

¿Ser el Primero S Para Ser Líder en el Mercado Farmacéutico?

por Nora Esquivel, gerente de producto, MSD

Dice el refrán “los últimos serán los primeros”, aunque en la mercadotecnia tradicional este refrán no aplica; en la mercadotecnia aplicada a la industria farmacéutica cuando se es el último en lanzar, la audiencia lo espera y por lo tanto percibe como lo más nuevo y por ende lo mejor, y el mercado tiende a quedarse con los últimos lanzamientos. Para las empresas farmacéuticas, la innovación es parte central del éxito, y el último en lanzar un medicamento representa la innovación más reciente en un área terapéutica y tiene una única oportunidad de posicionarse como el primero en un mercado donde puede haber muchos antecesores.

Sin la innovación una empresa farmacéutica no tendría razón para lanzar un medicamento. Un medicamento nuevo debe tener algún elemento superior a los que ya se encuentran en el mercado, aunque sean de la misma clase terapéutica.

Pero ser nuevo no es suficiente para convencer que se es mejor, en una industria cada vez más competida, con costos de investigación cada vez más altos y con una carrera interminable enfocada en la innovación, el reto es, sin duda, saber comunicar las diferencias y ventajas frente a las que cualquier otro medicamento pueda ofrecer. El reto se encuentra en lograr ese posicionamiento rápido y de forma sólida para evitar que el próximo innovador ubique de lleno ese lugar.

Sin embargo, ser el último y ser innovador no es suficiente. Como plantean Jack Trout y Steve Rinkin *“La gente de marketing adora hablar de convergencia, ese proceso por el cual las tecnologías se combinan y dan lugar a nuevos productos maravillosos con más y más características....¿Tendrán éxito todos estos productos? Es poco probable. Son demasiados confusos y complicados...Las personas rechazan aquello que les resulta confuso y prefieren aquello que es sencillo”ⁱ*. En un mundo donde el médico promedio recibe hasta 10 representantes médicos al día y cada uno de ellos lleva hasta 4 medicamentos en promoción, esto durante 5 días a la semana y por 4 semanas, tenemos que cada médico recibe información de aproximadamente 800 productos al mes. Tenemos el reto de posicionar claramente en un mundo sobrecomunicado y saturado de

información. ¿En donde debemos entonces centrar nuestra atención para lograr un exitoso lanzamiento en el mercado farmacéutico?

Con la experiencia podemos definir cinco elementos que pueden ser determinantes en el éxito de un medicamento: la **innovación**, la **inversión inicial**, la **integración** de una campaña sinérgica, la capacidad de **individualizar** de acuerdo a las necesidades de cada país, así como la capacidad de **informar** a toda la cadena de consumo.

En el mercado existen productos libres de prescripción para padecimientos comunes y existen medicamentos conocidos como “de prescripción”, a los que quiero hacer referencia, este tipo de medicamentos son definidos así por que requieren ser prescritos por un médico por su nivel de especialidad. Para estos medicamentos la regulación sanitaria estipula que su venta requiere receta médica.

Estos medicamentos representan el % del total de las ventas de medicamentos en el país en valores, aun cuando en unidades representan unicamente el xxx%ⁱⁱ.

Los avances farmacológicos en este tipo de medicamentos, representan avances significativos para el tratamiento de padecimientos específicos que traen mejoras significativas que podrían ser mayor comodidad en el consumo, menores efectos colaterales, rapidez de acción y efecto prolongado entre otros beneficios.

Estos avances son parte primordial de la dinámica de la industria. Como menciona Michael Porter, “El desarrollo tecnológico (que él explica como una versión amplia de investigación y desarrollo) es importante para el desarrollo de ventajas competitivas en todas las industrias, siendo clave en algunas de ellas.”ⁱⁱⁱ La industria farmacéutica debe su evolución y razón de ser a los avances y el desarrollo en la investigación. Sin embargo veremos como aunque necesario, en algunas ocasiones, no es suficiente.

Innovación: aunque parecería que es un valor intrínseco de cualquier medicamento, ésta no está presente en todos los casos de éxito de la industria. Tal es el caso de los medicamentos para el dolor, liderados por productos que llevan años en el mercado sin ofrecer avances farmacológicos, pero con un gran posicionamiento como analgésicos. Así mismo, vemos también como medicamentos que tomaban “las abuelitas” siguen siendo parte de la “botica” familiar por una falta de conocimiento del consumidor de los grandes avances y oportunidades que la farmacología ofrece. Un claro caso de esto es el

ketorolaco (Dolac), medicamento para el dolor el cual se autoprescribe en cantidades alarmantes, cuando en muchos países de Europa y el mismo Estados Unidos, su uso está descontinuado por el poco beneficio que ofrece dado su innumerable cantidad de efectos secundarios. Desafortunadamente, no hay cultura de prevención ni de visita rutinaria el médico – pero esto es tema de otra discusión -.

Las empresas farmacéuticas líderes en el ámbito mundial viven de su capacidad de innovar a través de la investigación. Sin embargo hay que considerar que no es una tarea fácil, ya que en promedio, de cada 10,000 moléculas que se estudian, sólo una puede ser desarrollada para crear un nuevo medicamento.

En la mayoría de los casos la innovación es indudablemente una ventaja competitiva. En la industria farmacéutica hay dos formas de innovar: ser *el primero* en la clase – como es el caso de los medicamentos para VIH, Stocrin y Crixivan de Merck & Co. (conocida en México como MSD) - los cuales presentaron por primera vez la oportunidad de proporcionar una vida normal a las personas afectadas en un padecimiento que en el que no se tenía esperanza de vida o, ser *el mejor* de la clase – como el caso de indometacina (indocid) para el tratamiento del dolor agudo, medicamento que no ha podido ser igualado en su eficacia analgésica para muchos padecimientos después de más de 20 años en el mercado.

Si no se logra tener por lo menos alguno de estos elementos, es muy difícil lograr un fuerte posicionamiento en la industria farmacéutica, es necesario ser por lo menos un “me too” en cuanto a eficacia para tener elementos suficientes para que un médico esté dispuesto a prescribirlo.

Adicional a la innovación, es necesario determinar el punto óptimo de inversión dentro del lanzamiento de cualquier producto farmacéutico, ya que este concepto sólo se puede realizar una vez y es aquí donde la inversión tiene que garantizar el posicionamiento inicial, ya que el efecto de lanzamiento tiene que ser duradero y consistente. La industria farmacéutica en México es todavía muy conservadora en la inversión inicial, ya que usualmente los medios de difusión son tan tradicionales y tan conservadores como la industria misma y pocas veces superan los esquemas utilizados, como la promoción del

representante médico en los consultorios y la publicación de anuncios en revistas especializadas (sólo dirigidas a médicos).

Sin embargo, si consideramos que todos los participantes en el mercado farmacéutico están constantemente en búsqueda de nuevas opciones para ofrecer a los médicos, no se debe escatimar en la inversión inicial, esperando en el camino “reforzar” si es necesario. En esta industria de cambios rápidos, el esperar demasiado para determinar cuanto hay que invertir resulta en un costo imposible de reemplazar: el tiempo.

La necesidad de aumentar los niveles de inversión para el lanzamiento está ligada a la necesidad de hacer una campaña integral sinérgica que vaya mucho más allá de los canales tradicionales.

¿Qué mezcla es la correcta? En la mercadotecnia tradicional conocemos la mezcla de las P's: precio, producto, promoción y publicidad y plaza. La industria farmacéutica cubre estos puntos de forma estricta pero carece de una creatividad diferenciadora que permita llegar a lo que algunos llaman la 5a P de la mercadotecnia: el posicionamiento.

La mezcla ideal es tan particular como los países y ni siquiera se puede regionalizar ya que las diferencias entre los mercados en el área de salud varían enormemente. Aquí podemos integrar la capacidad de individualizar de acuerdo a las necesidades de cada país, reflejados en su sistema de salud, en el esquema del mercado de medicamentos y en las características regionales que tienen que ver también con hábitos e idiosincrasias propias. Nuevamente regresamos a un concepto básico expresado por Trout y Rivkin, *“En este ambiente ultracomunicado, la gente se ha vuelto selectiva en cuanto a la información que acepta. Incluso se torna muy defensiva frente a todo aquello que se le presenta. Es un mecanismo de autodefensa frente al simple volumen”*^{iv}

Debemos ser más cuidadosos en la forma en que segmentamos los mercados de la salud. El padecimiento puede ser el mismo en cualquier lugar del mundo, pero no podemos perder de vista que en cada país, los portadores de enfermedades viven situaciones muy diversas y como se enfrenta cada país al problema de salud presenta una situación de mercados muy particulares. Simplemente para poder ver tres casos diferentes dentro de un mismo continente, veremos los casos de Argentina, México y Estados Unidos. El siguiente cuadro muestra las diferencias entre los tres países.

	ARGENTINA	MEXICO	EEUU
Población		100 millones	250 millones
Personas con acceso a servicios de salud			
Ley de protección de patentes	NO	SI	SI
Comunicación directa al consumidor	NO	NO	SI
HMOs (seguros médicos)	SI	NO	SI
Nivel de educación promedio			
Inversión en Salud (PIB)			
Población mayor de 50 años			

En Argentina, un país en donde a veces las copias lanzan antes que el producto original, los elementos más importantes de una campaña integral son el trabajo diario en el consultorio, la cantidad y calidad de la visita médica, estrecha relación con el médico para que éste respete y apoye la preferencia en los medicamentos originales, pues estos son la fuente de la investigación médica y la continua actualización en el arsenal terapéutico para combatir las enfermedades.

Adicionalmente, es necesario invertir en el trabajo de cabildeo, un área que pocas veces vemos en otros países de forma tan necesaria como en Argentina. Si las empresas farmacéuticas de investigación no logran modificar las leyes para la protección de patentes, todos los esfuerzos serán diluidos y compartidos con empresas que copian medicamentos.

La participación en congresos médicos es también un área donde se debe tener presencia constante y consistente para poder tener contacto con audiencias amplias de especialistas

y sobre todo en una etapa de lanzamiento donde se aprovechan grandes audiencias para transmitir un mensaje de forma “masiva”, asegurando la comunicación del mismo.

En contraste está el mercado en Estados Unidos en donde se permite la comunicación directa al paciente, los esfuerzos se focalizan en la comunicación directa por dos razones: es una estrategia de push y pull, por un lado se trabaja fuertemente con el médico para promover el cambio de receta y la prescripción a nuevos pacientes y se promueve la venta del medicamento y por otra parte se busca promover que el paciente vaya al médico solicitando “el nuevo producto” que el paciente ve en los medios de comunicación.

En un país con mayor nivel educativo y donde el paciente está más informado, es alta la probabilidad que el paciente presione al médico a estar enterado y actualizado con las novedades y de esta manera impulsar la prescripción del medicamento nuevo.

La visita del médico es importante, sin embargo está mucho más estandarizada ya que es fácil de identificar al médico y sus prescripciones, gracias al sistema de control e información que se tiene disponible en Estados Unidos.

Para México la situación está quizá en medio de las dos anteriores. Tenemos protección de patentes pero no podemos hacer comunicación directa con los pacientes. Aquí la mejor mezcla debe comprometerse a integrar, visita médica con calidad, mayor información sobre padecimientos e importancia de la consulta médica a la población en general para evitar la automedicación y una cercana colaboración de la industria con las sociedades médicas para promover la educación médica continua y los programas de información de la salud al público en general.

Como parte de todo el proceso está también la información, que al estar tan evidentemente presente en todos los aspectos, suele olvidarse su valor e importancia estratégica con toda la cadena de consumo. Esta cadena de consumo incluye: médicos, pacientes, distribuidores, farmacias, instituciones de salud, gobierno, medios y población en general. El eslabón que está presente de forma muy clara en la industria farmacéutica es con los médicos. Sin embargo debemos entender y analizar más a fondo el rol de los demás participantes para poder establecer los canales de comunicación y la cantidad y calidad de información que debemos proporcionar.

El area que requiere más y mejor trabajo es la información al consumidor final. El paciente debe informarse más y mejor de todos los aspectos de su salud, desde las actividades de prevención donde incluimos la visita al médico de forma rutinaria sin esperar a la manifestación de la enfermedad, hasta el cumplimiento del tratamiento, entendiendo esto como una inversión y no un gasto. Sin embargo esto requiere un compromiso por parte de la industria farmacéutica para colaborar para informar mucho mejor tanto a pacientes como a farmacias. Pero considerando que, por lo menos en México, no podemos hacer publicidad directa al consumidor ¿Cual es el beneficio para las empresas y porque es tan importante para el éxito de un producto?. Por que un paciente mejor informado es un mejor paciente, tanto en su compromiso con su salud, la visita el médico y su capacidad para entender la importancia de continuar con el tratamiento que el médico indica. Se estima que el promedio de tiempo que permanece una persona en tratamiento crónico (de enfermedades que no se curan pero se controlan) es de tres meses. Esto no resuelve absolutamente nada, este promedio aumenta conforme vemos que las personas están mejor informadas de lo que padecen. Esta labor no es unicamente del médico, la industria farmacéutica puede apoyar de forma importante, y si un paciente cumple con su tratamiento, logra dos cosas: obtener el beneficio del mismo y ser un cliente fiel del medicamento.

En cualquier contexto de mercadotecnia es muy claro que el objetivo final de las estrategias es lograr lealtad a la marca. Sólo cuando un paciente entiende el porque toma un medicamento - información del padecimiento que puede proporcionar la industria- y conoce los beneficios que le brinda – información que proporciona el médico - es que podemos llegar a lograr lealtad de nuestros clientes. El beneficio puede que no sea inmediato pero es parte integral de un comportamiento ético y de compromiso con la sociedad.

Las estrategias de mercadotecnia en la industria farmaceutica deben verse en el contexto del corto, mediano y largo plazo. En el corto con la adecuada inversión inicial porque *“sólo tenemos una oportunidad de lograr una primera impresión,* en el mediano con la integración de los aspectos más relevantes de la estrategia y de acuerdo a las necesidades locales como dice el principio de la *Aldea Global “Piensa Global y Actua Local”* y

finalmente en el largo plazo con innovación constante e información al consumidor final “*Los negocios se construyen con las relaciones con proveedores, clientes, empleados y otros grupos. La fuerza de estas relaciones está relacionada directamente con la cantidad de confianza que se tienen entre ellos*”^v esta confianza sólo se logra con un compromiso total con la comunidad y la sociedad en el presente y el futuro.

En un mercado altamente competido y con innovaciones continuas, si somos capaces de establecer claras diferencias y conjuntar innovación, con adecuada inversión , en los canales de información importantes e individualizando estrategias acordes a las necesidades de cada mercado seguramente el posicionamiento inicial logrará un lugar privilegiado en la mente del médico y del paciente que seguramente pedurará a través del tiempo.

ⁱ Trout, Jack y Rivkin, Steve, “El Nuevo Posicionamiento”, pp 20-21. Mc Graw-Hill. 1996.

ⁱⁱ Fuente: Pharmaceutical Market Mexico (PMM)

ⁱⁱⁱ Porter, Michael, “Ventaja Competitiva”, pp 41-42. Free Press. 1985.

^{iv} Trout, Jack y Rivkin, Steve, “El Nuevo Posicionamiento”, pp 11-12. Mc Graw-Hill. 1996.

^v Etzel, M.J., Walker, B., Stanton, WJ. “Mercadotecnia”, pp19. Mc Graw-Hill Irwin. 2001