

Diplomado en Gestión de Empresas Farmacéuticas

Educación
CONTINUA

UVM

Utilidad del Plan de Marketing



Elementos del Plan de Marketing



Tabla de Contenido

0. Resumen ejecutivo
1. Análisis situacional
2. Objetivos
3. Pilares estratégicos
4. Plan Táctico
5. Análisis Financiero / P&L

Tabla de Contenido

Ejemplo de la vida real:



Tabla de Contenido

0. Resumen ejecutivo

Resumen Ejecutivo

Puntos Destacados

- Situación país – inversión en salud
- Datos de la patología a tratar para estimar oportunidad
- ¿Existen guías nacionales? ¿Que hacer para estar allí?
- Segmentos a atacar y oportunidades en Mercado público (si se considera importante)
- Tendencias del mercado
- Precios del segmento
- Entorno competitivo
- Productos relevantes
- Otros que consideran relevantes para poner el contexto correcto
- Objetivos
- Pilares estratégicos (posicionamiento, segmentación, ...)
- Plan Táctico
- Análisis Financiero / P&L

Principales Riesgos

Principales Oportunidades

Pilares estratégicos

Iniciativas (tácticas) Clave

Ejemplo de la vida real: Resumen ejecutivo (I)

Mercado: Protección del hígado, ATC A5B

- Mercado grande con un tamaño de 1,590 mio EUR con un crecimiento de 12% (CAGR últimos 5 años). Se estima que crezca a 3,500 mio dentro de 5 años
- Mercado está dominado por el segmento grande y fragmentado de los “protectores de hígado” que genera 92% de las ventas. Siguen las ornitinas, un nicho que crece dinámicamente.
- En un mercado muy competitivo, nuestra marca tiene la posición #7 con una participación de mercado de 3.1% en valores dentro del grupo ATC A5B y la posición #2 en el segmento de las ornitinas.
- Se espera que se lanzará un nuevo producto en la clase terapéutica, la rifaximina, en el transcurso del año.
- ...

Ejemplo de la vida real: Resumen ejecutivo (II)

Objetivos:

- Mantener una fuerte segunda posición en el mercado de las ornitinas: 38% de participación en valores.
- Crecimiento en ventas: +12% vs Año Anterior

Estrategias Clave:

- Conquistar nuevos usuarios en las fases leves y el uso prolongado.

Factores clave de éxito (CSFs):

- Posicionar la marca en uso prolongado (“pensar a largo plazo”).
- Expansión en mercados emergentes.
- ...

Tabla de Contenido

0. Resumen ejecutivo

1. Análisis situacional

Análisis Entorno (macro)

En esta sección se explica cuál es el entorno de mercado al que llega a competir el producto. Se toma en cuenta (sin limitarse a esto) cosas como

- Situación del sector salud en el país
- Descripción general de la patología a tratar y prevalencia de la enfermedad para estimar la oportunidad de mercado
- Carga que representa ésta enfermedad para el sistema de salud
- Perfil clínico y farmacológico de su producto
- Proceso regulatorio y situación de registro

Análisis del Mercado -1 (micro)

Mediante tablas y gráficas se muestra la situación del mercado con foco en:

- Tamaño y evolución del mercado
- Definición del segmento de mercado en el que competiremos
- Tamaño y evolución del segmento específico en el que competimos
- Especialidades clave
- Regiones clave
- Competidores Clave: empresas y productos
- Cualquier otro elemento que considere importante para destacar información que será base para plantear sus estrategias

Análisis del Mercado -2 (micro)

- Análisis DAFO
- Obstáculos clave identificados (Key Issues)
- Factores Clave de Éxito identificados (Key Success factors)

Análisis Situacional – Entorno



- No todo el entorno debe analizarse. *solo aquel que puede influir de manera DIRECTA sobre nuestro proyecto*

Identificar los elementos y tendencias del ambiente competitivo, que podrán influir de alguna manera sobre los objetivos y metas trazados

- *Es como jugar futbol. Jugadores contrarios y público son parte del entorno, pero debes concentrarte en los jugadores más cercanos antes que en el público...*

Tabla de Contenido

- 0. Resumen ejecutivo
- 1. Análisis situacional
- 2. Objetivos**

Proyección de Ventas (ejemplo)

- Proyección de ventas a 5 años basado en
 - Análisis de mercado
 - Detección de oportunidades
 - Obstáculos identificados
 - Estrategias
 - Inversión estipulada

Ejemplo de la vida real: Objetivos de marca

Objetivos:

Major Hepa-Merz® Brand Goals for FY 2013/14:					
▪ Maintain strong No. 2 position in Ornithine Market (IMS MS target: 38%+/-0ppts.)					
▪ Grow global value sales by +12% vs. PY (IMS – in line with ornithine market growth)					
Market Shares	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
▪ Value Market Share	40%	38%	38%	40%	45%
▪ Unit Market Share	51%	48%	48%	50%	55%

Suposiciones:

Major Assumptions	
▪ Market growth rate continues at 12% for next 5 years (IMS ornithine segment)	
▪ Hepa-Merz® growth in 2013/14 is driven by the key regions APAC (+33%) and Russia (+22%) vs. PY	
▪ APAC/China: Distribution expansion in hospitals; Russia: Secondary placements & media advertising	
Major Risks – Downsides (qualitative)	Major Opportunities – Upsides (qualitative)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Russia: Strong increase in media spendings driven by competition ▪ Detailing communication limited due to change in legislation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Russia: Registration of 6.000 pack size sooner than expected

Riesgos y Oportunidades:

Tabla de Contenido

- 0. Resumen ejecutivo
- 1. Análisis situacional
- 2. Objetivos
- 3. Pilares estratégicos**

Pilares Estratégicos

- Segmentación y Targeting
 - Especialidades a las que se va a dirigir y razones para hacerlo
 - Territorios Clave
 - Tipo de mercado (público vs privado, o mixto) en el que se enfocará
- Objetivos Estratégicos
- Posicionamiento
 - Justificación del mismo (ver slide ejemplo)
- Principales estrategias
 - Estrategias de Comunicación, Educación, promoción, precio, distribución, fidelización, etc

Segmentación



- La segmentación divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo

Posicionamiento del Producto

Objetivo estratégico Clave

- Kfvkrgh
- Kfr
- ,wfhfk

Frases de Posicionamiento

- Ejemplo. Marca XXX es la elección lógica como primera línea de tratamiento para la patología xxx debido a los atributos xyz que lo diferencian de los competidores y lo hacen m´pas costo efectivo y mayor tolerado

Beneficios para el medico, paciente o Sistema de salud

- Ejemplo Mi producto tiene un rápido inicio de acción, y un control sostenido de la glicemia, lo que permite un mejor control y reduce los costos de hospitalización y monitoreo

Sustento para creer en el posicionamiento

- Cinco estudios multicéntricos de fase 3 avalan los resultados



Principios Estratégicos

- PRINCIPIO DE FUERZAS

“El contendor con más fuerzas en el campo de batalla, es el ganador”

Visita Médica

Presupuesto Mkg

Recursos

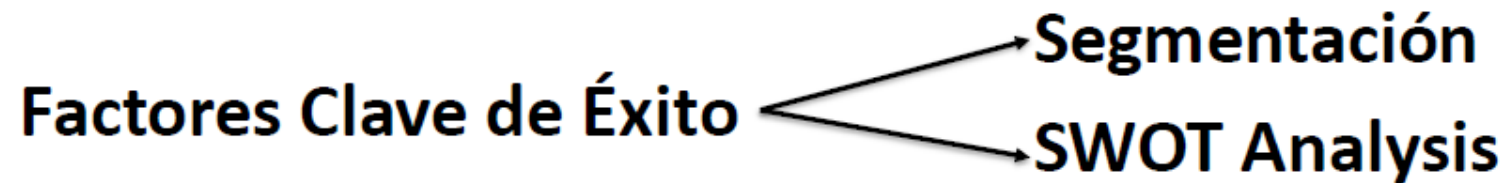
- Para erosionar el Market Share del Líder se necesitan no sólo buenos productos sino RECURSOS

Principios Estratégicos

- PRINCIPIO DE MANIOBRA

“Antes de la batalla las fuerzas deben maniobrar para alcanzar la posición más favorable, reduciendo la vulnerabilidad y preservando la libertad de acción”

Maniobra = POSICIONAMIENTO



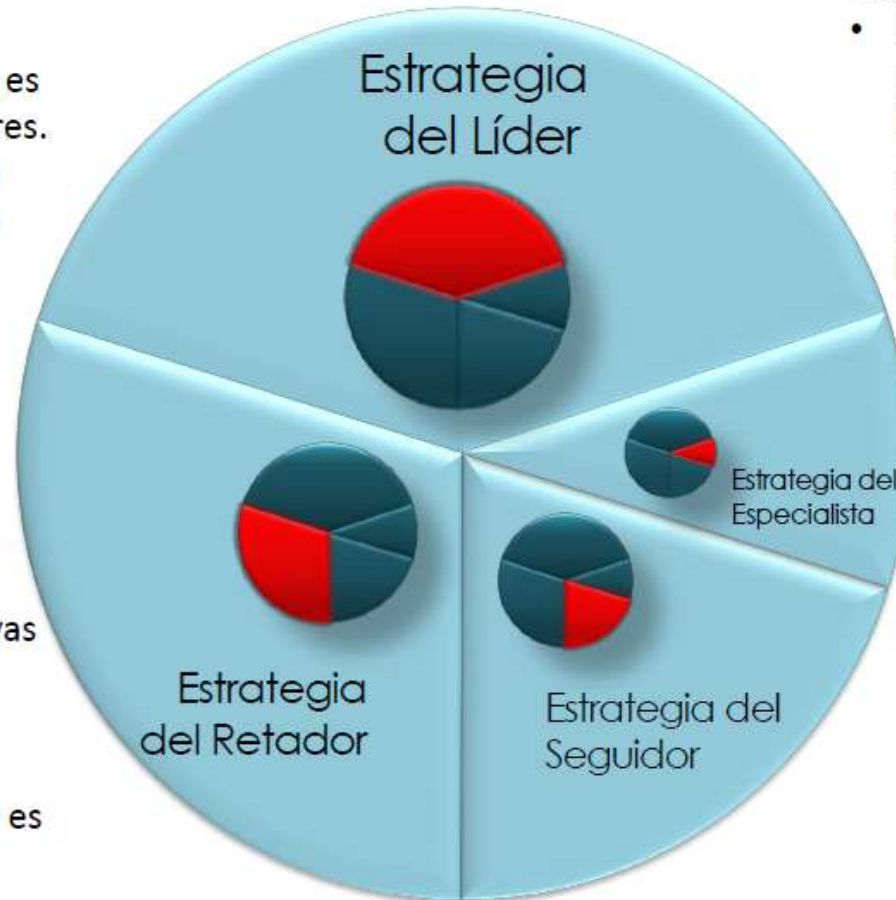
Estrategia Competitiva

Estrategia de líder

- Producto ocupa la posición dominante en el mercado y así es reconocido por sus competidores.
- La empresa busca mantener su posición, seguir creciendo para distanciarse aún
- Hace frente a estrategias de retador.

Estrategia de retador

- Sin ocupar la posición de líder, pretende alcanzarla.
- Desarrollará estrategias agresivas hacia el líder utilizando sus mismas armas
- Genera acciones en otras dimensiones en las que el líder es débil.



Estrategia de especialista

- Se concentra en uno o varios segmentos, buscando en ellos un hueco de mercado específico en el que pueda mantener y defender una posición de líder frente a los competidores.

Estrategia de seguidor

- Posee una cuota de mercado reducida
- Adopta un comportamiento de seguimiento de las decisiones de sus competidores.
- Busca una pacífica coexistencia en el mercado
- Se concentra en los segmentos en los que goza de una mejor posición.
- Nunca adoptará acciones agresivas sobre el líder.

Estrategia de Marketing



Estrategia Comercial y Promocional

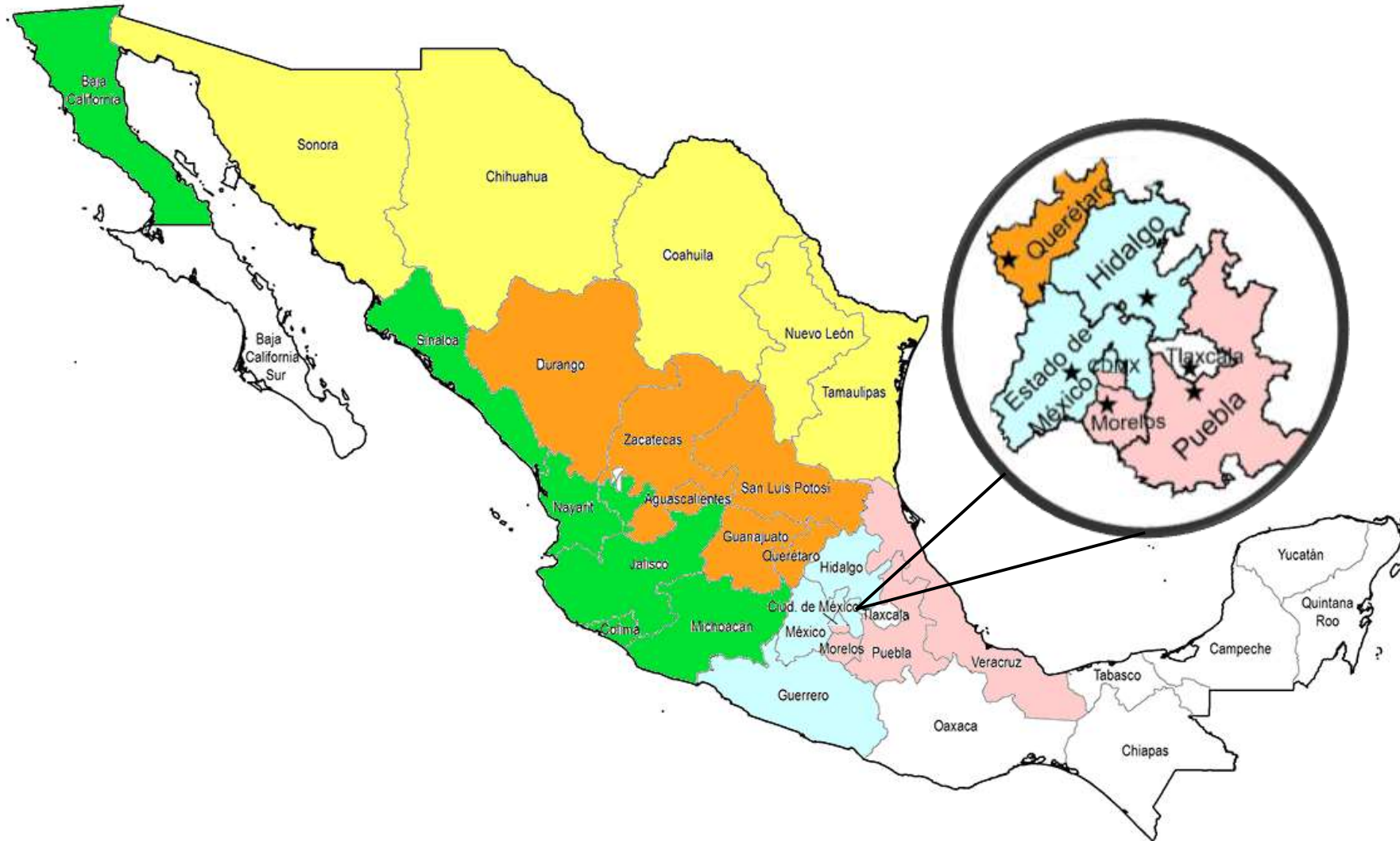
ILUSTRATIVO



ILUSTRATIVO

Distribución de la Fuerza Comercial

(Use el formato o Gráfico que considere correcto)



- Equipo 1 – # Reps
 - North CDMX
 - Edo Mex
 - Guerrero
 - Hidalgo
- Equipo 2 # Reps
 - South CDMX
 - Puebla
 - Veracruz
 - Morelos
- Equipo 2 # Reps
 - Sinaloa
 - Baja California
- Equipo 2 # Reps
 - Nuevo León
 - Coahuila
 - Tamaulipas
 - Chihuahua
 - Sonora
- Equipo 2 # Reps
 - Querétaro
 - Guanajuato
 - Aguascalientes
 - SL Potosí
 - Zacatecas

Premisas para asignación de FFVV

- Un FTE (Full Time Equivalent) para el cargo de representante cuesta 40.000 pesos por mes
 - Si decide ir en primer lugar de la parrilla promocional, se le cargará 40% de ese valor por cada representante. Segunda posición 30%, Tercera posición 20% y cuarta posición 10%
- Un FTE para el cargo de Gerente regional Cuesta 100.000 pesos por mes. Un gerente no puede tener más de 10 reps a su cargo
- Un FTE para el cargo de MSL Cuesta 75.000 pesos por mes
- No se tendrán en cuenta costos de equipo de marketing, directivo, ni la asignación de costos por gastos generales de la empresa. Sólo lo directo del producto

Costos de FFVV

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Numero de Representantes	30	30	30	25	25
Numero de gerentes regionales	3	3	3	3	3
Numero de MSLS	3	3	3	3	3

Posicion en Parrilla Promocional

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Año 1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1
Año 2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
Año 3	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2
Año 4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3
Año 5	2	3	3	1	2	3	3	3	1	2	2	2

Costos de FFVV

Costo según Posicion en Parrilla Promocional

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
Año 1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Representantes													
Gerentes													
MSLs													
Año 2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Representantes													
Gerentes													
MSLs													
Año 3	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Representantes													
Gerentes													
MSLs													
Año 4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Representantes													
Gerentes													
MSLs													
Año 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Representantes													
Gerentes													
MSLs													

Tabla de Contenido

- 0. Resumen ejecutivo
- 1. Análisis situacional
- 2. Objetivos
- 3. Pilares estratégicos
- 4. Plan Táctico**

Plan táctico

- Actividades clave para cada estrategia
- Si es un lanzamiento, actividades pre lanzamiento, para el lanzamiento y en el post lanzamiento
- Timeline para actividades clave
- Actividades de acceso (si aplica)
- Parrilla promocional: Para cada uno de los 12 ciclos del año, en qué posición irá su producto, para asignar los costos derivados

Ejemplo de la vida real: Detalles de un plan táctico

CSFs	2013		2014	
	Q3	Q4	Q1	Q2
Establish 'Think longterm HE' Expand into early stages and longterm treatment of HE	Hepa-Merz® Academy – Medical education programme			
	Launch Global Hepa-Merz® Website			
	Hepa-Merz® case reports programme			
	World Congress, Shanghai Sep. 2013			ILC 2014, London
Expand market presence of Hepa-Merz® in Emerging Markets	Drive Registration of Hepa-Merz® granules 3000 and 6000 pack for China & Russia			
	Communicate Western brand advantages		IIT infusion for Emerging Markets	
Enlarge the brand's competence into hepatoprotectors	Launch Liver 2-Act (Hepatoprotector)			
	Start development of new product range (see Happen project)			
	Repositioning study for Hepa-Merz® granules		Position Hepa-Merz® granules in hepatoprotectors	
Clinical trial plan	Publication IIT (QoL, Italy)		IIT infusion for Emerging Markets	
	IIT (HEAL, India)			
	IIT (MHE, UK)			
	IIT (HE recurrence, India)			
Market research	Repositioning study			Brand Tracking

Tabla de Contenido

- 0. Resumen ejecutivo
- 1. Análisis situacional
- 2. Objetivos
- 3. Pilares estratégicos
- 4. Plan Táctico
- 5. Análisis Financiero / P&L**

P&L

- Presente su estado de pérdidas y ganancias a 5 años bajo las siguientes premisas
 - Producto de Lanzamiento
 - Puede dar pérdidas el primer año
 - El segundo año debe quedas al menos en cero utilidad
 - El tercer año debe recuperar lo perdido en año 1
 - El cuarto y quinto años deben ser fuertemente positivos, con crecimientos en utilidades arriba de 25% y 20% respectivamente
 - Producto en línea (no lanzamiento)
 - Debe incrementar sus ventas cada año en promedio 8% para el periodo de 5 años. El máximo aumento en gastos será de 3% por año

P&L 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas	1,000	1,200	1,450	1,600	1,800
Venta Bruta	\$ 22,000	\$ 28,800	\$ 37,700	\$ 44,800	\$ 52,200
Costo de Distribución	\$ 440	\$ 576	\$ 754	\$ 896	\$ 1,044
Venta Neta	\$ 21,560	\$ 28,224	\$ 36,946	\$ 43,904	\$ 51,156
Costo Total del producto	\$ 3,000	\$ 3,960	\$ 5,220	\$ 6,240	\$ 7,380
Utilidad Bruta	\$ 18,560	\$ 24,264	\$ 31,726	\$ 37,664	\$ 43,776
Pago de Regalías	\$ 2,156.00	\$ 2,822.40	\$ 3,694.60	\$ 4,390.40	\$ 5,115.60
Gastos de Marketing	\$ 14,600	\$ 11,442	\$ 9,800	\$ 11,442	\$ 11,442
Materiales Promocionales	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000
Congresos y Eventos	\$ 5,000	\$ 2,000	\$ 1,000	\$ 2,000	\$ 2,000
Ofertas y Promociones	\$ 1,800	\$ 1,642	\$ 1,500	\$ 1,642	\$ 1,642
Proramas especiales	\$ 2,500	\$ 2,500	\$ 2,000	\$ 2,500	\$ 2,500
Otros 1	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200
Otros 2	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000
Otros 3	\$ 1,100	\$ 1,100	\$ 1,100	\$ 1,100	\$ 1,100
Gastos de FFVV	\$ 12,000	\$ 10,000	\$ 8,000	\$ 8,000	\$ 8,000
Utilidad Neta	\$10,196.00	\$0.00	\$10,231.40	\$13,832.00	\$19,218.80