



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“PLAN DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO AL  
MERCADO FARMACÉUTICO ECUATORIANO DEL  
MEDICAMENTO ANTIDEPRESIVO VALDOXAN DE  
LABORATORIOS SERVIER”**

**ANA LUCÍA NOVOA TAMAYO**

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:**

**INGENIERO COMERCIAL**

**Año 2009**

## **ANEXO 1: CERTIFICACIONES**

### *Declaración de Responsabilidad*

#### **CERTIFICACIÓN**

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

#### **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

ANA LUCÍA NOVOA TAMAYO

#### **DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado **“PLAN DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO AL MERCADO FARMACÉUTICO ECUATORIANO DEL MEDICAMENTO ANTIDEPRESIVO VALDOXAN DE LABORATORIOS SERVIER”**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, 19 de marzo del 2009

---

Ana Lucía Novoa Tamayo

*Certificado de tutoría*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA COMERCIAL

**CERTIFICADO**

Ingeniero Raúl Salazar e Ingeniera Ana Cobos

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado **“PLAN DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO AL MERCADO FARMACÉUTICO ECUATORIANO DEL MEDICAMENTO ANTIDEPRESIVO VALDOXAN DE LABORATORIOS SERVIER”**, realizado por la señorita Ana Lucía Novoa Tamayo, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el proyecto cumple con las disposiciones institucionales, metodología y técnicas que regulan esta actividad económica se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Ana Lucía Novoa Tamayo que lo entregue a la Ingeniera Fanny Cevallos, en su calidad de Directora de la Carrera.

Quito, 19 de marzo del 2009

---

Ingeniero Raúl Salazar

DIRECTOR

---

Ingeniera Ana Cobos

CODIRECTOR

*Autorización de publicación*

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA COMERCIAL

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Ana Lucía Novoa Tamayo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “*PLAN DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO AL MERCADO FARMACÉUTICO ECUATORIANO DEL MEDICAMENTO ANTIDEPRESIVO VALDOXAN DE LABORATORIOS SERVIER*”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 19 de marzo del 2009

---

Ana Lucía Novoa Tamayo

## **DEDICATORIA**

Con amor para mis Padres que me  
brindaron el regalo más grande,  
la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por iluminar mi camino  
cada día, a mi Padre por su amor  
incondicional, a Mari por sus palabras de  
apoyo y gracias al ángel que desde el cielo  
me ha protegido cada momento de mi  
vida: mi Madre.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años en el Ecuador se han producido múltiples fracturas a nivel social, económico y político lo que ha generado una serie de consecuencias que están afectando el funcionamiento normal de un grupo social. Estos hechos están influyendo directamente en las manifestaciones psíquicas de la población, sea cual sea su situación social o económica.

Desde el punto de vista de los especialistas, la depresión es un fenómeno que lo confrontan a diario y en la actualidad representa el primer motivo de consulta. Los fenómenos psicológicos están vinculados no solo a factores biológicos sino a manifestaciones neuro-hormonales. El trastorno depresivo es una enfermedad que afecta el organismo (cerebro), el ánimo, y la manera de pensar (autoestima). Un tratamiento eficaz es mandatorio para las personas con esta patología.

Laboratorios SERVIER después de años de investigación y conocedor de las nuevas patologías que se presentan en la nueva era y que aquejan a personas en todo el mundo, ha desarrollado un nuevo medicamento para el tratamiento de la depresión: VALDOXAN.

Con los antecedentes antes señalados, se presenta la oportunidad de incorporar una terapéutica innovadora para el tratamiento de la depresión para médicos y sus pacientes, para lo cual el presente proyecto incorporará un plan de marketing para lanzar al mercado ecuatoriano el medicamento antidepresivo VALDOXAN de Laboratorios SERVIER.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

## **CAPÍTULO 1: GENERALIDADES**

1.1 ANTECEDENTES .....	1
1.1.1 Giro del Negocio y Reseña Histórica .....	1
1.1.2 Definición del Problema u Oportunidad .....	6
1.1.3 Objetivos .....	6
1.1.4 Justificación e Importancia .....	7
1.1.5 Hipótesis .....	8
1.2 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA.....	8
1.2.1 Direccionamiento Estratégico de la Empresa.....	10

## **CAPÍTULO 2: ANALISIS SITUACIONAL**

2.10. CONCEPTO E IMPORTANCIA.....	14
2.2 PARTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL .....	15
2.3 ANÁLISIS DE MACROAMBIENTE.....	16
2.3.1 Escenario Económico .....	16
2.3.2 Escenario Político.....	30
2.3.3 Escenario Social .....	31
2.3.4 Escenario Cultural .....	34
2.3.5 Escenario Tecnológico.....	35
2.3.6 Escenario Ecológico .....	36
2.3.7 Escenario de Seguridad Pública .....	38
2.3.8 Escenario Internacional.....	39
2.3.9 Matriz Resumen de Oportunidades y Amenazas.....	41
2.4 ANÁLISIS DE MICROAMBIENTE .....	42
2.4.1 Estudio de Clientes .....	42

2.4.2 Estudio de Proveedores.....	45
2.4.3 Estudio de Competidores .....	47
2.4.4 Organizaciones que actúan en el sector .....	49
2.4.5 Análisis del Sector mediante las 5 Fuerzas de Porter .....	51
2.4.6 Matriz Resumen de Oportunidades y Amenazas.....	54
2.5 ANÁLISIS INTERNO.....	56
2.5.1 Aspectos Organizacionales .....	56
2.5.2 Área de Dirección.....	60
2.5.3 Área de Marketing.....	61
2.5.4 Ventas y Comercialización .....	62
2.5.5 Matriz Resumen de Fortalezas y Debilidades .....	65
2.6 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	66
2.6.1 Matriz General del Factor FODA.....	66
2.6.1.1 Matriz de Análisis Interno .....	66
2.6.1.2 Matriz de Análisis Externo .....	69
2.6.2 Gráfico de Análisis Interno - Externo.....	71
2.6.3 Diagnóstico .....	71

## **CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

3.1 INTRODUCCIÓN.....	74
3.2 MERCADO.....	74
3.2.1 Definición .....	74
3.2.2 Clasificación.....	75
3.3 DEMANDA .....	78
3.3.1 Definición .....	78
3.3.2 Análisis Estructural de la Demanda.....	78
3.3.3 Elasticidad de la Demanda.....	79
3.3.4 Estimación de la Demanda.....	80
3.3.5 Técnicas para estimar el tamaño de la Demanda.....	80

3.4 POSICIONAMIENTO.....	81
3.4.1 Metodología del Posicionamiento .....	82
3.4.2 Tipos de Posicionamiento .....	82
3.5 SEGEMENTACIÓN DE MERCADO .....	83
3.5.1 Ventajas de la Segmentación de Mercados.....	83
3.5.2 Tipos de Segmentación de Mercado.....	84
3.5.3 Segmentación de Mercado Eficiente .....	84
3.6 MUESTREO .....	85
3.6.1 Tipos de Muestreo .....	85
3.6.2 Cálculo del Tamaño de la Muestra.....	87
3.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	89
3.7.1 Diseño del Cuestionario.....	92
3.8 Pasos para el diseño del formulario de la encuesta.....	94
3.9 PARTE PRACTICA: DEFINICIÓN DEL TIPO DE MERCADO	
EN QUE ACTÚA LA EMPRESA .....	96
3.9.1 Tamaño del Mercado .....	96
3.10 Preselección de Variables de Segmentación .....	98
3.11 Evaluación de Variables de Segmentación .....	103
3.12 INFORME TÉCNICO DE LA INVESTIGACIÓN .....	106
a) Nota técnica .....	106
a <sub>1</sub> ) Tamaño de la población.....	106
a <sub>2</sub> ) Tipo y tamaño de la muestra.....	106
a <sub>3</sub> ) Levantamiento de datos.....	108
b) Resultados generales de la investigación.....	108
b <sub>1</sub> ) Mercado de Farmacias .....	109
b <sub>2</sub> ) Mercado de Médicos.....	112
c) Segmentación de Mercados .....	117
c <sub>1</sub> ) Descripción de segmentos .....	125
c <sub>2</sub> ) Selección de segmentos meta.....	125

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA ESTRATEGICA**

4.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	128
4.1.1 Concepto .....	128
4.1.2 Importancia .....	128
4.1.3 Características de los Objetivos .....	128
4.1.4 Clasificación de los Objetivos.....	129
4.1.5 Cuadro de Clasificación de los Objetivos .....	130
4.2 Determinación de Objetivos para el Proyecto .....	132
4.2.1 Objetivo de Marketing.....	134
4.2.2 Objetivo de Recurso Humanos.....	135
4.2.3 Objetivo de Productividad .....	136
4.2.4 Objetivo de Innovación.....	137
4.2.5 Objetivo de Responsabilidad Social .....	138
4.2.6 Cuadro Resumen de Fijación de Objetivos.....	139
4.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	140
4.3.1 Etapas de la Planeación Estratégica.....	141
4.3.2 Beneficios de la Planeación Estratégica .....	142
4.4 MISIÓN Y VISIÓN.....	142
4.4.1 Formulación de Misión y Visión.....	143
4.5 ESTRATEGIAS .....	145
4.5.1 Clasificación de las Estrategias .....	147
4.5.2 Cuadro Comparativo de Ventajas y Desventajas de las Estrategias de Desarrollo .....	148
4.5.3 Formulación de la Estrategia.....	156
4.5.4 Elección de los Objetivos de la Empresa.....	156
4.6 MATRIZ PRODUCTO MERCADO.....	157
4.7 PROPUESTA DE MAPA ESTRATÉGICO ACTUAL .....	159
4.7.1 Identificación de Áreas Estratégicas.....	160
4.7.2 Propuesta de Mapa Estratégico para Laboratorios SERVIER .....	163
4.7.3 Matriz de Alineación de los Objetivos con las Estrategias de Desarrollo .....	165

4.7.4	Perfil Estratégico a adaptarse .....	166
4.7.5	Mapa Estratégico.....	168
4.7.6	Condiciones Ideales para el cumplimiento del Direccionamiento Estratégico .....	169

## **CAPÍTULO 5: PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX**

5.1	MARCO TEORICO .....	170
5.1.1	Concepto .....	170
5.1.2	Importancia .....	170
5.1.3	Componentes.....	171
5.1.4	Sistema De Mercadeo.....	172
5.1.5	¿Qué Hacen Los Gerentes De Mercadeo? .....	172
5.2	COMPONENTES DEL MARKETING MIX.....	173
5.2.1	PRODUCTO .....	173
5.2.1.1	Concepto .....	173
5.2.1.2	Tipos de Producto.....	173
5.2.1.3	Atributos .....	176
5.2.1.4	Ciclo de Vida del Producto .....	177
5.2.1.5	Estrategias de acuerdo a la Etapas del Ciclo de Vida de un Producto.....	183
5.2.2	SERVICIO .....	185
5.2.2.1	Concepto .....	185
5.2.2.2	Características .....	185
5.2.2.3	Principios Básicos del Servicio.....	187
5.2.2.4	Componentes del Servicio .....	187
5.2.3	PRECIO .....	190
5.2.3.1	Concepto .....	190
5.2.3.2	Tipos de Precios .....	190
5.2.3.3	Métodos Utilizados para la Fijación de Precios .....	192
5.2.3.4	Como fijar el Precio de un Producto .....	195
5.2.3.5	Estrategias de Precios .....	196

5.2.3.6	Importancia de Fijar Precios para una empresa.....	203
5.2.4	PLAZA O CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	203
5.2.4.1	Concepto .....	203
5.2.4.2	Importancia de los Canales de Distribución.....	204
5.2.4.3	Funciones de los Canales de Distribución .....	205
5.2.5	PROMOCIÓN.....	210
5.2.5.1	Concepto .....	210
5.2.5.2	Importancia .....	211
5.2.5.3	Mezcla Promocional.....	212
5.2.5.4	Elementos de la Mezcla Promocional.....	213
5.2.5.5	Herramientas de la Mezcla Promocional .....	214
5.2.5.6	Estrategias de Promoción.....	215
5.2.6	POSICIONAMIENTO .....	216
5.2.6.1	Concepto .....	216
5.2.6.2	Estrategias de Posicionamiento.....	216
5.2.6.3	Métodos para Posicionar el Producto .....	217
5.2.6.4	Estrategias de Posicionamiento a utilizarse .....	218
5.3	PLAN OPERATIVO .....	221
5.4	MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX .....	222
5.5	MATRIZ DE ALINEACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	225
5.6	MATRIZ DE PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX .....	229

## **CAPITULO 6: EVALUACIÓN DE BENEFICIOS**

6.1	PRESUPUESTO.....	233
6.1.1	Concepto .....	233
6.1.2	Importancia .....	234
6.2	PRESUPUESTO DE VENTAS Y MERCADOTECNIA.....	235
6.2.1	Presupuesto de Ventas .....	235
6.2.2	Presupuesto de Mercadotecnia .....	235

6.2.3	Importancia .....	236
6.2.4	Métodos para elaborar el Presupuesto de Mercadotecnia .....	237
6.3	ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA.....	238
6.3.1	Análisis del Presupuesto de Mercadotecnia.....	239
6.4	EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DEL PROYECTO .....	240
6.4.1	Objetivo .....	240
6.4.2	Metodología .....	240
6.5	FLUJOS DE CAJA.....	241
6.5.1	Definición .....	241
6.5.2	Importancia .....	241
6.5.3	Elaboración de Flujo de Efectivo .....	242
6.5.4	Análisis de Resultados de los Flujos de Caja.....	246
6.6	ESTADO DE RESULTADOS .....	246
6.6.1	Definición .....	246
6.6.2	Importancia .....	247
6.6.3	Diferencia entre Flujos de Caja y Estado de Resultados .....	247
6.6.4	Estado de Resultados Proyectado.....	248
6.6.5	Análisis de Resultados.....	249
6.7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	250
6.7.1	Definición de Escenarios .....	250
6.7.2	Importancia .....	250
6.8	RETORNO DE LA INVERSIÓN .....	252
6.8.1	Definición .....	252
6.8.2	Importancia .....	252
6.8.3	Métodos para Evaluar el Retorno de la Inversión .....	252
6.8.3.1	Tasa Interna de Retorno.....	252
6.8.3.2	Valor Actual Neto .....	253
6.8.3.3	Relación Beneficio / Costo .....	253
6.8.3.4	Periodo de Recuperación .....	254
6.9	RESUMEN DE RESULTADOS.....	254

## **CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

7 Conclusiones y Recomendaciones.....258

**BIBLIOGRAFÍA** .....262

**ANEXOS**.....263

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Laboratorios SERVIER empresa farmacéutica francesa creada en el año 1957 por el Dr. Jacques Servier con la misión de aportar al campo de la investigación médica con el desarrollo de medicamentos innovadores para el tratamiento de enfermedades crónicas. Con el paso de los años, la empresa creció, expandiéndose a países de Europa, Asia y América. En Ecuador, en el año 1987 empieza la comercialización de los productos SERVIER por medio del distribuidor exclusivo Quifatex S.A. En el año 2001 se abre la Oficina de Representación de Laboratorios SERVIER en la ciudad de Quito.

En el Análisis Situacional, se mencionan factores externos como internos que influyen en las actividades de la empresa, así por ejemplo en el macro ambiente, un factor económico de alto impacto es la dolarización, la cual brindó estabilidad económica al país y permitió la apertura de la Oficina de Representación y el reconocimiento del mercado ecuatoriano en el exterior. Otro factor de importancia es la tecnología en informática y comunicaciones, que ha brindado rapidez en la transmisión de información y en la comunicación sin importar las distancias geográficas. Un factor externo que repercute de manera positiva para el lanzamiento del nuevo fármaco antidepresivo VALDOXAN, es el incremento de las enfermedades relacionadas con el estrés, ya que se presenta la demanda por un nuevo tratamiento que sea eficaz y seguro para pacientes con la enfermedad de la depresión.

Sin embargo aspectos como el incremento de la inflación y los índices de pobreza representan amenazas ya que afectan el poder adquisitivo de las personas, quienes pueden optar por medicamentos sustitutos de menor precio. Adicionalmente, el clima de inestabilidad política del Ecuador afecta no sólo al país sino también su imagen a nivel internacional.

En el ámbito interno, la Oficina de Representación de Laboratorios SERVIER tiene fortalezas que le permiten contrarrestar las amenazas existentes, ya que cuenta con el respaldo de la Casa Matriz, con medicamentos de especialización y de alta calidad, orientados a satisfacer a médicos y sus pacientes; además cuenta con profesionales competitivos, existe una cultura de planificación y buena situación financiera. Todo esto permite a SERVIER trabajar para menorar el impacto de una comercialización externa de sus productos.

La investigación de mercado se enfoca a médicos prescriptores de productos antidepresivos y a farmacias donde los pacientes llegan a adquirir sus medicamentos. Del estudio realizado en la ciudad de Quito se pudo determinar que los mayores prescriptores de productos antidepresivos son los psiquiatras con un 35%, a continuación los médicos internistas con un 20% y los médicos neurólogos con un 19% de una muestra de 128 médicos. En el estudio de farmacias, se determinó que las cadenas de farmacias como Fybeca en la zona norte y Sana Sana en la zona sur presentan la mayor atractividad para enfocar las estrategias de marketing para el lanzamiento del medicamento antidepresivo VALDOXAN.

En la planeación estratégica se definen los objetivos estratégicos para Laboratorios SERVIER: Objetivo de marketing, que involucra las estrategias de promoción para el incremento de ventas, el posicionamiento del nuevo medicamento y el aumento en la participación de mercado; objetivo de Recursos Humanos, que implica la implementación de programas de capacitación para el desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas del personal; objetivo de Productividad, para mejorar tiempos de respuesta relacionados a comercialización, importación y nacionalización de productos que involucran al distribuidor; objetivo de Innovación, para fortalecer el nombre de Laboratorios SERVIER y su reconocimiento entre médicos y farmacias;

objetivo de Responsabilidad Social, para fomentar la labor de cooperación de SERVIER en el Ecuador con instituciones de ayuda social; y finalmente el objetivo Estratégico para implementar el Plan de Marketing para el lanzamiento del medicamento antidepresivo VALDOXAN.

Las estrategias de Marketing Mix se orientan a los segmentos de mercado establecidos en la investigación de mercado, con estrategias de Precio: fijación de precio por descremación que identificará a VALDOXAN frente a los competidores; estrategias de Producto, que implica una reunión previa al lanzamiento del medicamento y posteriormente el evento magistral de lanzamiento al mercado farmacéutico en la ciudad de Quito; estrategia de Comunicación, que involucra todas las actividades de promoción antes, durante y después del lanzamiento de VALDOXAN; y estrategias de Plaza o Distribución para la colocación del nuevo fármaco antidepresivo en las cadenas de farmacias más idóneas.

Se establece un presupuesto de Marketing para el lanzamiento del medicamento antidepresivo VALDOXAN proyectado a un año, se elabora Flujos de Caja y Estados de Resultados en base a tres escenarios: optimista, esperado y pesimista. Los resultados obtenidos al primer año son negativos, en vista que se realiza una inversión antes de generar ingresos por ventas. En la evaluación de beneficios se observa que la el proyecto es viable, los gastos se pueden solventar por medio de la venta que generan los otros productos y la recuperación de la inversión se realiza a los 18 meses con el cumplimiento de presupuestos de ventas para los siguientes años.

Finalmente en el capítulo 7, se detallan las conclusiones y recomendaciones para la implementación del presente plan de marketing.