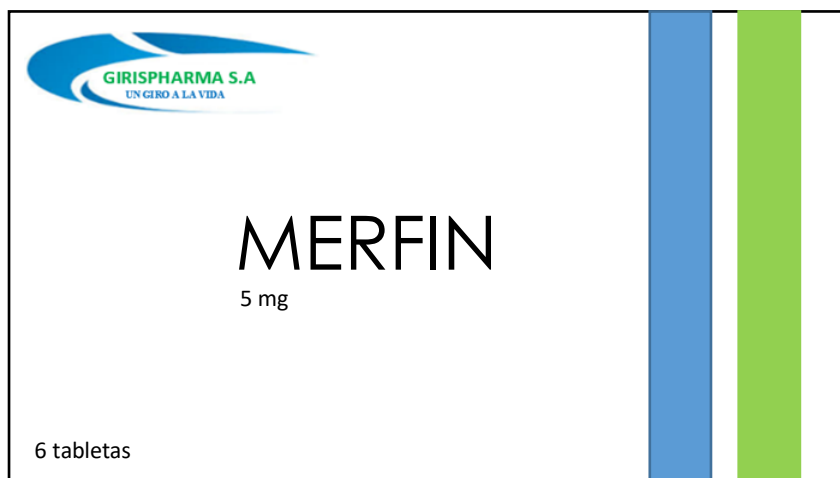
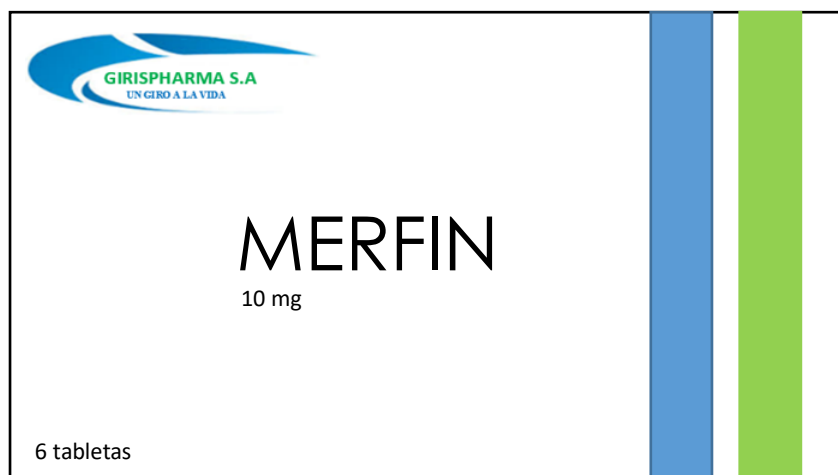




Figura 5 Empaque Morfina Sublingual 5mg

Caja morfina 10mg



COMPOSICIÓN: Cada tableta contiene 10mg de morfina

CONTRADICCIONES Y ADVERTENCIAS: Hipersensibilidad a la morfina. Casos de vómito, náuseas y estreñimiento. Sedación. Depresión respiratoria. Retención urinaria.

PRECAUCIONES DE USO: En caso de embarazo o periodo de lactancia, personas con depresión respiratoria, traumatismo craneal, presión intracraneal elevada, íleo paralítico o sospecha del mismo, abdomen agudo, enlentecimiento del vaciado gástrico, enfermedad obstructiva de vías aéreas, cianosis, hepatopatía aguda

POSOLÓGIA: Según criterio médico

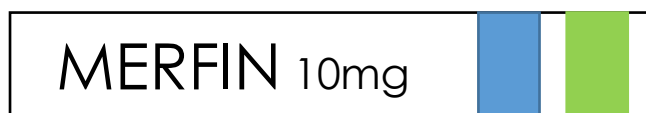
VIA DE ADMINISTRACIÓN: Oral

Elaborado en Alemania

Importado y distribuido en Ecuador por Girispharma
Registro Sanitario No. ABC123

VENTA BAJO RECETA MEDICA

L: 123456
E: 01.01.2019
V: 31.12.2021



PVP Ecuador:
\$9.00



Figura 6 Empaque Morfina Sublingual 10 mg

Finalmente, como complemento del producto, Girispharma ofrecerá a los familiares y amigos que rodean a los pacientes ayuda social. Esta ayuda consiste en crear un grupo de apoyo donde personas que han pasado por situaciones similares o iguales puedan compartir su experiencia, desahogarse, aconsejarse y brindar soporte.

Precio

La estrategia de precio es descremada, a pesar de que el precio en relación al mercado es bajo, se iniciará con un precio elevado debido a que la cantidad de la primera importación de morfina es baja. Conforme vaya aumentando el volumen de importación el precio será reducido por kilogramo. La morfina sublingual será lanzada al mercado con un precio de \$9.00 por los seis comprimidos de 10 mg, y de \$7.00 por la caja de 5mg de seis tabletas.

Para determinar el precio se tomaron en cuenta varios factores como es el precio de importación por tableta, transporte e importación.

- Precio por tableta: 0.65 por 1 tableta de 5mg y \$0.75 por 1 tableta de 10 mg.
- Importación: \$3.705,76
- Transporte: \$1.50

Plaza

Para la comercialización del producto, se han tomado en cuenta las farmacias de hospitales y clínicas especializadas en cuidados paliativos y oncología, tomando en cuenta que las mismas deben contar con un recetario y permiso especial. Con el fin de aumentar los posibles canales de distribución a las

farmacias que no cuenten con un recetario especial, se ayudará a las farmacias a conseguir los permisos necesarios para la comercialización.

Se ofrecerá a las farmacias un margen de ganancia del 20% y dependiendo del volumen de compra se brindarán las siguientes bonificaciones: 20 más 3, 50 más 10; 100 más 30.

La mercadería será distribuida de lunes a miércoles a través del uso de camiones propios, inicialmente se contará con un vehículo encargado de la distribución a nivel ciudad.

Promoción



Figura 7 Logo Girispharma

Como se mencionó anteriormente, los colores de Girispharma son verde, blanco y azul, debido a que se busca transmitir esperanza, confianza, tranquilidad. En el logo de la empresa se toman estos colores, y los unen con un medio círculo azul que representa un giro, al igual que el nombre, el nombre busca mostrar un cambio en la industria, un cambio la manera de hacer las cosas, un cambio en la vida de los pacientes.

El lanzamiento oficial se realizará el 4 de febrero del 2020, fecha que es conocida como el Día Mundial Contra el Cáncer en la ciudad de Quito en el Hotel Hilton Colon, para esto se espera poder contar con la presencia de María Antonieta Rico que es la fundadora de la Sociedad Chilena del Dolor y Cuidados Paliativos y tiene 25 años de experiencia en el mercado, especializada en anestesiología. Los invitados principales a este evento serán los médicos especializados en cuidados paliativos, miembros de la FECUPAL (Fundación Ecuatoriana de

Cuidados Paliativos), la ASECUP (Asociación Ecuatoriana de Cuidados Paliativos), Solca.

Al no ser posible brindar muestras del producto en el lanzamiento por lo que se brindará como material de apoyo dípticos donde se pueda observar la información de la empresa y el producto, teniendo los principales beneficios, mitos y contradicciones. Sin embargo, se entregarán muestras cuando se realice la visita médica.

Posteriormente, se espera en el año 2022 entrar en las ciudades de Cuenca y Guayaquil, para esta fecha se espera tener un reconocimiento mayor en el mercado por lo cual el evento será más grande invitando no solo a los médicos paliativos, y organizaciones de la salud sino también a los grupos de apoyo y médicos de otras ramas de medicina en las que puedan requerir de morfina para sus pacientes.

Tabla 11 Cronograma de Lanzamiento

CIUDAD	FECHA	LUGAR
QUITO	4 de febrero 2020	Hotel Hilton Colón
CUENCA	4 y 5 de febrero 2022	Hotel Zahir
GUAYAQUIL	11 y 12 de febrero 2022	Wyndham Garden

6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Girispharma es una empresa ecuatoriana, dedicada a la importación y comercialización de morfina sublingual en centros especializados de cuidados paliativos. Nos preocupamos porque los pacientes con cáncer tengan la mejor opción de medicina al alcance, brindándoles la mejor opción en medicamentos. En Girispharma queremos dar un giro a la industria farmacéutica, viviendo constantemente valores como puntualidad, innovación, respeto y empatía;

ofreciendo a los pacientes calidad de vida y a los familiares, amigos, o a los mismos pacientes, un grupo de apoyo donde se puedan desahogar y sentirse escuchados.

6.1.2 Visión

En el 2025 alcanzar la distribución a nivel nacional de medicamentos, siendo un referente en el área farmacéutica en medicamentos especializados, teniendo innovación continua en la gama de productos.

6.1.3 Objetivos de la Organización

Objetivos Mediano Plazo

- Capacitar a los visitadores médicos en ventas.
- Incrementar un 10% las ventas anuales, en el segundo año.
- En el 2022 llegar a las principales ciudades del país, teniendo presencia en Quito, Guayaquil y Cuenca.

Objetivos Largo Plazo

- Contar con un licenciamiento para la fabricación nacional de morfina sublingual para el 2030.
- Lograr una participación de mercado del 15% dentro de cinco años.
- Para el 2026, tener presencia en las principales farmacias del país.

6.2 Plan de Operaciones

En el plan de operaciones se detallarán las actividades que permiten crear un valor agregado en la empresa, esto se puede ver reflejado en la cadena de valor de la empresa y el flujograma.

6.2.1 Cadena de valor

La cadena de valor se encuentra dividida en dos secciones, las actividades primarias y las secundarias. Las actividades primarias se dividen en 5 grupos logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, y el servicio post venta. Por otro lado, las actividades de apoyo brindan soporte a las

primarias, y se encuentra dividido en cuatro grupos: infraestructura de la organización, dirección de recursos humanos, desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo, compras.

Dentro de la cadena de valor las actividades que generan una mayor ventaja competitiva son las tareas de marketing y ventas, donde los visitantes médicos se encargan de la comercialización del producto a los médicos encargados de recetar a este medicamento, de igual manera se encargan de que el medicamento se encuentre en los diferentes puntos de venta de la ciudad. Adicionalmente, se busca brindar ayuda social a las personas que son más cercanas a los pacientes con el fin de brindar un apoyo emocional, consejos, compartir experiencias.

Las actividades de apoyo que generan un mayor valor para la empresa son las actividades del área de compra que es la encargada de negociar y asegurarse de obtener un producto de calidad; y las de recursos humanos encargadas de seleccionar al personal para la empresa y capacitarlos.

Tabla 12 Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
El capital de la empresa se encuentra conformado el 50% por medio de financiación y el otro 50% con capital propio de accionistas.				
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
Dentro de la gestión de talento humano, se encuentra el reclutamiento, y selección a través de pruebas y entrevistas, y finalmente la capacitación del personal.				
DESARROLLO DE TECNOLOGÍA				
Búsqueda constante de nuevas tecnologías en medicina, desarrollo de actividades alternas que permita la fidelización de los pacientes y médicos				
COMPRAS				
Adquisición del producto, búsqueda y calificación de proveedores, comparativo de cotizaciones, selección de terceros, contratación courier encargado de la importación.				
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS POST VENTAS
Se recogerá la mercadería de las bodegas del laboratorio médico a través de la contratación de un courier internacional quienes dejarán en las bodegas de Girispharma, teniendo como incoterm EXW. Una vez llegada la morfina se inventaria y almacena.	De acuerdo a las regulaciones ecuatorianas se realizará el empaquetado de los medicamentos	De acuerdo a los pedidos preparar los pedidos para su distribución	Las ventas y marketing del producto se harán por medio de la visita médica. Adicionalmente, se brindará ayuda social para los familiares, amigos y pacientes.	Línea de quejas y reclamos.

6.2.3 Flujogramas

Con el fin de profundizar más las principales actividades de la empresa se realiza un flujograma, donde se pueden observar de manera gráfica las actividades, decisiones, documentos, que conforman la cadena de valor. A continuación, se detalla el flujograma de Importación y el flujograma del Proyecto.

Flujograma del Proyecto

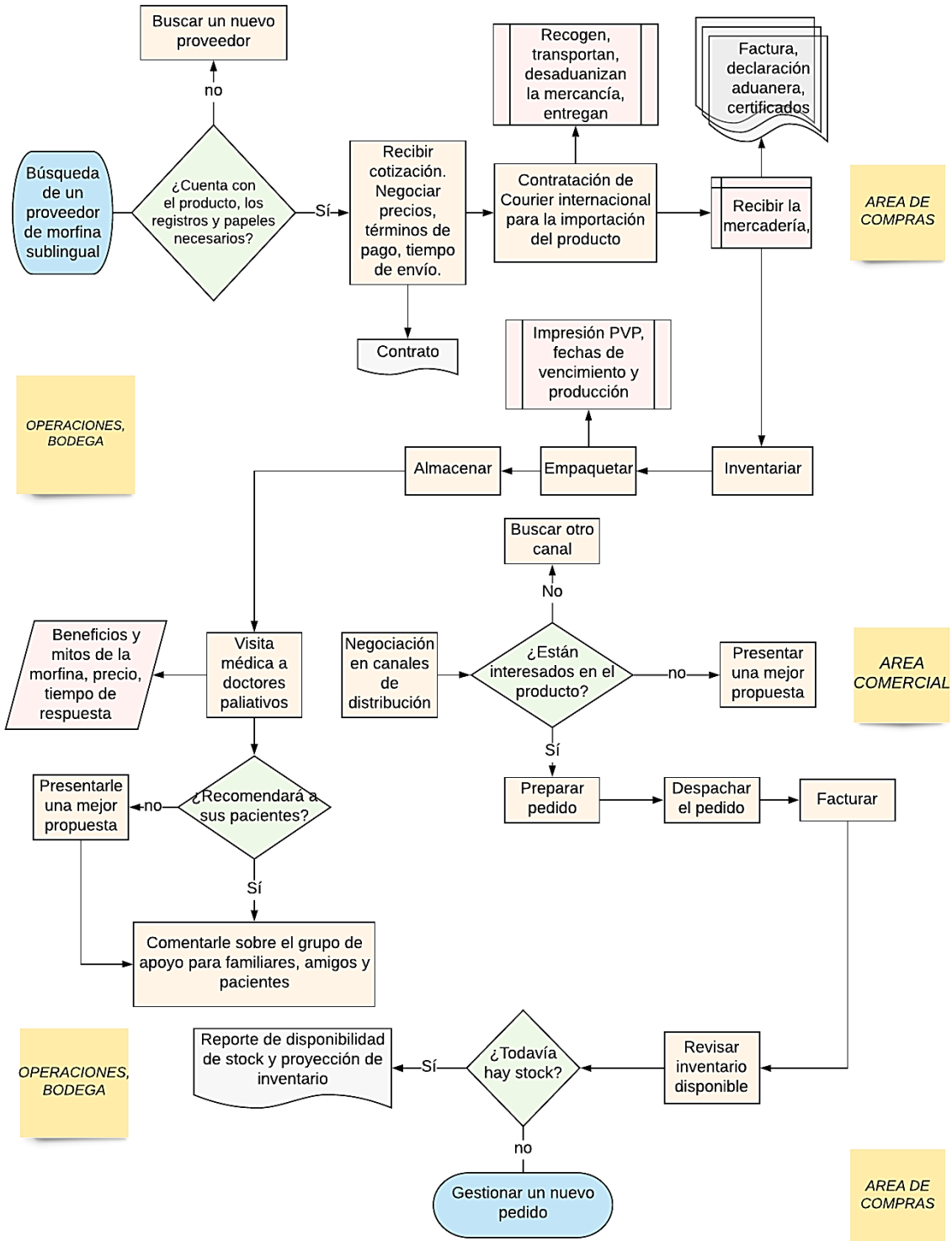


Figura 8 Flujograma del Proyecto

Flujograma de Importación

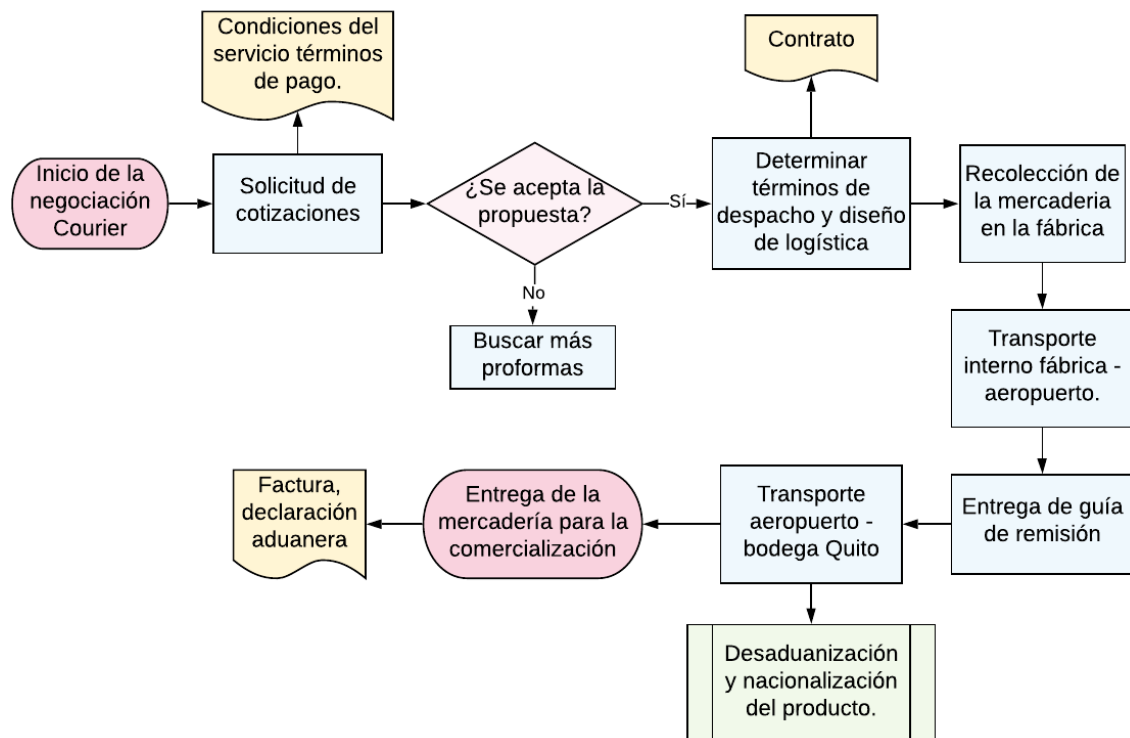


Figura 9 Flujograma de Importación

6.3 Estructura Organizacional

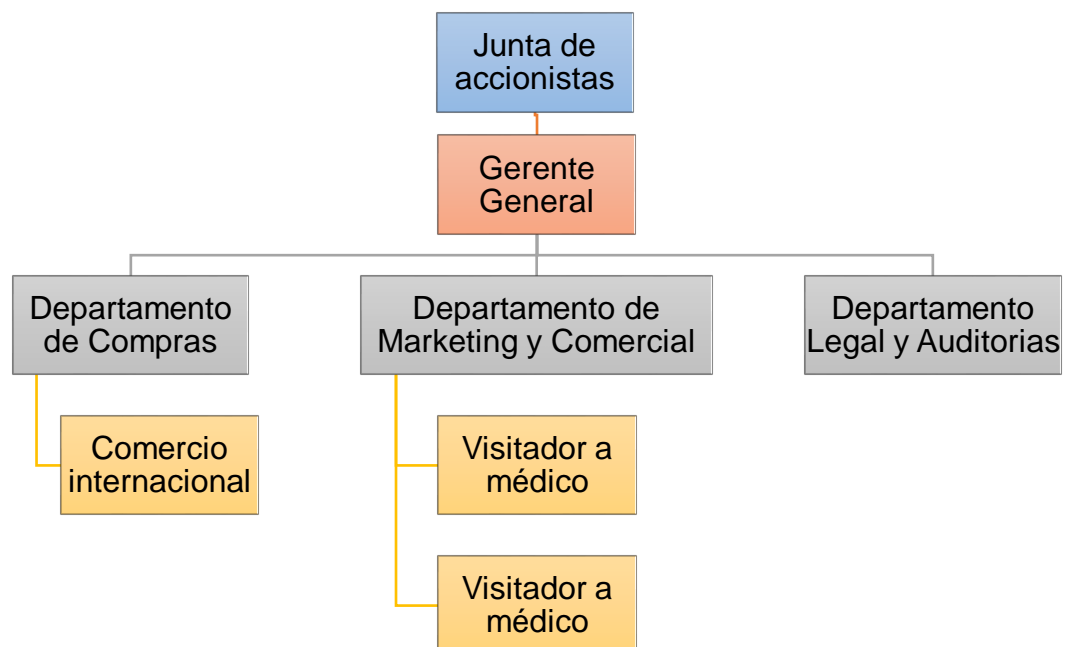


Figura 10 Estructura Organizacional

Inicialmente se contarán con tres departamentos encargados del abastecimiento, ventas y la parte legal de la empresa; debido al tamaño de la

empresa se contratará a dos terceros, el técnico bioquímico quien se encargará de la revisión y validación química del medicamento, y un contador. A continuación, se describirán las funciones de cada departamento.

Departamento de compras, encargado del abastecimiento tanto local e internacional, se encarga de las adquisiciones que ayudan al funcionamiento de la empresa, su área principal es la internacional donde se negocian los productos de importación, negociando precios y tiempos de pago, gestionando y convenios. Entre sus tareas también se encuentra la contratación de terceros tanto interno como externo, y las capacitaciones a los empleados.

El perfil que se busca en el área son personas proactivas, que busquen soluciones, den alternativas de compras, buena atención al cliente interno, que sepa trabajar bajo presión, puntualidad, nivel de inglés medio o avanzado. Al comienzo de la empresa solo habrá una persona en el departamento de compras, y su sueldo será de \$900 mensuales.

Las principales actividades del departamento de marketing y comercial se encuentran divididas en dos tareas principales la investigación y desarrollo, y la venta de los productos. En la investigación y desarrollo se encuentra cómo llegar a los médicos y pacientes, presentaciones, análisis de ventas y la industria, tendencias, entre otros; y en la comercialización del producto se encuentra la visita médica y la logística de distribución.

Para empezar, se contratarán a tres personas el gerente del área que se dedicará al desarrollo e implementación de inteligencia comercial (la investigación, desarrollo y análisis de la parte comercial, quien debe tener experiencia en la industria farmacéutica con un mínimo de 3 años como visitador a médico, y experiencia en ventas; adicionalmente se contratarán dos visitadores médicos, cuyo perfil debe ser que les guste las ventas, tengan ganas de aprender, y no tengan miedo de hablar. Los visitadores médicos contarán con una capacitación de dos semanas en ventas por el presidente de la empresa Fabián Cabezas quien tiene 33 años de experiencia en el área comercial.

Los salarios establecidos para el departamento comercial son: para el gerente del área \$900, y los visitantes médicos tendrán un salario fijo de \$500, en el cuarto año se empezarán a pagar comisiones a los visitantes. En caso de que los visitantes médicos cumplan o superen el 100% de la meta el gerente tendrá un beneficio del 3% de las ventas totales. Se espera que en el tercer año se pueda contratar a un visitador médico adicional, y tener 5 visitantes totales para inicios del cuarto año.

Finalmente, se encuentra el área legal y de auditoría, al tratarse de un medicamento especial como es la morfina es necesario tener políticas de compliance claras y estar listos para cualquier requisito legal. Adicionalmente, las auditorías permitirán tener las actividades de la empresa controlada, asegurando que se cumplan los procesos y políticas de cada área y de toda la empresa. Dentro de las auditorías se monitorearán las visitas médicas realizadas por los vendedores.

El área estará conformada por una persona con título y experiencia en leyes, su sueldo será de \$900 mensuales fijos. Dentro del perfil de las personas del área legal tienen que tener experiencia y un título universitario, conocimiento de leyes internacionales y nacionales.

Conforme crezca la empresa, se espera contratar un asistente para cada área quienes tendrán un sueldo de \$500 y para el cuarto año empezar el departamento contable contratando a un contador y un técnico bioquímico con un sueldo de \$700. A continuación, se muestra el plan de contratación de los próximos cinco años de Girispharma.

Tabla 13 Proyección de personal

PUESTO DE TRABAJO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	1	1	1	1	1
Asistente de Gerencia	0	0	1	1	1
Gerente de Comercial	1	1	1	1	1
Asistente Comercial	0	0	0	1	1
Visitadores médicos	2	2	3	5	5
Total Área Comercial	3	3	4	7	7
Gerente de Compras	1	1	1	1	1

Asistente de Compras	0	0	0	1	1
Total Área de Compras	1	1	1	2	2
Abogado	1	1	1	1	1
Asistente Legal	0	0	0	1	1
Total Área Legal	1	1	1	2	2
Contador	0	0	0	0	1
Total Área Contable	0	0	0	1	1
Técnico Bioquímico	0	0	0	1	1

Después de los cinco años de crecimiento de la empresa, se espera implementar un plan de desarrollo para los empleados, realizando varias capacitaciones que ayuden al desarrollo del personal y a la productividad del negocio, teniendo programas por área y para toda la empresa. Para el área comercial se ofrecerán talleres de ventas, facilidad de habla, atención al cliente; en el área legal se capacitará al personal de acuerdo a la necesidad y leyes que puedan afectar o no en el giro del negocio. Y, en el área de compras negociación, atención al cliente interno. Finalmente, entre los cursos conjuntos que se brindarán en la empresa se encuentran cursos de Excel, inglés, resolución de conflictos.

7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

La Evaluación Financiera busca determinar viabilidad económica de un proyecto a través de la investigación de los costos y beneficios que este puede llegar a generar en un periodo de tiempo. (Meixueiro Garmendia & Pérez Cruz, 2008). A continuación, se desarrollarán los diferentes componentes que permitieron el correcto análisis financiero del presente proyecto de titulación.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.

Se realizó una proyección mensual del proyecto de los próximos cinco años; para esto, se tomó en cuenta la participación esperada de mercado. Como se mencionó en el capítulo V, se espera tener un crecimiento del 10% en las ventas gracias a la contratación de otro visitador a médico y la entrada a dos mercados nuevos en el tercer año. Adicionalmente, cuarto año y quinto se mantendrá un crecimiento del 15%.

Los gastos que se tomaron en cuenta en el proyecto, son los costos operacionales donde se encuentran los costos por canje, transporte, compra de las pastillas, importación; adicionalmente, se encuentran los sueldos, gastos administrativos, y de ventas y marketing.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inicial que se requiere para el proyecto es de \$149.417,26, este monto contempla la inversión en activos fijos, inventario inicial, gastos de constitución de la empresa, y capital de trabajo.

Tabla 14 Inversión Inicial

INVERSION INICIAL	VALOR
Activos fijos	\$ 13.570,00
Inventario inicial	\$ 1.918,02
Gastos de constitución	\$ 3.500,00
Capital de trabajo	\$ 30.429,24
Total	\$ 49.417,26

La empresa será financiada con capital propio y a través de un préstamo bancario, representando este último el 60% de la inversión inicial.

Tabla 15 Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Aporte de capital	40%	\$ 59.766,90
Crédito	60%	\$ 89.650,36
Total	100%	\$ 149.417,26

7.3 Estado de Flujo de Efectivo

Tomando en cuenta los ingresos y gastos se realizaron las proyecciones de estado de resultados, balance general, flujo de efectivo. A continuación, se detalla las proyecciones anuales de cada estado financiero.

Tabla 16 Estado de Resultados Anual

ESTADO DE RESULTADOS DETALLE	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 235.576,00	\$ 249.498,00	\$ 274.763,00	\$ 316.628,00	\$ 364.028,20
Costo de ventas	\$ 56.273,10	\$ 59.673,71	\$ 66.204,75	\$ 77.771,54	\$ 91.184,65
Utilidad bruta en ventas	\$ 179.302,90	\$ 189.824,29	\$ 208.558,25	\$ 238.856,46	\$ 272.843,55
(-) Depreciaciones	\$ 1.846,25	\$ 1.941,00	\$ 8.357,67	\$ 8.829,33	\$ 8.941,00
Servicios basicos	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Internet	\$ 1.008,00	\$ 1.008,00	\$ 1.008,00	\$ 1.008,00	\$ 1.008,00
Suministros de oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Alicuota	\$ 1.854,72	\$ 1.854,72	\$ 1.854,72	\$ 1.854,72	\$ 1.854,72
Sueldos administrativos y ventas	\$ 73.586,40	\$ 73.586,40	\$ 134.212,60	\$ 154.333,17	\$ 155.520,90
Arriendo oficina	\$ 10.080,00	\$ 10.080,00	\$ 10.080,00	\$ 10.080,00	\$ 10.080,00
Gastos de marketing	\$ 19.321,60	\$ 13.452,00	\$ 31.523,80	\$ 28.689,40	\$ 27.511,41
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	\$ 66.805,93	\$ 83.102,17	\$ 16.721,47	\$ 29.261,84	\$ 63.127,52
Intereses	\$ 8.107,19	\$ 6.614,31	\$ 4.969,03	\$ 3.155,79	\$ 1.157,45
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 58.698,74	\$ 76.487,86	\$ 11.752,43	\$ 26.106,04	\$ 61.970,07
Impuestos	\$ 20.691,31	\$ 27.726,85	\$ 4.260,26	\$ 9.463,44	\$ 22.464,15
UTILIDAD NETA	\$ 38.007,43	\$ 48.761,01	\$ 7.492,18	\$ 16.642,60	\$ 39.505,92

Tabla 17 Balance General Anual

BALANCE GENERAL ANUAL						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos totales	\$ 149.417,26	\$ 176.157,11	\$ 208.835,70	\$ 197.818,62	\$ 194.953,82	\$ 213.754,80
Activo corriente	\$ 135.847,26	\$ 168.453,36	\$ 203.072,95	\$ 165.413,54	\$ 171.378,07	\$ 199.120,05
Efectivo	\$ 133.929,24	\$ 158.477,51	\$ 192.959,85	\$ 153.429,54	\$ 157.760,91	\$ 186.515,73
Cuentas por cobrar		\$ 8.254,00	\$ 8.367,20	\$ 9.909,20	\$ 11.206,96	\$ 12.604,32
Inventario mercaderias	\$ 1.918,02	\$ 1.721,85	\$ 1.745,90	\$ 2.074,80	\$ 2.410,20	\$ -
Activo no corriente	\$ 13.570,00	\$ 7.703,75	\$ 5.762,75	\$ 32.405,08	\$ 23.575,75	\$ 14.634,75
Activos fijos	\$ 13.570,00	\$ 9.550,00	\$ 9.550,00	\$ 44.550,00	\$ 44.550,00	\$ 44.550,00
Depreciacion acumulada		\$ 1.846,25	\$ 3.787,25	\$ 12.144,92	\$ 20.974,25	\$ 29.915,25
Pasivo	\$ 89.650,36	\$ 78.382,77	\$ 62.300,35	\$ 43.791,10	\$ 24.283,70	\$ 3.578,76
Pasivo corriente	\$ -	\$ 3.356,05	\$ 3.390,15	\$ 2.642,68	\$ 2.710,32	\$ 3.578,76
Cuentas por pagar		\$ 986,83	\$ 1.000,63	\$ 1.218,69	\$ 1.366,89	\$ 1.924,62
Impuestos por pagar		\$ 2.369,22	\$ 2.389,51	\$ 1.423,99	\$ 1.343,42	\$ 1.654,14
Pasivo no corriente	\$ 89.650,36	\$ 75.026,72	\$ 58.910,21	\$ 41.148,41	\$ 21.573,38	\$ (0,00)
Prestamo bancario	\$ 89.650,36	\$ 75.026,72	\$ 58.910,21	\$ 41.148,41	\$ 21.573,38	\$ (0,00)
Patrimonio	\$ 59.766,90	\$ 97.774,34	\$ 146.535,35	\$ 154.027,52	\$ 170.670,12	\$ 210.176,04
Capital social	\$ 59.766,90	\$ 59.766,90	\$ 59.766,90	\$ 59.766,90	\$ 59.766,90	\$ 59.766,90
Utilidades retenidas		\$ 38.007,43	\$ 86.768,44	\$ 94.260,62	\$ 110.903,22	\$ 150.409,14
Comprobacion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 18 Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades de operación	\$ -1.918,02	\$ 35.151,90	\$ 50.598,86	\$ 13.231,48	\$ 23.906,41	\$ 50.328,21
Utilidades neta		\$ 38.007,43	\$ 48.761,01	\$ 7.492,18	\$ 16.642,60	\$ 39.505,92
Depreciaciones		\$ 1.846,25	\$ 1.941,00	\$ 8.357,67	\$ 8.829,33	\$ 8.941,00
Cambio de pasivos a corto plazo		\$ 3.356,05	\$ 34,10	\$ (747,46)	\$ 67,63	\$ 868,45
Cambio activos	\$ (1.918,02)	\$ (8.057,83)	\$ (137,25)	\$ (1.870,90)	\$ (1.633,16)	\$ 1.012,84
Actividades de inversion	\$ (13.570,00)	\$ 4.020,00	\$ -	\$ (35.000,00)	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$ (13.570,00)	\$ 4.020,00	\$ -	\$ (35.000,00)	\$ -	\$ -

Actividades de financiamiento	149.417,26	-14.623,64	-16.116,51	-17.761,79	-19.575,03	-21.573,38
Deuda a largo plazo	89.650,36	-14.623,64	-16.116,51	-17.761,79	-19.575,03	-21.573,38
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 59.766,90	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cambio de efectivo	\$ 133.929,24	\$ 24.548,26	\$ 34.482,35	\$ -39.530,32	\$ 4.331,37	\$ 28.754,83
Efectivo inicial	\$ -	\$ 133.929,24	\$ 158.477,51	\$ 192.959,85	\$ 153.429,54	\$ 157.760,91
Flujo de Efectivo Final	\$ 133.929,24	\$ 158.477,51	\$ 192.959,85	\$ 153.429,54	\$ 157.760,91	\$ 186.515,73

7.4 Proyección de Flujo de Efectivo del Proyecto y Flujo de Efectivo del Inversionista.

Tabla 19 Flujo de Efectivo del Proyecto

FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes de intereses e impuestos		\$ 66.805,93	\$ 83.102,17	\$ 16.721,47	\$ 29.261,84	\$ 63.127,52
Depreciaciones		\$ 1.846,25	\$ 1.941,00	\$ 8.357,67	\$ 8.829,33	\$ 8.941,00
Intereses		\$ 8.107,19	\$ 6.614,31	\$ 4.969,03	\$ 3.155,79	\$ 1.157,45
Impuestos		\$ 21.867,41	\$ 27.726,85	\$ 9.565,78	\$ 9.463,44	\$ 22.464,15
NETO		\$ 38.677,58	\$ 50.702,01	\$ 10.544,31	\$ 25.471,93	\$ 48.446,92
Inversión Capital Trabajo	\$(135.847,26)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación Capital Trabajo		\$ 28.073,94	\$ 34.585,49	\$(42.217,48)	\$ 5.896,90	\$ 26.873,54
Recuperación Capital Trabajo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 135.847,26
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$(135.847,26)	\$ 28.073,94	\$ 34.585,49	\$(42.217,48)	\$ 5.896,90	\$ 162.720,80
Inversiones	\$(13.570,00)	\$ 4.020,00	\$ -	\$(35.000,00)	\$ -	\$ -
Recuperaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación activos fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.634,75
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$(13.570,00)	\$ 4.020,00	\$ -	\$(35.000,00)	\$ -	\$ 14.634,75
FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO	\$(149.417,26)	\$ 70.771,53	\$ 85.287,50	\$(66.673,17)	\$ 31.368,84	\$ 225.802,47

Tabla 20 Flujo de Efectivo del Inversionista

FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA						
FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO	\$(149.417,26)	\$ 70.771,53	\$ 85.287,50	\$(66.673,17)	\$ 31.368,84	\$ 225.802,47
Préstamo	\$ 89.650,36	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de interés		\$(8.107,19)	\$(6.614,31)	\$(4.969,03)	\$(3.155,79)	\$(1.157,45)
Amortización del capital		\$(14.623,64)	\$(16.116,51)	\$(17.761,79)	\$(19.575,03)	\$(21.573,38)
Escudo Fiscal	\$ -	\$ 9.044,67	\$ 10.274,28	\$ 11.323,14	\$ 12.479,08	\$ 13.753,03
IV. FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA	\$(59.766,90)	\$ 57.085,37	\$ 72.830,95	\$(78.080,85)	\$ 21.117,09	\$ 216.824,67

De acuerdo a los estados expuestos anteriormente se procedió a realizar la evaluación financiera donde se analiza el valor presente neto, y la tasa interna de retorno, con el fin de determinar la viabilidad financiera que tiene el proyecto. A continuación, se desarrollará la evaluación del inversionista y del proyecto.

Tabla 21 Evaluación Financiera

EVALUACION DEL PROYECTO	
VAN	\$ 84.808,14
TIR	29,05%
IR	\$ 0,57

EVALUACION DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$ 91.356,33
TIR	71,30%
IR	\$ 1,53

Se puede observar que en ambos casos el Valor Presente Neto (VAN) es positivo teniendo un valor de \$ 91.356,33 en el Flujo del Inversionista y de \$ 84.808,14 en el Flujo del Proyecto; por lo que se puede concluir que el proyecto es viable. Adicionalmente, si se compara la tasa interna de retorno con el WACC de 11.65% y CAPM de 19.98%, el valor de la TIR de ambos flujos es superior demostrando, nuevamente, que el proyecto es factible.

7.5 Índices Financieros

Los índices financieros son utilizados para analizar la información de los Estados Financieros, siendo los principales indicadores: liquidez, endeudamiento, rentabilidad, y actividad (Duque Navarro, 2016).

Tabla 22 índices Financieros

INDICES FINANCIEROS	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez	0	\$50,19	\$59,90	\$62,59	\$63,23	\$55,64
Razón de deuda	60%	44%	30%	22%	12%	2%
Razon de patrimonio	40%	56%	70%	78%	88%	98%
Deuda/capital	150%	80%	43%	28%	14%	2%
Rotación de inventario		11,17	10,68	11,44	11,31	11,31
Rotacion cuentas por pagar		6,40	6,12	6,72	6,42	7,70
Rotación cuentas por cobrar		12,79	12,24	13,16	12,92	12,64
Margen neto		16,13%	19,54%	2,73%	5,26%	10,85%
Margen bruto		76%	76%	76%	75%	75%
ROE		38,9%	33,3%	4,9%	9,8%	18,8%
ROA		1,34	1,19	1,39	1,62	1,70

A pesar de que el índice de liquidez es alto, tener un ratio demasiado elevado significa que existen activos ociosos, los cuales causan una pérdida de rentabilidad.

La razón de endeudamiento es óptima para la empresa, se puede observar que tanto el nivel de deuda y de patrimonio son complementarios, mientras el nivel

de deuda disminuye el patrimonio aumenta, representando que con el paso del tiempo la empresa tendrá financiamiento propio.

En cuanto el ROE y RAE, se puede determinar que el proyecto tiene viabilidad financiera, teniendo valores positivos que indican un alto retorno de la inversión frente al capital invertido.

8. CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES GENERALES

- En el análisis externo se realizaron diferentes matrices con el fin de determinar las principales oportunidades y amenazas que conforman la matriz EFE; en esta se pudo observar que la oportunidad más significativa es el tratado comercial con la Unión Europea que facilita la importación con un arancel del 0%. Por otro lado, las barreras de entrada son bajas, por lo que existe el riesgo de que mayor número de empresas quieran entrar a la industria, además, el incremento de la utilidad de los últimos cinco años hace que la industria se vea más atractiva para los inversionistas.
- La investigación cuantitativa y cualitativa mostraron que existe una necesidad en mercado de morfina sublingual gracias a los altos niveles de dolor que pueden ser manejados en las personas con cáncer, de la misma manera están de acuerdo o muy de acuerdo con la administración de medicamentos paliativos como opción del tratamiento del dolor.
- Girispharma, tiene como objetivo brindar a los pacientes confiabilidad, tranquilidad, paz a los pacientes, es por eso que se escogieron los colores verde, celeste y blanco, como representantes de la marca. La promoción del producto se realizará por medio de la visita médica a doctores especializados en cuidados paliativos, y el principal canal para obtener el producto serán las farmacias y hospitales.
- La política de la empresa es dar un giro a la vida de los pacientes por lo que no únicamente se enfoca en generar ventas sino también mejorar la calidad de vida de los pacientes que se encuentran en la etapa terminal del cáncer.
- La cantidad de personas con cáncer han aumentado en los últimos años, representando actualmente el 0.54%; cabe destacar que a pesar de que

la morfina se encuentra dirigida para personas con cáncer cualquier paciente que se encuentre con tratamiento de cuidados paliativos o dolores crónicos puede tomar el producto su médico tratante lo recomienda.

- El Análisis Financiero del proyecto presenta que el proyecto es viable, en el VAN se pueden observar valores positivos en ambos flujos de efectivo que muestran que en el proyecto se va a obtener beneficios; por otro lado, se encuentra la TIR de igual manera positiva y mayor a los valores del WACC y CAPM, e indicadores financieros positivos. Adicionalmente, se puede observar que el periodo de recuperación de la inversión inicial es de cinco años.
- Finalmente, se puede concluir que el proyecto es viable, gracias a la evaluación financiera, del entorno, y del mercado, se pudo determinar que existe una oportunidad de negocio, adicionalmente, a pesar de que es necesario tener una alta inversión el capital será recuperado.

REFERENCIAS

Acuerdo Comercial Ecuador - Unión Europea. (2017). Obtenido de https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/cartilla_acuerdo_comercial_ue-ecuador_0.pdf

Acuerdo Contra el Cáncer. (s.f.). Obtenido de <http://acuerdocontraelcancer.org/somos/>

Agencia de Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). *Guía de requisitos que se requieren para la obtención del Permiso de funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario*. Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/3._ie-d.2.2-pf-01_guia_-_requisitos_que_se requieren_para_obtener_el_permiso_de_funcionamiento.pdf

Atlas of Economic Complexity. (2016). *Where did Germany export chemicals to in 2016?* Obtenido de <http://atlas.cid.harvard.edu/explore/?country=61&partner=undefined&product=5&productClass=HS&startYear=undefined&target=Product&year=undefined>

Banco Central del Ecuador. (2019). *Ecuador creció 1,4% en el tercer trimestre de 2018*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1144-ecuador-crecio-14-en-el-tercer-trimestre-de-2018>

Cabrera, R. E. (s.f.). *La Psicología del Color en el Marketing y cómo influye en tu marca*. Obtenido de <https://robertcabreramkt.com/psicologia-del-color-marketing/>

Clúster Farma. (2016). *El sector de la salud en Ecuador ¿cómo se organiza el mercado farmacéutico?* Obtenido de <http://farma.ebizaro.com/sector-la-salud-ecuador-se-organiza-mercado-farmacaceutico/>

Comité de Comercio Exterior. (2007). *Resolución No. 59*.

Datos Macro. (2019). *Alemania - Doing Business: Facilidad para hacer negocios*.
Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/alemania>

Datos Macro. (2019). *Ecuador - Doing Business: Facilidad para hacer negocios*.
Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/ecuador>

Duque Navarro, J. (24 de Noviembre de 2016). *Razones o Índices Financieros*.
Obtenido de <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/analisis-financiero/razones-indices-financieros>

ESPAE. (Mayo de 2018). *Estudios Industriales, Orientación estratégica para la toma de decisiones: Industria Farmacéutica*.

ESPAE. (Mayo de 2018). *Estudios Industriales: Industria Farmacéutica*.

Europea, U. (2019). *Alemania*. Obtenido de https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/germany_es

European Medicines Agency. (s.f.). *Human medicines: regulatory information*.
Obtenido de <https://www.ema.europa.eu/en/human-medicines-regulatory-information>

FedEx. (18 de Noviembre de 2019). *Obtener tarifas y tiempos de tránsito*.
Obtenido de <https://www.fedex.com/ratefinder/standalone?method=goToResultSummaryPage>

Fundación Ecuatoriana de Cuidados Paliativos. (Mayo de 2019). *Mitos alrededor de la morfina*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/PPT6.-MITOS-ALREDEDOR-DE-LA-MORFINA.pdf>

Global Cancer Observatory. (2019). *Ecuador Source: Globocan 2018*. Obtenido de <https://gco.iarc.fr/today/data/factsheets/populations/218-ecuador-factsheets.pdf>

- Global Economy. (s.f.). *Ecuador: Gasto en I+D (investigación y desarrollo)*.
Obtenido de https://es.theglobaleconomy.com/Ecuador/Research_and_development/
- ICEX. (2017). *El Sector de Industrias de la Ciencia y Tecnología en Alemania*.
Obtenido de https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde3/nzqw/~edisp/doc2017740476.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=06-10-2017&utm_campaign=El%20sector%20de%20industrias%20de%20la%20ciencia%20y%20tecnolog%C3%ADa%20en%20Alemania
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Fascículo Provincial Pichincha*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Resultados Censos de Población*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (30 de Abril de 2019). *Contador Poblacional al 30 de abril, 6:12 pm*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Instituto Nacional del Cáncer. (05 de Julio de 2019). *Cannabis y cannabinoides (PDQ®)– Versión para pacientes*. Obtenido de https://www.cancer.gov/espanol/cancer/tratamiento/mca/paciente/cannabis-pdq#link/_15
- Jiménez, M. (23 de Octubre de 2017). *¿Qué es la morfina?* Obtenido de <https://mejorconsalud.com/morfina/>

Kotler, G. A. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

La Actualidad de Alemania. (s.f.). *Alemania, foco de la alta tecnología*. Obtenido de <https://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/es/node/209>

Legiscomex. (2016). *Inteligencia de Mercados – Cultura de negocios de Alemania*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/cultura-negocios-alemania-negociaciones-2016.pdf>

Ley orgánica de salud. (2016). Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/salud.pdf>

Malhotra, N. (2016). *Investigación de Mercados*. México: Pearson.

Manual de MSD . (s.f.). *Absorción de los fármacos*. Obtenido de <https://www.msmanuals.com/es-ec/professional/farmacolog%C3%ADa-cl%C3%ADnica/farmacocin%C3%A9tica/absorci%C3%B3n-de-los-f%C3%A1rmacos>

Marcos, A. V. (s.f.).

Marcos, A. V. (10 de Diciembre de 2018). *La morfina*. Obtenido de <https://www.quironsalud.es/blogs/es/doloralia/morfina>

Medline Plus. (2019). *Tratamiento del cáncer - manejo del dolor*. Obtenido de <https://medlineplus.gov/spanish/ency/patientinstructions/000827.htm>

Meixueiro Garmendia, J., & Pérez Cruz, M. A. (Noviembre de 2008). *Metodología General para la Evaluación de Proyectos*. Obtenido de https://www.cepep.gob.mx/work/models/CEPEP/metodologias/documentos/metodologia_general.pdf

Ministerio de Salud Pública. (2017). *Tratamiento del dolor oncológico en adultos- Guía Práctica Clínica*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/Dolor-oncol%C3%B3gico-GPC-final-12-12-2016-1.pdf>

- Ontaneda, M. (8 de mayo de 2019). Entrevista a Experto 3. (M. E. Cabezas, Entrevistador)
- Organismo Andino de Salud - Convenio Hipólito Unanue . (s.f.). *Cuadro básico de medicamentos Ecuador*. Obtenido de <http://www.orasconhu.org/sites/default/files/MEDICAMENTOSBASICOECUADOR.pdf>
- Páez, C. (16 de mayo de 2019). Entrevista a experto 4. (M. E. Cabezas, Entrevistador)
- Plan de prosperidad 2018 - 2021. (2018). Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/Plan20Prosperidad20RV.pdf>
- ProEcuador. (2017). *Perfil Logístico – Alemania*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/perfil-logistico-de-alemania-2017/>
- Prof. Clemente Muriel, D. J.-M. (s.f.). *Farmacología de los analgésicos opiáceos*. Obtenido de <http://www.catedradeldolor.com/PDFs/Cursos/Tema%207.pdf>
- Russo, L. (2 de mayo de 2019). Entrevista a experto 1. (M. E. Cabezas, Entrevistador)
- Saludbox. (s.f.). *La vía sublingual: una alternativa a la toma oral de complementos*.
- Saludemia. (s.f.). *Morfina*. Obtenido de <https://www.saludemia.com/-/medicamento-morfina>
- Santander. (Abril de 2019). *Alemania: Política y Economía*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia>
- Santander. (Abril de 2019). *Cifras del Comercio Exterior en Alemania*. Obtenido de https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/cifras-comercio-exterior#classification_by_products

- Simola, I. (07 de Mayo de 2019). Entrevista a experto 2. (M. E. Cabezas, Entrevistador)
- Solca. (2018). Obtenido de <https://www.solca.med.ec/>
- SRI. (2019). Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Super Intendencia de Compañías . (2018). *Ranking de Compañías*. Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- Trade Map. (2018). *Comercio bilateral entre Ecuador y Alemania* . Obtenido de https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c276%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1
- Trade Map. (2018). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Alemania en 2018*Metadata. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c276%7c%7c%7c%7c30%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
- Trade Map. (s.f.). *Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Ecuador en 2018*Metadata. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c293911%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
- Typeform. (s.f.). *Investigacion Cualitativa y Cuantitativa: Guía Básica*. Obtenido de <https://www.typeform.com/es/encuestas/investigacion-cualitativa-o-cuantitativa/>
- XE. (27 de Septiembre de 2019). Obtenido de <https://www.xe.com/es/currencyconverter/convert/?Amount=1&From=USD&To=EUR>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

Soy estudiante de la Universidad de las Américas y estoy realizando una investigación con el fin de conocer las preferencias y necesidad que tienen las personas con cáncer referente a su medicación, la presente encuesta mantiene es de fines académicos. Agradezco de antemano su apoyo y honestidad en las respuestas.

8.1 ¿Usted ha tratado con un paciente con cáncer? En caso de que su respuesta sea no por favor terminar la encuesta.

Si _____ No _____

8.2 En su opinión médica, ¿recomendaría medicamentos para el dolor? En caso de que su respuesta sea no por favor terminar la encuesta.

Si _____ No _____

8.3 ¿Qué medicamento recomendó?

- Tramadol
- Buprenorfina
- Morfina
- Oxycodona
- Otro

8.4 ¿En qué presentación les recomendaría?

- Intravenosa
- Sublingual
- Subcutánea
- Otra

8.5 ¿La respuesta de ese medicamento es inmediata?

Si _____ No _____

Le presento una nueva opción de morfina en el Ecuador. La morfina sublingual es una pastilla que viene en una presentación de 5 y 10 gramos. Al ser un medicamento sublingual tiene fácil absorción por lo cual es posible tener una respuesta inmediata.

8.6 En una escala del 1 al 5 qué tan interesado estaría en probar el producto

1. Muy Interesado	2. Interesado	3. Neutro	4. Poco Interesado	5. Nada Interesado

8.7 ¿Qué beneficios serían importantes en este producto?

9. Precio

10. Efectividad del medicamento

11. Facilidad de uso

12. Menos efectos secundarios

13. Otro

8. De los atributos mencionados anteriormente, en una escala del 1 al 5 qué atributos son más importantes para usted. Siendo 1 más importante y 5 nada importante.

	Muy importante	Importante	Neutro	Poco importante	Nada importante
Precio					
Efectividad					
Facilidad					
Efectos secundarios					

9. Si el medicamento lo necesitaran niños, ¿qué tan importante cree usted que sería el sabor?

1. Muy Importante	2. Importante	3. Neutro	4. Poco Importante	5. Nada Importante

10. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la caja de morfina sublingual de 10 gramos por 10 es muy barata y no la compraría?

11. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la morfina sublingual de 10 gramos es muy barata y la compraría?
12. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la morfina sublingual de 10 gramos es muy cara y la compraría?
13. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la morfina sublingual de 10 gramos es muy cara y no la compraría?
14. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la morfina sublingual de 5 gramos es muy barata y no la compraría?
15. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la morfina sublingual de 5 gramos es muy barata y la compraría?
16. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la morfina sublingual de 5 gramos es muy cara y la compraría?
17. ¿A qué precio dentro de un rango de \$2,90 a \$13 consideraría que la morfina sublingual de 5 gramos es muy cara y no la compraría?
18. ¿Dónde deberían los pacientes encontrar el producto?
 - Farmacia
 - Hospital
 - Fundaciones
 - Otros
19. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de este medicamento?
 - Convenciones médicas
 - Visita médica
 - Congresos
 - Otros
20. Edad promedio de los pacientes
21. Cuál es su especialidad

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 2. Preguntas entrevista expertos

1. Me podría comentar sobre la industria, cómo se encuentra el área oncológica en el Ecuador.

2. ¿Cómo ha sido su experiencia dentro de esta rama de la medicina?
3. ¿Cuáles son los medicamentos que más se consumen para el dolor severo?
4. ¿Cuál es la manera más adecuada de suministrar morfina a sus pacientes?
5. ¿Diría usted que la morfina sublingual es una buena opción para sus pacientes?
6. ¿Cómo es el comportamiento de los pacientes en esta etapa de dolor?
7. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este tipo de medicamento en el mercado?
8. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación por parte de los pacientes hacia este tipo de medicamento?
9. ¿Cuál cree que debería ser la forma de distribución?
10. ¿Con esa forma de distribución, cree que el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?
11. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este medicamento al mercado ecuatoriano?
12. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta?
13. ¿Cuál es target adecuado (mercado objetivo) para este negocio?
14. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el producto presentado?
15. ¿Considera usted que la importación de este medicamento sería factible?
16. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

Anexo 3. Entrevista Experto 1

Entrevistado	Dr. Leonardo Russo
Fecha	2 de mayo del 2019
Duración	40 minutos
Lugar	Hospital Metropolitano, Quito
Entrevistador	María Emilia Cabezas

El doctor Leonardo Russo es un cirujano oncólogo con más de cuatro años de experiencia en su especialidad, en nació en Venezuela, actualmente trabaja en

el Hospital Metropolitano. El día jueves 2 de mayo, se realizó la entrevista al primer experto, el Dr. Leonardo Russo, donde se pueden destacar los siguientes factores:

- En países como Venezuela, utilizan este tipo de medicamentos para sus pacientes, siendo una de las principales opciones.
- La morfina sublingual puede ser muy útil para pacientes con cáncer de cabeza – cuello, esófago, páncreas, óseo, cáncer de mama con metástasis vertebral, cáncer de próstata con metástasis vertebral. Van a haber casos en los que no sea útil este tipo de morfina.
- El canal adecuado se efectuaría a través de visitas médicas.
- El producto puede ser utilizado no únicamente en pacientes de oncología sino también en pacientes de traumatología, y otros que se encuentren en terapia para el dolor.
- Los doctores oncológicos estarían abiertos a la posibilidad de probar morfina sublingual debido a que ayuda a los pacientes, la morfina es utilizada en la mayoría de los casos.
- Los pacientes estarían dispuestos a probar el producto si su médico de confianza les recomienda.

Anexo 4. Entrevista Experto 2

Entrevistado	Dra. Inés Símla
Fecha	7 de mayo de 2019
Duración	40 minutos
Lugar	Sweet Coffe, La Patria
Entrevistador	María Emilia Cabezas

La Dra. Inés Símla es un médico general con cinco años de experiencia, actualmente trabaja en la coordinación provincial de Pichincha de Seguros de Salud como auditora médica. De la entrevista se puede destacar lo siguiente:

- Es importante que un médico sepa los componentes de los medicamentos con los que está trabajando, saber el principio activo, sus interacciones y eficacia de este.
- La morfina sublingual es una buena opción para los pacientes debido a que tiene mayor capacidad de absorción, siendo un método más eficaz y menos doloroso que otros como inyecciones o supositorios.
- Este tipo de medicación necesita ser únicamente para cuidados paliativos debido al umbral de dolor con el que se trata.
- El precio debería ser accesible ya que los pacientes que se encuentran en tratamiento del dolor son los que más necesitan, además, los medicamentos oncológicos tienen un precio bastante elevado afectando al resto de personas.
- Una manera adecuada de introducir el medicamento es a través de una presentación donde se den a conocer sus compuestos, tiempo de respuesta, y eficacia.

Anexo 5. Entrevista Experto 3

Entrevistado	Dr. Maximiliano Ontaneda
Fecha	8 de mayo de 2019
Duración	25 minutos
Lugar	Novaclínica Santa Cecilia, Quito
Entrevistador	María Emilia Cabezas

Maximiliano Ontaneda es un médico oncólogo jubilado de Solca, actualmente se encuentra trabajando en la Novaclínica. El día 8 de mayo, se realizó la entrevista al doctor Ontaneda como tercer experto, adicionalmente, se contó con la presencia de Elizabeth Zambrano, médico oncólogo de la Novaclínica, y asistente del doctor Ontaneda. La entrevista tuvo una duración de 25 minutos, y de ella se pueden destacar los siguientes aspectos:

- Debido a las restricciones que existen para la morfina en el Ecuador, se ha procedido a trabajar con otros productos como es la Oxycodona, un medicamento parecido a la morfina utilizado para el mismo fin, sin embargo, este tiene un efecto más lento y un costo más elevado.

- La morfina es un medicamento que puede llegar a causar dependencia, adicción, motivo por el cual es necesario tener mucho cuidado y control sobre él con el fin de evitar el uso indebido del mismo.
- El Ministerio de Salud Pública, debe ingresar todos los datos del medicamento, y luego de eso el ARCOSA es el encargado de dar un recetario especial para este tipo de productos, de esta manera el Gobierno tiene un control sobre las ventas.
- Es preferible que el canal utilizado para que los pacientes encuentren el producto es la farmacia de hospitales especializados, donde se puede tener un mayor control y seguridad.
- Se debe tener cuidado con las personas que tengan manejo de la morfina sublingual ya que la venta ilegal, sin recetario, del mismo puede llegar a causar problemas en el futuro.
- Los pacientes son diferentes por lo que el aumento o disminución de la dosis, dependerá de su escala del dolor, y cómo vaya evolucionando el mismo con el tiempo. El tratamiento con morfina se utiliza para los últimos niveles de dolor, y teniendo un control rígido al recetarlos.
- La dosis inicial para cada paciente debe ser la más baja hasta encontrar la dosis justa. Hay que tomar en cuenta que no hay un límite de dosis en la morfina ya que se crea una tolerancia, conocida como taquifilaxia, haciendo que sea necesario el aumento de dosis, siendo este el riesgo de la morfina. El horario adecuado de cada pastilla es de cuatro horas para mantener un nivel moderado en la sangre.

Anexo 6. Entrevista Experto 4

Entrevistado	Dr. Carlos Paéz
Fecha	16 de mayo de 2019
Duración	15 minutos
Lugar	Edificio DA Vinci, Quito
Entrevistador	María Emilia Cabezas

El Dr. Páez es un médico especializado en cirugía general, laparoscopia, oncología de cabeza y cuello; se especializó en la ciudad de Brasil, actualmente, se encuentra trabajando en la clínica Pasteur.

- Depende del paciente se les puede recetar analgésico y antiinflamatorios, dependiendo del tipo y la ubicación del tumor. Sin embargo, la morfina es una buena opción en los cuadros de cáncer.
- Las mejores opciones de morfina son subcutánea y sublingual.
- Usualmente, la morfina se utiliza en casos de cáncer terminal, o de un tumor muy avanzado, todo depende del área.
- Dependiendo de cómo se encuentre el paciente se debe aplicar la morfina subcutánea o sublingual; la morfina sublingual tiene un efecto inmediato, casi agresivo, mientras que la morfina subcutánea tiene una liberación y efecto más lento.
- En los niños, la dosis de morfina va a ir acorde a su peso.
- El tramadol, una morfina símil, es el más utilizada por los médicos en el Ecuador.
- Congresos, charlas, visita médica, son los mejores canales de comunicación con los doctores.
- El canal para que los pacientes adquieran el producto pueden ser farmacias controladas y únicamente con la receta especial; o en hospitales autorizados a vender este tipo de medicamento.
- El proyecto es viable, pero se debe tener cuidado con las barreras de entrada gubernamentales.
- Es muy importante el origen del medicamento.

Anexo 7. Entrevista Experto 5

Entrevistado	Dr. Manuel Sempertegui
Fecha	21 de mayo de 2019
Duración	50 minutos
Lugar	Pirámide 1, Quito
Entrevistador	María Emilia Cabezas

El Dr. Sempertegui, es un médico de cuidados paliativos, tiene 32 años de experiencia en el área, se graduó en la Universidad Central, y se especializó en España.

- El precio de los medicamentos depende de si estos se encuentran en la tabla básica de medicamentos.
- Para el control del dolor irruptivo, la morfina sublingual sería una de las mejores opciones debido a que se necesita una acción rápida para controlar el dolor.
- Existe un medicamento llamado Fentanil que es un chupete, teniendo una acción sublingual.
- Los efectos secundarios no serían un limitante para el uso, se requiere la información necesaria y tener conocimiento de cómo tratar con esos efectos. Todo producto farmacéutico tiene efectos secundarios.
- Las principales limitantes para los medicamentos opioides es el desconocimiento por parte de los doctores, pacientes y familiares de los pacientes; y el precio.
- En los Estados Unidos están haciendo un levantamiento en contra de los medicamentos opioides.
- No existe un límite de edad para el uso de la morfina.
- Los primeros que deberían enterarse sobre la llegada de este producto al Ecuador son los médicos paliativos ya que ellos son los principales tratantes del dolor.
- El Ministerio de Salud es quien regula el precio y cantidad de pastillas que deben ir en una caja.
- En la medicina no existe el tratamiento ideal, depende del tipo de paciente, qué rodea, su entorno social. Siempre se debe pensar en el paciente.
- El uso anual por cada 100 000 habitantes, en el Ecuador, es de 0.7 kg de morfina.
- El Ecuador tiene muchas restricciones hacia medicamentos opioides.
- Existe opiofobia por parte de algunos médicos.
- La medicina natural debe ser un complemento del tratamiento, mas no el único.

Anexo 8. Entrevista Experto 6

Entrevistado	Dr. René Muñoz
Fecha	23 de mayo de 2019
Duración	15 minutos
Lugar	Solca, Quito
Entrevistador	María Emilia Cabezas

El doctor Muñoz, es un jefe de servicio en el Hospital de Solca, su formación médica es Bélgica. De esta entrevista se puede destacar:

- La morfina sublingual es un producto que no se encuentra desajustado a la realidad que se está viviendo actualmente.
- Es muy importante tener morfina en el país, en cualquier presentación. Sin embargo, una de las mejores opciones es la oral debido a su rápido efecto.
- Este producto es una buena opción para los pacientes que no toleran ningún medicamento vía oral.
- Su facilidad de uso es una de las ventajas del medicamento.
- Se debe tomar en cuenta el criterio de los pacientes para este tipo de medicamentos.
- Puede ayudar a mejorar la calidad de vida del paciente.

Anexo 9. Entrevista Experto 7

Entrevistado	Dra. María Cristina Cervantes
Fecha	03 de junio de 2019
Duración	35 minutos
Lugar	Solca, Quito
Entrevistador	María Emilia Cabezas

- En el Ecuador existen tres tipos de morfina: ampollas, morfina de acción retardada y morfina en jarabes.
- Para que un medicamento entre en el cuadro básico de medicamentos, es necesario que se llene el Anexo 1 del ARCSA y CONASA, donde se

detallan las propiedades del medicamento y justificación de la introducción de este.

- A pesar de que el principio activo de la morfina sublingual, se debe tener la aprobación para la introducción de un medicamento nuevo en el Cuadro Básico de Medicamentos puede tardar más de tres años.
- La Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes (JIFE), es quien regula el consumo de morfina en un país.
- Sería buena idea asociarse con una farmacéutica que tenga la información del principio activo de la morfina sublingual.

Anexo 10. Tablas de contingencia Investigación Cuantitativa

Determinar el nivel de aceptación de la morfina sublingual por los médicos para su comercialización.

	Muy Interesado Cantidad	%	Interesado Cantidad	%	Total Cantidad	Total %
Sí	4	44,44%	5	55,56%	9	100,00%
Total general	4	44,44%	5	55,56%	9	100,00%

Identificar los atributos más importantes para las personas que reciben tratamiento para el cáncer.

Cantidad de números	1	2	3	4
Precio	0	0	4	5
Efectividad	5	2	2	0
Facilidad de uso	2	5	2	0
Efectos Secundarios	2	2	1	4

Es importante el sabor

	Muy Importante	Importante	Total general
Sí	8	2	10
Total general	8	2	10

Determinar el medio adecuado para la promoción del medicamento a importar.

Es importante el sabor			
	Muy importante	Importante	Total general
Sí	8	2	10
Total general	8	2	10

Determinar el medio adecuado para la promoción del medicamento a importar.

1. ¿Usted ha tratado con un paciente Sí

	Cantidad	%
Congresos	1,00	11,11%
Visita médica	8,00	88,89%
Total general	9,00	100,00%

Definir el lugar de preferencia para adquirir el producto

1. ¿Usted ha tratado con un paciente Sí

	Cantidad
Farmacia y Hospital	8
Hospital	1
Total general	9

Establecer el precio promedio que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar por morfina sublingual.

