

00661

31

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

***PLAN DE MERCADOTECNIA PARA LA INTRODUCCIÓN DE UNA
PRUEBA DE EMBARAZO AUTOAPLICABLE***

CASO QUE PRESENTA:

ALMA ROSA RAMÍREZ COVARRUBIAS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (ORGANIZACIONES)

MÉXICO D.F., 2001

288043



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



LIBERTAD NACIONAL
AYUNTAMIENTO DE
MÉXICO

**PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN**

OFICIO: PPCAJEG/2000

ASUNTO: Envío oficio de nombramiento de jurado de Maestría.

ING. LEOPOLDO SILVA GUTIERREZ
DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DE ESTA UNIVERSIDAD
Presente.

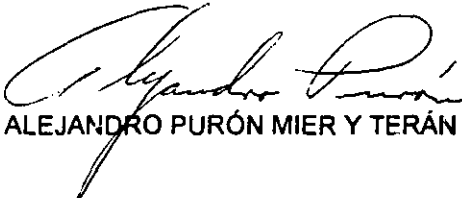
288043
AT'N.: BIOL. FRANCISCO JAVIER INCERA UGALDE
JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL POSGRADO

Me permito hacer de su conocimiento, que la alumna **ALMA ROSA R/ MIREZ COVARRUBIAS**, presentará Examen General de Conocimientos dentro del Plan de Maestría en Administración (Organizaciones), toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo, por lo que el Dr. Alejandro Purón Mier y Terán, Coordinador del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

M.E. RAUL MEJIA ESTAÑOL	PRESIDENTE
DR. MIGUEL CONCHA MALO	VOCAL
DR. JOSE LUIS SOLLEIRO REBOLLEDO	VOCAL
M.B.A. JESUS PEREZ PONCE	VOCAL
M.A. MA. MAGDALENA CHAIN PALAVICINI	SECRETARIO
M.A. LORÉNZO MANZANILLA LOPEZ DE I.I.ERGO	SUPLENTE
M.A. y M.C. JUAN PEDRO JAIMES FLORES	SUPLENTE

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"
Cd. Universitaria, D.F., a 19 de mayo del 2000.
EL COORDINADOR DEL PROGRAMA


DR. ALEJANDRO PURÓN MIER Y TERÁN



INDICE

INTRODUCCION	1
ANTECEDENTES	3
ANALISIS SITUACIONAL	6
DESCRIPCION DEL MERCADO	6
I. Tamaño del Mercado	6
1.1 Autopruebas de Embarazo	6
1.2 Comportamiento del Mercado de Autopruebas	8
II. Ambiente Competitivo	10
2.1 Participación de Mercado	10
2.2 Posicionamiento	12
2.3 Estrategias de Precios	13
2.4 Estrategia de Austral	14
2.5 Estrategia de DIFASA	15
2.6 Estrategia de Pharmatodo	15
III. Comportamiento del Consumidor	17
3.1 Proceso de Compra	17
3.2 Atributos Clave del Producto:.....	19
CARACTERISTICAS.....	20
3.3 Segmentos de Mercado:.....	21
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	21
IV. Estructura de Distribución	25
4.1 Estructura de Comercialización	25
4.1.1 Mayoreo	26
4.1.2 Detallistas.....	27
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	28
I. Características del Producto	28
1.1 Definición.....	28
1.2 Procedimiento de Uso.....	28
1.3 Error en resultado.....	29
1.4 Resultados Potencialmente Confusos	29
1.5 Indicaciones Especiales	30
II. Prueba de Uso de Producto	30
2.1 Objetivo	30
1.2 Metodología.....	31
1.3 Alcances.....	32
1.4 Resultados:.....	32
III. Sesión de Grupo	37
3.1 Objetivo.....	37
3.2 Metodología.....	37
3.3 Alcances.....	37
3.4 Resultados:.....	38
ESTRATEGIA DE MERCADO	39
Objetivos	39
SEGMENTO OBJETIVO	39

POSICIONAMIENTO	39
ESTRATEGIA DE PRODUCTO	39
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	41
ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	43
ESTRATEGIA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN	44
1. Objetivos.....	44
2. Descripción de la Estrategia.....	45
4. Distribución	47
4. Estrategia De Precios De Mayoreo	49
4.1 Política de Precios.....	49
PROYECCIONES FINANCIERAS.....	50
CONCLUSIONES	54
GUIA DEL MAESTRO	56
BIBLIOGRAFIA	57

INTRODUCCION

El mercado de autopruebas en México ha mostrado un crecimiento anual promedio en dólares del 50% entre junio de 1992 y junio de 1994. La crisis económica de diciembre de 1994 redujo el mercado a la mitad del existente antes del evento. Sin embargo gracias a la recuperación y crecimiento generalizado de la economía se espera que el mercado recupere su nivel original durante 1999.

El mercado de pruebas de embarazos en México ha tenido un crecimiento acelerado. El número de mujeres en edad fértil entre 1950 y 1999 se ha quintuplicado. Sin embargo la participación de las autopruebas sobre el total del mercado se estima en tan solo el 10%. Este fenómeno parece explicarse principalmente porque el consumidor las percibe como poco confiables en sus resultados, a diferencia de las pruebas aplicadas por médicos y laboratorios clínicos.

El mercado de autopruebas es controlado por dos competidores que poseen conjuntamente el 96% del total. Intensas campañas de publicidad y una excelente estrategia de canales de distribución son sus fuerzas competitivas más importantes.

Para lograr una introducción exitosa de sus productos al mercado, Laboratories Inc. ha desarrollado una estrategia surgida de la identificación de dos segmentos de mercado con necesidades y características diversas. El primero, integrado por mujeres solteras o casadas que no buscan embarazarse. El segundo, por mujeres casadas o solteras que desean o aceptan el embarazo

La base de la estrategia consiste en la adaptación de un producto a cada uno de los segmentos. "Materna", la prueba para mujeres que buscan embarazarse, será posicionada como el producto más confiable del mercado, como la única prueba de laboratorio de venta al consumidor. "Segura" será la prueba de embarazo confiable y discreta para las solteras o para las mujeres casadas que no desean embarazarse. Otro elemento clave para el éxito de los productos, es el desarrollo de excelentes relaciones con los canales de distribución. Para ello se requeriría de una amplia fuerza de ventas, de la que Laboratories Inc. no dispone. Para solventar esta deficiencia se ha decidido otorgar la distribución a nivel nacional a una empresa especializada en la comercialización de productos de OTC (Over The Counter), quien en reciprocidad manejará "Segura" como único producto de la categoría. Esta

empresa hará uso a su vez de las fuerzas de ventas de mayoristas y distribuidores. Con objeto de mantener contacto directo con el mercado, Laboratories Inc. pondrá en operación un servicio de telemarketing que recibirá llamadas de clientes y que realizará llamadas de venta a farmacias.

El resultado esperado con la estrategia descrita es ganar una participación de mercado substancialmente superior a la obtenida por las marcas de autopuebas que no utilizan publicidad, es decir, entre el 5 y 10% de participación. Nuestros escenarios predicen ventas para 1998 de \$497,000 a \$2,485,000 dólares.

El propósito del presente caso es diseñar un Plan de Mercadotecnia para el lanzamiento de una prueba de embarazo autoaplicable.

Para iniciar se realiza un Análisis Situacional, en el cual se describe el mercado y el producto. Dentro de la Descripción del Mercado se incluye el tamaño del mercado, el ambiente competitivo, comportamiento del consumidor y la estructura actual de distribución.

En la Descripción del Producto se indican las características del producto, así como el planteamiento y los resultados de una prueba de producto realizada para determinar las características idóneas de presentación del mismo. Una vez establecido el Análisis Situacional se proponen las estrategias de producto, comunicación, precios y distribución. Finalmente se realizan proyecciones financieras para estudiar la viabilidad económica de la estrategia planteada.

Los nombres reales de la empresa, los productos y los competidores han sido cambiados por tratarse de información confidencial.

ANTECEDENTES

Laboratories, Inc. es una compañía global y diversificada dedicada al descubrimiento, desarrollo, manufactura y comercialización de productos y servicios dedicados al cuidado de la salud.

Fue fundada en 1896 en Atlanta, Georgia; iniciado como un laboratorio farmacéutico exclusivamente, que amplió poco a poco su campo de operaciones.

Alrededor del mundo, los 100,000 empleados están comprometidos en mejorar la calidad de vida humana, ofreciendo tecnologías al cuidado de la salud a un costos que permitan hacer llegar los avances a quienes lo requieran. Laboratories Inc. satisface las necesidades de un mercado en rápida evolución, a través de la innovación continua en productos nutricionales, farmacéuticos, diagnósticos y hospitales. La habilidad de la compañía para combinar su experiencia en la investigación y el desarrollo con estrategias de negocios bien planeadas ha resultado en décadas de crecimiento consistente.

Laboratories Inc. se encuentra entre las corporaciones mundiales más grandes y exitosas, con presencia en más de 130 países y ventas mundiales que exceden \$30 USA billones. La compañía se encuentra organizada en 5 grandes divisiones:

NUTRICIONALES: Los productos nutricionales mejoran la salud y calidad de vida de la gente alrededor del mundo. Se cuenta con productos nutricionales para adultos y pediátricos, así como con dispositivos de suministro.

FARMACÉUTICOS: La compañía ha desarrollado nuevas aplicaciones de drogas para varios compuestos nuevos así como nuevas aplicaciones para los productos existentes actualmente. Incluye medicamentos tales como antibióticos, antihipertensivos, antiepilépticos, inhibidores del VIH (virus de la inmunodeficiencia humana), tratamiento de esquizofrenia, entre otros.

PRODUCTOS QUÍMICOS Y DE AGRICULTURA: Provee materia prima para el desarrollo y manufactura de fármacos para los negocios farmacéuticos y de

hospitales. Formulación y desarrollo para nuevos compuestos de fermentación y síntesis orgánica, insecticidas bioracionales y reguladores de crecimiento de plantas.

HOSPITALES: Provee nuevos e innovadores productos. La fortaleza de la compañía se encuentra en productos de anestesia, drogas genéricas inyectables y productos alternativos.

DIAGNÓSTICA: Laboratories es el líder global de diagnósticos de gabinete, los cuales son las pruebas de laboratorio de fluidos corporales tales como sangre y orina. Su mayor fortaleza se encuentra en el área de inmunología. Comprende áreas tales como hematología, química clínica, banco de sangre, monitoreo de fármacos y monitoreo de drogas de abuso, diagnóstico y monitoreo de diabetes. La División Diagnóstica inició operaciones en México en 1970.

Actualmente, la División Diagnóstica en México esta por realizar el lanzamiento de un nuevo producto. Una prueba de embarazo autoaplicable. La Empresa vende actualmente productos para la determinación cuantitativa y cualitativa del embarazo. Estos productos se venden actualmente a los laboratorios clínicos, para su determinación en pruebas de gabinete. Uno de los productos es una prueba rápida y sencilla que actualmente se utiliza en los laboratorios. Esta prueba puede ser autoaplicada por la paciente. La Empresa ha decidido lanzar este producto para su venta al menudeo.

En su División Diagnóstica su mercado meta ha sido tradicionalmente los Laboratorios de Análisis Clínicos. Es decir, los productos comercializados son los insumos necesarios para que dichos laboratorios puedan realizar los análisis. La prueba de embarazo que se desea lanzar abarcará un mercado nuevo. Laboratories Inc., en su división Diagnóstica, busca incursionar en el mercado OTC (over the counter).

La prueba de embarazo autoaplicable es el primer producto que la División Diagnóstica venderá directamente al público consumidor. Sin embargo la experiencia y contactos establecidos de las otras divisiones de Laboratories Inc. podrán ser aprovechados para el diseño del producto, promoción y distribución del mismo. La División Farmacéutica tiene amplia experiencia en la comercialización de productos directamente al consumidor, lo cual le permite tener sólidos contactos con las

cadenas de distribución y amplia experiencia en la promoción de dichos productos. La División Diagnóstica aprovechará esta experiencia, aunada a la propia en el área de diagnóstico clínico.

El interés de lanzar al mercado la prueba de embarazo autoaplicable es debido a la oportunidad detectada por las condiciones del mercado y las características del mercado.

El mercado de autopuebas es controlado por dos competidores que poseen conjuntamente el 96% del total. Intensas campañas de publicidad y una excelente estrategia de canales de distribución son sus fuerzas competitivas más importante.

Otro elemento clave para el éxito de los productos, es el desarrollo de excelentes relaciones con los canales de distribución.

El resultado esperado es ganar una participación de mercado substancialmente superior a la obtenida por las marcas de autopuebas que no utilizan publicidad, es decir, entre el 5 al 10% de participación. Esta meta se basa con la expectativa de alcanzar la de participación de mercado que tiene la tercera marca competidora que cuenta con recursos similares a Laboratories (principalmente en lo que respecta a fuerza de ventas, distribución y publicidad).

ANÁLISIS SITUACIONAL

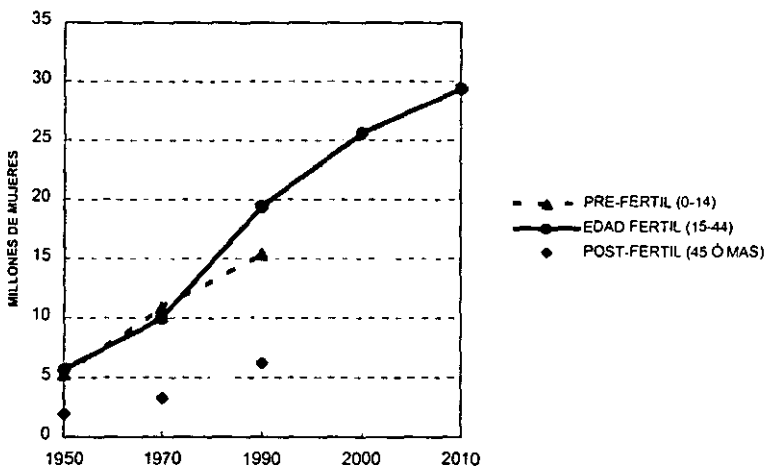
DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

I. TAMAÑO DEL MERCADO

1.1 Autopruebas de Embarazo

El mercado potencial para autopruebas de embarazo está integrado por todas las mujeres en edad fértil y sexualmente activas. El número de mujeres en edad fértil (entre 15 y 44 años) representa el 24% de la población del país, alrededor de 23 millones de personas, y se espera que aumente a 25.6 millones para el año 2000 (ver Cuadro 1).

Cuadro 1. Evolución de Población Femenina por Grupos de Edad a Nivel Nacional
Millones de Mujeres



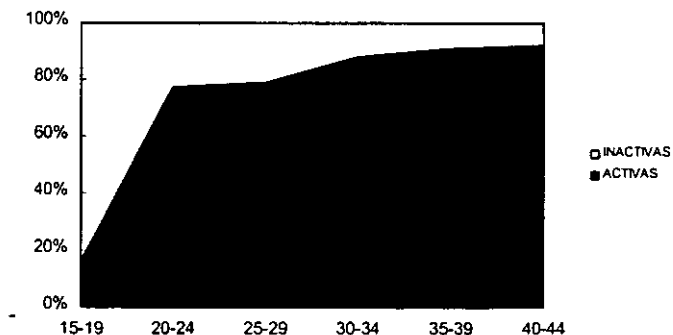
FUENTE: INEGI. LA MUJER EN MÉXICO. 1992

Según nuestras estimaciones basadas en información de INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática) y de CONAPO (Consejo Nacional de Población), el porcentaje de mujeres sexualmente activas entre 15 y 44 años es de 38%, por lo tanto, el **mercado potencial** para autopruebas de embarazo está integrado por **15.6 millones de mujeres** (ver Cuadro 2).

La periodicidad de uso de pruebas de embarazo por el mercado objetivo es difícil de determinar. Por una parte, parece razonable asumir que las mujeres realizan no más de una prueba de embarazo en promedio al año, por lo que el mercado potencial en número de pruebas tendría un techo de 15.6 millones de pruebas al año. Por otro, el número de nacimientos anuales de poco más de 2 millones puede considerarse como piso del mercado potencial.

Si se toma en consideración que sólo el 28% de la población del país percibe más de dos salarios mínimos (considerada la percepción mínima necesaria para tener el poder adquisitivo de compra de la prueba de embarazo) y se aplica este porcentaje al techo de 15.6 millones, el resultado es un mercado potencial de alrededor de 4.3 millones de pruebas anuales.

Cuadro 2. Población Femenina Sexualmente Activa por Grupos Quinquenales de Edad
Miles de Mujeres



	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	SUMA
ACTIVAS	832	3,789	3,239	2,992	2,548	2,208	15,608
INACTIVAS	4,368	1,111	861	408	252	192	7,192
TOTAL	5,200	4,900	4,100	3,400	2,800	2,400	22,800

ANÁLISIS BASADO EN

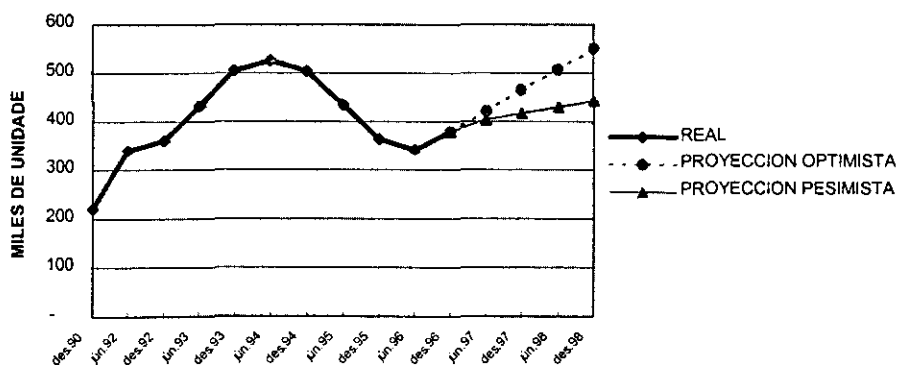
CÓNAPO. INDICADORES BÁSICOS DE SALUD REPRODUCTIVA. 1996
INEGI. LA MUJER EN MÉXICO 1992

Sin embargo, el **mercado real** de autopruebas de embarazo es de menos de **400,000 pruebas anuales**, tan solo el 9% del mercado potencial. Este fenómeno parece ser causado por dos elementos. Primero, se trata de una categoría de producto de relativamente reciente introducción en México. Segundo, existe la percepción entre las consumidoras de que los resultados de autopruebas de embarazo no son confiables. En consecuencia, el mercado continúa realizando la mayor parte de las pruebas de embarazo en laboratorios clínicos y consultorios médicos.

1.2 Comportamiento del Mercado de Autopruebas

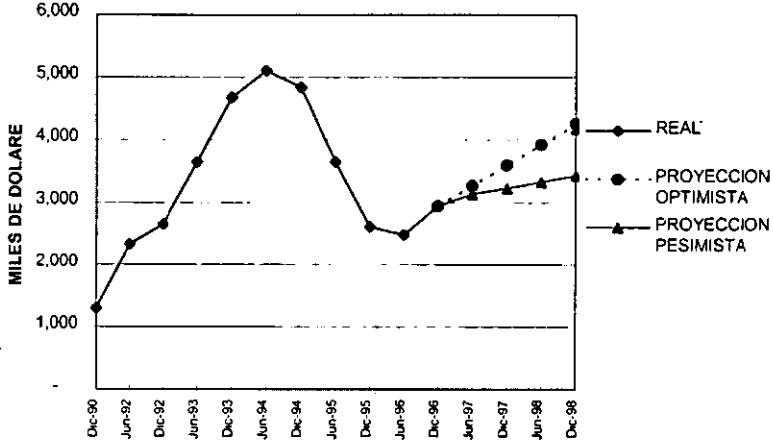
Las ventas alcanzaron su máximo histórico en junio de 1994 con un acumulado anualizado de 526,000 pruebas (ver Cuadro 3). Como resultado de la crisis económica de fines de 1994, las ventas en unidades cayeron hasta en un 35% en el mes de junio de 1996 como consecuencia de la gran pérdida de empleos y del poder adquisitivo. A partir de agosto del mismo año el mercado muestra una recuperación paulatina. En febrero de 1997 el mercado representaba el 75% del de junio de 1994, y es probable que para diciembre de 1998 se haya recuperado en cerca del 95%.

Cuadro 3. Ventas de Autopruebas de Embarazo en Unidades
Miles de Unidades



En términos de valores en dólares, el impacto de la crisis provocó una caída del 52% en ventas. La venta a febrero de este año equivalió al 62% de la de junio de 1994. Se espera que la de diciembre de 1998 equivaldrá al 90%, llegando a 3.8 millones de dólares (ver Cuadro 4). El crecimiento máximo esperado para el mercado durante los próximos dos años es de 650,000 dólares anuales.

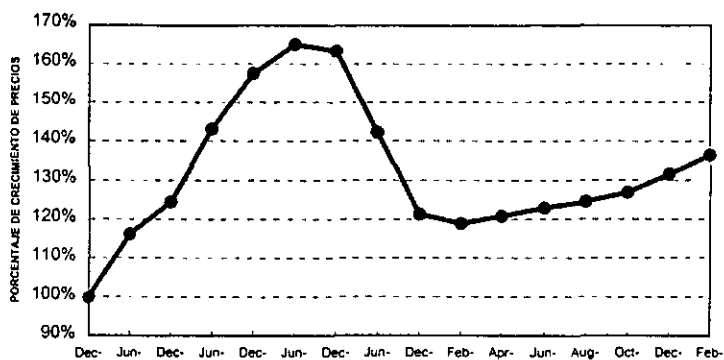
Cuadro 4. Ventas de Autopruebas de Embarazo en Valores
Miles de Dólares



A pesar de la crisis, los precios han crecido en términos reales, tomando como base el mes de diciembre de 1990 (ver Cuadro 5). Como la gráfica lo muestra, la crisis de 1994 redujo los precios en un 28% entre junio de 1994 y febrero de 1996. Sin embargo, los precios se mantuvieron por lo menos un 20% por arriba de los de diciembre de 1990 y equivalen actualmente al 136% de éstos últimos. Asimismo, se observa un nuevo repunte en el precio en términos reales a partir de abril de 1996 que, unido a la recuperación en número de pruebas, hará más atractiva la categoría en los próximos años.

Cuadro 5. Crecimiento de Precios en Términos Reales

Base Diciembre de 1990



Precio base por unidad 1990: \$5.9 USD

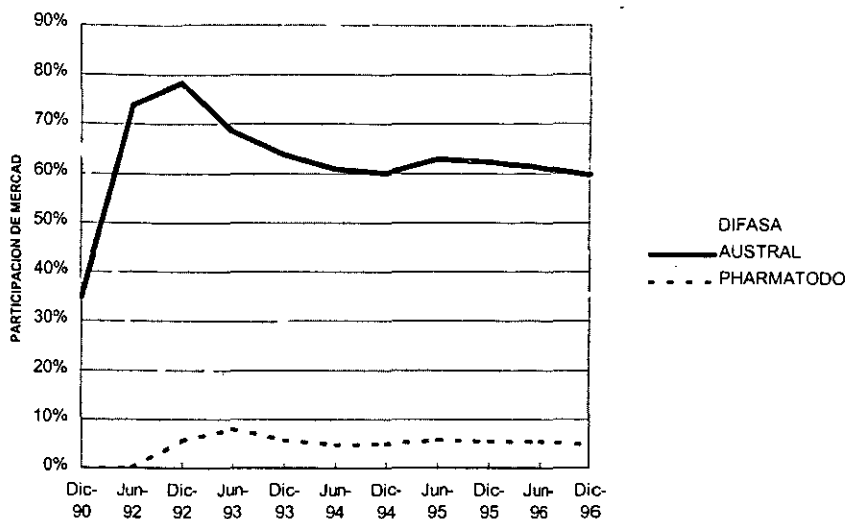
II. AMBIENTE COMPETITIVO

2.1 Participación de Mercado

Existen tres principales compañías competidoras en el mercado mexicano: DIFASA, Austral y Pharmatodo¹. Austral ha sido la empresa más exitosa del mercado con una participación a diciembre de 1996 del 58%. DIFASA, distribuidor de pruebas de embarazo de Sigma, ocupa el segundo lugar con una participación de 38%. Finalmente, Pharmatodo tiene solo el 4% de participación a pesar de contar con el producto líder a nivel mundial (ver Cuadro 6).

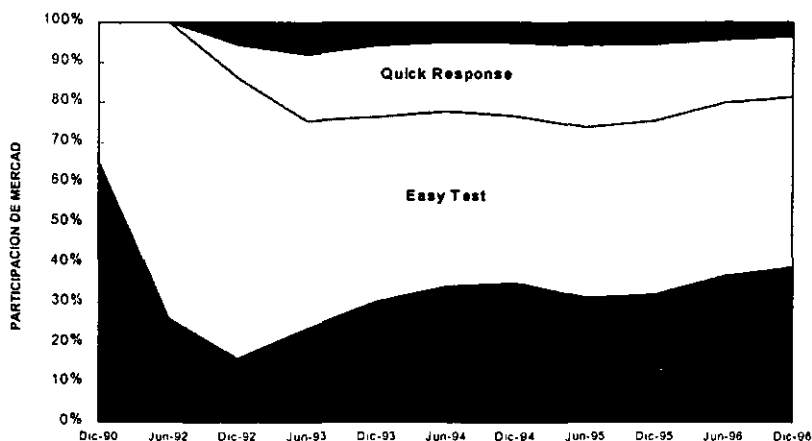
¹ Sin embargo, diversas pruebas de embarazo provenientes de Estados Unidos y Europa han incursionado recientemente al mercado mexicano. Entre ellas se encuentran: *Tell-me*, *Rapidvue*, y *Perfecta*. Obviamente, este hecho incrementará la competitividad en el mercado.

Cuadro 6. Participación de Mercado a Nivel Compañías



A nivel marca, el liderazgo corresponde a *Gravidez* (distribuido por DIFASA) como marca individual con 38% de participación a diciembre de 1996. Sin embargo, las dos marcas bajo el nombre *Easy* (*Easy Pregnatest* e *Easy test*) tienen una penetración conjunta del 43% del mercado. La siguiente marca en importancia es *Quick Response* con un 15% de participación. Esta última marca y las dos marcas *Easy* son comercializadas por Austral, que como ya se mencionó es la empresa líder del mercado. Finalmente, *Just know* de Pharmatodo tiene un 4% del mercado (ver Cuadro 7).

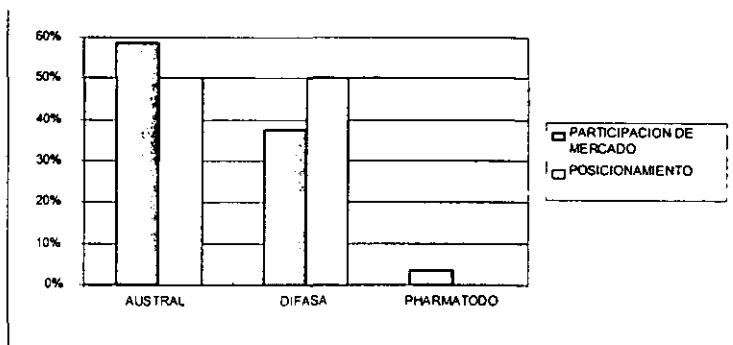
Cuadro 7. Participación de Mercado a Nivel Marca



2.2 Posicionamiento

En lo relativo al posicionamiento en la mente del consumidor, tanto Austral como DIFASA hacen un intenso uso de publicidad para posicionar el nombre del producto en la mente del consumidor, mientras que Pharmatodo no la utiliza. La inversión conjunta de las dos primeras empresas es del orden de 600,000 dólares anuales. El Cuadro 8 muestra un comparativo de la participación en ventas contra la inversión en publicidad, así como los medios utilizados.

Cuadro 8. Participación de Mercado vs. Posicionamiento

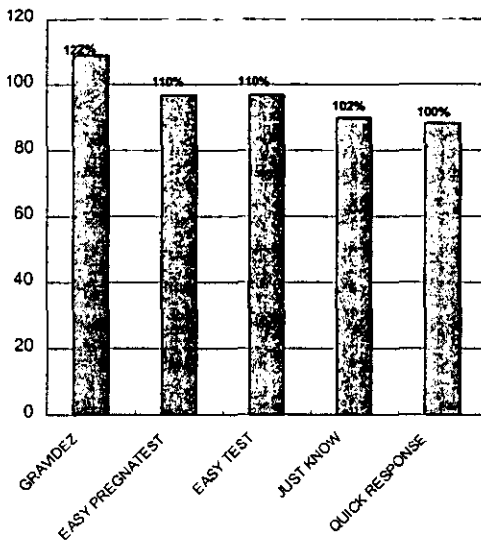


ERES	SI	SI
COSMOPOLITAN	SI	
ERES NOVIA	-	SI
15	SI	
TU	-	SI
TELEVISION	-	SI

2.3 Estrategias de Precios

Los precios al público de autopruebas de embarazo en farmacias fluctúan entre \$75 y \$120, equivalentes a 9.40 y 15 dólares, respectivamente (al tipo de cambio de \$8mn/usd). *Gravidez* es el producto más caro con un precio promedio de \$107. Le sigue *Easy Pregnatest* e *Easy test* con un precio promedio de \$ 96. Posteriormente *Just Know* cuyo precio promedio es \$ 89. Finalmente, *Quick Response* con un precio promedio de \$ 87 (ver Cuadro 9).

Cuadro 9. Comparativo de Precios de Autopruebas
Precios Promedio



2.4 Estrategia de Austral

Austral ha sido por muchos años el competidor líder del mercado de autopruebas de embarazo. Su participación de mercado máxima la logró en diciembre de 1992 con un 78% del total del mercado. A partir de junio de 1994 su participación ha sido cercana al 60%.

El éxito de la estrategia de Austral se basa en tres aspectos:

Estrategia de marca: Estrategia tipo Procter&Gamble, mediante la comercialización de tres marcas diferentes (dos de ellas conteniendo exactamente el mismo producto). Esta estrategia le permite garantizar mayor espacio en anaquel y aumentar la probabilidad de que uno de sus productos sea seleccionado².

Estrategia de distribución: Austral mantiene una excelente relación con sus canales de distribución, mediante el uso de premios de venta para los empleados de farmacias y de un equipo permanente de promotoras que los visitan.

Estrategia de publicidad: La empresa invierte permanentemente en publicidad de revistas femeninas. De los cerca de 2 millones de dólares que vende anualmente, invierte alrededor de 300,000 dólares en ello, es decir, alrededor del 15%

La debilidad de la estrategia de Austral es que ofrece tres productos no enfocados a segmentos de mercado específicos. Esto, aunado a que los nombres de sus marcas son demasiado largos y difíciles de recordar, reduce el conocimiento de sus marcas por parte del consumidor.

Otro fenómeno interesante es que *Easy Pregnatest*, su marca más vendida y la segunda del mercado, recibió la peor calificación en nuestro estudio sobre preferencias de uso de pruebas de embarazo³. Existen dos posible motivos que explican esto. Primero, la influencia de los empleados de las farmacias parece ser clave en la decisión de compra, debido a que son vistos por las clientes como

² La probabilidad de ser elegidos es del 60% (3CW/5total). Curiosamente este número es similar a la participación de mercado de la empresa.

“especialistas”. Segundo, las campañas publicitarias promueven que el consumidor solicite el producto por su marca.

2.5 Estrategia de DIFASA

Su estrategia ha sido posicionar a *Gravidez* como la marca top-of-mind del mercado. Este posicionamiento ha sido exitoso, ya que es la marca más conocida en México. Para ello, DIFASA ha tenido que realizar un esfuerzo importante en publicidad. Según nuestras estimaciones, podría estar invirtiendo hasta un 25% de sus ventas en publicidad, esto es, casi 300,000 dólares al año. El producto se anuncia tanto en TV como en revistas femeninas.

De acuerdo a la prueba de producto realizada por nosotros⁴ mostró que *Gravidez* es considerado en su uso como el mejor producto del mercado por las mujeres casadas, sin consideración a variables como reconocimiento de marca o precio.

Sin embargo, la estrategia de DIFASA no ha sido tan efectiva como la de Austral, debido a que ha requerido de esfuerzos publicitarios similares a la de esta última, obteniendo menores ventas (ver Cuadro 8).

2.6 Estrategia de Pharmatodo

A pesar de contar con el producto líder a nivel mundial, Pharmatodo tiene tan solo un 4% del mercado mexicano. No parece contar con una buena estrategia de distribución, ya que el producto no se encuentra en todos los puntos de venta. Por otra parte el empaque no es atractivo debido a que suele confundirse con una pasta dentífrica. Finalmente, no cuenta con presupuesto para publicidad por lo que el producto es poco conocido por el público.

En contradicción con sus resultados de ventas, *Just Know* recibió la mejor calificación en promedio (solteras + casadas) en nuestra prueba de producto⁵. Es claro que la carencia de publicidad y las fallas de distribución, deterioran notablemente el potencial del producto.

En la tabla 1 se resume la estrategia de los competidores.

³ Easy Pregnatest es un dipstick que requiere de recolección de la orina en un recipiente.

⁴ Ver Descripción del Producto, II. Prueba de uso de producto.

⁵ Ver Descripción del Producto, II. Prueba de uso del producto.

Tabla 1. Estrategia de la Competencia

	Productos	Precio	Comunicación	Distribución
Austral	Easy Pregnatest Easy Test Easy Test II Quick Response Estrategia de marca tipo Procter & Gamble. Garantizar espacio en anaquel y aumentar probabilidad de compra.	Debido a su estrategia tipo Procter & Gamble, tienen una amplia variedad de precios en sus productos.	Alta inversión permanente en anuncios en revistas femeninas.	Excelente relación con canales de distribución. Uso de premios para empleados de farmacia.
DIFASA	Gravidez Producto líder, considerado el mejor en su uso. Marca más reconocida en el mercado.	Precio más alto del mercado. Producto número 1 en ventas gracias a la estrategia de comunicación.	Alta inversión en publicidad, tanto en revistas como en televisión y radio.	Adecuada distribución.
Pharmatodo	Just Know Producto con características similares al líder.	Precio dentro del promedio.	No se realiza publicidad del producto.	Distribución deficiente, no se localiza en todas las plazas.

III. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Esta sección aborda tres temas relativos al comportamiento del consumidor. Primero, el proceso de compra; segundo, los atributos clave buscados por el mercado en el producto; y, tercero, los segmentos de mercado identificados.

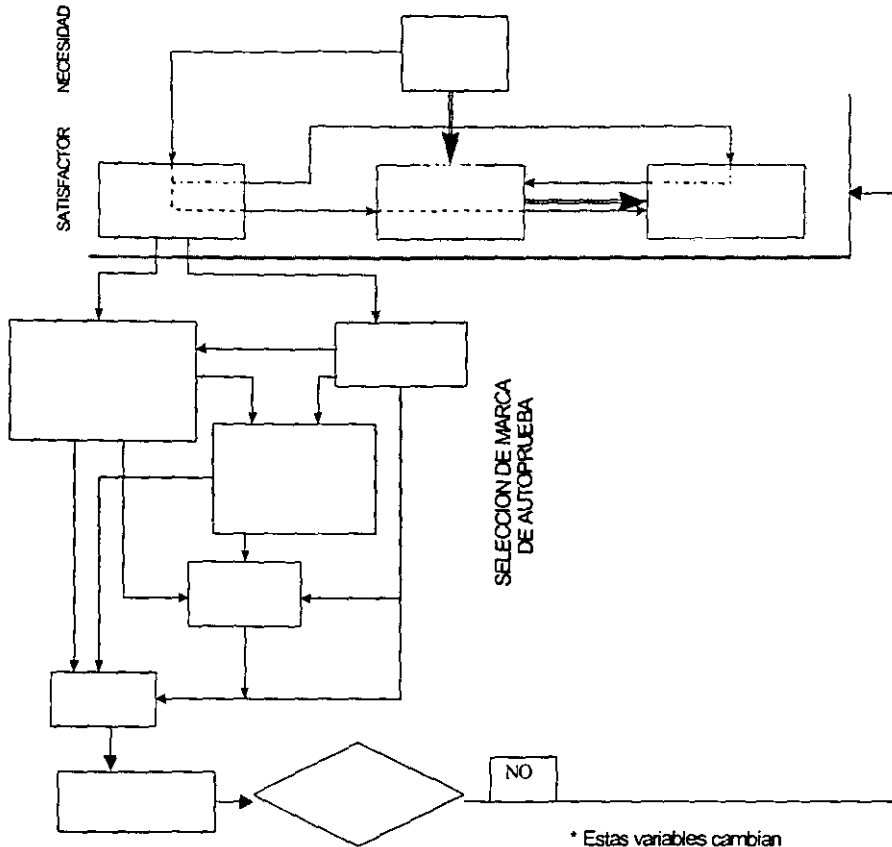
3.1 Proceso de Compra

El diagrama de abajo (Cuadro 10) muestra nuestras conclusiones sobre el proceso de compra. Este proceso se puede dividir en dos partes: primero, la decisión de a quién acudir al sospechar embarazo, y, segundo; la decisión de qué marca de autoprueba comprar.

Percepción de la Necesidad: Al notar el retraso en su regla y sospechar la posibilidad de embarazo, la mujer encuentra tres canales que le ofrecen el servicio de diagnóstico de embarazo.

Búsqueda del satisfactor: Una alternativa es comprar una *autoprueba de embarazo*. Esta es una forma rápida y simple de determinar si está o no embarazada. Sin embargo, es una alternativa que es percibida por las mujeres mexicanas como poco confiable en sus resultados. Si el resultado es positivo (o si a pesar de ser negativo la mujer continúa sospechando que está embarazada), visita a su médico o acude a un laboratorio para **confirmar** el resultado.

Cuadro 10. Proceso de Compra



* Estas variables cambian en ocasiones la decisión de marca a comprar

Una segunda alternativa es acudir directamente con su *Ginecólogo* o *Médico General*, quien ordenará análisis de diagnóstico en un laboratorio, si considera que es necesario. El médico dudará normalmente de la confiabilidad de los resultados de una autoprueba de embarazo, debido a que la considera como un producto comercial. Esta actitud es reforzada por los convenios de comisión que firman los laboratorios clínicos con algunos de los médicos.

Finalmente, la tercera opción para la mujer es ir directamente a un *laboratorio de análisis clínico*. Esta opción le resulta incómoda debido a la necesidad de recolectar la muestra, tener que acudir al laboratorio en varias ocasiones y no obtener los resultados de inmediato. La situación es aún más difícil si se trata de una mujer soltera, debido a que se añaden consecuencias psicológicas y sociales.

A pesar de todas estas inconveniencias, las mujeres continúan teniendo una fuerte preferencia hacia las pruebas de laboratorio debido al factor confiabilidad.

Selección de Marca
de Autopueba:

Cuando la mujer decide comprar una autopueba, puede preguntar directamente por una marca o solicitar la recomendación del farmacéutico. A pesar de que no contamos con información con valor estadístico sobre la proporción de mujeres que eligen una u otra opción, es claro que la búsqueda de recomendación es bastante común⁶

Aún en los casos en los que la mujer pide una marca en particular, el ofrecimiento de las pruebas disponibles en la farmacia por parte del farmacéutico suele influenciar la decisión de compra. Una segunda variable en la decisión es el precio. En ocasiones, el precio es tomado como referencia de calidad, y la cliente compra la más cara. En otras, la mujer compra la de menor precio.

3.2 Atributos Clave del Producto:

El estudio de mercado arrojó como uno de sus resultados los atributos que las mujeres mexicanas consideran como los más importantes en una prueba de embarazo. Estos son:

⁶ Estimamos que la recomendación se da en al menos una tercera parte de las ventas.

- Confiabilidad del resultado
- Facilidad de uso
- Comodidad de uso
- Facilidad de lectura de resultado
- Discreción del empaque
- Diseño atractivo del empaque

A continuación se detalla en qué consiste cada uno de los atributos:

Cuadro 11. Atributos Clave de Pruebas de Embarazo

ATRIBUTO	CARACTERISTICAS
Confiabilidad del resultado	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado correcto • Resultado claramente marcado que no deje duda de si es negativo o positivo • Permanencia del resultado que no se modifique al paso del tiempo • Instrucciones que no utilicen palabras como "posiblemente" o "probablemente" para el resultado • Empaque sellado • Respaldo de empresa de prestigio • Producto con apariencia de calidad
Facilidad de uso	<ul style="list-style-type: none"> • Pocos pasos • Instrucciones claras, sencillas y completas • Resultados rápidos
Comodidad de uso	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación directa al chorro de la orina en un solo paso. • Aplicación higiénica que evite recolección de la muestra de orina.
Facilidad de lectura de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Señales de resultado claras y psicológicamente identificables (signo "+" positivo, signo "-" negativo). • Clara diferencia entre señal negativa y positiva • Definición clara de tiempo para lectura de resultado
Discreción del empaque	<ul style="list-style-type: none"> • Pequeño • Fácil de llevar • Poco llamativo

Diseño atractivo de empaque	<ul style="list-style-type: none"> • Que parezca de calidad • Orientado al gusto femenino • Marca identificable con categoría de producto • Información precisa y completa
-----------------------------	--

3.3 Segmentos de Mercado:

Como segmento de mercado se entiende un conjunto de clientes o consumidores con características homogéneas o que responden de forma similar a un conjunto dado de estímulos de mercadeo, para las cuales una organización pudiera proveer un producto o servicio. En la segmentación de mercados es importante identificar los componentes de estructuras del mercado que provean ventajas competitivas. La segmentación de mercado usada se basó en el comportamiento y percepción de las consumidoras. Nuestro análisis muestra que existen dos segmentos en el mercado con necesidades diversas⁷: mujeres solteras y mujeres casadas. Dentro de estos segmentos. Debido a que se requiere considerar dónde se realiza la distribución del producto y la capacidad de adquirirlo se aplicaron las variables de ubicación geográfica y de nivel socioeconómico. El principal segmento para las autopruebas de embarazo se encuentra sombreado.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Región geográfica	Nivel socioeconómico	Mujeres solteras	Mujeres casadas
Urbana	Bajo		
	Medio		
	Alto		
Rural	Bajo		
	Medio		
	Alto		

Existen dos indicios que nos llevaron a concluir esto. Primero, la importancia de los atributos señalados en la sección anterior, varía entre casadas y solteras. Segundo, el nivel de preferencia de uso sobre las pruebas existentes en el mercado es también diferentes entre casadas y solteras.

Importancia de Atributos:

En la prueba de uso de producto realizada por nosotros mostró que para las casadas los tres atributos clave por orden de importancia son:

- 1° Confiabilidad de resultados
- 2° Facilidad de uso
- 3° **Diseño atractivo del empaque**

Mientras que para las solteras son:

- 1° Confiabilidad de resultados
- 2° Facilidad de uso
- 3° **Empaque discreto**

Como puede observarse en el Cuadro 14, la discreción resulta muy importante para las mujeres solteras, mientras que para las casadas no lo es.

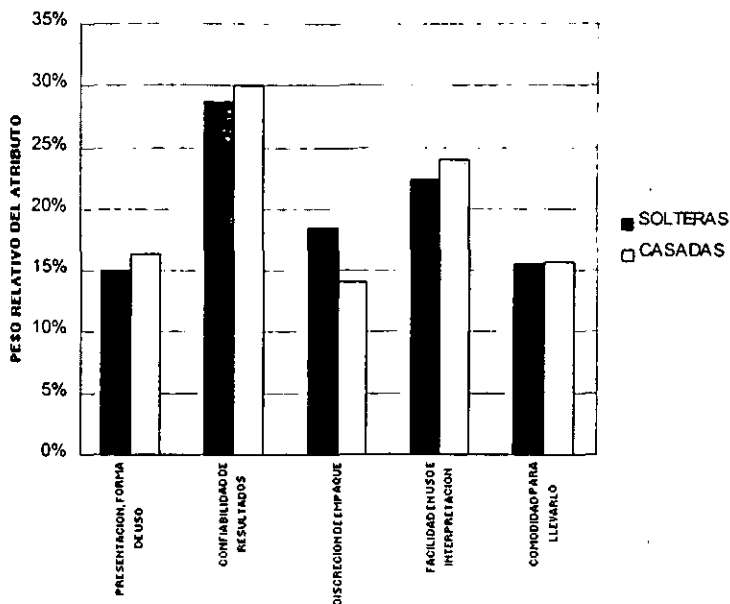
La causa parece ser las diferencias entre el proceso psicológico que viven mujeres embarazadas casadas y mujeres embarazadas solteras. Mientras que para las casadas la concepción de un bebé es natural a su estado civil y, por lo tanto, socialmente aceptado, para las solteras es exactamente lo contrario.

Esto provoca que las solteras busquen la mayor discreción posible al realizar la prueba. Por ejemplo, les incomoda más asistir a un laboratorio en donde quedarán registrados sus datos. Al asistir a una farmacia, buscan acelerar la compra preguntando por una marca en particular, en lugar de solicitar inicialmente la recomendación del farmacéutico con objeto de acelerar la compra. Les preocupa que alguien se percate que se van a aplicar una prueba de embarazo.

Para las casadas, por otra parte, el proceso es natural. Más aún, existen ocasiones en las que es el marido quien realiza la compra de la prueba.

Esta segmentación por estado civil fue refinada posteriormente al realizarse la prueba de producto, estableciendo, por un lado, un segmento de mujeres casadas y solteras que desean embarazarse y, por otro, uno de mujeres solteras o casadas que no

Cuadro 12. Importancia Relativa de Atributos por Estado Civil



Preferencia de Uso:

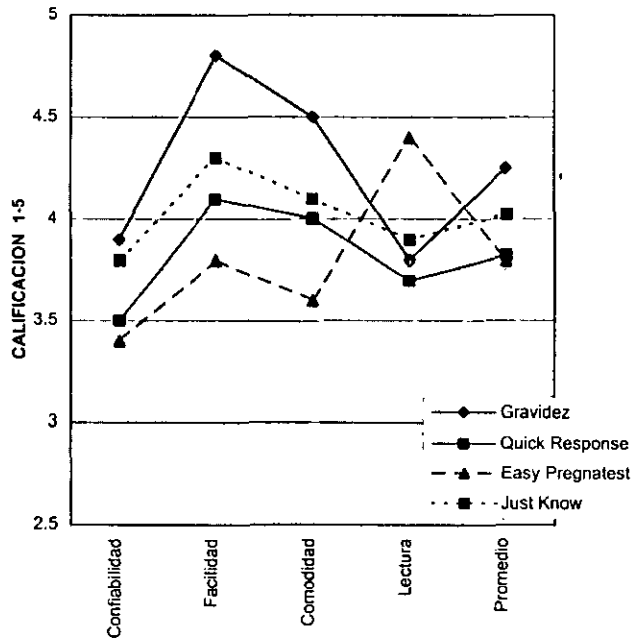
La preferencia de uso de las marcas de productos existentes en el mercado varía entre solteras y casadas (ver Cuadro 13).

Por ejemplo, mientras que *Gravidez* es percibido como el mejor producto por las casadas, las solteras lo califican como el peor. Por su parte, las solteras perciben a *Quick Response* como el mejor, mientras que las casadas lo consideran el peor junto con *Easy Test*. Esta diferencia en la percepción sobre los productos reafirma la existencia de dos segmentos de mercado.

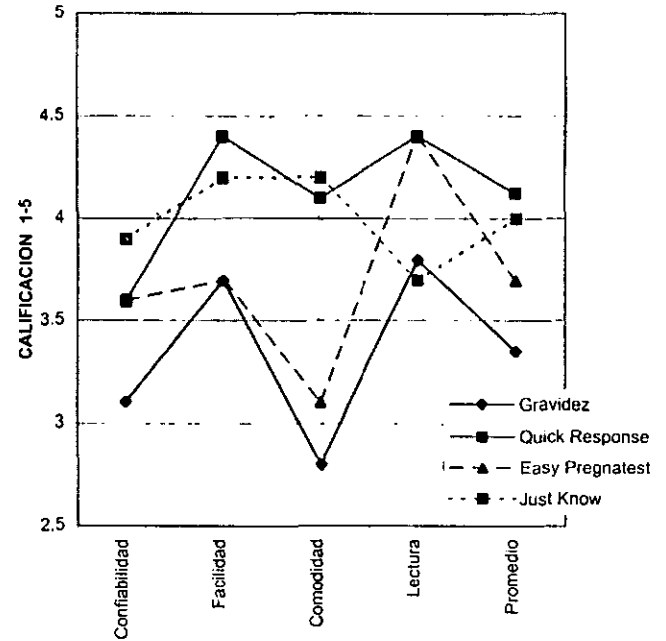
desean embarazarse. Sin embargo, el énfasis en el primer grupo continúan siendo las casadas y, en el segundo, las solteras.

**Cuadro 13. Preferencia de Productos
Por Estado Civil**

CASADAS



SOLTERAS



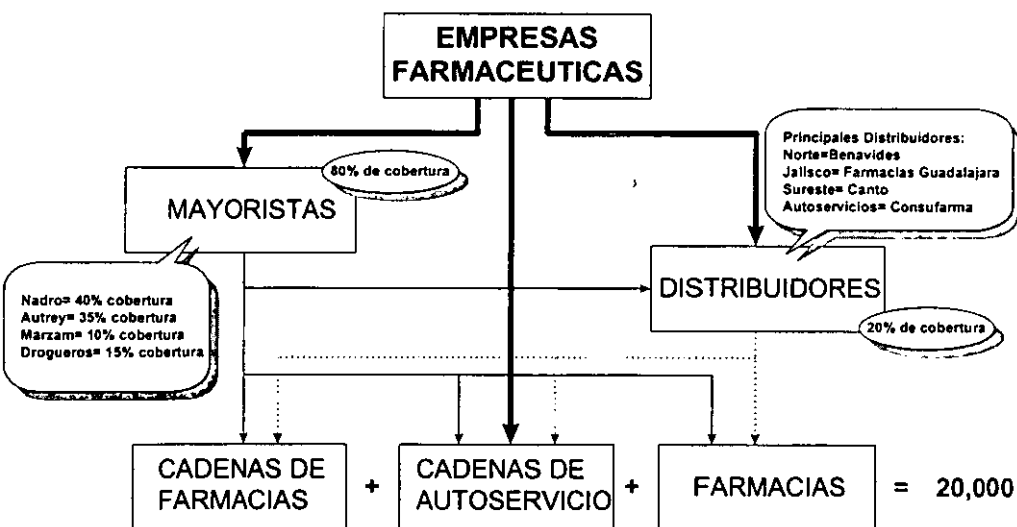
IV. ESTRUCTURA DE DISTRIBUCIÓN

Esta sección explica la estructura de comercialización de autopruebas de embarazo y quienes son los principales participantes.

4.1 Estructura de Comercialización

La cadena de valor de productos farmacéuticos está formada como lo establece el Cuadro 14. A continuación se detallan las características principales de cada eslabón de la cadena.

Cuadro 14. Estructura de Comercialización



Fuente: Información directa del mercado (Distribuidores).

4.1.1 Mayoreo

Mayoristas:

Se conocen como mayoristas a aquellos distribuidores que manejan un volumen importante de productos farmacéuticos y que tienen una cobertura territorial amplia.

Estas empresas gozan de un importante poder de negociación y, consecuentemente, de los márgenes de comercialización más amplios, que fluctúan alrededor del 20%.

Para efectos de este análisis, se consideran mayoristas a: Nadro, Autrey, Marzam y Drogueros. El alcance geográfico de los cuatro es de cerca del 80% del mercado nacional.

Distribuidores:

Los distribuidores se caracterizan por comercializar una línea de productos más especializada que los mayoristas, o por orientarse a una región geográfica o canal de distribución específico (por ejemplo, tiendas de autoservicio). En total cubren el 20% del mercado.

Su alcance es mucho más limitado que el de los mayoristas; sin embargo su importancia radica en que cubren huecos de negocio que a los mayoristas no les son rentables o en mantener una mejor relación con cierto sector. Esto último se explica porque se trata de distribuidores con base en cierta región del país, porque se han especializado en ciertos canales de distribución o porque forman parte de un grupo comercial que integra un distribuidor y una cadena de farmacias.

Los márgenes de comercialización de distribuidores son normalmente de alrededor del 18%.

4.1.2 Detallistas

- Cadenas de Farmacias:** Las cadenas de farmacias representan un importante canal de distribución. Su fuerza se basa en su capacidad negociadora y su concentración regional. Entre las más importantes se encuentra *Benavides*, *Farmacias Guadalajara*, *Farmacias del Ahorro* y *Sanborn's*.
- Autoservicios:** Las cadenas de autoservicios se están convirtiendo en un canal de alta penetración en el mercado. Grupo Cifra, Comercial Mexicana y Gigante son los grupos más importantes con cerca de 200 tiendas cada uno.
- Farmacias Independientes:** Finalmente, las farmacias independientes representan un segmento importante por su número a nivel nacional. Sin embargo, el crecimiento acelerado de cadenas de farmacias y autoservicios representa una amenaza para este tipo de farmacias.

DESCRIPCION DEL PRODUCTO

I. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

1.1 Definición

Inmunoensayo de auto-ejecución directo al chorro de la orina (in-stream) diseñado para la determinación de gonadotropina coriónica humana (hCG) en la orina, que permite la detección temprana del embarazo.

La hCG es una hormona segregada por la placenta en desarrollo poco tiempo después de la fecundación. Puede ser detectada desde el primer día de retraso de la menstruación, debido a que la concentración mínima requerida por nuestro ensayo de 50 mUI/ml.

1.2 Procedimiento de Uso

Sujetar la prueba por el extremo estriado. Colocar la prueba bajo el chorro de la orina por alrededor de 10 segundos cuidando que la orina caiga sobre el pocillo de muestra. Colocar la prueba en una superficie plana con la ventana de resultados viendo hacia arriba. Esperar a que la ventana de finalización de ensayo tome una coloración rosada (esto sucede entre 3 y 5 minutos después de colocada la muestra). Si la hCG tiene niveles iguales o superiores a 50 mUI/ml, en la ventana de resultado aparecerá un signo (-) si el resultado es negativo (no embarazo), o (+) si es positivo (embarazo). Ver Cuadro 15.

Cuadro 15. Diagrama Segura



1.3 Error en resultado

No coloración de ventana de finalización de ensayo:

Si no aparece la coloración rosa o roja en la ventana de finalización de ensayo, es posible que no se haya añadido suficiente volumen de muestra al pocillo de muestra o que los reactivos no hayan tenido suficiente tiempo para reaccionar.

Revisar el procedimiento para verificar si se colocó suficiente volumen de orina. Esperar a que se cumplan los 5 minutos señalados como tiempo máximo para obtener el resultado.

1.4 Resultados Potencialmente Confusos

Muestra débilmente positiva:

Cuando se presentan concentraciones de hCG inferiores a 50 mUI/ml en la orina, la línea vertical del signo (+) que aparece en la ventana de resultado es más tenue que la horizontal. Este resultado deberá tomarse como positivo. Sin embargo, se considera como una buena práctica de laboratorio repetir el proceso en una nueva prueba a las 48 horas.

Resultado con apariencia de letra "T":

Algunas veces, se puede presentar un resultado positivo con apariencia de "T" más que del signo (+). Este resultado debe ser interpretado como un resultado positivo (+).

Cambio en el resultado al paso del tiempo:

Ocasionalmente, un resultado negativo(-) puede modificarse a positivo (+) al paso del tiempo. Esto se debe a que las sustancias químicas de la prueba continúan reaccionando después del tiempo señalado como límite para obtener el resultado (5 minutos). Es importante leer el resultado inmediatamente después de que la ventana de finalización de ensayo ha tomado el color rosado o rojo. El cambio de un

resultado negativo a positivo bajo estas indicaciones debe interpretarse como negativo (-).

1.5 Indicaciones Especiales

Falsos positivos: Los resultados de la prueba pueden ser alterados por algunas situaciones clínicas diversas al embarazo, tales como quistes ováricos o embarazos ectópicos (fuera del útero), generando un resultado falso positivos o falsos negativos.

Inconsistencia en resultado de distintas pruebas: Debido al alto grado de sensibilidad del ensayo, una prueba aplicada durante los días siguientes a la concepción pueden resultar positiva y una segunda prueba aplicada posteriormente negativa. Esto puede deberse tanto a diferencias en la concentración de hCG, como ha sido comentado anteriormente, como a la terminación natural del embarazo^a.

Muestra de orina diluida: Una densidad muy baja de orina puede no contener niveles representativos de hCG. Si se sospecha embarazo, se recomienda realizar una segunda prueba con la primera orina de la mañana.

II. PRUEBA DE USO DE PRODUCTO

2.1 Objetivo

Laboratories Inc. realizó una prueba de producto con mujeres en edad fértil, con el propósito de medir las **preferencias de uso** de los productos principales del mercado mexicano y de las pruebas de embarazo con que cuenta, así como revelar posibles debilidades para corrección antes de la introducción.

^a La terminación natural del embarazo se da en el 31% de los embarazos.

Estudio exploratorio de carácter cualitativo, tomándose una muestra no aleatoria de 35 mujeres de entre 18 y 45 años, a las cuales se les solicitó aplicarse las 4 marcas de pruebas de embarazo con mayor participación en el mercado mexicano⁹, así como los productos *Maternal* y *Segura* de Laboratories Inc. La importancia de realizar un muestreo no aleatorio fue para evitar incluir en el estudio a clientes no interesados en el producto.

Con objeto de medir exclusivamente la **preferencia de uso**, se aisló esta variable de otras tales como conocimiento o preferencia de marca y diseño del empaque. Para tal efecto se diseñaron empaques idénticos conteniendo una prueba y su instructivo de uso sin hacer referencia a la marca. Asimismo se eliminó cualquier logotipo de la superficie del producto. Si la participante hubiera reconocido la marca, su percepción respecto a ésta podría haber modificado la percepción en la prueba de uso.

A cada participante se le entregó personalmente un paquete conteniendo los empaques de cada prueba. Se le pidió aplicarse una prueba diaria hasta terminar con el total de pruebas. Asimismo se le solicitó responder un cuestionario inmediatamente después de la aplicación, el cual fue diseñado para medir los cuatro atributos más importantes buscados por las mujeres mexicanas en el producto.

Una vez aplicadas el total de pruebas, se realizó una entrevista para confirmar las respuestas, identificar posibles errores en el llenado y conocer con mayor detalle la percepción de la participante.

El cuestionario que la participante respondió inmediatamente después de usar la prueba permitió conocer la calificación de los atributos para esa prueba de embarazo en particular. Por otro lado, el cuestionario permitió confirmar la percepción de las participantes y realizar un comparativo entre ellas por la participante. De igual forma, se obtuvo información sobre otros factores que influyen la decisión de compra tales como conocimiento de marcas, recomendación de compra y precio.

⁹ Pruebas competidoras utilizadas: Gravidez, Easy Pregnatest, Quick Response (mismo producto que Easy Test) y Just Know.

Los resultados de todas las pruebas fueron capturados y analizados cuantitativa y cualitativamente por personal de Laboratories Inc. Siendo el estudio de naturaleza cualitativa, las conclusiones obtenidas se basaron en las principales tendencias identificadas, y no en aspectos meramente cuantitativos de los resultados.

1.3 Alcances

Los resultados obtenidos fueron utilizados para tomar la decisión de cuales productos lanzar al mercado y para definir su presentación en términos de marca, empaque y accesorios.

1.4 Resultados:

Atributos Medidos: El cuestionario utilizado midió los atributos de confiabilidad, facilidad de uso, comodidad de uso y facilidad de lectura. Adicionalmente se preguntó a las participantes si volverían a usar la prueba en el futuro.

Se establecieron 5 posibles calificaciones cualitativas como posibles respuestas a cada pregunta (ver Cuadro 16). En nuestro análisis, se le asignó la calificación de 5 a la mejor calificación cualitativa y 1 a la peor. A las tres calificaciones cualitativas intermedias se les asignaron los números 2, 3 y 4.

Se seleccionaron dos grupos de participantes, uno de mujeres casadas y otro de mujeres solteras. La agrupación de las pruebas de embarazo aplicadas a cada grupo fue diferente y los resultados analizados por separado.

Mujeres Casadas: A las mujeres casadas se les solicitó responder a 6 cuestionarios, correspondientes a los siguientes productos:

- Producto 1: Gravidez
- Producto 2: Maternal
- Producto 3: Quick Response
- Producto 4: Easy Pregnamest
- Producto 5: **Segura**
- Producto 6: Just know

Como se puede observar en el Cuadro 17, *Gravidez* recibió en promedio la mejor calificación por parte de las mujeres casadas; en segundo lugar, se ubicó *Just know*; en tercero, ***Segura***; en cuarto, *Maternal*; en quinto, *Quick Response*; y en sexto, *Easy Pregnamest*.

Sin embargo, *Maternal*, la prueba de Laboratories, Inc. dirigida al segmento de casadas, recibió la más alta calificación en confiabilidad y facilidad de lectura, muy por encima del resto de las pruebas (excepto por *Easy Pregnamest* en facilidad de lectura, que obtuvo una calificación ligeramente inferior).

Cuadro 16. Cuestionario de Prueba de Producto

PRODUCTO 1

GI

Por favor, marque con una cruz su respuesta.

1. Los resultados obtenidos los considera:

- Muy confiables
- Confiables
- Regularmente confiables
- Poco confiables
- Nada confiables

2. El producto le pareció:

- Muy fácil de usar
- Fácil de usar
- Algo fácil de usar
- Difícil de usar
- Muy difícil de usar

3. La aplicación de la prueba le apareció:

- Muy cómoda
- Cómoda
- Regularmente cómoda
- Incómoda
- Sumamente incómoda

4. La lectura del resultado es:

- Muy clara
- Clara
- Regularmente clara
- Confusa
- Muy confusa

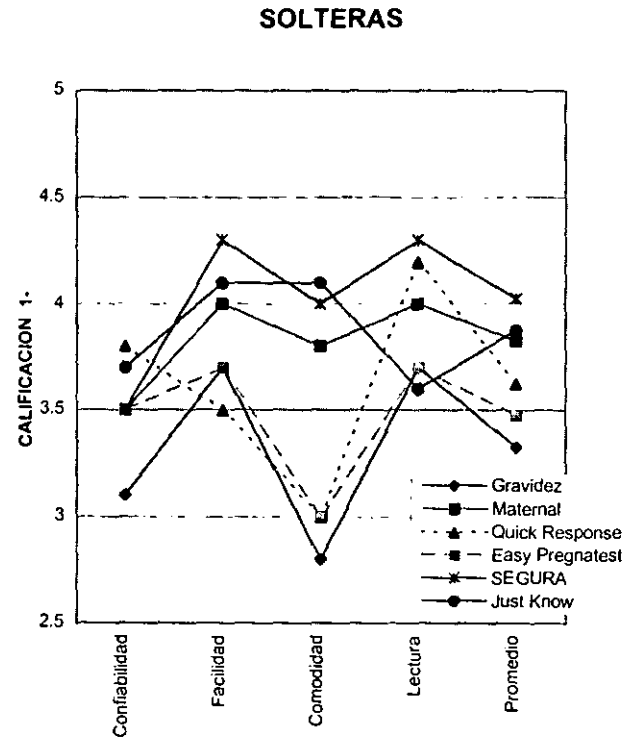
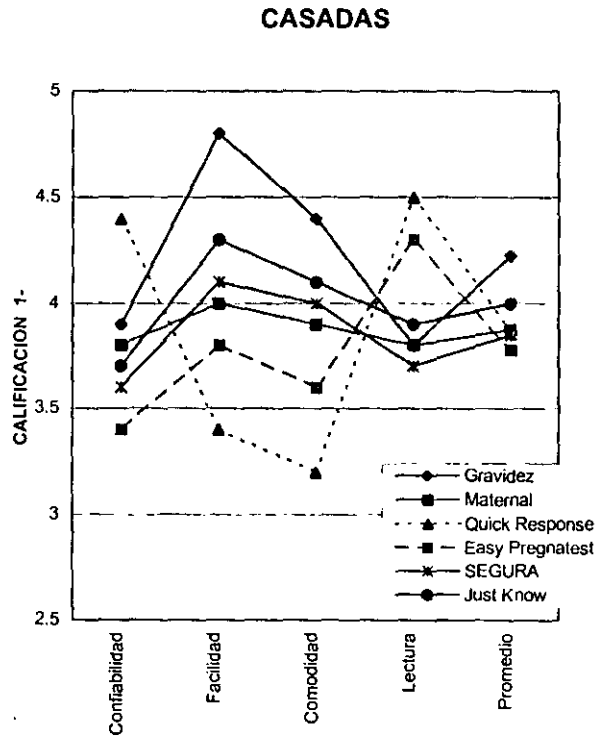
5. Si usted realizara una autoprueba de embarazo, ¿compraría este producto?

- Sí
- No

6. Agradeceremos cualquier otro comentario que desee hacernos, su opinión es muy valiosa.

GRACIAS

Cuadro 17. Calificación Atributos Clave por Estado Civil



Por otra parte, Maternal fue calificada como la peor prueba en facilidad de uso y comodidad. La percepción de ser una prueba incómoda y difícil de usar, proviene de la necesidad de recolectar la muestra de orina.

Mujeres Solteras:

A las solteras se les aplicaron 6 productos:

- Producto 1: Gravidez
- Producto 2: Maternal
- Producto 3: Quick Response
- Producto 4: Just know
- Producto 5: Easy Pregntest
- Producto 6: **Segura**

En el caso de las solteras, el primer lugar en preferencia de producto le correspondió a *Quick Response*¹⁰ (ver Cuadro 17); el segundo lugar a **Segura**, el tercero a *Just Know*, el cuarto a *Maternal*, el quinto a *Easy Pregntest* y el sexto a *Gravidez*.

Como puede observarse en la gráfica, **Segura**, el producto Laboratories orientado para el segmento de solteras, recibió calificaciones relativamente altas en todos los atributos, excepto en confiabilidad, que es su punto débil. En cuanto comentarios positivos sobre **Segura**, destaca el diseño del instrumento.

Las principales deficiencias de **Segura** se encontraron en la dificultad para recolectar y retener la muestra de orina en el pocillo. Algunas de las participantes tuvieron que repetir la prueba una segunda vez por este motivo.

III. SESIÓN DE GRUPO

3.1 Objetivo

Evaluar el grado de aceptación de la marca *Segura* y su empaque.

3.2 Metodología

Se realizaron dos sesiones de grupo, tomándose una muestra no aleatoria de 10 mujeres en edad fértil, que hubieran utilizado autopruebas de embarazo con anterioridad. Una de las sesiones fue para solteras y otra para casadas.

Durante la sesión se les mostraron los empaques de los productos más importantes del mercado mexicano más el empaque de *Segura*. Personal de una agencia contratada para realizar el estudio condujo la sesión realizando las preguntas sin que las participantes conocieran la identidad del patrocinador. Toda la sesión fue grabada en cinta de video para estudiar respuestas y reacciones. Se evaluó el nivel de aceptación y la intención de compra de *Segura* en comparación con productos competidores.

3.3 Alcances

Los resultados obtenidos fueron utilizados para determinar si la marca *Segura* y su empaque eran percibidos por el mercado conforme al posicionamiento buscado para el producto.

El objetivo establecido por Laboratories, Inc. a la agencia de publicidad que desarrolló el logotipo y el empaque, fue el de lograr que *Segura* fuera seleccionada como la prueba más atractiva para el segmento de mujeres que no desean embarazarse (principalmente solteras).

Conviene recordar que Quick Response es el mismo producto que Easy Test, ambos de Austral.

3.4 Resultados:

El resultado de las sesiones fue excelente. Las mujeres solteras seleccionaron a *Segura* como el producto número 1 en términos de preferencia, sobre todos los productos del mercado, aún sobre aquellas marcas que conocen y utilizan.

Las mujeres casadas lo calificaron en quinto lugar, después de las cuatro marcas líderes del mercado. Esta calificación obedeció al desconocimiento que tienen de la marca *Segura*. Su argumento fue que a pesar de que el nombre y empaque son muy atractivos, no pueden calificarlo mejor porque no conocen la efectividad del producto.

Los elementos principales de la percepción del nombre y del empaque se detallan a continuación:

Marca: El nombre *Segura* es relacionado por el mercado con las palabras **seguridad**, **confiable**, fortaleciendo el posicionamiento y la intención de compra.

Empaque: Refleja **discreción**, **diseño femenino** y **confiabilidad**. El empaque resulta especialmente atractivo para las mujeres solteras.

En conclusión, el diseño del producto satisface los atributos clave buscados tanto por mujeres solteras como casadas, permitiendo un claro posicionamiento y fortaleciendo la intención de compra.

ESTRATEGIA DE MERCADO

OBJETIVOS

Los objetivos de Laboratories Inc. en relación a la prueba de embarazo *Segura* son:

- 1°. Desarrollar una estrategia de introducción exitosa.
- 2°. Ganar participación de mercado superior a la obtenida por las marcas de autopruebas que no utilizan publicidad, la cual se espera para 1999 entre el 5 y 10%.
- 3°. Abrir canales de distribución útiles para otros productos de consumo de Laboratories Inc.

SEGMENTO OBJETIVO

Mujeres que busquen una prueba de embarazo discreta y confiable. Principalmente mujeres que se encuentren principalmente en las zonas urbanas (dónde se cuenta con canales de distribución) con un nivel socioeconómico medio o superior (que tengan ingresos suficientes para adquirir la autoprueba de embarazo).

POSICIONAMIENTO

Se busca posicionar a *Segura* como la prueba confiable y discreta para las mujeres.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

La estrategia de producto está orientada a aprovechar las ventajas de uso percibidas por los consumidores en la prueba y a fortalecer la percepción de confiabilidad y discreción a través de la imagen de marca y del diseño del empaque.

Las principales ventajas competitivas del producto son su confiabilidad superior debido a la sensibilidad de la prueba, la interpretación de resultados más clara del mercado, nombre del producto asociado a seguridad, y su empaque discreto dirigido a un segmento de mercado claramente identificado.

En la continuación se señalan los atributos más importantes buscados por el segmento de mercado y la percepción obtenida del producto.

Confiabilidad de Resultados:	En la prueba de uso producto, <i>Segura</i> recibió una calificación media en confiabilidad. Sin embargo, la imagen de marca y empaque comunican al producto como altamente confiable.
Facilidad de Uso:	La facilidad de uso recibió calificaciones competitivas comparables con otras pruebas de embarazo directas al chorro de la orina.
Empaque discreto:	El diseño del empaque será utilizado como una forma de distinguir claramente a <i>Segura</i> del resto de los productos en el mercado. El empaque es el más pequeño con un diseño discreto orientado al gusto femenino, no típico de las pruebas de embarazo mexicanas.
Facilidad de Interpretación:	Se espera que la sustitución de la actual lectura por la forma de <i>Maternal</i> mejorará en forma importante la percepción del consumidor.
Comodidad para llevarlo:	Nuevamente el tamaño pequeño del empaque facilitará la colocación del producto dentro del bolso.
Diseño del Empaque:	El diseño femenino del empaque lo hará atractivo para el segmento.

El Cuadro 18 resume la estrategia de producto en forma gráfica. Como puede observarse, se espera que *Segura* sea percibido como el mejor producto del mercado por las mujeres que buscan discreción. Sus principales fuerzas son las percepciones en confiabilidad de resultados, empaque discreto, comodidad para llevarlo y diseño del empaque.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

La estrategia de comunicación, junto con la de canales de distribución, es la más importante para *Segura*.

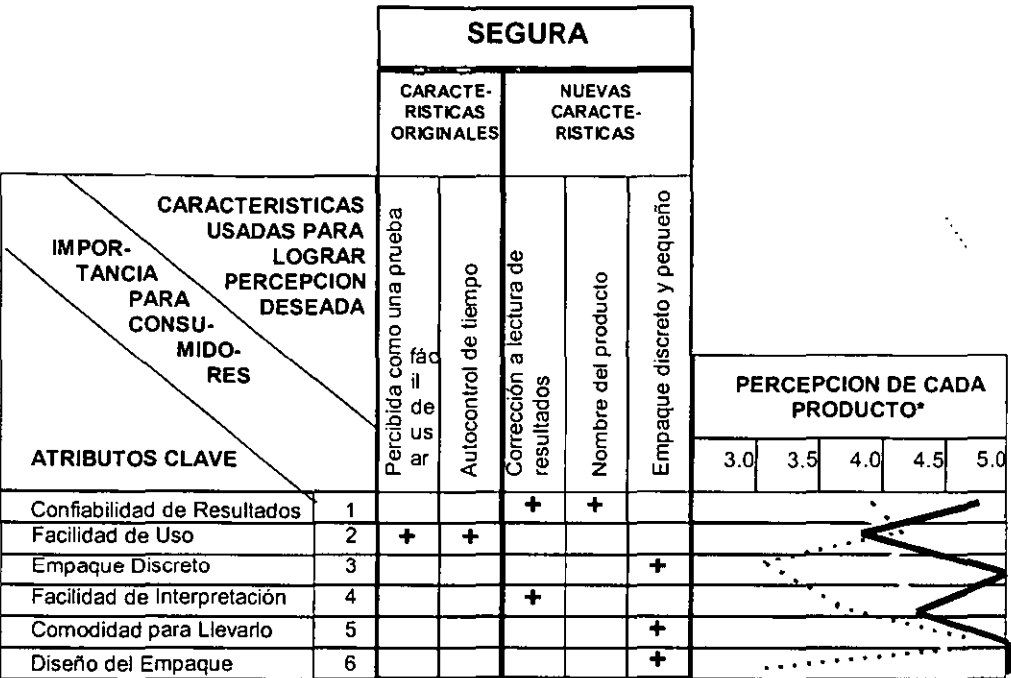
El presupuesto de publicidad de Laboratories Inc. es sólo del 10% respecto a la competencia (30,000 usd), por lo cual no se pretende competir directamente con ellos en medios masivos. ---

Se buscará ganar la preferencia del consumidor a través del diseño femenino y discreto del empaque, de un exhibidor en el punto de venta y de lograr una buena relación con los empleados de farmacias, haciendo uso de *telemarketing*.

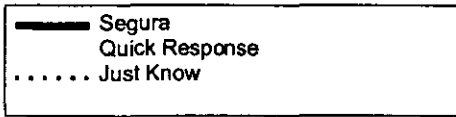
Empaque: Los elementos más importantes de comunicación utilizados en el empaque son:

- El vocablo *Segura* es relacionado por las mujeres solteras con las palabras *seguridad*, *confiable*. Todos ellos vocablos que expresan la circunstancia psicológica de las mujeres solteras que creen poder estar embarazadas.
- El diseño del empaque se asemeja más a productos como toallas femeninas que a pruebas de embarazo, haciéndolo menos evidente. Esto es muy importante para satisfacer la necesidad de la consumidora de discreción, característica distintiva del segmento. Adicionalmente, se espera que el diseño transmita idea de alta calidad.
- Lada 800 para resolución de preguntas por teléfono.
- Instructivo paso a paso, con respuestas a las preguntas más comunes.

**Cuadro 18. Percepción Productos Líderes e Ideal Segura
Mujeres Solteras**



* Tres productos mejor calificados:



ANALISIS BASADO EN: MODELO DE ANALISIS "THE HOUSE OF QUALITY"
LAS CALIFICACIONES EN LA GRAFICA TIENEN VALOR CUALITATIVO Y ESTAN BASADOS EN LA PRUEBA DE PRODUCTO REALIZADA POR LABORATORIES INC.

Exhibidor:

El exhibidor se ubicará en lugar visible dentro de la farmacia. Su propósito es comunicar los elementos más importantes del posicionamiento tanto a consumidores como a empleados de farmacias.

Telemarketing:

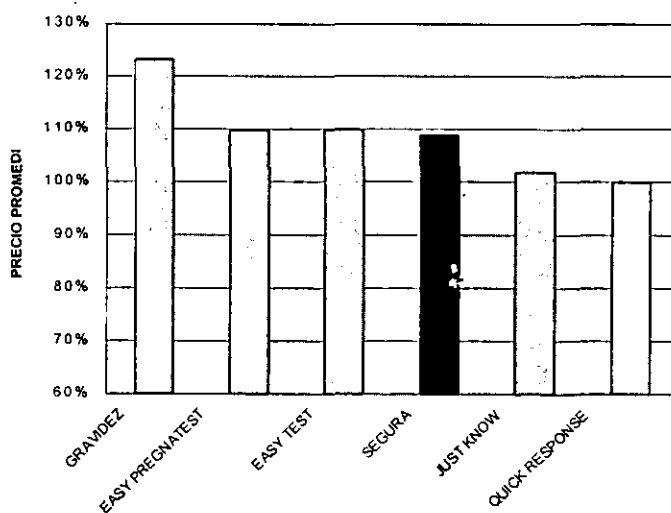
Desde el punto de vista de comunicación, este programa servirá para reforzar el posicionamiento con los farmacéuticos, para motivarlos a que recomienden nuestros productos y para asegurarnos que mantengan los exhibidores en buenas condiciones y a la vista del público.

ESTRATEGIA DE PRECIOS

El precio será utilizado para indicar al consumidor que *Segura* es un producto de muy alta calidad y precio adecuado. Con este propósito, se establecerá como política mantener el precio de *Segura* ligeramente por debajo de *Easy Test* e *Easy Pregnatest*, ambos productos de *Austral* (Ver Cuadro 19).

La importancia de no ser el producto más barato radica en que normalmente un precio bajo esta asociado con mala calidad. Por otro lado, el precio más alto podría inclinar la decisión de compra hacia otro producto. Esto es reforzado por el hecho de que este producto esta dirigido a mujeres que buscan discreción, quienes normalmente son solteras y no tienen elevados ingresos.

Cuadro 19. Estrategia de Precios *Segura*



ESTRATEGIA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La estrategia de distribución es uno de los pilares para introducir exitosamente *Segura*. Existen tres factores que demuestran la importancia de contar con una estrategia de distribución altamente eficaz:

Inversión en Publicidad de Laboratories Inc.	El presupuesto de publicidad es de apenas del 10% de la Competencia: 30,000 dólares para 1998.
Diferencias Radicales en el Tamaño de Fuerzas de Venta	La capacidad de Laboratories Inc. para influir mayoristas y cadenas de farmacias y supermercados es muy limitada, mientras que la competencia cuenta con fuerzas de venta mucho mayores.
Papel del Farmacéutico en la Decisión de Compra:	Finalmente la recomendación del farmacéutico sobre que autoprueba de embarazo adquirir juega un papel clave en la decisión de compra.

1. OBJETIVOS

En consideración a lo expuesto arriba, la estrategia de distribución deber cumplir con los siguientes objetivos:

1. Sustituir el impacto creado por la publicidad de productos de la competencia, mediante una influencia directa en el punto de venta al momento de realizarse la decisión de compra.
2. Crear una excelente relación con los canales de distribución, tanto a nivel mayorista como a nivel detallista, utilizando medios diferentes a la visita a los puntos de venta.
3. Influenciar efectivamente a los farmacéuticos para que recomienden las autopruebas de embarazo de Laboratories.

2. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Los elementos estratégicos que permitirán lograr lo anterior son los siguientes:

Publicidad en el Punto de Venta:

Desarrollar cartelones o exhibidores colocados dentro de las farmacias que atraigan la atención del consumidor al momento de realizar su compra. Estos deberán explotar tanto el posicionamiento de *Segura*, como buscar ubicar el producto en forma visible y a la mano del consumidor.

El diseño de la publicidad en punto de venta deberá realizarse en conjunto con los canales de distribución, lo que permitirá iniciar una relación de partnership con ellos y contar con su aprobación y apoyo respecto a la colocación de la publicidad. Algunas alternativas son la compra de espacios como góndolas, cabeceras o la colocación de exhibidores.

Por otra parte, la publicidad deberá buscar influenciar a los farmacéuticos, mediante información que destaque tanto el posicionamiento y características de los productos, como el soporte de una compañía farmacéutica mundial como Laboratories Inc., así como cierta información científica sobre la autoprueba. Siendo el farmacéutico un "experto" al que se le solicita su recomendación respecto a qué autoprueba es la mejor, es importante brindarle información completa que le permita establecer un juicio sobre las cualidades de las autopruebas de Laboratories Inc., y ganar su simpatía para recomendarlas.

Finalmente, la publicidad deberá influenciar la decisión de compra del consumidor, informándole sobre las características y posicionamiento de *Segura*.

Programa de Incentivos
para Farmacéuticos:

El programa de incentivos premiará la recomendación de *Segura* por parte del farmacéutico. Este programa establecerá premios en efectivo al farmacéutico.

Márgenes Especiales de
Comercialización :

Se ofrecerán márgenes de comercialización atractivos con el objetivo de despertar el interés de mayoristas y distribuidores. Asimismo, durante los primeros meses se aplicará un descuento de introducción, que deberá ser transmitido a las farmacias.

Telemarketing :

Un apoyo fundamental para lograr y mantener la relación con los empleados de farmacias es el programa de *telemarketing*. Este programa tiene por objeto estar en comunicación dos veces al mes con las principales farmacias del país vía telefónica. La llamada ayudará, por una parte, a detectar necesidades de resurtido de productos y deficiencias en el servicio de distribuidores y, por otro, a crear una relación de amistad que facilite la colaboración de los farmacéuticos para mantener el exhibidor en buenas condiciones, colocar el producto en lugar visible, recordarle que promueva nuestros productos y los beneficios de hacerlo, darle sugerencias para lograr mayor efectividad en su recomendación de *Segura*, orientarle respecto a dudas propias o de sus clientes respecto a las autopruebas de Laboratories Inc., conocer las reacciones de la competencia, etc.

Información proporcionada por empresas que tienen un servicio similar, se estima que el 2% de las ventas generan llamadas de servicio. De acuerdo a las ventas proyectadas se tendrían en promedio 3 llamadas diarias, por lo que para empezar con una persona sería suficiente.

4. DISTRIBUCIÓN

Objetivo : En la selección de distribuidores se buscará alcanzar la mayor cobertura posible, con el menor número posible de distribuidores, en el menor tiempo posible.

Alcance : La fuerza de ventas con la que cuenta Laboratories Inc. en su División Diagnostica esta enfocada al mercado de Laboratorios Clínicos, un mercado completamente aparte del mercado de consumo al cual esta dirigida la prueba de embarazo autoaplicable. El disponer de esta fuerza de ventas significaría desviar su atención hacia otro mercado meta. Adicionalmente, el número de representantes de ventas con los que se cuenta es muy reducido en comparación con los puntos de venta que un producto de consumo requiere. La creación de una fuerza de ventas que permita tener la cobertura adecuada no es recomendable dado que Laboratories solo cuenta con este producto de consumo (la prueba de embarazo) y las ventas que se generen no serían suficientes para justificar la inversión. De aquí la importancia de contar con un distribuidor.

Por otro lado, se tiene que decidir entre tener varios distribuidores o un distribuidor exclusivo. El buscar varios distribuidores resta poder de negociación ya que ni los distribuidores ni Laboratories tendrían exclusividad. Es decir, los distribuidores pueden vender cualquier prueba de embarazo y Laboratories

puede vender su prueba a cualquier distribuidor. Con la selección de un distribuidor exclusivo permite funcionar con el distribuidor como un "socio de negocio", que permitirá a Laboratories contar con la experiencia en el mercado de consumo y recursos con los que dispone el distribuidor; quien a su vez contará con el respaldo de Laboratories de forma exclusiva. Para tal efecto se ha seleccionado a la empresa *Distribuciones Nacionales* como comercializador exclusivo para *Segura* a nivel nacional. Esta empresa se especializa en la comercialización de productos OTC y ha logrado convertir en líderes a diversos productos de esta categoría (ver Cuadro 25)

Distribuciones Nacionales aplicará la estrategia de producto, comunicación y precio descrita; y a su vez diseñará y controlará la estrategia de ventas, atendiendo el mercado a través de mayoristas, distribuidores y tiendas de autoservicios.

Cuadro 25. Características Principales de *Distribuciones Nacionales*

- Ventas estimadas de 29 millones de dólares para 1997
- Siete años de experiencia en la comercialización de OTC
- Algunos de sus productos más exitosos:
 - Condones: 65% de participación de mercado
 - Jarabe para la tos: líder del mercado en 12 meses. Incremento de ventas del 300%
 - Uñas postizas: 75% de participación de mercado
 - Chocolate en polvo: marca número 13 en 1990, marca número 3 en 1995
- 64 vendedores y 65 promotores en autoservicios
- Frecuencia de visitas a clientes de 8 días
- Centros de distribución en México, Guadalajara y Monterrey
- Política de exclusividad. Una sola marca por categoría.

Para controlar que la estrategia de comercialización de *Distribuciones Nacionales* sea efectiva, y para "jalar" la venta desde las farmacias, Laboratories Inc. mantendrá el servicio de *telemarketing* que ya ha sido descrito.

4. ESTRATEGIA DE PRECIOS DE MAYOREO

4.1 Política de Precios

La estrategia de descuentos de mayoreo esta basada en las prácticas de mercado. Su objetivo es lograr una rápida introducción de los productos a través de márgenes de comercialización atractivos para mayoristas, distribuidores, tiendas de autoservicio y farmacias.

El cuadro 25 muestra las políticas de descuento establecidas para cada tipo de cliente.

Cuadro 25. Política de Descuentos

TIPO DE CLIENTE	NOMBRES DE CLIENTES	DESCUENTOS PERMANENTES	DESCUENTOS DE INTRODUCCION***
Mayoristas	<ul style="list-style-type: none"> • Autrey • Drogueros • Marzam • Nadro 	LAB=20%	20%
Grandes Distribuidores	<ul style="list-style-type: none"> • Benavides • Canto • Especializados de Puebla • Farmacias Guadalajara 	LAB=20%-25%*	20%
Distribuidores Medianos		LAB=18%-20%*	20%
Cadenas de Autoservicio	<ul style="list-style-type: none"> • Cifra • Comercial Mexicana • Gigante 	LAB=30%-35%**	20%

* Descuento sobre precio a farmacia.

** Descuento sobre precio máximo al público.

*** Los descuentos de introducción serán otorgados en especie y serán aplicados por un tiempo limitado.

El margen asignado a las farmacias para *Maternal* y *Segura* es del 25%. En promedio las farmacias reciben descuentos del 18% al 22% en medicamentos.

PROYECCIONES FINANCIERAS

En base al análisis del mercado y a la estrategia desarrollada, se establecieron tres escenarios de ventas para 1998.

Escenario Pesimista:	Participación de mercado (considerando el mercado actual) de 2% (Cuadro 26).
Escenario Realista:	Participación de mercado (considerando el mercado actual) de 5% (Cuadro 27).
Escenario Optimista:	Participación de mercado (considerando el mercado actual) de 10% (Cuadro 28).

En las proyecciones financieras se describe primeramente los niveles de descuento normales y especiales (promoción por introducción) a los diferentes canales de distribución. Con base a estos descuentos y el precio al público se determina el precio de venta de cada canal. Con los precios de cada canal y su participación de mercado se determina las ventas por cada canal, los cuales sumados dan la venta total esperada.

Gracias a que se trata de la introducción de un nuevo producto en una empresa ya establecida, solo se consideran los gastos incrementales de fletes, distribución, y administración. La inversión a realizar consiste principalmente en el inventario del producto.

**CUADRO 26
ESCENARIO PESIMISTA**

PRUEBA DE EMBARAZO
Julio, 1998

ESCENARIO

PESIMISTA	REALISTA	OPTIMISTA
PARTICIPACION DE MERCADO		2%

DATOS	NORMAL	DESCUENTO ADICIONAL	TOTAL	PARTICIPACION DE MERCADO	Notas:
Farmacias	25%	20%	45%	45%	Descuentos basados en precio al público
Minoristas	30%	20%	50%	20%	Descuentos basados en precio al público
Distribuidores medianos	20%	20%	40%	10%	Descuentos basados en precio a farmacias
Distribuidores grandes	25%	20%	45%	30%	Descuentos basados en precio a farmacias
Mayoristas	20%	20%	40%	40%	Descuentos basados en precio a farmacias
				100%	

	CONSUMIDOR PESOS	PRECIOS ANTES DE IVA					
		FARMACIA	MINORISTA	DIST. MED.	DIST. G.	MAYORISTA	
SEGURA	\$100.00		\$55.00	\$50.00	\$44.00	\$41.25	\$44.00
VENTAS ANUALES (UNIDADES)		MINORISTA 2,240	DIST. MED. 1,120	DIST. G. 3,360	MAYORISTA 4,480	TOTAL 11,200	

COSTOS	
PRODUCTO	\$12.00
IMPORTACION	\$2.16
EMPAQUE	\$6.00
TOTAL	\$20.16

**PRUEBA DE EMBARAZO
ESTADO DE RESULTADOS**

1998

M.N.

	Unidades	M.N.
VENTAS		
MINORISTA	2,240	\$112,000.00
DISTRIBUIDOR MEDIANO	1,120	\$49,280.00
DISTRIBUIDOR GRANDE	3,360	\$138,600.00
MAYORISTA	4,480	\$197,120.00
TOTAL	11,200	\$497,000.00
COSTO DE VENTAS		\$225,792.00
Margen de manufactura		55%
COSTOS INDIRECTOS		
FLETES		\$13,916.00
DISTRIBUCION		\$11,928.00
ADMINISTRACION		\$175,000.00
TOTAL		\$200,844.00
Margen antes de impuestos		14%

**CUADRO 27
ESCENARIO REALISTA**

PRUEBA DE EMBARAZO
Julio, 1998

ESCENARIO

	RESIMISTA	REALISTA	OPTIMISTA
PARTICIPACION DE MERCADO			5%

DATOS	DESCUENTO		TOTAL	PARTICIPACION DE MERCADO	Notas:
	NORMAL	ADICIONAL			
Farmacias	25%	20%	45%		Descuentos basados en precio al público
Minoristas	30%	20%	50%	20%	Descuentos basados en precio al público
Distribuidores medianos	20%	20%	40%	10%	Descuentos basados en precio a farmacias
Distribuidores grandes	25%	20%	45%	30%	Descuentos basados en precio a farmacias
Mayoristas	20%	20%	40%	40%	Descuentos basados en precio a farmacias
			100%		

	CONSUMIDOR PESOS	PRECIOS ANTES DE IVA					
		FARMACIA	MINORISTA	DIST. MED.	DIST. G.	MAYORISTA	
SEGURA	\$100.00		\$55.00	\$50.00	\$44.00	\$41.25	\$44.00
VENTAS ANUALES (UNIDADES)		MINORISTA 5,600	DIST. MED. 2,800	DIST. G. 8,400	MAYORISTA 11,200	TOTAL 28,000	

COSTOS	
PRODUCTO	\$12.00
IMPORTACION	\$2.16
EMPAQUE	\$5.00
TOTAL	\$20.16

**PRUEBA DE EMBARAZO
ESTADO DE RESULTADOS
1998
M.N.**

	Unidades	M.N.
VENTAS		
MINORISTA	5,600	\$280,000.00
DISTRIBUIDOR MEDIANO	2,800	\$123,200.00
DISTRIBUIDOR GRANDE	8,400	\$346,500.00
MAYORISTA	11,200	\$492,800.00
TOTAL	28,000	\$1,242,500.00
COSTO DE VENTAS		\$564,480.00
Margen de manufactura		56%
COSTOS INDIRECTOS		
FLETES		\$34,790.00
DISTRIBUCION		\$29,820.00
ADMINISTRACION		\$186,375.00
TOTAL		\$250,985.00
Margen antes de impuestos		34%

**CUADRO 28
ESCENARIO OPTIMISTA**

ESCENARIO

PESIMISTA	REALISTA	OPTIMISTA
-----------	----------	------------------

PARTICIPACION DE MERCADO 10%

PRUEBA DE EMBARAZO
Julio, 1998

DATOS	DESCUENTO			PARTICIPACION DE MERCADO	Notas:
	NORMAL	ADICIONAL	TOTAL		
Farmacias	25%	20%	45%		Descuentos basados en precio al público
Minoristas	30%	20%	50%	20%	Descuentos basados en precio al público
Distribuidores medianos	20%	20%	40%	10%	Descuentos basados en precio a farmacias
Distribuidores grandes	25%	20%	45%	30%	Descuentos basados en precio a farmacias
Mayoristas	20%	20%	40%	40%	Descuentos basados en precio a farmacias
				100%	

	CONSUMIDOR PESOS	PRECIOS ANTES DE IVA				
		FARMACIA	MINORISTA	DIST. MED.	DIST. G.	MAYORISTA
SEGURA	\$100.00	\$55.00	\$50.00	\$44.00	\$41.25	\$44.00

	MINORISTA	DIST. MED.	DIST. G.	MAYORISTA	TOTAL
VENTAS ANUALES (UNIDADES)	11,200	5,600	16,800	22,400	56,000

COSTOS	
PRODUCTO	\$12.00
IMPORTACION	\$2.16
EMPAQUE	\$6.00
TOTAL	\$20.16

**PRUEBA DE EMBARAZO
ESTADO DE RESULTADOS**

1998
M.N.

	Unidades	M.N.
VENTAS		
MINORISTA	11,200	\$560,000.00
DISTRIBUIDOR MEDIANO	5,600	\$246,400.00
DISTRIBUIDOR GRANDE	16,800	\$693,000.00
MAYORISTA	22,400	\$985,600.00
TOTAL	56,000	\$2,485,000.00

COSTO DE VENTAS	\$1,128,960.00
Margen de manufactura	55%

COSTOS INDIRECTOS	
FLETES	\$69,580.00
DISTRIBUCION	\$59,640.00
ADMINISTRACION	\$372,750.00
TOTAL	\$501,970.00

Margen antes de impuestos 34%

CONCLUSIONES

El lanzamiento de la prueba de embarazo resulta un proyecto viable de acuerdo al plan anterior.

Esto se fundamenta en varios hechos:

- Un amplio mercado potencial.
- Recuperación en las ventas de las pruebas de embarazo autoaplicables
- Los resultados del análisis situacional muestran que existen áreas de oportunidad que la competencia no ha aprovechado, tales como una adecuada segmentación del mercado, con productos dirigidos a los segmentos específicos; así como buscar influir de forma directa en la decisión de compra del consumidor.
- Los resultados del análisis financiero, aún en la proyección pesimista, muestran perspectivas prometedoras. Aún en el peor de los casos, se puede recuperar la inversión con un margen pequeño de utilidad.

Entre los aspectos fundamentales detectados para lograr una introducción exitosa se cuentan:

- Producto que cumpla con las expectativas del consumidor. El producto cumple con el principal requisito que en este caso es la confiabilidad del mismo. La característica clave que identifica al segmento del mercado al cual va dirigido este producto es el empaque, el cual fue diseñado con la retroalimentación del consumidor.
- Promoción del producto. En este caso se buscara influir en el punto de venta.
- Excelentes canales de distribución. El producto debe llegar a todos los puntos de venta. Para ello se eligió la estrategia de dar la distribución exclusiva a un distribuidor que cubre prácticamente todo el territorio nacional. Esto permite lograr una amplia cobertura a pesar de no contar con una gran fuerza de ventas.
- El precio asignado al producto es bastante competitivo, evitando dar una imagen de producto de mala calidad.

El presente trabajo busca dar un plan para lograr la introducción exitosa de la prueba de embarazo autoaplicable; así como también servir de guía para futuros lanzamientos.

GUIA DEL MAESTRO

Este caso es real y fueron cambiados los nombres por el autor, ya que labora en esta compañía y por seguridad de la misma.

El objetivo es mostrar cómo se elabora la estrategia de mercado y sus consideraciones del entorno.

Se sugiere al maestro como temas de discusión sobre el presente caso, plantear los siguientes supuestos:

- ¿Qué factores demográficos y económicos podrían dar como resultado una disminución en la demanda proyectada?
- Si esto ocurriera, ¿Cuál considera que podría ser la reacción de los fabricantes actuales?
- Proponer una estrategia alternativa si algún fabricante decidiera seguir una estrategia de comunicación similar a la planteada.
- ¿Qué alternativa plantear en caso de que no se hubiera contado con un distribuidor que cubriera el perfil deseado?

BIBLIOGRAFIA

The Marketing Plan

How to prepare and implement

Luther, William

American Management Association

USA

1992

Planeación en Mercadotecnia

Cravens, David

Ed. CECSA

México

1986

El Jefe de Producto

Guía Práctica del Product Manager

Handscombre, Richard

Mc Graw Hill

México

1993

Marketing Management

Dickson, Peter

The Dryden Press Series in Marketing

USA

1994

INEGI

Estadísticas de Población

Secretaría de Salud

Estadísticas