

Todo producto experimenta una sucesión de etapas que van desde su lanzamiento hasta su desaparición o retirada del mercado. Esta evolución es la que se conoce como ciclo de vida de un producto, analizado en el capítulo anterior. Un producto, por tanto, no tiene una permanencia indefinida en el mercado, lo que obliga a los laboratorios farmacéuticos a planificar la sustitución sucesiva de sus productos a través del lanzamiento de nuevos productos que se adapten a las cambiantes demandas de

Desarrollo y evolución del producto

*Instrumentos para el diseño de estrategias
de marketing en la oficina de farmacia (V)*

La concepción de un producto nuevo está basada en la percepción que de él tiene el consumidor. Por ello, para que un producto nuevo sea percibido como tal, debe presentar alguna diferencia o ventaja significativa en relación a los productos existentes en el mercado.

No obstante, la definición de producto nuevo debe tener un significado más amplio que la única óptica del consumidor. Este significado debe referirse también a su grado de novedad en el mercado y a la empresa que lo produce o comercializa. En la tabla 1 se muestra una clasificación de producto en función de su grado de novedad.

Tabla 1. Clasificación de producto en función de su grado de novedad

GRADO DE NOVEDAD	EXISTENCIA EN EL MERCADO	RESULTADO
Mercado y empresa	No	Innovación
Empresa	Sí	Nueva marca
Mercado	No	Nuevo producto/ modelo

LUIS GODÁS

ECONOMISTA. MBA POR ESADE (LUIS.GODAS@ALUMNI.ESADE.EDU).



Tanto si se trata de un producto nuevo para el consumidor, empresa o mercado, es fundamental en todo lanzamiento conocer la demanda de los consumidores y aplicar una adecuada estrategia de *marketing*.

Principales errores en el lanzamiento de productos

Detrás de un producto nuevo hay muchas horas de estudio y preparación para su lanzamiento. Pese a ello, determinados factores, que pasamos a comentar a continuación, pueden ser la causa de un fracaso comercial no esperado.

Demanda mal estimada

El lanzamiento de muchos productos ha resultado un fracaso por una sobreestimación de la demanda o, lo que es lo mismo, unas previsiones de ventas muy superiores a la realidad.

Productos no novedosos

Es importante que el consumidor perciba el producto nuevo como una novedad. Si no es percibido como tal, el producto no tendrá la aceptación esperada y no se materializarán las ventas previstas.

Puede ocurrir también que el producto lanzado sea percibido por el consumidor como similar a los que ya comercializa la empresa. En este caso, o no se consumirá u ocurrirá lo que técnicamente se conoce como «efecto de canibalización», fenómeno en el que se desplazan las ventas de un producto actual a un nuevo producto. Para la compañía, por tanto, no hay un incremento de ventas total, sino que el descenso en las ventas del antiguo producto es compensado por el incremento en las ventas del nuevo.

Productos que no responden a una necesidad

Todo producto lanzado al mercado debe dar respuesta a una necesidad real y no satisfecha. En caso de no ser así, una gran campaña publicitaria conseguirá únicamente una aceptación temporal del producto, pero el mercado acabará por rechazar un producto que no necesita.

Desconocimiento del sector o del mercado

Es importante conocer el sector o mercado al que quiere dirigirse un nuevo producto o, en su defecto, dotarse de los medios necesarios para ello. Importantes empresas han querido extrapolar su éxito de mercado a sectores en los que no tenían experiencia y, en algunos casos, el fracaso ha sido mas importante del esperado.

¿Qué productos compran los consumidores?

Los consumidores compran aquellos productos que les ofrecen el máximo valor, es decir, los que le proporcionan el valor neto recibido más alto. El valor recibido neto es la diferencia entre los valores positivos y los negativos proporcionados por el producto.

De forma teórica, el consumidor compra los productos cuya suma de valores positivos es mayor a la suma de valores negativos. En la práctica, hay condicionantes o limitaciones que hacen que no siempre el producto comprado sea el que mayor maximización proporciona al consumidor.

En la tabla 2 se relacionan los determinantes del valor añadido para el consumidor ante un nuevo producto.

Tabla 2. Determinantes del valor añadido para el consumidor

• Valor del producto	Total valores positivos	Valor recibido neto	
• Valor de los servicios			
• Valor del personal			
• Valor de la imagen			
• Precio	Total valores negativos		
• Tiempo empleado			
• Energía empleada			
• Costes psíquicos			

Estrategia de lanzamiento mal diseñada

Una estrategia adecuada debe combinar los diferentes instrumentos que el *marketing* proporciona:

- El producto debe responder a una necesidad real.
- El precio debe ser percibido como el adecuado para que el consumidor lo compre.
- El producto debe estar disponible en la cantidad suficiente y en el momento y lugar adecuados para poder ser adquirido.
- Deben ser transmitidas de forma correcta tanto la novedad del producto como las ventajas que incorpora en su consumo.

A pesar de que las compañías realizan importantes esfuerzos en el lanzamiento de sus nuevos productos, la tasa de éxito es menor de lo que las propias compañías desearían. En términos generales, se sabe que uno de cada tres productos nuevos lanzados al mercado fracasa en su primer año de vida. El esfuerzo en este aspecto es mayor si tenemos en cuenta que muchos productos nuevos se retiran antes de su salida al mercado o se desiste de su viabilidad durante las fases de desarrollo.

En la industria farmacéutica, la I+D tiene un carácter pluridisciplinario, intensivo en capital y de larga duración. Por ello, las cantidades destinadas para el desarrollo de nuevos productos son, en gran medida, superiores al resto de las industrias.

Los nuevos productos en la industria farmacéutica

La industria farmacéutica se caracteriza tanto por el continuo análisis y estudio de nuevas sustancias como por el esfuerzo e inversión en la mejora de los productos ya existentes.

Desde que se inician los primeros estudios de una sustancia hasta que el producto está listo para su lanzamiento en el mercado, son necesarias importantes inversiones en I+D.

Podemos diferenciar cinco aspectos fundamentales en este proceso de inversión (tabla 3).

Tabla 3. Principales aspectos de la inversión farmacéutica

- Riesgo elevado
- Alta concentración en I+D
- Intensidad de la I+D
- Medida de productividad
- Beneficios esperados

Tabla 4. Tipos de estudios realizados en la fase biológica

- Estudios farmacológicos
- Estudios toxicológicos
- Estudios de descendencia en animales

Riesgo elevado

La introducción de un nuevo fármaco en el mercado conlleva enfrentarse a riesgos de diferente naturaleza:

- Complejidad técnica en el desarrollo de nuevos productos superior a la necesaria en otros sectores.
- Mayores requerimientos en materia de salud por parte de la Administración para la comercialización de nuevos productos.
- Mayor complejidad en la elaboración de los expedientes de producto necesarios para registro.
- Largo período desde que se descubre un producto hasta que está listo para su comercialización, de forma que puede no coincidir con la demanda del mercado.
- Período de validez de las patentes.
- Inversión muy intensiva en capital que puede no tener el retorno esperado.
- Competencia tecnológica entre laboratorios.

Alta concentración en I+D

El proceso de desarrollo de un nuevo producto es largo e implica altos costes en investigación.

A diferencia de otros sectores, el largo proceso de desarrollo de un producto responde a la obligación de superar cuatro etapas:

- **Fase química.** Investigación de producto propiamente dicha.
- **Fase biológica.** Se inicia cuando el producto ya se ha obtenido. Empiezan las primeras pruebas en seres vivos. En la tabla 4 se muestran los tipos de estudios realizados en la fase biológica.
- **Fase clínica.** Se examina el producto y los resultados obtenidos en la fase biológica. Empiezan las primeras pruebas en seres humanos, siempre con un gran número de precauciones. Esta etapa es larga y suele durar 2-4 años.
- **Fase galénica.** Es la etapa en la que el producto obtenido se transforma para poder ser comercializado en una forma farmacéutica adecuada.

A pesar de que las tecnologías han evolucionado en gran medida, por término medio los laboratorios farmacéuticos tardan una media de 10-12 años en cumplir con las cuatro etapas comentadas.

Otro capítulo importante son los altos gastos realizados para el desarrollo de un nuevo producto. Éstos son de tal magnitud que sólo los grandes laboratorios son capaces de llevar a cabo la I+D necesaria en este ámbito.

Intensidad de la I+D

El esfuerzo que deben llevar a cabo las compañías en materia de I+D es cada vez mayor dada la gran variedad de productos existentes en el mercado relacionados con la salud.

Medida de productividad

La productividad de la investigación tiene relación con el retorno de la inversión realizada, es decir, la relación entre el esfuerzo realizado en la investigación y el producto obtenido como resultado de ella.

En la tabla 5 se relacionan los métodos para determinar la productividad de la investigación.

Beneficios esperados

La I+D tiene un coste muy elevado para la industria farmacéutica y no siempre los beneficios son los esperados. En el período que abarcó desde 1940 hasta 1980 aproximadamente, la rentabilidad de la innovación en medicamentos fue alta. En el período que va desde



Tabla 5. Métodos para determinar la productividad de la investigación

MÉTODOS	CARACTERÍSTICAS
Investigación y patentes	La relación de patentes es un indicador válido como grado de innovación y situación de los nuevos productos
Grado de innovación	El número de innovaciones es también utilizado como medida de productividad del laboratorio y, por extensión, del sector
Nuevos productos	La ratio entre aparición de productos nuevos y proceso de investigaciones en curso puede ser otro indicador válido de la productividad

Tabla 6. Grados de innovación en la industria farmacéutica

- Nuevas especialidades
- Nuevos principios activos
- Novedades terapéuticas

Tabla 7. Clasificación de principios activos según el Ministerio de Sanidad y Consumo

- Novedad terapéutica excepcional
- Importante mejora terapéutica
- Modesta mejora terapéutica
- Nula mejora terapéutica

1980 hasta la actualidad, la tasa de rentabilidad de la innovación ha disminuido paulatinamente, principalmente por un menor éxito de algunos de los nuevos productos y una necesidad mayor de inversión en I+D para su obtención.

La innovación en la industria farmacéutica

En el campo de los productos farmacéuticos podríamos encontrar principalmente innovaciones que responderían a mejoras tecnológicas e innovaciones que harían referencia a factores comerciales. No obstante, consideramos más adecuado establecer tres grados de innovación: nuevas especialidades, nuevos principios activos y novedades terapéuticas (tabla 6).

Nuevas especialidades

Hace referencia a innovaciones de producto que aparecen en el mercado, concretamente, al número de especialidades que se introducen en el territorio nacional, incluyendo, por tanto, especialidades «éticas» y publicitarias.

El grado de innovación puede afectar a nombre comercial, dosis farmacéutica, presentación, etc.

Nuevos principios activos

Se incluyen únicamente los principios activos que se comercializan por primera vez en el mercado nacional.

Debido a su diferente carácter en cuanto a innovación se refiere, los nuevos principios activos aparecen en un número muy inferior al de las nuevas especialidades.

En la tabla 7 se muestra la clasificación de principios activos según el Ministerio de Sanidad y Consumo.

Novedades terapéuticas

Los principios activos pueden clasificarse, a su vez, según el grado de novedad terapéutica:

- **Novedad terapéutica excepcional.** El nuevo producto permite el tratamiento eficaz para una enfermedad que no podía ser tratada.
- **Importante mejora terapéutica.** El nuevo producto permite una mejora evidente para una enfermedad para la que ya existía tratamiento.
- **Modesta mejora terapéutica.** El nuevo producto introduce mejoras en cuanto a su uso, efectos secundarios, etc.
- **Nula mejora terapéutica.** El nuevo producto es muy similar o casi idéntico a alguno ya disponible en el mercado.

Consideración final

La industria farmacéutica es una de las más potentes de la economía española en términos de I+D. Mientras que en 1980 el importe dedicado a I+D ascendía a cerca de 30 millones de euros, en 2005 se invirtieron por este concepto más de 700 millones de euros, una cifra que representa un 18% del total de I+D que se realiza en España. Con estos volúmenes de inversión, la industria farmacéutica española ha pasado a ocupar el quinto puesto en el mercado europeo y el séptimo en el mercado mundial.

En la actualidad, tras la aprobación de Ley de Garantías y Uso Racional del Medicamento y Productos Sanitarios, existe cierta preocupación por el horizonte de incertidumbre que esta nueva norma pudiera significar para la industria farmacéutica en España, ya que, según Farmaindustria, podría representar un impulso menor en la capacidad investigadora de este sector en nuestro país. ■

Bibliografía general

- Castaño C. Innovación. Disponible en: http://www.websalud.com/articulo.html?xref=20051227salwsdfar_2&type=Tes&anchor=wsdfarntc&d_date=20051227
- Ferré JM, Ferré J. Políticas y estrategias de gamas de
- Frías D. Marketing farmacéutico. Madrid: Pirámide, 2000. p. 83-124.
- Kotler P. Dirección de marketing. 7.ª ed. Madrid: Prentice Hall, 2000. p. 171-201 y 337-74.
- Lozano B. La nueva Ley del Medicamento pone en riesgo el futuro económico de la industria farmacéutica en España. Disponible en: http://www.acceso.com/display_release.html?id=30301
- Plan Profarma. Disponible en: <http://www.mityc.es/profarma> producto y precios. Madrid: Díaz de Santos, 1995.