

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**METODOLOGÍA PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE
PRODUCTOS EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE VITAMINAS**

TESIS

**Presentada a la Junta Directiva de la
Facultad de Ciencias Económicas**

POR

CLAUDIA VICTORIA CATALÁN OLIVA

PREVIO A CONFERIRSE EL TÍTULO DE

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, JULIO DE 2,006

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Decano	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Secretario	Lic. Angel Jacobo Meléndez Mayorga
Vocal 1ro.	Lic. Cantón Lee Villela
Vocal 2do.	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal 3ro.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4to.	P.C. Efrén Arturo Rosales Alvarez
Vocal 5to.	P.C. José Abraham González Lemus

PROFESIONALES QUE PRACTICARON
EL EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Área	Catedrático Examinador
Matemática-Estadística	Lic. Oscar Haroldo Quiñónez Porras
Administración-Finanzas	Lic. Nery Leonidas Guzmán De León
Mercadotecnia-Admón de Operaciones	Licda. Marlenne Ivonne Bran García

PROFESIONALES QUE PRACTICARON
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Rolando de Jesús Oliva Alonzo
Secretario:	Lic. Axel Osberto Marroquín Reyes
Examinadora:	Licda. Elizabeth Solís Berganza

Guatemala 10 de octubre de 2,005

Señor Decano
Licenciado Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

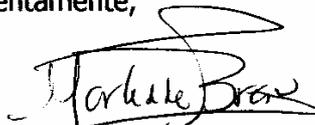
Señor Decano:

De conformidad con la designación de ese decanato, de fecha diecisiete de noviembre del año dos mil tres, procedí a asesorar al estudiante Claudia Victoria Catalán Oliva de Gálvez con carné No. 9518608 en la elaboración de su tesis titulada "Metodología para el Lanzamiento y Relanzamiento de Productos en la Industria Farmacéutica de Vitaminas".

La tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios, además constituye un aporte valioso para la facultad.

Con base a lo anterior, me permito recomendar que acepte el trabajo en mención para sustentar el Examen Privado de Tesis, previo a optar al título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,



Marlene Ivonne Bran García
Licenciada en Administración de
Empresas
Colegiada 8127

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTE DE JULIO DE DOS MIL SEIS .**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.5, subinciso 6.5.1 del Acta 21-2006 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 4 de julio de 2006, se conoció el Acta ADMINISTRACION 017-2006 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 20 de marzo de 2006 y el trabajo de Tesis denominado: "METODOLOGIA PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA DE VITAMINAS", que para su graduación profesional presentó la estudiante CLAUDIA VICTORIA CATALAN OLIVA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. JUAN ANTONIO GOMEZ MONTERROSO
SECRETARIO EN FUNCIONES



LIC. EDUARDO ANTONIO VELASQUEZ CARRERA
DECANO



Smp.

"Todo Por la Caroleynja Mia"
Dr. Carlos Martínez Quiñan
2006 Centenario de su Nacimiento.

DEDICATORIA

- A Dios: La fuente de sabiduría que me iluminó para cumplir este sueño.
- A mis padres: Porque con tanto amor y esfuerzo me dieron la oportunidad de ser profesional. Les agradezco con todo mi corazón sus consejos y el apoyo incondicional.
- A mi esposo: Por estar a mi lado y brindarme su amor, apoyo y comprensión.
- A mis hermanos: Por ser parte fundamental de este éxito profesional.
- A mis cuñados: Por su cariño y apoyo en todo momento.
- A mis sobrinos: Para demostrarles que todo es posible a base de fe y esfuerzo constante.
- A mi abuelita: Por su amor y sus constantes oraciones.
- A mis amigos: Con mucho cariño.
- A la licenciada Friné Salazar: Por su apoyo incondicional.
- A mi país: Por quién me esfuerzo para poner en alto su nombre.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Producto	1
1.1.1 Clasificación de productos	1
1.1.2 Lanzamiento de un producto	2
1.1.3 Relanzamiento de un producto	2
1.1.4 Ciclo de vida del producto	3
1.1.5 Posicionamiento del productos	5
1.1.6 Investigación de mercados	5
1.1.7 Segmentación de mercado	7
1.1.8 Innovación	8
1.2 Nuevo producto	9
1.2.1 Definición	9
1.2.2 Importancia de desarrollar nuevos productos	10
1.3 Proceso para la Creación de un producto nuevo	11
1.3.1 Generación de ideas	11
1.3.2 Fuentes de ideas	11
1.3.3 Filtrado de ideas	12
1.3.4 Desarrollo y verificación de conceptos	13
1.3.5 Diseño preliminar del prototipo	14
1.3.6 Prueba de conceptos	14
1.3.7 Estrategia de mercadotecnia	15
1.3.8 Análisis de negocios	15
1.3.9 Estimación de las ventas totales	16
1.3.10 Estimación de costos y utilidades	16
1.3.11 Desarrollo del producto	16
1.3.12 Pruebas de mercado	17
1.3.13 Comercialización	17
1.3.13.1 Cuándo	18
1.3.13.2 Dónde	18
1.3.13.3 Cómo	19
1.4 Productos farmacéutico	19
1.4.1 Especialidad farmacéutica	19
1.4.2 Forma farmacéutica	19
1.4.3 Medicamento	19
1.4.4 Modalidad de venta	20
1.4.5 Receta médica	21
1.4.6 Fecha de expiración o vencimiento	21
1.4.7 Lote	21
1.4.8 Medicamento alterado.	21
1.4.9 Medicamento falsificado	22
1.4.10 Dosis	22

1.4.11	Etiquetado y rotulado	22
1.4.12	Inserto, prospecto o instructivo	22
1.4.13	Envase primario	23
1.4.14	Envase secundario	23
1.4.15	Envase terciario	23
1.5	Las vitaminas	24
1.5.1	Definición	24
1.5.2	Clasificación	24
	1.5.2.1 Vitaminas liposolubles	24
	1.5.2.2 Vitaminas hidrosolubles	25
	1.5.2.3 Función	26
1.5.3	Los antioxidantes	26
1.5.4	Los minerales	27
1.6	La industria	28
1.6.1	Definición de industria	28
1.6.2	Industria farmacéutica	28
1.6.3	Antecedentes históricos de la industria farmacéutica	28
1.6.4	La Industria de productos farmacéuticos en Guatemala	29

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS EN LA UNIDAD DE ANÁLISIS

		30
2.1	Empresa objeto de estudio	30
2.1.1	Origen	30
2.1.2	Actividad económica	30
2.1.3	Objetivos principales de la unidad de análisis	31
2.1.4	Estructura administrativa	31
2.1.5	Metodología para elaboración del diagnóstico	34
	2.1.5.1 Cómo se Obtuvo la Información Necesaria	34
2.1.6	Situación actual	35
2.1.7	Proceso utilizado actualmente para el lanzamiento y relanzamiento de productos	35
	2.1.7.1 Gerencias, departamentos y puestos involucrados	37
2.1.8	Principales razones para que la unidad de análisis decida, el lanzamiento y relanzamiento de productos	43
2.1.9	Conocimiento formal y por escrito de las funciones que cada persona involucrada tiene dentro del proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos	44

2.1.10	Conocimiento de la persona o personas que lideran el proceso de lanzamiento o relanzamiento de productos	44
2.1.11	Conocimiento claro de las personas involucradas en lanzamiento y relanzamiento de productos	45
2.1.12	Conocimiento del tiempo que cada una de las actividades conlleva para realizar el lanzamiento y relanzamiento de productos	46
2.1.13	Existen actividades que dentro del proceso actual no se realizan y son necesarias para el lanzamiento y relanzamiento de productos	47
2.1.14	Es suficiente el personal que actualmente está involucrado en el lanzamiento y relanzamiento de productos	47
2.1.15	Existe la maquinaria necesaria para realizar nuevos productos	48
2.1.16	Fortalezas del proceso utilizado	49
2.1.17	Debilidades del proceso utilizado	49
2.1.18	Percepción de la unidad de análisis del proceso utilizado	50
2.1.19	Oportunidades de mercado al lanzar o relanzar productos	50
2.1.20	Productos que necesitan innovaciones o relanzamiento	51
2.1.21	Proyectos sin concluir	52

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE VITAMINAS

		53
3.1	Objetivos	53
3.2	Estructura organizacional propuesta	53
3.2.1	Organigrama propuesto para el Departamento de Mercadeo	54
3.2.2	Departamentos propuestos	54
	3.2.2.1 Gerencia de Nuevos Proyectos	54
	3.2.2.2 Departamento de Creatividad y Diseño	56
3.2.3	Organigrama propuesto para el área de planta	57
3.2.4	Departamento propuesto	57
	3.2.4.1 Departamento de Investigación y Desarrollo	57
3.3	Descripción de la guía	58
3.4	Descripción de cada fase	60
3.4.1	Fase I o fase indagatoria	60
	3.4.1.1 Necesidad de nuevos productos o bien necesidad de relanzar un producto existente	60
	3.4.1.2 La generación de ideas	60
	3.4.1.3 Filtrado de ideas	62
	3.4.1.4 Informe de filtrado de ideas	63
	3.4.1.5 Estudio de mercado	63
	3.4.1.6 Factibilidad de producción	65
	3.4.1.7 Verificación y desarrollo del concepto	66
	3.4.1.8 Entrega y autorización de la verificación y desarrollo del concepto	67
	3.4.1.9 Creación de la fórmula preliminar	67
	3.4.1.10 Análisis financiero del proyecto	68

3.4.2	Fase II o de creación y desarrollo del producto	69
3.4.2.1	Determinación del nombre del nuevo producto	69
3.4.2.2	Registro de marca	70
3.4.2.3	Determinación respecto a las presentaciones del producto	70
3.4.2.4	Elaboración de la prueba piloto	72
3.4.2.5	Creación de imagen	72
3.4.2.6	Diseño preliminar del prototipo	73
3.4.2.7	Prueba del mercado del prototipo.	74
3.4.2.8	Análisis de los resultados obtenidos	76
3.4.2.9	Realización de cambios al prototipo	76
3.4.3	Fase III o de producción	77
3.4.3.1	Registro sanitario	77
3.4.3.2	Compra de materia prima	77
3.4.3.3	Elaboración de empaques y envases del nuevo producto	77
3.4.3.4	Producción del primer lote	78
3.4.4	Fase IV o de mercadeo	78
3.4.4.1	Plan de mercadeo	78
3.4.4.2	Aspectos importantes de la publicidad para el nuevo producto o producto modificado	81
3.4.4.3	Selección de medios	83
3.4.4.4	Presupuesto de publicidad	83
3.4.4.5	Publicidad	84
3.4.4.6	Planificación de medios	85
3.4.4.7	Campaña publicitaria	86
3.4.4.8	Aspectos a considerar antes del lanzamiento	87
3.4.4.9	Llenado de canales de distribución	89
3.4.5	Fase V o de lanzamiento	89
3.4.5.1	Lanzamiento	89
3.4.5.2	Retroalimentación	90
3.5	Recursos	90
3.5.1	Recursos humanos	90
3.5.2	Recursos materiales	91
3.5.3	Recursos financieros	91
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES	94
	BIBLIOGRAFÍA	96
	ANEXOS	98

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Contenido	Páginas
1	Etapas del ciclo de vida de un producto	4
2	Etapas de ciclo-reciclo de un producto	5
3	Proceso para la creación de un nuevo producto	10
4	Organigrama funcional de la empresa unidad de análisis	33
5	Existencia de un proceso por escrito que describa la metodología utilizada para el lanzamiento y relanzamiento de productos en la empresa unidad de análisis	36
6	Persona que lidera el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos en la empresa unidad de análisis	44
7	Conocimiento de las personas involucradas en el lanzamiento y relanzamiento de productos en la empresa unidad de análisis	46
8	Conocimiento del tiempo que cada actividad conlleva para realizar el lanzamiento y relanzamiento de productos en la empresa unidad de análisis	47
9	Suficiente personal en el lanzamiento y relanzamiento de productos en la empresa unidad de análisis	48
10	Existencia de maquinaria necesaria para producir nuevos productos dentro de la unidad de análisis	49
11	Organigrama propuesto para el área de mercadeo	54
12	Organigrama propuesto para el área de planta	57

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Contenido	Páginas
1	Matriz de tamizado de ideas	13
2	Vitaminas liposolubles	25
3	Vitaminas hidrosolubles	26
4	Guía metodológica para el lanzamiento y relanzamiento de productos	59

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Contenido	Páginas
1	Gráfica de GANTT para el lanzamiento y relanzamiento de productos dentro de la unidad de análisis	100
2	Diagrama de flujo de procesos para el lanzamiento y relanzamiento de productos en la unidad de análisis	102
3	Hoja de control de actividades para el adecuado proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos	112
4	Requisitos para el registro sanitario de productos farmacéuticos	114
5	Plan de medios	116
6	Análisis de control de calidad para el nuevo producto	118
7	Cuestionario de entrevista	120

INTRODUCCIÓN

El lanzamiento de nuevos productos y el relanzamiento de productos ya existentes en el mercado juega un papel muy importante en este nuevo mercado globalizado. Los cambios en los productos y servicios son cada vez más frecuentes. La demanda exige mejor calidad, mejores precios y mejores servicios. Hoy en día con la globalización el consumidor encuentra cada vez más productos para elegir. De esa cuenta, una de las formas por las que un producto puede extender su vida en el mercado es realizándole innovaciones o modificaciones, según lo demanden las tendencias del mercado. El lanzamiento de productos nuevos permite a las empresas asegurar un futuro más duradero.

Es indiscutible que, en los casos de nuevos productos, éstos deben ser objeto de un proceso especial y sistematizado, para darlos a conocer y atraer la atención y el deseo de adquirirlos por parte del consumidor. A este proceso se le conoce como **lanzamiento**. Pero además existen productos con mucho potencial que han salido del mercado y es preciso volverlos a introducir, mediante un proceso técnicamente llamado **relanzamiento**. El propósito de este trabajo es discutir respecto de tales procesos, presentar el diagnóstico sobre esta temática en una empresa farmacéutica guatemalteca, dedicada a la fabricación y distribución de productos vitamínicos y, sobre tal base presentar una propuesta metodológica respecto del lanzamiento y relanzamiento de productos

Derivado del estudio realizado se comprobaron las hipótesis planteadas al inicio de la investigación, pues se determinó que en la unidad de análisis los puestos que intervienen en el lanzamiento y relanzamiento de productos desconocen el procedimiento que deben seguir para tales fines, también se estableció la necesidad de crear una metodología que describa cada una de las actividades y el orden en que deben realizarse; y por último se elaboraron controles que deben implementarse para evaluar la funcionalidad de la metodología propuesta.

Los objetivos planteados también fueron alcanzados uno a uno, tanto los generales como los específicos, en el desarrollo del diagnóstico y del aporte propositivo de la investigación. Además, a pesar que la empresa es líder en su ramo y tiene productos líderes en diversas categorías, corre peligro que sus productos envejeczan y vayan perdiendo paulatinamente su nicho de mercado. Luego se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se arribó al concluir la investigación.

El estudio que se presenta es de tipo descriptivo y se divide en tres capítulos. El capítulo uno contiene conceptos y definiciones que sirven de base para el desarrollo del estudio. El capítulo dos presenta el estudio realizado a la unidad de análisis, en el cual se describe la forma y/o proceso que la empresa actualmente lleva a cabo para el lanzamiento de un nuevo producto, o bien, para el relanzamiento de productos existentes.

Y por último, en el capítulo tres se presenta una guía metodología del proceso que se propone a la unidad de análisis, para poder llevar a cabo de forma más eficaz y eficiente el lanzamiento y relanzamiento de un producto. Además de indicar en cada una de las actividades del proceso, las personas responsables, las personas involucradas y el tiempo estimado para su realización.

Conociendo que el éxito o fracaso de un producto está en relación directa con el procedimiento que se maneje para su desarrollo, lanzamiento y relanzamiento, este estudio pretende ser de gran utilidad para la unidad de análisis y para todos aquellos laboratorios farmacéuticos que elaboran productos de venta libre o populares, que buscan poder crear, innovar o relanzar productos exitosos al mercado.

Capítulo I Marco Teórico

1.1 Producto

Para efectos del presente trabajo se adoptará la definición de dos autores respecto a lo que deberá entenderse como **producto**. La primera de ellas es la que presenta Phillip Kotler, según la cual, un producto es: “Cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización y consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo”. (8:7)

La segunda de las definiciones es de Alejandro Schnarch Kirberg en su libro Nuevo Producto, quien define un producto como: “Un conjunto de atributos identificables que poseen un nombre descriptivo o genérico como gaseosas, zapatos o seguros, pero en sentido más amplio, cada marca es un producto distinto”. (12:11)

1.1.1 Clasificación de los productos

Como puede advertirse las definiciones precedentes son bastante genéricas, por lo que conviene hacer énfasis en algunas de ellas a través de la clasificación de productos en base a ciertos atributos. Para el efecto se ha considerado la propuesta que hace Kotler. “Los productos tradicionalmente se han clasificado con base a sus características, durabilidad, tangibilidad y uso”. (8:396)

- Durabilidad y Tangibilidad: son bienes no duraderos, bienes duraderos y servicios. Dentro de los productos no duraderos se encuentran los que se utilizan para el consumo inmediato como por ejemplo los abarrotes, entre los bienes duraderos se pueden mencionar equipos de oficina, muebles, etc. Y los servicios son bienes intangibles y pueden ser los servicios de distribución, asesorías o seguros médicos y de vida.

- Clasificación de bienes para consumidor: estos se pueden clasificar con base a los hábitos de compra como: bienes de conveniencia, de comparación, de especialidad y no buscados. Los bienes de conveniencia son aquellos que el consumidor adquiere frecuentemente como: granos básicos, leche y aceite. Ahora los bienes de comparación son todos aquellos que el consumidor tiene la oportunidad de comparar con relación a calidad, a precio o estilo, entre ellos se pueden mencionar entre otros, muebles de sala, televisores o ropa. Los bienes de especialidad son aquellos tan exclusivos o que los consumidores están tan identificados que hacen cualquier esfuerzo por obtenerlos,, por ejemplo: un vehículo marca Volvo o tenis Nike último modelo. Y para concluir, los bienes no buscados, son todos aquellos que el consumidor no busca y posiblemente ni sabe que existen, como un extractor de humedad.

1.1.2 Lanzamiento de un producto

El lanzamiento de un producto se define como: “ La última fase del proceso de planificación de un nuevo producto. Se lleva a cabo si en todas las etapas del proceso los resultados son satisfactorios”. (4:s-n)

El lanzamiento permite que el proceso de desarrollo de un nuevo producto cumpla su principal objetivo, ingresar al mercado y ser comercializado. El lanzamiento de un producto nuevo, puede ser exitoso o puede ser también un fracaso. De aquí la importancia de llevar a cabo un adecuado proceso que disminuya las posibilidades de fracasar o no tener el éxito esperado en el mercado.

1.1.3 Relanzamiento de un producto

Es darle a un producto lanzado anteriormente al mercado, un nuevo impulso promocional, una nueva imagen, una reformulación o cualquier

modificación física que produzca cambios al producto existente. Ya sea porque su éxito ha sido inferior al previsto, o bien, porque se desea alargar la vida del producto.

1.1.4 Ciclo de vida del producto

En la práctica deben atenderse aspectos tales como el ciclo de vida del producto, el cual presenta varias etapas, desde la introducción, crecimiento, madurez hasta que declina y tiende a desaparecer del mercado. Las empresas regularmente luchan porque la etapa de crecimiento se prolongue lo más posible.

Para el presente estudio **el ciclo de vida del producto** es utilizado para conocer las etapas que sigue un producto desde su lanzamiento, crecimiento, madurez hasta su declinación. El conocimiento claro del lugar que ocupan los productos según el ciclo de vida, permite a las organizaciones tomar decisiones importantes de mercadeo. Además, debido a que este ciclo presenta la vida limitada de los productos y permite conocer si para extender la vida del producto es necesario un relanzamiento, o bien, si es hora de ser sustituido por nuevos productos.

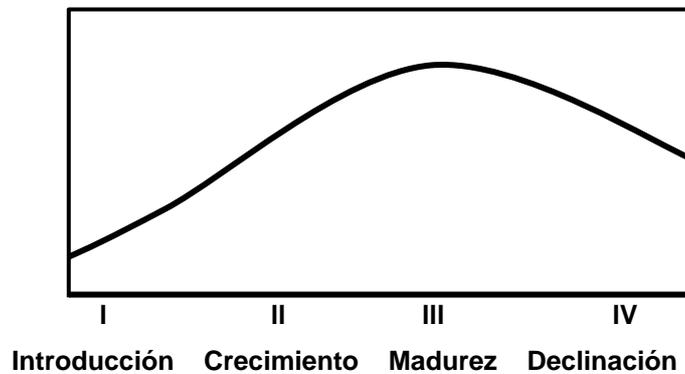
Las etapas del ciclo de vida del producto, que se consideran para efectos del presente estudio son:

- “Introducción: período de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. En esta etapa no hay utilidades debido a los elevados gastos de la introducción del producto;
- Crecimiento: período de rápida aceptación en el mercado y considerable mejora en las utilidades;

- **Madurez:** es un período durante el cual se frena el crecimiento de las ventas, porque el producto ha sido aceptado por una gran parte de compradores potenciales;
- **Declinación:** en un período en el que las ventas muestran una curva descendente y las utilidades sufren erosión”.(8:304)

GRÁFICA 1

Etapas de Ciclo de Vida de un Producto

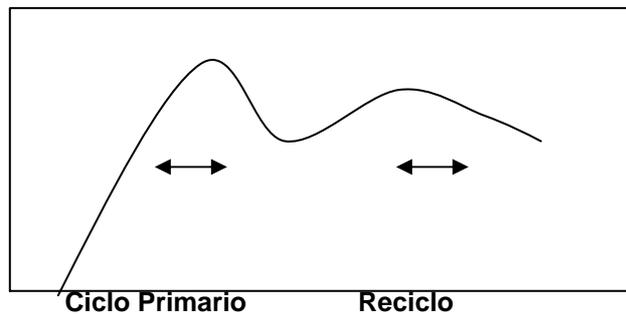


Fuente: Kotler, Philip. 2001. Dirección de Marketing. Edición Milenio 2001, Pearson Educación, México. Página 304.

Este es el ciclo normal de un producto desde su lanzamiento hasta su declinación, pero dentro de la industria farmacéutica, puede promoverse otra forma de ciclo de vida llamado “Patrón de ciclo-reciclo”, donde al empezar a declinar, la empresa puede realizar un relanzamiento, con un componente novedoso o una refrescante campaña publicitaria, dando como resultado un ciclo de vida así:

GRÁFICA 2

Etapas de Ciclo – Reciclo de un Producto



Fuente: Kotler, Philip. 2001. Dirección de Marketing. Edición Milenio 2001, Pearson Educación, México. Página 305.

1.1.5 Posicionamiento del producto

En un mundo donde la competencia cada vez es mayor en todos los ámbitos de la vida, las empresas tratan de posicionar sus productos y sus marcas en la mente de los consumidores. Cuando se dice posicionar se alude al: “arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupe un lugar distintivo en la mente del mercado meta”. (8:298)

Este concepto está relacionado con la estrategia que persigue una empresa con sus marcas, y en el caso específico de nuevos productos, la imagen que el nuevo producto presente al consumidor, definirá el lugar que el consumidor le otorgue en su mente y al final influirá en la decisión de compra.

1.1.6 Investigación de mercados

En la lucha sin tregua por entrar al mercado, ganar un segmento, conservarlo o ampliarlo, hay que apoyarse en ciertas herramientas informativas, que debidamente analizadas deben proporcionar elementos de juicio valiosos para los empresarios, en el momento de tomar decisiones. Dentro de estas herramientas hay que mencionar **la investigación de mercados**, entendida como: “la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para

identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercadeo y mejorar la comprensión del mercadeo como un proceso”. (9:5)

Dentro del lanzamiento y relanzamiento de productos, la investigación de mercados es una de las herramientas principales puesto que proporciona información necesaria y muy valiosa acerca del mercado objetivo, lo cual ayuda en la toma de decisiones.

1.1.6.1 Grupos Foco (Focus Group)

Es una técnica que utilizada correctamente puede suministrar información, permitir obtener impresiones conceptuales sobre nuevos productos, generar ideas para desarrollar productos nuevos y conocer reacciones emocionales ante diversas marcas. Se define como: “una discusión interactiva vagamente estructurada dirigida por un moderador entrenado, con un pequeño número de encuestados simultáneamente”. (9:301-304)

Como ya se mencionó los Grupos Foco o Focus Group tienen diversos usos:

- Suministrar información básica general sobre una categoría de producto;
- Obtener impresiones conceptuales de nuevos productos;
- Generar ideas para nuevos conceptos creativos;
- Comprender las diferentes reacciones emocionales entre las marcas;

La importancia que Grupos Foco o Focus Group tienen en el lanzamiento y relanzamiento de los productos es elemental, pues permiten conocer, aun antes de su lanzamiento, lo que una pequeña muestra de consumidores opinan del nuevo producto, lo que les agrada, lo que les desagrada, lo que le cambiarían o inclusive, cuánto pagarían por el nuevo producto. En resumen, es una fuente principal de información en un lanzamiento o relanzamiento.

1.1.6.2 Pruebas de uso

Los fabricantes desean conocer por anticipado, el grado de aceptación posible que puede tener su producto, la idea básica es que antes de que llegue al mercado se puedan establecer algunos aspectos que podrían ser negativos para corregirlos y los positivos para reforzarlos. Dentro de este esfuerzo es importante, siempre que sea posible y económicamente viable, realizar las pruebas de uso que se pueden llevar a cabo cuando se ha realizado un desarrollo físico del producto y, por lo tanto, puede someterse a prueba en diversos tipos de situaciones de uso. El producto puede evaluarse en el laboratorio, antes de presentarlo a posibles consumidores, o bien, puede entregarse a una pequeña muestra o prueba a los posibles consumidores finales, a quienes se instruye para que lo utilicen en forma normal, a fin que proporcionen información para poder corregir lo que sea necesario.

1.1.6.3 Prueba de uso a ciegas

Una variante de estas pruebas es la prueba de uso a ciegas, que consiste en entregar a una pequeña muestra de los posibles consumidores, el producto sin su nombre de marca o sin ningún texto publicitario. El objeto es obtener una reacción hacia el producto físico sin el efecto de otras variables que sesguen la opinión.

1.1.7 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado se define como: “Un grupo grande que se puede identificar dentro de un mercado y que tiene deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares”.
(8:263)

Dentro de las principales variables de segmentación se encuentran: geográfica, demográfica, psicográfica y conductual.

- Segmentación Geográfica: implica dividir el mercado en diversas unidades geográficas como naciones, estados, regiones, ciudades o vecindarios.
- Segmentación Demográfica: el mercado se divide en grupos con base en variables como edad, tamaño de la familia, género, ingresos, educación, ocupación, religión, nacionalidad y clase social.
- Segmentación Psicográfica: los compradores se dividen con base en su estilo de vida o personalidad y valores.
- Segmentación Conductual: los compradores se dividen en grupos con base a su conocimiento de un producto, su actitud hacia él, la forma en que lo usan o la forma en que responden a él.

1.1.8 Innovación

La creatividad y la innovación son ingredientes básicos para penetrar, permanecer y crecer en el mercado. La innovación es: “producir o introducir algo nuevo, alguna idea, algún método o instrumento nuevo”. (12:30)

La innovación se produce en dos fases o etapas que son:

- Creatividad: es decir la generación de ideas;
- Ejecutiva: transformar la idea en realidad en la economía;

La innovación en general, busca mejorar la organización para desempeñar más adecuadamente sus funciones con el fin de cumplir sus objetivos y su razón de ser es satisfacer a sus clientes, consumidores, usuarios y compradores.

1.2 Nuevo producto

1.2.1 Definición

La innovación, desde luego, da origen a nuevos productos: “que desde el punto de vista de los clientes es una adición a las alternativas disponibles en este momento. Sin embargo, para las empresas, los nuevos productos son aquellos diferentes para la compañía y pueden incluir grandes modificaciones con respecto a los existentes, réplicas de los competidores, adquisiciones o productos en verdad originales e innovadores. Esto también incluye las importaciones”. (12:37)

Los Nuevos productos

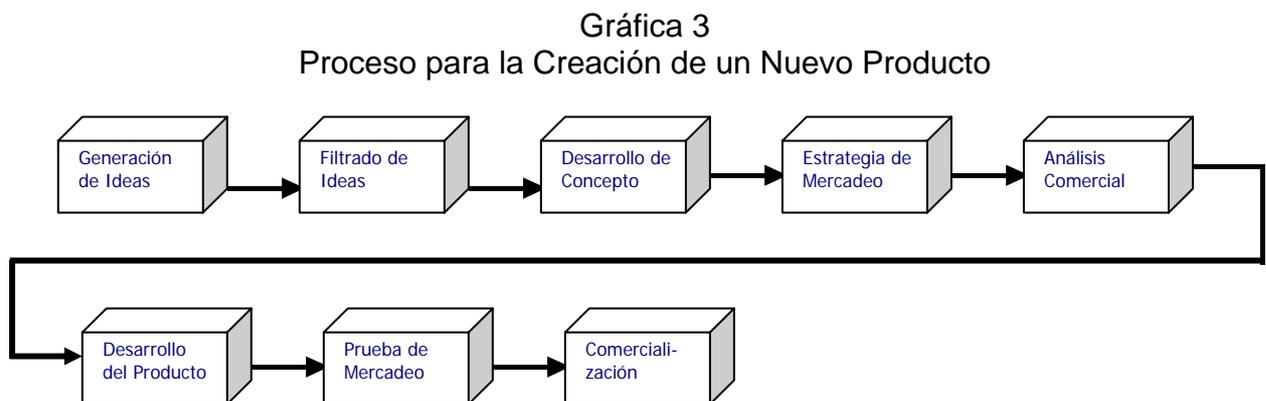
Según Philip Kotler existen seis categorías para identificar nuevos productos:

- **Nuevos productos para el mundo:** nuevos productos que crean un mercado totalmente nuevo.
- **Nuevas líneas de producto:** nuevos productos que permiten a una empresa ingresar en un mercado establecido por primera vez.
- **Adición a líneas de productos existentes:** nuevos productos que complementan las líneas de productos existentes (tamaño de envase, sabores, etc.) de una empresa.
- **Mejoras y modificaciones a productos existentes (relanzamiento):** productos que tienen mejor desempeño o mayor valor percibido y sustituyen a productos existentes.
- **Reposicionamientos (relanzamientos):** productos que se dirigen a nuevos mercados o segmentos del mercado.

1.2.2 Importancia de desarrollar nuevos productos

Es importante, sobre todo en esta época, desarrollar nuevos productos, hay que tener en cuenta que: “la capacidad de innovar, de crear algo nuevo, constituye la medida del éxito de la empresa en el futuro”. (9:35)

Una empresa tiene que saber desarrollar nuevos productos y también saber desarrollarlos frente a tendencias, gustos, tecnología y a la competencia en constante cambio. Y además, es importante tener presente que todo producto tiene un ciclo de vida, nace, pasa por diversas fases y a la larga muere cuando surgen otros que satisfacen mejor las necesidades de los consumidores. Este ciclo presenta dos retos importantes; primero, como a la larga todos los productos declinan, la empresa debe encontrar otros que replacen a los que están envejeciendo y, segundo, la empresa debe saber cómo envejecen y adaptar las estrategias de mercadeo en cada una de las etapas del ciclo de vida de los productos.



Fuente: Philip Kotler y Gary Armstrong., Fundamentos de Mercadotecnia. Página 286

1.3 Proceso para la creación de un producto nuevo

La creación de un nuevo producto es parte de un proceso, es decir, pasos secuenciales que permiten un desarrollo mas seguro y mas ordenado. Mientras que un lanzamiento no sistematizado puede producir mayores riesgos, más costos y pocas oportunidades de éxito.

Los pasos secuenciales a que se alude en el párrafo precedente son:

1.3.1 Generación de ideas

El proceso en el desarrollo de nuevos productos principia con la generación de ideas, es decir, con la búsqueda sistemática de ideas para nuevos productos. Es típico que una compañía genere muchas ideas para dar con una que valga la pena o mejor dicho que sea factible. Dicha búsqueda debe ser sistemática y ordenada.

1.3.2 Fuentes de ideas

Existen abundantes fuentes y medios que estimulan la generación de ideas, entre las que se mencionan las siguientes:

- Fuentes internas: “Un análisis muestra que más del 55% de todas las ideas para nuevos productos provienen del interior de la compañía, que las encuentra mediante la investigación y el desarrollo”. (7:287)

La fuerza de ventas es fuente importante por su diario contacto con los clientes y consumidores. El departamento de producción también puede proporcionar valiosa información con respecto a nuevos componentes.

- Clientes: “casi el 28% de las ideas para nuevos productos provienen de escuchar y observar al cliente”. (7:287)

Estas ideas se obtienen a través de conocer las necesidades y los deseos de los consumidores.

- Competencia: “alrededor del 27% de ideas para nuevos productos proviene de analizar los artículos de la competencia”. (7:287)

La empresa estudia la publicidad y otras comunicaciones para tener un panorama de lo que están haciendo sus competidores. Compra artículos de la competencia, los desarma para conocer su funcionamiento, analiza sus ventas y decide si lanza su propio producto. Pero es muy importante tener presente que esto no garantiza que lo que para el competidor fue un éxito para la empresa también lo será.

- Distribuidores y proveedores: debido a que los revendedores están muy cerca del mercado y pueden proporcionar información sobre los problemas del consumidor y las posibilidades del nuevo producto.

Los proveedores regularmente están actualizando a las empresas acerca de los nuevos conceptos, técnicas y materiales utilizables en el desarrollo de nuevos productos.

1.3.3 Filtrado de ideas

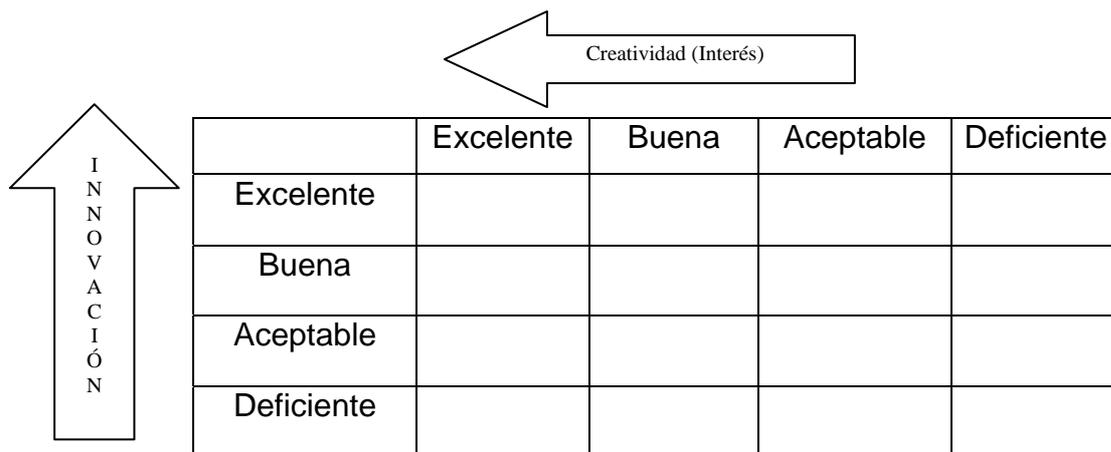
El propósito del filtrado de ideas es detectar las buenas y desechar las que no lo son, tan pronto como sea posible. Los costos de desarrollo de los productos se incrementan grandemente en la última etapa (pruebas de mercadotecnia), por eso a la compañía le interesa conservar sólo las que puedan convertirse en productos generadores de ingresos.

La idea se anota en formularios estándar en el que se describe el producto, el mercado meta, la competencia, y se hace una somera estimación de las dimensiones del mercado, el precio del producto, el tiempo y el costo del desarrollo y el porcentaje de utilidades. Se responde a las siguientes preguntas:

- ¿La idea es buena para nuestra compañía en particular?
- ¿Se tiene el personal, la capacidad y los recursos para desarrollarlo?

Cuadro 1

Matriz de Tamizado de Ideas



Fuente: Schnarch Kirberg, Alejandro. 2001. Nuevo Producto: Creatividad, Innovación y Marketing,. Editorial McGraw-Hill Internacional, S.A. , Bogotá Colombia, 3ª. Edición. Página 124

1.3.4 Desarrollo y verificación del concepto

Luego de seleccionar las ideas, las que sobreviven se convierten en conceptos de productos. Es importante distinguir entre las ideas de un producto, el concepto del producto y la imagen del producto.

En el desarrollo del concepto consideran las siguientes preguntas:

- ¿Quién utilizará el producto?
- ¿Qué beneficio primario debe proporcionar este producto?
- ¿Cuánto consumirá la gente de este producto?
- ¿Cuál será la competencia de ese producto?

El concepto de un producto lo define Alejandro Schnarch como “una descripción preferiblemente escrita, de las características físicas y preceptuales del producto final considerado y de la promesa que constituye para el grupo concreto de usuarios”. (12:134)

La imagen de un producto es la manera en que el consumidor percibe un producto real o potencial.

1.3.5 Diseño preliminar del prototipo

Esta fase sigue a la de evaluación y selección. Esta es una de las fases más importantes del proceso de desarrollo de un nuevo servicio o bien; el prototipo pretende reflejar las características más importantes que el producto deberá presentar en su estado final, por lo que se elabora a partir del concepto de diseño generado en las fases anteriores.

La realización del diseño preliminar del prototipo es indispensable en la fase de investigación de mercados, en donde se presenta a grupos que se consideran pueden llegar a ser los consumidores del producto para que lo vean, lo prueben y lo critiquen para realizar las correcciones necesarias antes de su elaboración final.

1.3.6 Prueba de conceptos

Esta etapa le permite a la empresa ingresar de alguna forma al mercado de forma más real puesto que implica: “presentar el concepto de producto a

consumidores apropiados y determinar sus reacciones. Los conceptos se pueden presentar simbólicamente o físicamente. Sin embargo, cuanto más se parezcan al producto o a los conceptos a probar, más de fiar será la prueba de concepto". (8:338)

1.3.7 Estrategia de mercadotecnia

Después de las pruebas, el encargado del proyecto debe crear un plan estratégico de mercadeo preliminar para introducir el producto en el mercado.

El plan consta de tres partes:

- La primera parte describe el tamaño del mercado meta, su estructura y comportamiento; el posicionamiento que se planea dar al producto y las metas en cuanto a ventas, participación del mercado y utilidades que se buscan para el primer año.
- La segunda parte define los planes en cuanto a precio, estrategia de distribución y presupuesto de mercadeo para el primer año.
- La tercera parte del plan estratégico de mercadeo describe las metas en cuanto a ventas y utilidades a largo plazo y la estrategia de mezcla de mercadotecnia al paso del tiempo.

1.3.8 Análisis de negocios

Una vez se desarrolla el concepto de producto y la estrategia de mercadeo, se puede evaluar que tan atractiva es la propuesta como negocio. Luego se preparan las proyecciones de ventas, costos y utilidades para determinar si satisfacen o no los objetivos de la empresa. Si lo hacen, el concepto de producto puede avanzar a la etapa de desarrollo de producto. A medida que llega nueva información, el análisis de negocios se modifica y expande.

1.3.9 Estimación de las ventas totales

La estimación de las ventas totales, permite conocer si el proyecto deberá seguir su proceso o de repente se detiene y no continúa, es por eso tan importante dejar claro en que consiste esta actividad: “las ventas totales estimadas son la suma de las ventas estimadas de primera vez, de reemplazo y repetidas. Los métodos de estimación de ventas dependen de si el producto es una venta única, una compra poco frecuente, o una compra frecuente”. (8:342)

En el caso de un nuevo producto que se compra con frecuencia, la empresa tiene que estimar las ventas repetidas además de las ventas de primera vez.

1.3.10 Estimación de costos y utilidades

Luego que ya se tienen estimadas las ventas totales, se debe estimar los costos y utilidades esperados. Los departamentos de investigación y desarrollo, fabricación, mercadeo y finanzas estiman los costos.

Cuando se llega a esta etapa, el proyecto está en un punto donde se puede decidir si se continúa por ser factible o se desecha por no llenar las expectativas y los objetivos que la empresa persigue.

1.3.11 Desarrollo del producto

Si el proyecto es aprobado en los puntos anteriores, pasa a investigación y desarrollo o ingeniería para convertirse en un producto físico. Hasta ahora el concepto sólo ha existido como una descripción textual, un plano o un prototipo. En esta etapa la empresa determinará si la idea de producto se puede traducir en un producto técnica y comercialmente factible.

En este punto el departamento de investigación y desarrollo, o bien, el comité de nuevos productos, crea una o más versiones físicas del concepto de producto. Su meta es encontrar que a los ojos del consumidor, encarne los atributos clave descritos en la declaración del concepto de producto, que opere de forma segura cuando se usa en condiciones normales, y que se pueda producir, dentro de los costos de fabricación presupuestados.

Esta etapa dentro del ramo farmacéutico puede llevar bastante tiempo, debido que deben realizársele pruebas de estabilidad, es decir, el producto es expuesto a diversas pruebas que determinan: durabilidad del producto, reacción del producto con el tiempo, con la temperatura o cualquier otra reacción que el producto presente durante un tiempo estimado.

1.3.12 Pruebas de mercado

Cuando la empresa queda satisfecha con el desempeño funcional, físico-químico y psicológico del producto, el producto está listo para engalanarse con un nombre de marca y una presentación, y además a someterse a una prueba de mercado. El nuevo producto se introduce en una situación auténtica para determinar que tan grande es el mercado y cómo reaccionan los consumidores y distribuidores al manejo, uso y recompra del producto.

1.3.13 Comercialización

Es en esta etapa cuando la empresa se enfrentará con los costos más altos que ha tenido durante todo el proceso. Otro costo importante es el de mercadeo, debido a que el presupuesto de publicidad y promoción, dependiendo de la magnitud del lanzamiento puede llegar a ser muy elevado, por lo cual es importante tener en cuenta los siguientes aspectos, antes de llevar a cabo la comercialización del nuevo producto.

1.3.13.1 Cuándo (sincronización)

“Al comercializar un producto nuevo, el momento que se ingresa en el mercado es crucial. Suponiendo que una empresa ya casi terminó de desarrollar su nuevo producto y se entera de que un competidor también se está acercando al término de sus labores de desarrollo. La empresa enfrenta tres opciones.

- Primer ingreso. La primera empresa que entra en un mercado por lo regular disfruta de las ventajas del primer movimiento de acaparar los distribuidores y clientes clave y ganar el liderazgo en reputación.
- Ingreso paralelo. La empresa podría programar su ingreso de modo que coincida con el de su competidor.
- Ingreso tardío. La empresa podría retrasar su lanzamiento hasta después del ingreso de su competidor. Éste habrá cargado con el costo de educar el mercado, su producto podría revelar defectos que la empresa que ingresa después podría evitar”. (8:350)

En este punto es muy importante tomar en cuenta aspectos tales como feriados, manifestaciones e incluso, la capacidad de compra que el consumidor puede tener en ese momento, debido a que todos estos factores podrían afectar el lanzamiento del producto.

1.3.13.2 Dónde (estrategia geográfica)

La empresa debe decidir si lanzará el producto nuevo en solo lugar, en una región, en varias regiones, en el mercado nacional o en el mercado internacional.

1.3.13.3 Cómo

La empresa debe desarrollar un plan de acción para introducir el producto nuevo en los mercados en los que sale.

1.4 Productos Farmacéuticos

1.4.1 Especialidad farmacéutica

En este trabajo el enfoque se centra en productos farmacéuticos, de ahí la necesidad de definir varios conceptos tales como: **la especialidad farmacéutica** “Es todo producto medicinal o medicamento que se expende amparado por una marca de fábrica”. (10:s-n)

1.4.2 Forma farmacéutica

“Es la forma física que se le da a un medicamento, para que el principio activo pueda ejercer su acción en lugar, tiempo y manera indicados”. (10:s-n)

Pueden ser en forma de tabletas, de cápsulas blandas o duras, caplet, grageas, en polvo, bebibles, inyectables, etc.

1.4.3 Medicamento

“Es toda sustancia simple o compuesta, natural o sintética, o mezcla de ellas, destinada al diagnóstico, tratamiento, prevención, alivio o cura de enfermedades y/o síntomas asociados a ellas en los seres humanos”. (10:s-n)

En el caso de las vitaminas no curan enfermedades pero sirven para prevenirlas.

1.4.4 Modalidad de venta

Por sus características especiales, es decir, por su toxicidad, seguridad, tipo de administración y otras, los productos farmacéuticos observan básicamente tres formas para ser comercializados:

- Productos de venta bajo prescripción médica;
 - Producto de venta con receta médica retenida;
 - Producto de venta libre.
-
- Producto de venta bajo prescripción médica: es el medicamento autorizado, para comercializarse bajo el amparo de una receta médica.
 - Producto de venta con receta médica retenida: son aquellos medicamentos que en el momento de su venta, la farmacia debe retener la receta, puesto que es auditado y debe justificar la venta con la receta, esto es específicamente para aquellos medicamentos que causan adicción o que por su contenido, su venta es regulada con altos controles de sanidad pública.
 - Producto de venta libre: Es el medicamento autorizado para comercializarse sin prescripción médica y que puede ser objeto de publicidad o promoción por medios masivos". (10:s-n)

La unidad de estudio, se ubica precisamente en la fabricación de productos de venta libre. Por lo cual tiene la autorización para realizar publicidad y promociones en medios masivos.

1.4.5 Receta médica

“Orden suscrita por médicos u odontólogos, a fin que una cantidad de cualquier medicamento o mezcla de ellos, sea despachada conforme a lo señalado por el profesional que la extiende”. (10:s-n)

1.4.6 Fecha de expiración o vencimiento

Prácticamente todos los productos presentan en su empaque la fecha que expira, es decir, “la indicada por el mes y año calendario, hasta la cual puede esperarse que el producto farmacéutico pueda ser consumido con la garantía del fabricante”. (10:s-n)

1.4.7 Lote

En el ambiente de la producción es muy común que se hable de **lotes de producto**, que para fines de este trabajo se entenderá como: “una cantidad determinada de producto que se somete a inspección como conjunto unitario, cuyo contenido es de características similares o ha sido elaborado bajo condiciones de producción presumiblemente uniformes y que se identifican con un mismo código o clave de producción, que se conoce como número de lote”. (10:s-n)

1.4.8 Medicamento alterado

“Es el producto que por la acción de causas naturales ha sufrido variaciones, averías, deterioro o perjuicio en su composición, y aquel cuya fecha o período de eficacia hubiere vencido”. (10:s-n)

1.4.9 Medicamento falsificado

“Es aquel producto que imita las características, apariencia y denominación de un producto determinado, sin serlo, o que sin proceder del responsable, pretende pasar por original o auténtico utilizando la marca original”. (10:s-n)

1.4.10 Dosis

“Es la cantidad de un medicamento que debe administrarse a un ser vivo para producir un efecto determinado”. (10:s-n)

La dosis puede ser determinada por la edad, sexo, peso, etc.

1.4.11 Etiquetado o rotulado

“Toda inscripción, leyenda o disposición que identifica al producto, que se imprima, adhiera o grave en la tapadera del envase, en el envase mismo, en el empaque o en el embalaje o que se adjunte al empaque de un producto de presentación comercial. El etiquetado puede hacerse con una o varias etiquetas o rótulos”. (10:s-n)

El etiquetado y todo lo que conlleva debe de ser aprobado previamente por las autoridades sanitarias de cada país.

1.4.12 Inserto, prospecto o instructivo

“Es la información técnico-científica que se adjunta al producto terminado, el cual debe contener como mínimo los datos necesarios para el uso seguro y eficaz del medicamento que lo contiene”. (10:s-n)

En algunas oportunidades no viene en un folleto individual sino que es parte de la información del etiquetado.

1.4.13 Envase primario

“Es todo recipiente que tiene contacto directo con el producto, con la misión específica de protegerlo de su deterioro, contaminación o adulteración y de facilitar su manipuleo. También se designa simplemente como: envase”. (10:s-n)

El envase puede ser un frasco, un tarro, un blister, una ampolla o un sobre. Además puede ser plástico, de vidrio, de color o transparente.

Para el desarrollo de nuevos productos, definir el envase es elemental puesto que esto dará al producto la protección necesaria, así como también influirá en la forma de manipular en el momento de la distribución.

1.4.14 Envase secundario

“Es todo recipiente que tiene contacto con uno o más envases primarios, con el objeto de protegerlo y facilitar su comercialización hasta llegar a su consumidor final. El envase secundario usualmente es usado para agrupar en una sola unidad de expendio, uno o más envases primarios. También se designa como empaque”. (10:s-n)

1.4.14 Envase terciario

“Es todo recipiente utilizado para facilitar la manipulación y proteger al envase primario y/o el envase secundario, contra los daños físicos y agentes exteriores durante su almacenamiento y transporte; estos recipientes se utilizan durante la distribución del producto y normalmente no llegan al usuario. También se designa como embalaje”. (10:s-n)

1.5 Las Vitaminas

1.5.1 Definición

“Son sustancias vitales (del latín vita = vida) o sustancias eficaces y forman el segundo conjunto de sustancias alimenticias importantes. Es fundamental que éstas no sean consideradas únicamente como medicamentos”. (13:s-n)

En este punto se hará hincapié debido a que la unidad de análisis, se dedica única y exclusivamente a la fabricación y distribución de vitaminas, minerales y aminoácidos.

1.5.2 Clasificación

Su denominación específica es a base de las letras del alfabeto, pero la única clasificación útil las divide en:

- Liposolubles: solubles en grasa.
- Hidrosolubles: solubles en agua.

1.5.2.1 Vitaminas liposolubles

En este grupo entran las vitaminas A, D, E y K. Las mismas son solubles en los cuerpos grasos, son poco alterables, y el organismo puede almacenarlas fácilmente. Dado que el organismo puede almacenarlas como reserva, su carencia estaría basada en malos hábitos alimentarios.

CUADRO 2
Vitaminas Liposolubles

VITAMINA	FUNCIÓN
A	Ayudan al crecimiento, hidratación de piel, mucosas pelo, uñas, dientes y huesos. Ayuda a la buena visión. Es un antioxidante natural.
D	Regula el metabolismo del calcio y también en el metabolismo del fósforo.
E	Antioxidante natural. Estabilización de las membranas celulares. Protege los ácidos grasos.
K	Coagulación sanguínea.

Fuente: <http://www.zonadiet.com/nutricion/vitaminas.htm>, abril del 2,005

1.5.2.2 Vitaminas hidrosolubles

Conformada por las vitaminas B y C. Dentro de este grupo de vitaminas, las reservas en el organismo no revisten importancia, por lo que la alimentación diaria debe aportar y cubrir diariamente las necesidades vitamínicas. Esto se debe justamente a que al ser hidrosolubles su almacenamiento es mínimo.

La necesidad de vitaminas hidrosolubles debe siempre tener en cuenta el nivel de actividad física del individuo, dado que el ejercicio activa numerosas reacciones metabólicas cuyas vitaminas son las coenzimas. Así se llega a una situación en la que para las actividades físicas intensas, existen riesgos de carencias y por tanto aparecen los suplementos.

CUADRO 3
Vitaminas Hidrosolubles

Vitamina	Función
B1	Participa en el funcionamiento del sistema nervioso. Interviene en el metabolismo de glúcidos y el crecimiento y mantenimiento de la piel.
B2	Metabolismo de prótidos y glúcidos. Efectúa una actividad oxigenadora y por ello interviene en la respiración celular, la integridad de la piel, mucosas y el sistema ocular o la vista.
B3	Metabolismo de prótidos, glúcidos y lípidos. Interviene en la circulación sanguínea, el crecimiento, la cadena respiratoria y el sistema nervioso.
B6	Metabolismo de proteínas y aminoácidos. Formación de glóbulos rojos, células y hormonas. Ayuda al equilibrio del sodio y del potasio.
Ácido Fólico	Crecimiento y división celular. Formación de glóbulos rojos.
B12	Elaboración de células. Síntesis de la hemoglobina. Sistema nervioso.
C	Formación y mantenimiento del colágeno. Antioxidante. Ayuda a la absorción del hierro no-hémico.

Fuente: <http://www.zonadiet.com/nutricion/vitaminas.htm>, abril del 2,005

1.5.2.3 Función

“Son múltiples y esenciales para el normal metabolismo, desarrollo y crecimiento del organismo y la regulación celular. Trabajan conjuntamente con las enzimas (un tipo de proteínas que les ayudan a ejercer sus efectos), cofactores (elementos que también son necesarios para dichos trabajos), y otras sustancias”. (13:s-n)

1.5.3 Los Antioxidantes

“Algunas moléculas en el cuerpo están en una forma llamado oxidadas. Estas moléculas también se llaman radicales libres. Estos reaccionan muy fácilmente con otras moléculas y puede dañar las células. Niveles altos de radicales libres parecen causar la mayoría del daño asociado con el envejecimiento”.(13:s-n)

Se producen radicales libres como parte normal de la química del cuerpo. Los antioxidantes son moléculas que pueden detener a los radicales libres de reaccionar con otras moléculas. Esto limita el daño que ellos hacen. Varios nutrientes son antioxidantes.

Entre las vitaminas antioxidantes se encuentran la vitamina E y la vitamina C.

1.5.4 Los Minerales

Los Minerales son elementos químicos imprescindibles para el normal funcionamiento metabólico. El agua circula entre los distintos compartimentos corporales llevando electrolitos, que son partículas minerales en solución. Tanto los cambios internos como el equilibrio acuoso dependen de su concentración y distribución.

Los minerales se pueden dividir acorde a la necesidad que el organismo tiene de ellos:

“Los macrominerales, también llamados minerales mayores, son necesarios en cantidades mayores de 100mg. por día. Entre ellos, los más importantes son: sodio, potasio, calcio, fósforo, magnesio y azufre.

Los microminerales, también llamados minerales pequeños, son necesarios en cantidades muy pequeñas, obviamente menores que los macrominerales. Los más importantes para tener en cuenta son: cobre, yodo, hierro, manganeso, cromo, cobalto, zinc y selenio.

Los macro y microminerales no deben ser administrados sin razones que los justifiquen, dado que muchos de ellos son tóxicos pasando determinadas cantidades”. (13:s-n)

1.6 La Industria

1.6.1 Definición de industria

“Es una actividad económica transformativa de materia orgánica e inorgánica, provenientes del sector primario”. (15:s-n)

1.6.2 Industria farmacéutica

En este trabajo se entiende por **industria farmacéutica**, “a aquella que produce fármacos para uso humano por medio de procedimientos escritos y diseñados para asegurar que los mismos cumplan con las especificaciones definidas y bajo un programa de buenas prácticas de manufactura, el cual es supervisado por el Ministerio de Salud de cada país y estos son dirigidos por la Organización Mundial de Salud”. (15:s-n)

1.6.3 Antecedentes históricos de la industria farmacéutica

La importancia de la industria farmacéutica a nivel mundial no tiene comparación, su inicio y su desarrollo han sido vitales para toda la humanidad: “la historia ha transcurrido entre tubos de ensayo, de la alquimia a la farmacéutica, el mundo ha recorrido un importante camino lleno de retos para mantener y mejorar la salud de los seres humanos, muchos y casi milagrosos medicamentos han salido de los más importantes laboratorios del mundo; productos capaces de curar enfermedades que en una época fueron consideradas mortales y difíciles de erradicar.

Los laboratorios del pasado, en donde se fabricaban productos a mano, moliendo hierbas y fabricando pociones, han dado paso a modernas plantas de manufactura, iluminadas por la ciencia y la tecnología, en las cuales científicos y profesionales, como los nuevos alquimistas de finales de siglo, unen sus esfuerzos para lograr medicamentos cada vez más eficaces.

La historia de los productos farmacéuticos está caracterizada por ser una rama de la ciencia que conlleva la investigación perenne, desde un inicio se investigó todo lo que existía alrededor del hombre, para determinar sus propiedades, encontrando un sin número de sustancias capaces de aliviar los padecimientos de los seres vivos”. (15:s-n)

1.6.4 La industria de productos farmacéutica en Guatemala

Referente a Guatemala, “la industria de productos farmacéuticos inicia actividades en el año 1,872, fueron empresarios franceses los que dieron los primeros pasos para establecer las primeras empresas dedicadas a la comercialización y distribución de productos farmacéuticos.

Las primeras empresas que se establecieron, funcionaron primeramente como farmacias y recetarios y con el paso del tiempo se fue dando la implementación de los primeros laboratorios que funcionaron en el país”. (15:s-n)

Capítulo II

Análisis de la situación actual en el lanzamiento y relanzamiento de productos en la unidad de análisis

2.1 Empresa Objeto de Estudio

2.1.1 Origen

La unidad de análisis es una empresa familiar, que se desarrolla dentro del área farmacéutica, líder en el mercado de vitaminas. Inició operaciones en el año de 1,960, en la ciudad de Guatemala.

Su fundador, un guatemalteco muy visionario, elaboró fórmulas adecuadas y específicas para las necesidades de la población guatemalteca, con el respaldo de la ciencia y tecnología alemana.

El primer producto que el fundador lanzó al mercado es un multivitamínico marca "B", la calidad de dicho producto hizo que en poco tiempo se convirtiera en el complemento vitamínico del pueblo guatemalteco. Posteriormente introduce al mercado un reconstituyente para el cerebro y los nervios, la marca "A" que actualmente es el producto líder de la empresa y también es la marca líder en el mercado de vitaminas a nivel nacional.

2.1.2 Actividad Económica

La actividad económica que la unidad de análisis realiza específicamente es la producción y distribución de vitaminas, que van desde fórmulas simples como las soluciones bebibles (jarabes), pasando por procesos de fabricación más complejos como lo son los comprimidos (tabletas), hasta llegar a los productos estériles (inyectables).

Debido al liderazgo que ha logrado obtener y mantener dentro de la categoría de vitaminas, actualmente la empresa, además de producir y distribuir sus productos en Guatemala, también los distribuye en Estados Unidos, México, El Salvador, Honduras, Nicaragua, República Dominicana.

2.1.3 Objetivos principales de la unidad de análisis

Actualmente la empresa unidad de análisis tiene establecidos los siguientes objetivos:

- “Velar por que la producción se lleve a cabo con altos estándares de calidad;
- Velar porque la empresa preserve su posición de liderazgo en el mercado de los multivitamínicos en Guatemala;
- Velar porque la distribución de los productos al mercado nacional e internacional se lleve a cabo de forma eficaz y eficiente;
- Contribuir en la realización de las actividades educativas, culturales, sociales y deportivas, que beneficien en aspectos relacionados con la salud y el incremento de las oportunidades de acceder a un nivel de vida mejor a los pobladores de las diferentes comunidades en que se expenden los productos;
- Ofrecer igualdad de oportunidades de trabajo en la empresa, sin importar raza, color, religión, sexo o edad, privilegiando la preparación académica, la exitosa experiencia laboral, la buena disposición por realizar las labores de forma eficaz y eficiente, de manera responsable, honrada y con alto sentido de trabajar en equipo”. (14 s-n)

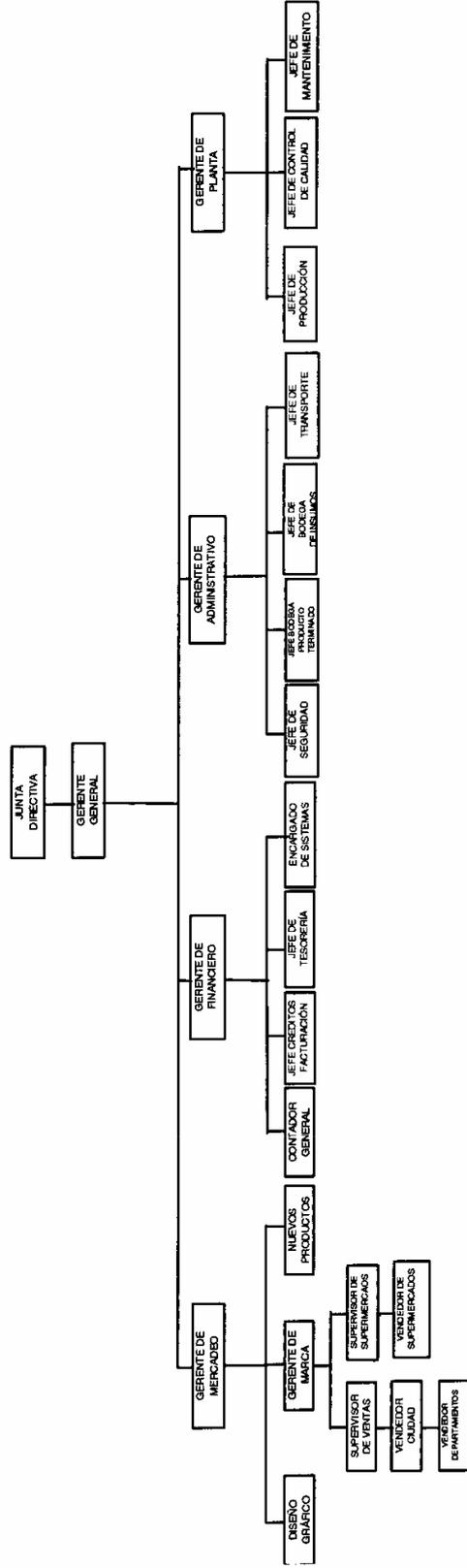
2.1.4 Estructura Administrativa

La empresa unidad de análisis está constituida como Sociedad Anónima, es regida por la Junta Directiva integrada por el dueño y presidente de la misma y tres socios que son los hijos del dueño. La Representación Legal y la Administración se transfieren por designación de la Junta Directiva a los titulares de la empresa, que actúan como Gerente General y Representante Legal.

En la empresa objeto de estudio laboran actualmente ciento cincuenta personas, de las cuales el 30% desarrollan actividades administrativas y el 70% realizan actividades productivas.

Para mostrar de mejor forma la estructura organizacional de la empresa, a continuación se presenta el organigrama vigente:

Gráfica 4
Organigrama Funcional
Empresa Unidad de Análisis



Fuente: Manual de Organización, Unidad de Análisis.

2.1.5 Metodología para elaboración del diagnóstico

Para la obtención de la información sobre el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos en la empresa objeto de estudio, se utilizó el método científico en las siguientes fases:

- a. En la fase indagatoria se recabó la información necesaria, haciendo uso de guías de entrevista previamente elaboradas, dirigidas básicamente al personal que de una forma u otra participa en el desarrollo de productos nuevos o en el relanzamiento de los productos ya existentes. Se tomó en cuenta las Gerencias de Mercadeo, Producción, Administración y Finanzas.
- b. En la fase demostrativa, se logró confrontar las hipótesis con la realidad, empleando los procesos de análisis, síntesis, abstracción, comparación y concordancia, demostrándose que éstas se validan según la información que se presenta a continuación.
- c. En la fase expositiva, se presenta una guía metodológica, que brinda a la unidad de análisis un documento que da a conocer a los departamentos y personas involucradas, el procedimiento necesario para la adecuada realización del lanzamiento y relanzamiento de productos.

2.1.5.1 Cómo se obtuvo la información necesaria

La información primaria se obtuvo a través de una entrevista personal, utilizando para el efecto un cuestionario estructurado previamente elaborado (ver anexo 7); se entrevistó a un total de diez personas, las cuales ocupan los siguientes puestos: Gerente de Mercadeo, Gerente de Marca, Jefe de Nuevos Productos, Diseñadora Gráfica, Gerente de Planta, Jefe de Producción, Jefe de Control de Calidad, Gerente Financiero, Contador General y Gerente Administrativo. Así también, se hizo uso de la observación directa en la participación de uno de los

procesos de lanzamiento y relanzamiento que se ejecutó durante la investigación de campo. Derivado que la administración de la empresa está a cargo del Gerente Administrativo no se entrevistó al Gerente General.

2.1.6 Situación Actual

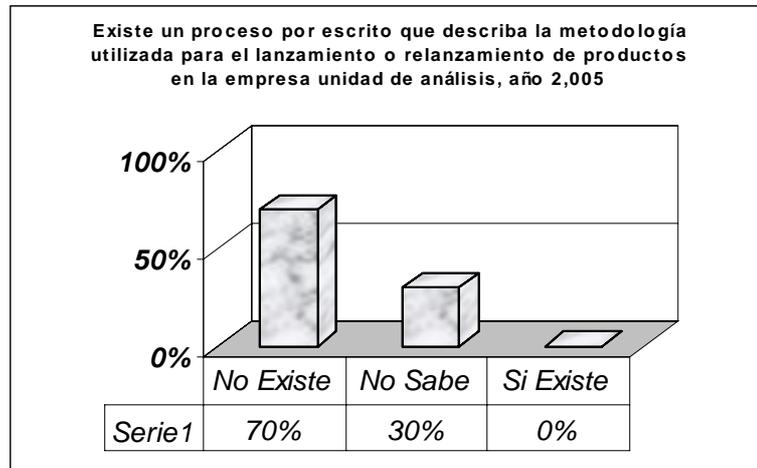
En la actualidad la unidad de análisis no cuenta con un departamento de nuevos productos plenamente establecido, aunque aparece como tal en el organigrama de la empresa y en el Manual de Organización, actualmente funciona como una unidad de nuevos productos, debido a que sólo es una persona quien la integra.

2.1.7 Proceso utilizado actualmente para el lanzamiento y relanzamiento de productos

Actualmente la empresa no cuenta con un proceso formalmente establecido que indique las diferentes actividades a desarrollar para el lanzamiento y relanzamiento de productos. Las actividades se ejecutan cuando el Gerente de Mercadeo indica que debe introducirse un nuevo producto, o bien, cuando alguno de los empleados involucrados en el lanzamiento y relanzamiento de productos sugiere algo al respecto.

En la gráfica que se presenta a continuación se encuentran las respuestas dadas a la pregunta relacionada con la existencia de un proceso formal para el lanzamiento y relanzamiento de productos.

Gráfica 5



Fuente: Elaboración propia en base a entrevista realizada al personal de la unidad de análisis. Serie II pregunta 4 Enero 2,005

El 70% de los entrevistados expresaron que hasta el momento no existe un proceso formal y/o por escrito que ellos conozcan, para llevar a cabo el lanzamiento y relanzamiento de productos nuevos. El 30% no sabe si existe dicho proceso.

Según lo que se investigó y observó, la unidad de análisis no cuenta con un proceso formal y por escrito que establezca la metodología necesaria para el lanzamiento y relanzamiento de productos. Además, en la entrevista realizada al Gerente de Mercadeo, expresó reconocer la necesidad de que se establezca una metodología y que se comunique por escrito a cada departamento y cada persona involucrada, cuáles son las funciones y los procedimientos que deben seguir en el lanzamiento y relanzamiento de productos. También dijo el Gerente de Mercadeo que hasta el momento se lleva a cabo de manera informal según van surgiendo las necesidades, así es como se asignan funciones a cada departamento y persona. Y que esto en algunas oportunidades ocasiona que el empleado deje de hacer otras actividades cotidianas, para dedicarse a las nuevas que surgen sin previa planificación, provocando inclusive que la siguiente actividad en el proceso de lanzamiento se atrase o posponga para otras fechas y así es como poco a poco, el tiempo de algún lanzamiento o relanzamiento del producto se

extiende cada vez más.

2.1.7.1 Gerencias, departamentos y puestos involucrados

Según lo investigado a través de las entrevistas personales y la observación, los involucrados son:

- Gerente de Mercadeo;
 - Jefe de Nuevos Productos;
 - Gerente de Marca;
 - Encargado de Diseño Gráfico;
 - Gerente de Planta;
 - Jefe de Producción;
 - Jefe de Control de Calidad;
 - Gerente Financiero;
 - Contador General.
-
- La Gerencia de Mercadeo, la Gerencia de Marca y el Departamento de Nuevos Productos generalmente inician con las ideas, de la siguiente forma:

Según entrevista realizada al Gerente de Mercadeo se obtuvo la siguiente información, tiene diez años desempeñando dicho puesto dentro de la unidad de análisis; posee título a nivel de licenciatura en Administración de Empresas. Además, forma parte de la junta directiva por ser copropietario de la empresa objeto de estudio. Actualmente es él a quien la mayoría de los involucrados en los proyectos de lanzamiento o relanzamiento de productos le reportan y quien autoriza o rechaza cualquier actividad, entre sus actividades están:

- Convoca a los participantes a reunión;
- Asiste y participa activamente en las reuniones de

- lanzamiento y relanzamientos;
- Recibe reportes de todos los involucrados;
- Supervisa la realización de las tareas asignadas a los involucrados;
- Aprueba o rechaza las tareas asignadas;
- Autoriza o rechaza la realización del proyecto de lanzamiento y relanzamiento de productos.

Ninguna de estas atribuciones tiene contemplado un tiempo de realización ni el número de veces que deberán realizarse. Además es importante mencionar que todos los involucrados están en constante espera de las órdenes que gira el Gerente de Mercadeo, no se encuentran trabajando en equipo, solamente a la espera de la siguiente instrucción. Y si no convoca el Gerente de Mercadeo a reunión nadie más tiene la autoridad para hacerlo.

En entrevista realizada al Jefe de Nuevos Productos, indicó que tiene tres años de desempeñar dicho puesto, posee pensum cerrado de la carrera de Administración de Empresas. Es parte de los proyectos de lanzamiento y relanzamiento de productos así:

- Coordina las reuniones solicitadas por el Gerente de Mercadeo con las personas involucradas. No cuentan con un calendario previo de reuniones;
- Desarrolla el concepto general de lo que se desea que llegue a ser el producto, por ejemplo: el mercado al cual irá dirigido, las presentaciones, los componentes, etc.;
- El concepto arriba mencionado, queda pendiente de aprobación por parte del Gerente de Mercadeo. El Gerente de Mercadeo puede hacerle las modificaciones y cambios que considere pertinentes;

- Analiza la investigación de mercado para conocer el tamaño del mercado, los competidores, etc.;
- Realiza las investigaciones cualitativas del mercado objetivo, es decir, edad, sexo, gustos y preferencias del mercado objetivo;
- Presenta los resultados obtenidos en el inciso anterior al Gerente de Mercadeo;
- Elabora el presupuesto de mercadeo para el lanzamiento o relanzamiento;
- Dicho presupuesto debe de ser autorizado por el Gerente de Mercadeo.

No se tiene un conocimiento claro de cuántas veces debe realizarse cada actividad, ni el tiempo que conllevan las mismas. Además para avanzar en la mayoría de las actividades, deben contar previamente con la autorización del Gerente de Mercadeo.

Por su parte, el Gerente de Marca, en entrevista realizada indicó que tiene cinco años de desempeñar dicho puesto, posee el título de Licenciado en Administración de Empresas. Forma parte activa en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos, realizando las actividades siguientes:

- Colabora y realiza aportaciones en el desarrollo del concepto;
- Colabora y realiza aportaciones en las investigaciones de mercado;
- Se encarga de coordinar las actividades de publicidad y promoción que el lanzamiento y/o relanzamiento requerirán;
- Realiza proyecciones de ventas.

El tiempo que el Gerente de Marca puede utilizar en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos es mínimo, debido a que su

función principal son las marcas que ya existen en el mercado y que según estudios realizados, son líderes en su categoría, por lo que no puede descuidarlas.

Según entrevista realizada a la Diseñadora Gráfica, cuenta con tres años de trabajar en la unidad de análisis; es Técnica en Diseño Gráfico. Su trabajo dentro del lanzamiento y relanzamiento es presentar opciones de nombre, de slogan, de logotipo y de imagen en general para el nuevo producto. Presenta también prototipos de empaques y todo material gráfico que se necesite y que le sea requerido. Además, presenta propuesta de creatividad para publicidad en televisión y radio. En este punto es importante mencionar que la diseñadora gráfica sólo labora para la unidad de análisis medio tiempo. Que dentro de sus atribuciones atiende tanto los requerimiento de los productos existentes como de los productos nuevos. Tampoco tiene tiempos estimados ni fechas de entrega para la realización de sus actividades en los proyectos de lanzamiento y relanzamiento de productos. Siempre espera instrucciones directamente del Gerente de Mercadeo.

- La Gerencia de Planta y el Departamento de Planta; son los responsables de verificar las componentes de los productos y ver la compatibilidad de la elaboración o fabricación con los procesos de producción actuales. Del área de producción participan los puestos de: Gerente de Planta, Jefe del Departamento de Producción y el Jefe de Control de Calidad.

Según entrevista realizada al Gerente de Planta, tiene seis años desempeñando dicho puesto, es Licenciado en Ciencias Químicas y Farmacia y participa en los proyectos de lanzamiento y relanzamiento de productos, de la siguiente forma:

- Evalúa las posibles fórmulas, según los requerimientos del Gerente de Mercadeo para el nuevo producto o la reformulación del producto

ya existente;

- Elabora fórmulas preliminares;
- Solicita al Jefe de Producción que realice las pruebas necesarias para la formulación del producto solicitado;
- Evalúa los resultados de las pruebas realizadas;
- Presenta al Gerente de Mercadeo sus observaciones sobre los resultados de las pruebas realizadas;
- Presenta recomendaciones y observaciones acerca de los componentes de la formulación de los productos a lanzar o relanzar;
- Vela porque las pruebas realizadas cumplan con los estándares de calidad establecidos;
- Es responsable de las autorizaciones sanitarias que un nuevo producto o un producto reformulado necesita.

Según entrevista realizada a la Jefe de Producción, tiene tres años desempeñando dicho puesto, es Licenciada en Ciencias Químicas y Farmacia y participa en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos, realizando las siguientes actividades:

- Evalúa a los posibles proveedores de materias primas que se necesitarán para la elaboración de los nuevos productos o los componentes adicionales de reformulación para un producto ya existente;
- Solicita la materia prima necesaria para realizar los ensayos;
- Investiga científicamente los componentes del nuevo producto o del producto reformulado;
- Recopila la información científica de los componentes necesarios que respalden ante las autoridades sanitarias la eficacia del producto;
- Elabora pruebas piloto.

Por su parte, la Jefe de Control de Calidad, tiene dos años desempeñando dicho puesto, es Licenciada en Ciencias Químicas y Farmacia y forma parte activa en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos, realizando las siguientes actividades:

- Verifica que las materias primas utilizadas en todo el desarrollo del nuevo producto cumplan con los requerimientos de calidad necesarios;
 - Verifica que el proceso de producción utilizado para el nuevo producto sea adecuado;
 - Verifica que las pruebas piloto contengan las cantidades de materia prima necesarias para su adecuado funcionamiento;
 - Realiza pruebas de estabilidad a los nuevos productos, las cuales consisten en introducir el producto en temperaturas extremas y en diferentes ambientes, para evaluar como reacciona el nuevo producto a los cambios a los cuales pudiera estar sometido al llegar al mercado.
- La Gerencia Financiera en forma conjunta con el Contador General; tienen a su cargo la evaluación de los costos una vez la idea está avanzada.

El Gerente Financiero tiene diez años desempeñando dicho puesto, es Contador Público y Auditor en el grado de licenciado, forma parte activa en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos, realizando las siguientes actividades:

- Estima los costos totales de la producción, empaque y distribución del nuevo producto;
- Estima los costos totales de publicidad en el lanzamiento o relanzamiento del producto;
- Estima el precio de venta del producto nuevo;

- Realiza el estudio de factibilidad del proyecto.

2.1.8 Principales razones el lanzamiento o relanzamiento de productos

Todos los entrevistados afirmaron conocer las razones por las cuales la unidad de análisis lanza nuevos productos o relanza los productos existentes.

Las razones principales que mencionaron son las siguientes:

- Necesidad de Innovación;
- Incrementar las utilidades de la empresa;
- Captar nuevos consumidores;
- Estar a la vanguardia;
- Apertura de nuevos mercados.

Nueve de diez de los entrevistados, expresan que la principal razón por la cual la unidad de análisis debe lanzar o relanzar productos es por la necesidad de innovación, pero lo que se observa dentro de la unidad de análisis es que el producto líder marca "A", tiene más de cuarenta años de estar en el mercado y a la fecha continúa sin innovación, es decir, el mismo color de frasco; el mismo color de caja; la misma presentación y también la misma fórmula.

La gerencia de mercadeo expresa que por ser el producto líder existe temor de realizarle cambios o modificaciones, aunque comenta que en los últimos estudios de mercado, al producto marca "A", las personas lo perciben como un producto de confianza, pero pasado de moda o viejo.

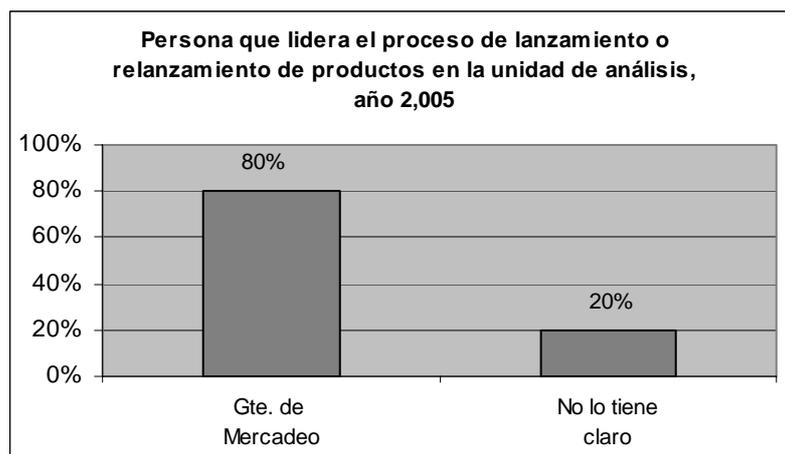
2.1.9 Conocimiento formal o por escrito de las funciones que cada persona involucrada tiene dentro del proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos

El total de los entrevistados indicó no conocer por escrito las funciones que ellos o que su departamento tiene dentro del lanzamiento de productos nuevos. Básicamente lo que los involucrados hacen es seguir las instrucciones que el Gerente de Mercadeo o su jefe inmediato les indica. No cuentan con un proceso por escrito que indique a cada persona las funciones que debe realizar para que fluya el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos.

2.1.10 Conocimiento de la persona o personas que lideran el proceso de lanzamiento o relanzamiento de productos

El 80% de los entrevistados tienen claro quien es la persona que lidera u organiza el proceso de lanzamiento de nuevos productos. El otro 20% no lo tienen claro. La siguiente gráfica muestra los resultados obtenidos:

Gráfica 6



Fuente: Elaboración propia en base a entrevista realizada al personal de la unidad de análisis. Serie II pregunta 3 Enero 2,005

Lo anterior se explica por que en la mayoría de los casos, las instrucciones las reciben del Gerente de Mercadeo, o bien, de su jefe inmediato, además porque en su mayoría reportan al Gerente de Mercadeo y no al Jefe de Nuevos Productos.

El Jefe de Nuevos Productos debe mantener constantemente informado al Gerente de Mercadeo del avance del proceso y no puede tomar ninguna decisión sin el visto bueno de su jefe inmediato superior.

2.1.11 Conocimiento claro de las personas involucradas en el lanzamiento y relanzamiento de productos

El 60% de los entrevistados dijo conocer e inclusive mencionó los nombres de las personas involucradas en el lanzamiento y relanzamiento de productos. El 40% no tiene claro quienes participan en dicho proceso. Esto se debe a que según se observó, cuando se realizan reuniones de lanzamiento y relanzamiento de productos, no se encuentran todos los involucrados, solamente las personas que a criterio del Gerente de Mercadeo se necesiten para cada reunión.

Varias de las reuniones se realizan de manera informal sin previa planificación, únicamente entre el Gerente de Mercadeo, el Jefe de Nuevos Productos y en ocasiones el Gerente de Marca. Después se solicita a otros funcionarios su colaboración con las actividades que se estimen necesarias.

Gráfica 7

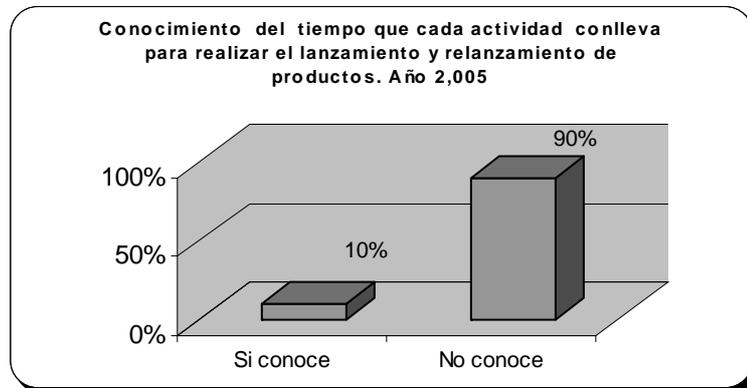


Fuente: Elaboración propia en base a entrevista realizada al personal de la unidad de análisis. Serie II pregunta 5. Enero 2,005

2.1.12 Conocimiento del tiempo que cada una de las actividades conlleva para realizar el lanzamiento y relanzamiento de productos

El 90% de los entrevistados expresó no tener un estimado o dato real del tiempo que una actividad requiere para iniciar la siguiente. La unidad de análisis no cuenta con una programación que indique qué actividad es consecuente de otra. Ahora bien el 10% de los entrevistados expresó que sí conoce el tiempo necesario para realizar sus actividades, lo cual se debe a que realiza trabajos para las autorizaciones sanitarias o registros de marcas, que según experiencias anteriores se tiene estimado el tiempo que dura su realización, por ejemplo, el registro de una nueva marca en el Registro de la Propiedad Intelectual, lleva entre cuatro y seis meses, dependiendo de la situación.

Gráfica 8



Fuente: Elaboración propia en base a entrevista realizada al personal de la unidad de análisis. Serie II pregunta 7. Enero 2,005

2.1.13 Existen actividades que dentro del proceso actual no se realizan y son necesarias para el lanzamiento de nuevos productos

Según el 80% de los entrevistados existen actividades que no se realizan y que son necesarias para el lanzamiento de nuevos productos, entre ellas:

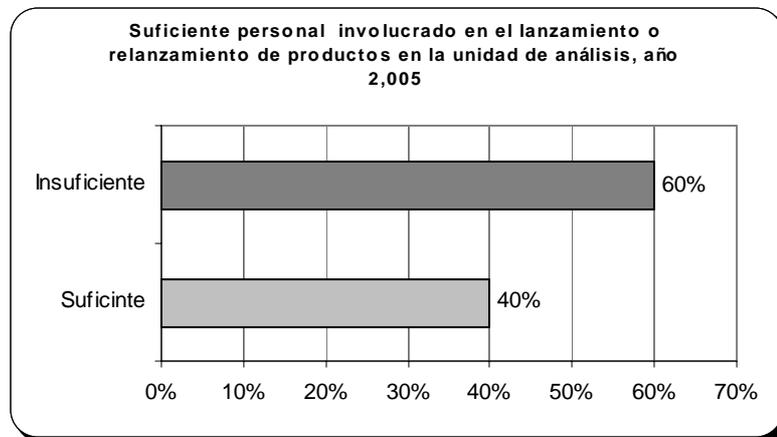
- Reuniones programadas para llevar control de los avances obtenidos;
- Compra de estudios recientes cualitativos y cuantitativos de mercado;
- Estimación de tiempos para la realización de las actividades;
- Creación de controles que permitan agilizar el proceso;

2.1.14 Es suficiente el personal que actualmente está involucrado en el lanzamiento y relanzamiento de productos

El 40% de los entrevistados dijo que está de acuerdo con el personal que actualmente se involucra en el lanzamiento y relanzamiento de productos, mientras que el 60% restante considera necesario que participe más personal dentro del equipo. El personal que se considera necesario que se agregue es:

- Un químico farmacéutico, para investigación y desarrollo;
- Un creativo a tiempo completo, así como un auxiliar de diseño gráfico, que colaboren a crear la imagen y publicidad de los nuevos productos o de los cambios para los productos a relanzar; o bien,
- La contratación de una agencia de publicidad, que con su personal se encargue de la creatividad y publicidad de los nuevos productos.

Gráfica 9



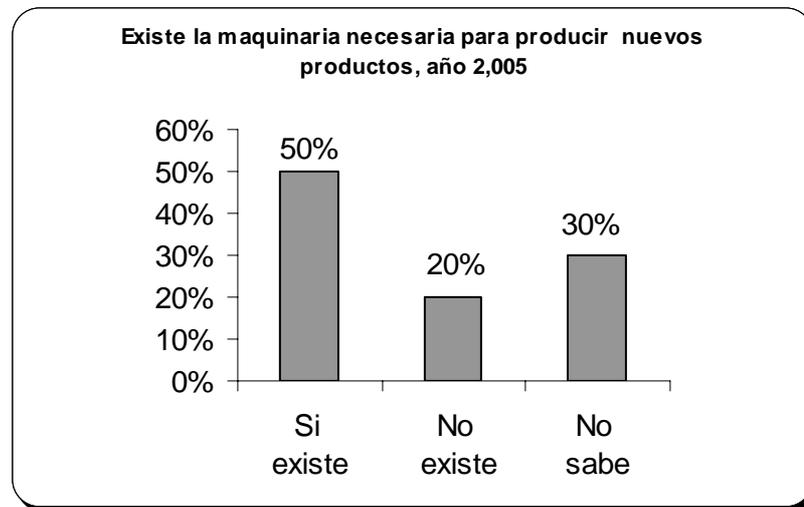
Fuente: Elaboración propia en base a entrevista realizada al personal de la unidad de análisis. Serie III pregunta 1. Enero 2,005

2.1.15 Existe la maquinaria necesaria para fabricar nuevos productos

El 50% de los entrevistados respondieron que si existe la maquinaria necesaria para el lanzamiento de nuevos productos. El 30% no sabe y el 20% dijo que no existe la maquinaria necesaria que permite agilizar la producción de productos nuevos. Según el Gerente de Planta y el Jefe de Producción la maquinaria que consideran necesario adicionar es:

- Máquinas y equipo en miniatura o a pequeña escala para realizar pequeños lotes de producto, para no poner a funcionar la maquinaria normal puesto, que eleva el costo de producción de los nuevos productos.

Gráfica 10



Fuente: Elaboración propia en base a entrevista realizada al personal de la unidad de análisis. Serie III pregunta 2. Enero 2,005

2.1.16 Fortalezas del procedimiento utilizado

Según los resultados obtenidos en la investigación, se observa una fortaleza en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos.

- La existencia de una unidad de Nuevos Productos, aunque no se utilice adecuadamente;

2.1.17 Debilidades del procedimiento utilizado

Según los resultados obtenidos en la investigación, las debilidades en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos son:

- No existe planificación en el proceso;
- No hay un proceso por escrito;
- Las funciones de los participantes no están bien definidas;
- El tiempo no está definido ni estimado por escrito;

- Al Gerente de Mercadeo es a quien la mayoría de los participantes reportan;
- Las actividades no se concentran en la unidad de Nuevos Productos;
- Existe una unidad de nuevos productos pero no un Departamento de Nuevos Productos;
- Poco personal en el área de creatividad y diseño para la realización de nuevos productos.

Como se puede apreciar, el proceso actual tiene mayores desventajas que ventajas, por lo que se hace imperativo definir claramente el procedimiento.

2.1.18 Percepción que se tiene en la unidad de análisis respecto del proceso utilizado

La unidad de análisis y, especialmente el Gerente de Mercadeo quien es el principal interesado en que el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos se lleve a cabo de forma eficaz y eficiente, opinó lo siguiente acerca del proceso: Existen demoras considerables, que en ocasiones se convierten hasta en años, lo que limita el lanzamiento y relanzamiento de productos al mercado. Considera que no existe una adecuada planificación, coordinación y control para que todos los involucrados conozcan sus funciones y las actividades necesarias para que todo pueda fluir por un canal que permita agilizar, optimizar y mejorar el procedimiento utilizado actualmente”.

2.1.19 Oportunidades de mercado al lanzar o relanzar nuevos productos

La unidad de análisis cuenta con más de cuarenta años de experiencia en la producción de vitaminas, el prestigio de marcas líderes y de buena calidad, además de maquinaria que se llama de lecho fluido, con capacidades enormes de producción de comprimidos y jarabes. Sin embargo debido a lo

lento del proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos utilizado actualmente, esta máquina se encuentra sin utilizar.

Dentro de las oportunidades de mercado que la unidad de análisis puede llegar a tener al lanzar o relanzar productos se encuentran:

- Introducción de vitaminas específicas como: Vitamina E, Calcio, Lecitina, Aceite de Bacalao, etc.;
- Lanzamiento de productos nuevos, según las necesidades existentes en cada uno de los países en los que tiene presencia;
- Introducción a nuevos mercados;
- Introducción a nuevos países.

2.1.20 Productos que necesitan innovaciones y relanzamiento

Dentro de los productos que necesitan innovaciones y, por ende, relanzamiento están:

- El producto líder marca "A", este producto tiene más de cuarenta años en el mercado y hasta la fecha no ha sido modificado en su formulación ni en su presentación;
- El producto marca "C", es un jarabe antianémico muy conocido y con buen posicionamiento de la marca dentro de personas de cuarenta años o más. Pero con muy poco posicionamiento de la marca dentro del grupo de cuarenta años para abajo, esto debido a que hace muchos años que al producto no se le realizan modificaciones y poca publicidad.

2.1.21 Proyectos sin concluir

Según la gerencia de mercadeo, los proyectos que se encuentran sin concluir son:

- La innovación y relanzamiento de los jarabes existentes, esto involucra diversidad de sabores, cambios en empaques y presentaciones;
- La innovación y relanzamiento de un producto vitamínico para la mujer;
- Producción y lanzamiento de un nuevo producto en crema tópica.

Capítulo III

Metodología para el Lanzamiento y Relanzamiento de Productos en la Industria Farmacéutica

3.1 Objetivos

El propósito de esta investigación es proporcionar a la unidad de análisis, una guía que describa la metodología necesaria para el adecuado lanzamiento y relanzamiento de productos vitamínicos.

La aplicación de esta guía dentro de la unidad de análisis tiene como objetivos los siguientes:

- Describir el proceso completo, de forma ordenada y secuencial, para el adecuado lanzamiento y relanzamiento de productos;
- Informar a las personas de los puestos involucrados las actividades que deben realizarse y el orden en que deben llevarse a cabo;
- Dar a conocer a cada departamento involucrado en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos, sus responsabilidades dentro de dicho proceso;
- Estimar los tiempos en los cuales cada actividad debe realizarse para llevar a cabo el proceso de forma eficaz y eficiente; y
- Establecer las medidas que deben tomarse para evaluar si el proceso propuesto es funcional y a la vez, retroalimentarlo.

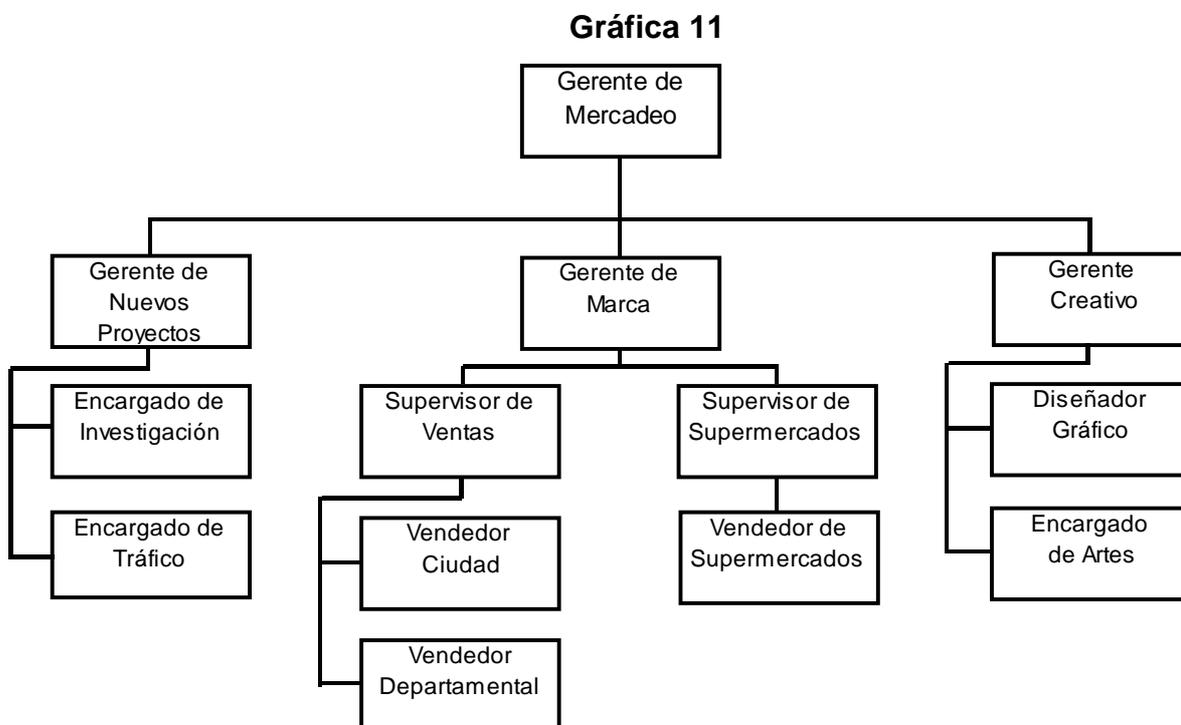
3.2 Estructura organizacional propuesta

Según la investigación realizada, dentro de la unidad de análisis no existe personal suficiente en el área de Proyectos Nuevos, para llevar a cabo de forma eficaz y eficiente el lanzamiento y relanzamiento de productos, por lo tanto, se propone crear nuevas plazas así: en el Departamento de Mercadeo en el área de Nuevos Proyectos, contar con un Encargado de Investigación y un Encargado de Tráfico, mientras que en el área de Creatividad, agregar un

Diseñador Gráfico y un Encargado de Artes. Además en el Departamento de Planta un Químico Farmacéutico responsable de la Investigación y Desarrollo de los nuevos proyectos.

A continuación se presenta el organigrama propuesto para el área de mercadeo:

3.2.1 Organigrama propuesto para el Departamento de Mercadeo



Fuente: Elaboración propia. Organigrama propuesto para el Departamento de Mercadeo de la unidad de análisis. Octubre de 2,005.

3.2.2 Departamentos propuestos

3.2.2.1 Gerencia de Nuevos Proyectos

Actualmente la unidad de Nuevos Proyectos la integra una sola persona por lo que se sugiere organizarlo de la forma siguiente:

Gerente de Nuevos Proyectos: Será el encargado de liderar el proceso completo de lanzamiento y relanzamiento de productos. Será también responsable de velar porque las actividades del proceso se realicen de forma profesional, así como de controlar que las actividades se realicen en los tiempos estipulados en esta propuesta.

El Gerente de Mercadeo y el Gerente Administrativo serán los responsables de decidir si la persona que ocupa actualmente este puesto será capacitado para llevar a cabo esta guía o bien será sustituido por alguien más

Encargado de Investigación de Mercado: Será responsable de llevar a cabo las investigaciones de mercado, tanto cualitativas como cuantitativas, que sea necesario realizar para el lanzamiento y relanzamiento de productos.

El Gerente de Mercadeo y el Gerente Administrativo serán responsables del reclutamiento, selección y contratación de la persona que tendrá a su cargo este puesto, ya sea dentro o fuera de la empresa. Será necesario que dicha persona tenga experiencia previa en la realización de investigación de mercados.

Encargado de Tráfico: Tendrá a su cargo darle apoyo a la Gerencia y al equipo de Nuevos Proyectos en el tráfico de toda la información que dentro del proceso se realice.

El Gerente de Mercadeo y el Gerente Administrativo serán responsables del reclutamiento, selección y contratación de la persona que tendrá a su cargo este puesto, ya sea dentro o fuera de la empresa.

3.2.2.2 Departamento de Creatividad y Diseño

Actualmente sólo una persona trabaja medio día en este puesto, siendo la encargada de toda la creatividad y diseño de los productos de la unidad de análisis, por lo que se sugiere desarrollarlo e integrarlo de la forma siguiente:

Gerente Creativo: Tendrá a su cargo el departamento de Creatividad y Diseño. Además, será responsable de realizar todas las actividades de creatividad para la campaña publicitaria en los lanzamientos y relanzamientos de productos de la unidad de análisis, asimismo toda la creatividad relacionada a los productos existentes.

El Gerente de Mercadeo y el Gerente Administrativo serán los responsables de decidir si la persona que ocupa actualmente este puesto trabajará la jornada completa de trabajo, o bien, será sustituida por alguien más.

Diseñador Gráfico: Dentro del lanzamiento y relanzamiento tendrá a su cargo la realización de todo el material gráfico que se necesite para dicho proceso.

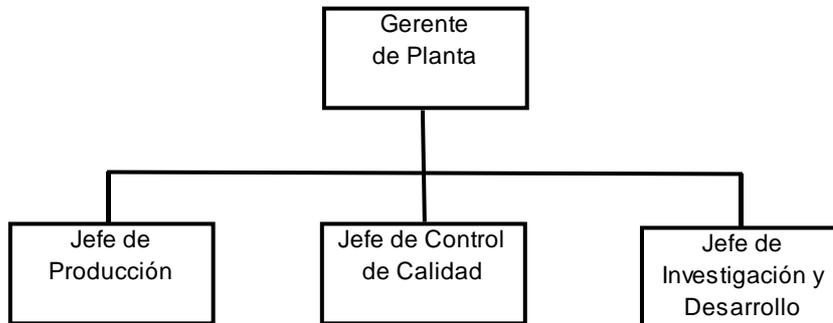
El Gerente de Mercadeo y el Gerente Creativo serán responsables del reclutamiento, selección y contratación de la persona que tendrá a su cargo este puesto.

Encargado de Arte: Será responsable de elaborar y coordinar con los proveedores los artes necesarios que el lanzamiento y relanzamiento de productos requiera.

El Gerente de Mercadeo y el Gerente Creativo serán responsables del reclutamiento, selección y contratación de la persona que tendrá a su cargo este puesto.

3.2.3 Organigrama propuesto para el área de planta

Gráfica 12



Fuente: Elaboración propia. Organigrama propuesto para el Departamento de Planta de la unidad de análisis. Octubre de 2,005.

3.2.4 Departamento Propuesto

3.2.4.1 Departamento de Investigación y Desarrollo

Jefe de Investigación y Desarrollo: deberá ser un químico farmacéutico con experiencia comprobable en la investigación de compuestos farmacéuticos, puesto que será responsable de la evaluación y desarrollo de nuevas fórmulas o de fórmulas modificadas. Además deberá mantener actualizado al Departamento de Nuevos Proyectos acerca de nuevos descubrimientos de la ciencia en el ramo de complementos alimenticios.

El Gerente de Planta será el jefe inmediato del Jefe de Investigación y Desarrollo.

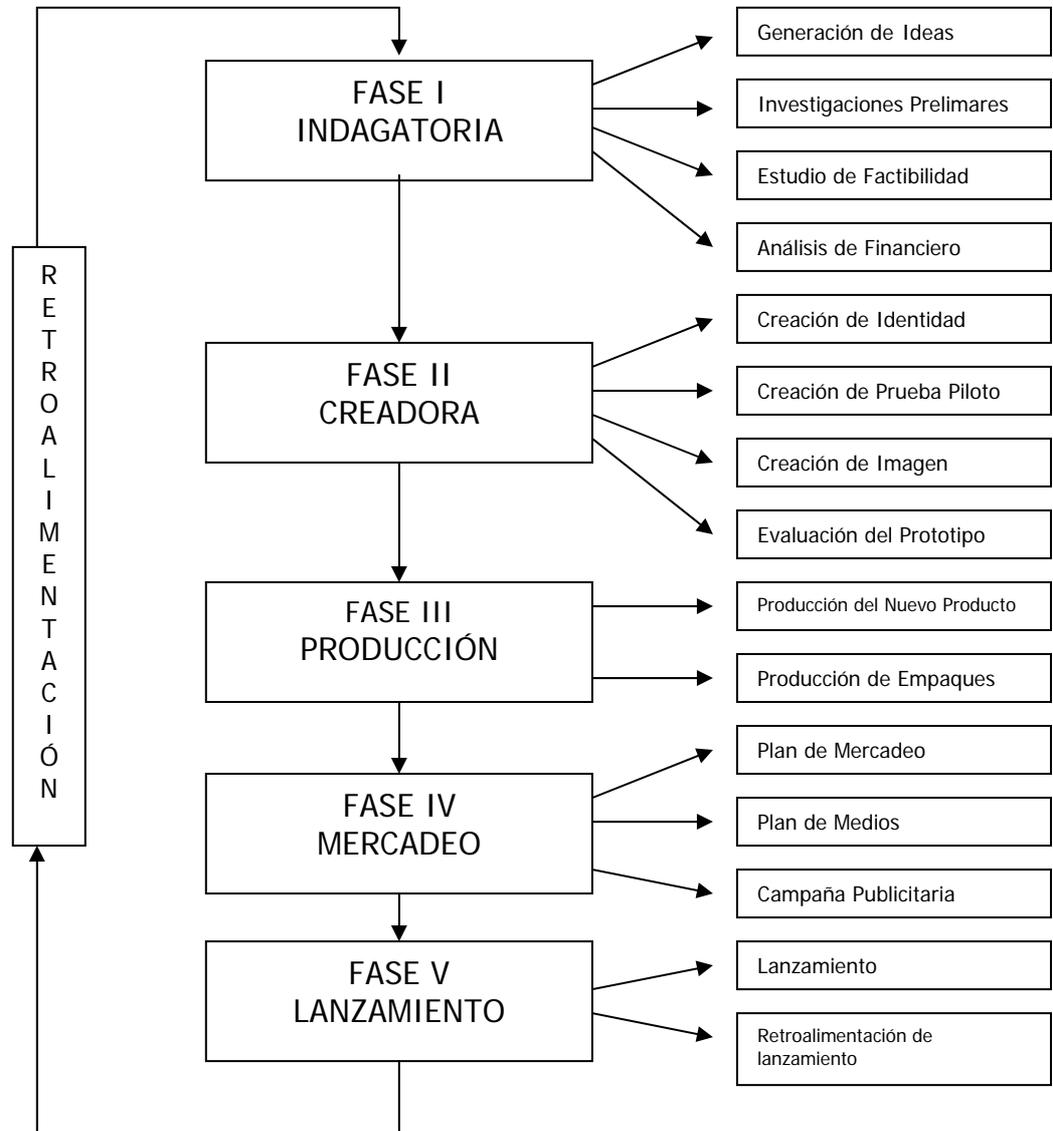
El Gerente de Planta con el Gerente administrativo serán los responsables del reclutamiento, selección y contratación de este nuevo puesto.

3.3 Descripción de la Guía

El siguiente cuadro es una aportación y elaboración propia que se divide en cinco fases para simplificar y mejorar la comprensión de esta guía metodológica, que presenta el procedimiento necesario que deben seguir todos los departamentos y personas involucrados en el lanzamiento de un producto nuevo, o bien, para el relanzamiento de un producto ya existente en la unidad de análisis.

Para lanzar un nuevo producto al mercado, es necesario llevar a cabo las cinco fases que se presentan a continuación. No sucede lo mismo al decidir relanzar un producto ya existente, lógicamente porque en este caso el producto ya fue lanzado con anterioridad, lo que quiere decir que probablemente ya cuenta con una o varias presentaciones, una identidad e inclusive cierto número de consumidores y lo que se requiere es un nuevo impulso promocional, reformulación, o bien, nueva imagen.

Cuadro 4
Guía Metodológica para el Lanzamiento
y Relanzamiento de Productos



Fuente: Guía Metodológica para el Lanzamiento y Relanzamiento de Productos. Es un aporte y elaboración propia. Octubre de 2005.

3.4 Descripción de cada fase

3.4.1 Fase I o Fase Indagatoria

3.4.1.1 Necesidad de nuevos productos, o bien, necesidad de relanzar un producto ya existente

Este proceso da inicio a partir que el Departamento de Mercadeo analiza la necesidad de realizar un producto nuevo (lanzamiento), esto puede deberse a diversas causas como:

- Necesidad de ingresar de incrementar las ventas y por consecuencia las utilidades de la unidad de análisis;
- Necesidad de ingresar a nuevos nichos de mercado;
- Necesidad de ser más competitivos en el mercado;
- La competencia;
- El ciclo de vida de los productos existentes;
- Tendencias del mercado;
- Nuevos avances en la rama de vitamínicos, etc.

Puede también dar inicio al proceso la necesidad de innovar o mejorar un producto ya existente (relanzamiento), dentro de la unidad de análisis.

Dependiendo cual sea la situación el Gerente de Mercadeo se deberá reunir con el equipo de Nuevos Proyectos encabezado por el Gerente de Nuevos Proyectos, a los cuales les transmitirá la necesidad existente y girará la orden para iniciar con el proceso.

3.4.1.2 La Generación de Ideas

El Gerente del Departamento de Nuevos Proyectos es responsable de convocar para reunión al equipo, el cual estará conformado por el Gerente de Nuevos Proyectos, Gerente de Marca, Gerente Administrativo, Gerente de Planta, Jefe de Producción, Jefe de Control de Calidad, Jefe de Investigación

y Desarrollo, Gerente Financiero, Contador General y Gerente Creativo.

El Gerente de Nuevos Proyectos será el encargado de dirigir y coordinar la agenda de dicha reunión. En esta primera reunión el objetivo principal será coordinar el proceso que se llevará a cabo para la generación de ideas. En la misma se explicará al equipo lo que se desea hacer, así:

- Crear un producto nuevo para el mercado;
- Crear un producto nuevo para la compañía;
- Hacer una extensión de línea de alguno de los productos existentes; o bien,
- Modificar un producto ya existente en la compañía.

El proceso se iniciará con la recopilación de ideas de la siguiente forma:

- El Gerente de Nuevos Proyectos o el Gerente de Marca, pueden dar a conocer la tendencia del mercado, información de la competencia, o bien, de productos que necesitan ser modificados.

Esta información puede ser obtenida a través de estudios realizados, poniendo a participar a la fuerza de ventas, solicitándoles ideas con base a lo que ellos ven día a día con los clientes, los consumidores o la competencia. Puede también realizarse a través de concursos con el total de los empleados, solicitándoles que hagan aportaciones y las depositen en buzones dentro de la unidad de análisis y la mejor idea será reconocida con premios como: dinero en efectivo, viajes o bienes muebles;

- El Gerente de Planta; el Jefe de Producción y el Jefe de Control de Calidad, pueden dar información de los proveedores acerca de materias primas o componentes nuevos existentes en el mercado;

- El Gerente Creativo, puede dar información de las tendencias nuevas en la publicidad, colores de moda, empaques modernos, etc.

Esta actividad debe realizarse cada vez que el Departamento de Nuevos Proyectos reciba orden por parte de la gerencia de mercadeo para realizar el lanzamiento de un producto nuevo o el relanzamiento de un producto ya existente. Esta actividad no tiene un tiempo específico de duración.

3.4.1.3 Filtrado de ideas

Aproximadamente una semana después de haber llevado a cabo la generación de ideas, el Gerente de Nuevos Proyectos debe convocar al equipo de Nuevos Proyectos a reunión, dando inicio con la presentación de las ideas que surgieron en la etapa anterior.

Entonces empezará el filtrado de ideas mencionando: idea "A", Fortalezas: como existencia de materias primas; Oportunidades: como necesidad sentida en el mercado; Debilidades: como falta de maquinaria necesaria dentro de la unidad de análisis; y por último, las Amenazas que puede tener la idea "A" y así sucesivamente con toda la lista, hasta poder realizar un adecuado filtrado de ideas y poder seleccionar las posibles de realización.

De esta manera se procede a desechar todas aquellas ideas que no sean factibles de realizar y se conservan aquellas que se consideran generalmente factibles.

Esta actividad siempre es consecuente de la lluvia de ideas. No tiene un tiempo específico de duración, puesto que el filtrado puede requerir de una sola reunión o de varias.

3.4.1.4 Informe de filtrado de ideas

El Gerente de Nuevos Proyectos, debe presentar a la gerencia de mercadeo un informe con la o las ideas que surgieron en el filtrado, en que describa lo siguiente: de qué se trata, cuál es el objetivo, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la idea o ideas.

El Gerente de Mercadeo luego de su análisis presenta a Junta Directiva de la empresa su correspondiente informe. Junta Directiva conoce, analiza y decide, informándole sobre dicha decisión al Gerente de Mercadeo, quien a su vez presenta al Gerente de Nuevos Proyectos la o las ideas autorizadas o rechazadas. Si fueron varias las ideas autorizadas, informará con qué idea desea que se inicie el proyecto. Y si todas las ideas fueron rechazadas, el Gerente de Nuevo Proyectos deberá convocar a una nueva reunión al equipo de Nuevos Proyectos, para iniciar con el paso inicial de lluvia de ideas y su filtrado, hasta poder lograr la autorización del proyecto de lanzamiento o relanzamiento de productos.

3.4.1.5 Estudio de mercado

Estando autorizada la idea del nuevo producto, o bien, del producto modificado, el Gerente de Nuevos Proyectos procede a realizar un estudio de mercado que le permitirá tener una mejor visión del mercado al cual se desea ingresar, así como la situación en la cual se encuentra dicho mercado.

El uso de técnicas cuantitativas y cualitativas permitirá conocer si el producto responde a las necesidades reales del mercado.

Es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Número de competidores de la categoría: es necesario conocer cuántos y cuáles son los productos farmacéuticos que participan

en esa categoría, su porcentaje de ventas, su participación de mercado, quién es el líder y qué ventajas competitivas ofrece al consumidor.

- Número de consumidores: se debe determinar a través de estudios cuantitativos y demográficos, el número estimado de consumidores a los que se pretende llegar. La estimación de este número es sumamente importante para conocer la factibilidad del proyecto.
- Niveles de precios: conocer el precio de los productos con los que se competirá es fundamental, así como el segmento al cual según su precio van dirigidos, es decir, alto, medio o popular.
- Ventas anuales de la categoría: es muy importante conocer la participación anual en Quetzales y en unidades de la categoría completa, esto permitirá estimar el porcentaje de ventas anuales que se podrá lograr con la introducción del nuevo producto.

Lo anterior permitirá conocer las oportunidades reales de mercado y si realmente es factible el desarrollo del producto.

La investigación de mercado permitirá conocer los siguientes puntos importantes para continuar o desechar el proyecto:

- Cuál es el consumo actual de este tipo de producto en la categoría;
- Cuál es el tamaño potencial del mercado;
- En qué lugar se localizan los consumidores;
- Tendencia en dicho mercado a cinco y a diez años;
- Hasta qué grado domina el mercado actual la competencia;
- Si es posible que otros competidores entren al mercado inmediatamente después;

- Conocer si hay restricciones legales que se apliquen al nuevo producto.

El estudio del mercado puede durar entre dos y cuatro semanas, dependiendo del acceso que se tenga a la información necesaria.

3.4.1.6 Factibilidad de producción

Al mismo tiempo que se realiza el estudio de mercado, el Gerente de Producción tiene la responsabilidad de estudiar la capacidad del equipo que se utilizará, el abastecimiento de materias primas y la capacitación de los empleados.

Es necesario que Producción evalúe los siguientes aspectos:

- Si puede fabricarse el producto en la planta actual;
- Si las nuevas operaciones no interferirán con las operaciones que actualmente tiene la planta de producción;
- Si se requiere maquinaria nueva;
- Si planta de producción será suficiente para atender demandas esperadas e inesperadas;
- Si será necesario fabricar el producto fuera de la empresa, en lo que se conoce como maquila. La maquila la realizan empresas que se dedican a fabricar productos para otras empresas, debido a que cuentan con maquinaria grande y con gran capacidad que permite producir fuertes cantidades a granel y disminuir costos. Las empresas normalmente proporcionan las fórmulas o el compuesto listo sólo para envasar, encapsular o colocar en blister;
- Estimación de tiempo que llevará producir un lote;
- Desarrollar especificaciones de controles de calidad.

Materias Primas

- Qué materias primas nuevas se requieren;
- Existen los proveedores dentro o fuera del país;
- Cuáles son los tiempos de entrega de cada materia prima;
- Cotizaciones de materia prima;
- Qué inventarios se requerirán;
- Qué sustitutos hay disponibles.

El estudio de factibilidad de producción tiene una duración de cuatro semanas aproximadamente. Esta información completa debe presentarse al Gerente de Nuevos Proyectos, para que pueda trabajar el desarrollo del concepto del nuevo producto.

3.4.1.7 Verificación y desarrollo del concepto

Luego de obtener los resultados obtenidos del estudio de mercado y del estudio de factibilidad de producción, el Gerente de Nuevos Proyectos procede a realizar el desarrollo del concepto del producto, que conlleva las especificaciones de lo que se desea hacer, el mercado al que se desea ingresar, los beneficios principales que dará el nuevo producto, tanto a la empresa como a los consumidores, las presentaciones, las ventas por año, los porcentajes de participación que se desea alcanzar y el tiempo en que se desea alcanzarlos, así como todo aquello que pueda ser de utilidad para que la Gerencia de Mercadeo y la Junta Directiva de la unidad de análisis, decida asumir los costos del desarrollo y los riesgos inherentes.

Por ejemplo; Sí desea lanzar una presentación exclusiva de Vitamina E, entonces se debe definir lo siguiente: el mercado al cual se desea llegar puede ser: mujeres, mujeres adultas o mujeres y hombres; de nivel socioeconómico alto, medio o popular; lo cual define precio mínimo o máximo

que podría tener; las presentaciones en tabletas o cápsulas de gelatina blanda o dura; como se distribuirá y todo aquello que permita tener un concepto general con el cual seguir trabajando. Esto contribuirá a definir porcentajes de participación del mercado que se pretende cubrir y en cuanto tiempo.

En total las actividades que conlleva la verificación y desarrollo del concepto tienen una duración aproximada de un mes.

3.4.1.8 Entrega y autorización de la verificación y desarrollo del concepto

Cuando el Gerente de Nuevos Proyectos tiene lista la verificación y desarrollo del concepto, procede a trasladarlo a la Gerencia de Mercadeo para su autorización.

La Gerencia de Mercadeo no debe tardarse más de una semana en analizar y autorizar, o bien, sugerir cambios a la verificación y desarrollo del concepto.

Cuando la verificación y desarrollo del concepto está autorizada, el Gerente de Nuevos Proyectos procede a informar al equipo, para que cada uno, según su área, pueda seguir trabajando.

3.4.1.9 Creación de fórmula preliminar

Con la verificación y el desarrollo del concepto ya autorizado, el siguiente paso es la creación de la fórmula preliminar, a cargo del Gerente de Planta, con base en las especificaciones realizadas en el punto “Verificación y Desarrollo del Concepto”. La fórmula preliminar sirve para realizar las pruebas preliminares y conocer si los componentes son compatibles y si llenan los requerimientos de lo que se espera del producto.

Luego de realizar estas pruebas, el Gerente de Planta debe enviar la fórmula al Gerente de Nuevos Proyectos para dar su visto bueno y al Gerente de Mercadeo para él apruebe, rechace o bien solicite algunas modificaciones a la fórmula para seguir adelante. La fórmula puede rechazarse por varias razones como: falta de componentes necesario en la fórmula, cantidades muy pequeñas o muy grandes en las substancias, por apariencia física que resulta con dicha fórmula, etc.

Cuando la fórmula preliminar es autorizada es entregada al Gerente Financiero para iniciar el análisis financiero de la fórmula.

Entre el desarrollo de la fórmula y la autorización de la misma no deberá transcurrir más de un mes.

3.4.1.10 Análisis financiero del proyecto

El Gerente Financiero deberá realizar estudios sobre los siguientes aspectos:

- Inversión de capital que se requerirá para la planta, equipo e inventarios;
- Cuánto capital nuevo se necesitará;
- Los costos de fabricación y distribución;
- Margen de utilidad;
- Tasa de retorno de la inversión;
- Precio de venta;
- Gastos de venta y administrativos;
- Tiempo de recuperación del capital;
- La ganancia neta.

Es necesario que la Gerencia Financiera establezca tres aspectos fundamentales: El Punto de Equilibrio, la Tasa de Rendimiento sobre la

Inversión y el Valor Actual Neto (VAN).

Cuando concluyen sus análisis, el Gerente Financiero deberá trasladar al Gerente de Mercadeo los resultados obtenidos en dicho análisis para su autorización.

Este punto es de suma importancia pues la Gerencia de Mercadeo y la Junta Directiva pueden autorizar la continuidad del proyecto o que se detenga o de una vez se deseche.

Este análisis tiene una duración aproximada de dos semanas.

3.4.2 Fase II o Creación y Desarrollo del Producto

3.4.2.1 Determinación del nombre del nuevo producto

Luego de haber realizado la primera fase de indagación y haber determinado la conveniencia del lanzamiento del producto, es necesario dar inicio a la segunda fase, la cual principia con una reunión con el equipo de nuevos proyectos. En esta reunión se debe decidir acerca del nombre que llevará el nuevo producto.

La selección del nombre para el nuevo producto, puede realizarse solicitando a los participantes que propongan nombres, o bien, se puede poner a participar a los empleados de la empresa para elaborar una lista. Luego el equipo de nuevos proyectos selecciona a través de votos los mejores nombres.

Se trasladan a la Gerencia de Mercadeo dos o tres nombres que hayan salido seleccionados, para que dicha Gerencia conjuntamente con la Junta Directiva decida el nombre que llevará el nuevo producto.

Esta actividad puede llevarse a cabo en una o dos reuniones.

3.4.2.2 Registro de marca

El Gerente Financiero es el responsable, luego de autorizado el nombre del nuevo producto, de iniciar el proceso de registro marca en el Registro de la Propiedad Intelectual. Esta institución verifica que no exista ninguna otra marca igual o que se le parezca. Luego el Registro de la Propiedad Intelectual lo publica tres veces en el Diario Oficial y si no existe ninguna empresa que se oponga, el nombre o marca del nuevo producto queda autorizado.

El tiempo que lleva todo el trámite es de cuatro a seis meses.

3.4.2.3 Determinación respecto de las presentaciones del producto

El siguiente paso es la determinación de la o las presentaciones que tendrá el nuevo producto, para ello es necesario una nueva reunión con el equipo de nuevos proyectos que debe convocar y liderar el Gerente de Nuevos Proyectos, para los fines siguientes:

Definir las presentaciones: para eso es importante investigar cuáles existen en el mercado. Se debe establecer si la presentación será en: líquido, cápsulas, tabletas, grageas, caplet, ampollas bebibles o ampollas inyectables, así como el peso o la cantidad en gramos que llevará, la cantidad de tabletas, cápsulas, grageas o caplet en cada presentación. Y muy importante, la dosis recomendada.

Definir el envase: Esto exige tomar en cuenta los siguientes factores:

- Protección del producto: dentro de los productos farmacéuticos es muy importante el envase, además de brindarle imagen al producto le debe brindar protección, en su largo recorrido:

desde la empresa fabricante, al centro de distribución, al detallista y al consumidor final. Además debe asegurar que el producto cumpla con la estabilidad en el tiempo de vida esperado. Esto se refiere principalmente a que existen productos que la luz, el calor, la humedad y otros factores pueden afectar su eficacia y utilidad. Hay casos en que simplemente puede cambiar su aspecto físico-químico, como color, olor, sabor y, en general, su apariencia.

- Función promotora del envase: El envase es un instrumento independiente y poderoso para la venta. Por tanto, se deben tomar en cuenta decisiones con relación a las siguientes características:
 - Atracción
 - Tamaño
 - Estilo y forma
 - Colores
 - Durabilidad
 - Costo
 - Textos
 - Requisitos legales
 - Instrucciones de uso
 - Y todos aquellos requisitos que solicitan las autoridades sanitarias

Luego de tener definidas la o las presentaciones del nuevo producto y el o los envases que el mismo tendrá, se traslada un informe a la Gerencia de Mercadeo para que sea autorizado.

La determinación de las presentaciones y el envase, puede hacerse en una o dos reuniones, que pueden representar como máximo una semana.

3.4.2.4 Elaboración de la prueba piloto

Teniendo definidas las presentaciones y el envase del nuevo producto, el Jefe de Producción tiene la responsabilidad de elaborar la prueba piloto. Esta prueba consiste en solicitar a los proveedores muestras de materias primas y muestras de envases, que le permitirán realizar una presentación de lo que puede llegar a ser el nuevo producto. Esta prueba piloto es primero trasladada al Jefe de Control de Calidad, para que realice las pruebas necesarias para conocer si la prueba cuenta con los requerimientos solicitados en la fórmula autorizada. Además, debe someter esta prueba a evaluaciones para conocer si alguna de las materias primas utilizadas no es compatible y presenta cambios en la textura, color, sabor o en la apariencia de la prueba piloto.

El Jefe de Control de Calidad después de haber realizado las evaluaciones respectivas, presenta al Gerente de Planta un informe donde se especifican los resultados obtenidos en dichas evaluaciones.

Si es necesario realizar alguna modificación a la fórmula o al procedimiento utilizado, se solicita autorización al Gerente de Planta y se realiza de nuevo la prueba piloto. Ahora si todo funciona bien, la prueba piloto o bien una representación del producto es trasladada al Gerente de Nuevos Proyectos para que de su visto bueno y al Gerente de Mercadeo y para la autorización.

La realización de la prueba piloto tiene una duración aproximada de dos semanas y las evaluaciones a la prueba piloto duran por lo menos otras dos semanas más.

3.4.2.5 Creación de imagen

A la vez el Gerente Creativo y su equipo inician la creación de IMAGEN, la que conlleva una buena cantidad de actividades, entre las que sobresalen las siguientes:

- Definición de tipo de letra para el nombre;
- Creación de logotipo;
- Creación de slogan;
- Creación de bocetos para empaques;
- Creación de bocetos para etiquetas;
- Creación de domis para elaboración de prototipos.

La creación de la imagen puede llevarse de tres a cuatro semanas. Esta actividad requiere suficiente tiempo, debido a la cantidad de cosas que se deben crear y por la importancia que tiene en el éxito o fracaso, en el lanzamiento de un nuevo producto.

3.4.2.6 Diseño preliminar del prototipo

Una vez finalizada la creación de la imagen del producto y autorizada la prueba piloto, el Gerente Creativo y el Gerente de Planta tienen los elementos necesarios para realizar el diseño preliminar del prototipo. La elaboración del prototipo permite presentar al grupo objetivo la idea del producto. El prototipo es un ejemplo muy cercano del producto final, incluye las presentaciones, la dosis, los sabores, los colores, etc. Sirve para recoger información que permitirá conocer la opinión del consumidor al ponerlo a prueba.

Este prototipo es trasladado a Gerencia de Mercadeo, para que conjuntamente con la Junta Directiva sea aprobado o rechazado, antes de ponerlo a prueba con una parte del grupo objetivo.

La duración de esta actividad es de una semana.

3.4.2.7 Prueba de mercado del prototipo

El Gerente de Nuevos Proyectos y su departamento son responsables de realizar las pruebas del prototipo con el consumidor.

El éxito de un nuevo producto puede ser mayor, cuando se anima a participar en su desarrollo a aquellas personas que en su momento serán los posibles consumidores del producto. Es decir, permitirle a un pequeño grupo de futuros compradores que opinen respecto del prototipo, que opinen que les gusta; que no les gusta; que le cambiarían o que le quitarían.

En este punto, lo más importante es tener definido cuál será el grupo objetivo para realizar las pruebas, entre las que se pueden nombrar las siguientes:

- Grupos de Enfoque (Focus Group)
- Cuestionarios
- Encuestas
- Entrevistas
- Pruebas de uso
- Panel de sabor

Grupos de Enfoque: son una herramienta muy importante en la investigación del producto nuevo, debido a que permite contar con una pequeña muestra, recomendable no más de diez participantes, con las características del segmento de mercado determinado. Los diez participantes y un moderador se reúnen en una sala especial para este tipo de actividades, o bien, en un hotel o restaurante, con el objeto de conocer las reacciones emocionales y de aceptación que el producto o prototipo tiene para la muestra.

Los grupos de enfoque permiten obtener valiosa información, con la cual se regresa a trabajar para introducir los cambios que sean necesarios al prototipo, tanto de forma como de contenido. Esto involucra varias sesiones de grupos de enfoque, ya sea con las mismas personas o con personas

totalmente distintas en cada sesión.

El Cuestionario, la entrevista y las encuestas: permiten conocer los gustos y preferencias de los posibles consumidores y la disponibilidad de compra del mercado meta. Los aspectos más importantes que debe contener con estas pruebas son:

- En general, ¿qué les parece la calidad del producto?
- ¿Qué esperarían del nuevo producto?
- ¿Cuál sería la forma más adecuada de empaque?
- ¿Cuáles serían las presentaciones más adecuadas?
- ¿Qué olor, sabor y/o consistencia preferirían?
- ¿Cuál sería el precio que estarían dispuestos a pagar?
- ¿Qué medios de comunicación identifican al grupo objetivo?
- ¿Cuáles serían los puntos de venta en los que desearían comprarlo?
- ¿Qué tipo de promociones preferirían?

Las pruebas de uso: es evaluar el producto nuevo antes de que salga al mercado, se presenta a posibles consumidores, o bien, puede entregarse a una pequeña muestra o prueba a los posibles consumidores finales, a quienes se instruye para que lo utilicen en forma normal, a fin que proporcionen información para poder corregir lo que sea necesario.

Panel de sabor: se realiza cuando el nuevo producto es un jarabe o una ampolla bebible, evaluando con una pequeña muestra de consumidores los gustos y preferencias con relación al sabor y viscosidad del producto.

Estas pruebas de mercado del prototipo pueden durar hasta dos meses dependiendo los resultados obtenidos.

3.4.2.8 Análisis de los resultados obtenidos

El Gerente de Nuevos Proyectos al concluir las actividades correspondientes de prueba del prototipo debe realizar un análisis de toda la información recopilada y presentar un informe que será de suma importancia para realizar los cambios necesarios al prototipo.

Este informe debe realizarse cada vez que el prototipo sea evaluado con los consumidores y deberá trasladarse a Gerencia de Mercadeo para la autorización de cambios.

3.4.2.9 Realización de cambios al prototipo

Luego de analizados los resultados obtenidos al poner a prueba el prototipo del nuevo producto, se debe proceder a hacer los cambios necesarios según su área. Por ejemplo; si son cambios en la forma del producto con relación a formulación, dosis y presentaciones, el responsable será el Gerente de Planta. Si los cambios son con relación a la imagen del empaque, slogan o logotipo el responsable será el Gerente Creativo y así sucesivamente, según la necesidad de los cambios.

Dependiendo de la complejidad de los cambios solicitados, esta actividad puede durar de una hasta cuatro semanas.

Realizados los cambios al prototipo se elabora nuevamente la prueba del prototipo y el análisis de los resultados obtenidos en las pruebas, hasta lograr que el prototipo reciba la aprobación del consumidor antes de lanzarlo al mercado.

Al concluir esta segunda fase, la Gerencia de Mercadeo y la Junta Directiva pueden decidir continuar con el proyecto, o bien, abortarlo.

3.4.3 Fase III o de Producción

3.4.3.1 Registro Sanitario

El Gerente de Planta es el responsable de realizar el registro sanitario, lo cual incluye todos aquellos requisitos legales que el departamento de Sanidad Pública solicita para la elaboración y venta del nuevo producto.

Para lograr este registro se necesitan cuatro meses. (ver anexo 4)

3.4.3.2 Compra de materia prima

En este punto el nuevo producto ya ha sido evaluado y autorizado por las autoridades sanitarias, lo cual afirma y comprueba legalmente que el producto cumple con los requerimientos solicitados.

Entonces se procede a comprar toda la materia prima de acuerdo a la proyección de ventas. El responsable de esta actividad es el Jefe de Producción, previa autorización del Gerente de Planta. El Jefe de Producción es responsable de que la materia prima se encuentre a tiempo en las bodegas de la unidad de análisis.

La duración de esta actividad será de dos semanas como máximo.

3.4.3.3 Elaboración de empaques y envases del nuevo producto

El Gerente de Nuevos Proyectos, el Gerente Creativo y el Jefe de Producción son responsables de enviar los artes para la elaboración de cajas, etiquetas y todo aquel material que incluirá el empaque y envase del nuevo producto. Además de serán responsables de la entrega a tiempo de los empaques y envases por parte del proveedor.

Esta actividad puede durar entre uno y dos meses.

3.4.3.4 Producción del primer lote

La producción del primer lote es responsabilidad del Jefe de Producción y deberá ser con relación a las ventas proyectadas.

Esta producción tiene un tiempo estimado de tres semanas a partir de que la materia prima, el envase y el empaque se encuentran en la bodega de la unidad de análisis.

3.4.4 Fase IV o de Mercadeo

Esta fase no es consecuente de la fase tres, puesto que pueden hacerse de forma simultanea, debido a que las personas involucradas en cada fase son distintas, por lo que el proceso puede agilizarse y optimizar el tiempo.

Cuando las fases uno y dos han sido completadas exitosamente y la Gerencia de Mercadeo, con la autorización de la Junta Directiva, ha autorizado y decidido el lanzamiento del nuevo producto o el relanzamiento del producto existente, el Gerente de Nuevos Proyectos debe iniciar las actividades de planeación mercadológica para que el lanzamiento o relanzamiento sea un éxito.

3.4.4.1 Plan de mercadeo

El Gerente de Nuevos Proyectos es el responsable de realizar el plan de mercadeo para el nuevo producto o para el producto modificado.

En esta actividad es necesario enfocar las estrategias de mercadeo hacia las necesidades de los consumidores, resaltando factores como: la competencia, determinación de la mezcla de mercadotecnia, canales de distribución, presupuesto de inversión en publicidad y promoción.

El plan de mercadeo debe llevar explícitos los siguientes puntos:

- Resumen Ejecutivo
- Situación Actual del Mercado
- Análisis de Riesgos y Oportunidades
- Análisis de Objetivos y Problemas
- Análisis de la Competencia
- Análisis del Posicionamiento del Producto
- Determinación de Estrategias de Mercado
 - Estrategias de Producto
 - Estrategias de Precio
 - Estrategias de Distribución
 - Estrategias de Promoción
- Plan de Acción
- Presupuesto
- Controles

Dentro de los puntos más importantes del Plan de Mercadeo en que el Gerente de Nuevos Proyectos debe enfocarse se encuentran los siguientes:

Análisis de la Competencia: Para desarrollar estrategias de mercadeo competitivas es necesario hacer un análisis de los competidores. Se deberá comparar el valor que el nuevo producto o el producto modificado producirá al consumidor con relación al valor que brindan actualmente los productos de la competencia. Además de analizarse también los precios de los productos de la competencia, los canales de distribución que utiliza, la publicidad que realiza o que ha realizado anteriormente, las promociones que ofrece a los consumidores y, en general, toda aquella información que permita conocer claramente al competidor, lo cual brindará mayor seguridad en el momento de planificar las estrategias de mercadeo, también es importante anticiparse a las posibles reacciones que pueda tener el competidor.

La competencia está en el centro del éxito o el fracaso del lanzamiento de los nuevos productos, o bien, en el relanzamiento de los productos existentes en la industria farmacéutica.

Análisis del posicionamiento del nuevo producto o del producto modificado: este punto es importante dejarlo muy claro, debido a que si el consumidor percibe que el nuevo producto es igual al que ya existe en el mercado, será mucho más difícil que lo adquiera, por esta razón cuando una empresa desea posicionar un nuevo producto en el mercado, primero debe identificar las ventajas competitivas que debería tener para crear su posicionamiento. Para lograrlo tendrá que ofrecer un valor agregado respecto de los existentes en el mercado. Estas podrían ser: eficacia (resultados más rápidos), mejor calidad, precio inferior o más producto por menos dinero. Cuidando siempre que el producto cumpla con las promesas básicas que ofrece al consumidor.

Precio del nuevo producto o del producto modificado: para definir el precio que tendrá el nuevo producto o el producto modificado, es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos: el volumen de ventas estimado, el valor del producto de la competencia, la demanda, los costos y todas las políticas que la unidad de análisis tenga para fijar sus precios, debido a que la lucha por la participación en el mercado gira en gran medida alrededor del precio. El éxito del producto en el mercado depende no solamente de lo que el mercado está dispuesto a pagar, sino también de los precios de la competencia.

La determinación del precio puede llevar a varias conclusiones estratégicas para el lanzamiento, como pueden ser:

- Precios más bajos para el lanzamiento e introducción al mercado;
- Precios altos para diferenciar el mercado al que se pretende llegar;

- Precios iguales a la competencia, ofreciendo mayor valor o beneficios al consumidor.

Estrategia de promoción del nuevo producto o del producto modificado: esta estrategia abarca la estrategia de publicidad, promociones en general, promociones en el punto de venta y todos los medios de comunicación que se utilizarán para dar a conocer el nuevo producto al consumidor. Esta estrategia debe quedar definida también dentro del plan de mercadeo.

La elaboración del plan de mercadeo puede llevarse un tiempo estimado de dos semanas.

3.4.4.2 Aspectos importantes de la publicidad para el nuevo producto o el producto modificado

La publicidad juega un papel muy importante en la comunicación al consumidor del nuevo producto vitamínico.

Es muy importante aclarar que los productos vitamínicos son productos OTC, populares o de venta libre, a los cuales Sanidad Pública si permite realizarles publicidad en medios masivos.

Debido a que el nuevo producto se encuentra en la fase de introducción del ciclo de vida, el aspecto más importante es INFORMAR los beneficios, función en el organismo, usos, precio y lugares de venta.

Segmento objetivo del mercado: Antes de tomar cualquier decisión respecto de la publicidad, es necesario identificar correctamente el segmento de mercado al que va dirigido cada mensaje, con el objetivo de facilitar al consumidor la recepción del mensaje haciendo objetiva la comunicación.

En este caso dependerá del tipo de vitaminas que se desee lanzar al

mercado, pueden ser dirigida a: niños, al adulto mayor, al estudiante, de niveles socioeconómicos altos, medio o popular, a mujeres, a hombres o a un grupo específico de personas.

Definir el mensaje: el mensaje debe satisfacer la necesidad o deseo del segmento que se definió en el punto anterior, este grupo será quien recibirá la información útil, que ayudará en el proceso de decisión de compra. Conociendo claramente a qué segmento y específicamente a qué personas dirigirá el mensaje, por ejemplo; la publicidad será dirigida a hombres y mujeres jóvenes, a los padres de familia, a la mujer o, específicamente, al hombre. Teniendo claro todo esto, es mucho más sencillo definir qué será lo que se informará en el mensaje de la publicidad.

Es conocido por todos que si el producto va dirigido a la mujer; amas de casa o adulto mayor, el mensaje deberá ser acorde a este grupo en cuestiones como texto, voz del locutor, imágenes o musicalización de la publicidad. Todo debería ser diferente si se tratara de un producto que va dirigido a un mercado de adolescentes y jóvenes.

Es muy importante no olvidar que cuando se trata de productos nuevos, lo que el consumidor necesita saber claramente son los “beneficios” que ofrecen a diferencia de los demás productos que ya existen en el mercado. El mensaje debe motivar al consumidor a desear probarlo. Y definitivamente, el mensaje debe llevar implícita la propuesta de venta.

Además, en el mercado de vitaminas siempre debe tomarse en cuenta, antes de su ejecución, las aprobaciones sanitarias que cada país exige en cuanto al mensaje permitido y/o palabras aceptadas, así como los efectos que son permitidos mencionar, es por eso que todo, inclusive la publicidad, debe estar previamente autorizada por las autoridades sanitarias de cada país.

Esta actividad se puede llevar a cabo en una semana.

3.4.4.3 Selección de medios

Luego de haber definido el grupo objetivo y el mensaje que se desea transmitir la selección de medios deberá ser el siguiente paso. El responsable de la selección de medios es el Gerente de Nuevos Proyectos.

La selección de medios implica principalmente, encontrar los medios más adecuados y eficaces en costos, para entregar el número deseado de exposiciones al grupo objetivo.

Cada día los medios masivos aumentan y pueden ir desde medios impresos como: periódicos, revistas, correo directo, volantes, afiches y trifoliales. Medios de transmisión como: radio, televisión e internet. Medios de exhibición o publicidad exterior como: vallas, rótulos, mantas, paradas de buses, publicidad en autobuses. Medios selectivos como revistas especializadas, publicidad en el punto de venta, ventas por catálogo y ventas personales.

Debido a la amplia gama de medios de publicidad, es muy importante tener muy claro a quién se desea llegar y cuáles de todos los medios permitirán llegar a ese grupo objetivo, tomando en cuenta el presupuesto asignado a publicidad.

Durante dos o tres semanas, el Gerente de Nuevos Proyectos, se debe reunir con los medios y les solicita cotizaciones para tener idea del presupuesto de publicidad que se necesitará.

3.4.4.4 Presupuesto de publicidad

El Gerente de Nuevos Proyectos es el responsable de preparar el presupuesto de publicidad. Y para realizarlo debe considerar lo siguiente:

Según se mencionó en párrafos anteriores, el nuevo producto se encuentra en su etapa introductoria, los productos nuevos regularmente necesitan presupuestos altos para crear impacto y lograr que los consumidores los prueben. Si el lanzamiento de un producto nuevo no cuenta con un buen presupuesto de publicidad, el tiempo para que el consumidor se entere o se informe de la existencia de este nuevo producto será demasiado lento o largo, provocando que el retorno de capital invertido no llegue a tiempo, ocasionando pérdidas para la empresa.

El presupuesto se puede definir de acuerdo a la competencia: dependiendo del presupuesto estimado que puedan tener los competidores directos, es necesario analizar cuánto presupuesto puede utilizar la empresa para lograr sus objetivos, en el lanzamiento del nuevo producto al mercado.

La elaboración del presupuesto de publicidad, si ya están bien definidos los medios a pautar, no debería de llevarse más de una semana en su realización.

El presupuesto de publicidad debe trasladarse al Gerente de Mercadeo para su autorización. Si el presupuesto no es autorizado debe hacerse de nuevo y ajustarse a las posibilidades económicas de la unidad de análisis.

3.4.4.5 Publicidad

El Gerente de Nuevos Proyectos traslada al Jefe Creativo la información del grupo objetivo para el nuevo producto, los medios en los cuales se realizará la publicidad y el mensaje que se desea transmitir. Con toda esa información el Gerente Creativo debe trabajar en la propuesta para la campaña publicitaria. Es decir, deberá trabajar en una propuesta para televisión, propuesta para radio, propuestas para material impreso,

propuestas para publicidad exterior, según los medios que desea utilizar.

Como máximo tres semanas después de haberle dado instrucciones e información al Gerente Creativo, el equipo de nuevos proyectos y la Gerencia de Mercadeo se deberá reunir para la presentación de la propuesta para la campaña publicitaria. Si la propuesta es rechazada, el Gerente Creativo debe repetir el trabajo y presentarlo hasta que sea autorizada.

3.4.4.6 Planificación de medios

Para iniciar esta actividad debe estar autorizado el presupuesto de publicidad, puesto que el propósito principal de la planificación de medios es establecer las fechas, los días y los horarios de publicación en cada medio, es decir, establecer la frecuencia y, por ende, el costo de la publicidad.

Por ejemplo: en prensa las fechas que se publicará; en radios cuántos spot por día y/o por semana, en qué horario y en qué programas; en televisión cuántos comerciales por día, semana y mes se pautarán y en qué programas; publicidad exterior, el tiempo que durará exhibida y en qué lugares. (ver anexo 5)

Todo esto permitirá tener control de la publicidad, optimizar el presupuesto correspondiente y conocer claramente en qué, en cuánto y durante qué tiempo ese presupuesto será utilizado.

Esta actividad tiene una duración aproximada de una semana.

3.4.4.7 Campaña publicitaria

Luego de autorizada la campaña publicitaria, es necesario empezar la realización de todo el material para que los medios lo reciban a tiempo y puedan empezar a transmitir la publicidad el mismo día o la misma semana. Esto permitirá crear el impacto que la campaña de publicidad tiene como objetivo.

Para que la campaña de publicidad pueda estar lista en el momento acordado, el Gerente de Nuevos Proyectos debe verificar que los responsables lleven a cabo las siguientes actividades:

Elaboración de material impreso: el Gerente Creativo es responsable de enviar los artes a todos los proveedores que, según cotizaciones realizadas, hayan sido seleccionados para imprimir todo el material que se necesitará para dar a conocer el nuevo producto a los clientes y consumidores. Es importante planificar que el material impreso esté listo por lo menos tres semanas antes del lanzamiento.

Material para televisión y radio: el Gerente Creativo será el responsable de las actividades que conlleva la grabación del o los comerciales de televisión y radio que se utilizarán en el lanzamiento del nuevo producto o del producto modificado. La grabación y producción del material de televisión y radio dura aproximadamente dos semanas.

Envío de material a los medios de televisión y radio: el Gerente de Nuevos Proyectos es el responsable de enviar el material elaborado para la campaña publicitaria a los medios de comunicación seleccionados y la programación escrita de pauta para el lanzamiento del nuevo producto. Esta actividad se realiza en una semana como máximo.

3.4.4.8 Aspectos a considerar antes del lanzamiento

La introducción de un producto nuevo al mercado constituye un gran esfuerzo, que requiere muchas veces, largos y costosos estudios de investigación, para detectar necesidades en el mercado, aun más cuando hablamos de productos vitamínicos o para la salud.

Toda nueva inversión representa un riesgo para la empresa, existe la posibilidad de aceptación del producto por parte de los consumidores lo cual se traduce en éxito, pero puede suceder lo contrario.

Para que un lanzamiento no sea una aventura, ha de ser planificado todo con anterioridad. Para hacer del lanzamiento o relanzamiento de un producto un proceso seguro, es que se ha diseñado esta guía que presenta un listado y descripción de todas las actividades necesarias, asignando tiempos estimados para su realización. Cuando el producto está listo, probado y definitivamente adecuado a las necesidades del consumidor, la operación propia del lanzamiento debe ser un modelo de planificación, coordinación y control.

Dentro de los aspectos que el Gerente de Nuevos Proyectos debe considerar antes del lanzamiento están los siguientes:

Determinación de fecha de lanzamiento o relanzamiento: esto se llevará a cabo en una reunión con el equipo de nuevos proyectos, en la que cada participante comunique la fecha en que según su área estará listo para el lanzamiento o relanzamiento del nuevo producto. La determinación de la fecha para el lanzamiento o relanzamiento es de suma importancia para obtener los resultados esperados. Dependiendo el tipo de producto a lanzar, es importante considerar la época del año más favorable. Por ejemplo, si es un producto para la pareja, sería muy conveniente lanzar el producto en fecha próxima al mes del cariño, o bien,

pensar en las temporadas en que las personas reciben bonificaciones, porque existe mayor circulación de efectivo en el mercado, lo cual permitirá al consumidor adquirir el nuevo producto y probarlo. Además, es importante tomar en cuenta y tener cuidado con acontecimientos políticos, religiosos, etc., que puedan afectar el lanzamiento del nuevo producto.

El tiempo de duración de la reunión para la determinación de la fecha del lanzamiento o relanzamiento del producto, podrá ser de dos a cuatro horas.

Presentación a canales de distribución: cuando ya se tiene planificada la fecha de lanzamiento del producto, es importante realizar una presentación a los principales canales de distribución, es decir en este caso, droguerías (mayoristas); farmacias y supermercados, en los cuales el consumidor encontrará el producto. Esta presentación persigue informar y motivar a los canales a adquirir el nuevo producto. Destacando los beneficios que el producto brinda y todo el esfuerzo publicitario y promocional que se tiene planificado para darlo a conocer e impulsar la compra del consumidor final.

La presentación a los canales de distribución podrá ser en una única reunión a la que se invite a todos los distribuidores, o bien, podrá ser una reunión con mayoristas y otra con minoristas, según decida la Gerencia de Mercadeo.

Plan de retribución a la fuerza de ventas: es necesario elaborar un plan de retribución a la fuerza de venta de la unidad de análisis, para motivar el desplazamiento del nuevo producto, es decir, premios por logro de metas como: viajes, regalos, dinero, etc.

Suministros y existencias: El Gerente de Planta deberá revisar los inventarios de productos y suministros para que estén preparados

antes del lanzamiento o relanzamiento, a fin de evitar contratiempos en la entrega a los canales de distribución. También deben considerarse las posibilidades de reabastecimiento y los plazos para tal efecto.

3.4.4.9 Llenado de canales de distribución

Cuando ya se ha realizado la presentación a los canales de distribución, la empresa se encuentra lista para realizar las ventas que permitirán abastecer o llenar los canales de distribución. Este punto es muy importante tomarlo en cuenta antes del lanzamiento de la campaña publicitaria, debido a que si los canales de distribución aún no están totalmente llenos, la campaña de publicidad empezará a tener costos que no se verán correspondidos por las ventas, que son al final el principal objetivo.

El responsable de la actividad de llenado de Canales de Distribución es el Gerente de Marca, por ser el Jefe Inmediato del Supervisor de Ventas.

Llenar los canales de distribución toma aproximadamente un mes, puesto que en este tiempo los vendedores del interior completan sus giras.

3.4.5 Fase V o de Lanzamiento

3.4.5.1 Lanzamiento

En el momento esperado para la unidad de análisis y, especialmente, para el Gerente de Nuevos Proyectos y para el equipo de nuevos proyectos, quienes han trabajado durante varios meses en el lanzamiento o relanzamiento del producto.

El nuevo producto se dará a conocer al consumidor final a través de la

campaña publicitaria, los canales de distribución, las promociones en el punto de venta y la fuerza de ventas.

El responsable de ese gran día es el Gerente de Nuevos Proyectos, quien ha liderado el proceso. Durante el lanzamiento se debe verificar que los medios estén transmitiendo al consumidor la publicidad tal como se acordó.

3.4.5.2 Retroalimentación

Es recomendable que pasados entre cuatro y seis meses del lanzamiento o relanzamiento, se evalúen los resultados de la campaña publicitaria, así como los resultados en la comercialización y venta del nuevo producto.

El Gerente de Nuevos Proyectos debe evaluar interna y externamente los resultados. Internamente, evaluando los resultados obtenidos en ventas y en el retorno de la inversión y, externamente, a través de entrevistas, grupos de enfoque al consumidor, en los cuales se podrá conocer si el mensaje comunicado, los medios con la frecuencia y alcance fueron los correctos. Esto puede permitir realizar cambios al producto, al precio o a la publicidad del producto lanzado o relanzado.

3.5 Recursos

Para la adecuada implementación de esta guía metodológica se propone contar con el siguiente recurso humano y material. Previa autorización de la Junta Directiva.

3.5.1 Recursos humanos

Para la implementación de esta guía además del recurso humano existente se propone contratar el siguiente personal:

- Encargado de Investigación
- Encargado de Tráfico
- Gerente Creativo
- Encargado de Arte
- Jefe de Investigación y Desarrollo (Químico Farmacéutico)

3.5.2 Recursos Materiales

- 5 Computadoras personales
- 2 Impresoras
- 5 Escritorios
- Papelería y útiles

3.5.3 Recursos financieros para la implementación de esta guía metodológica

Erogación Inicial	Costo
Mobiliario y Equipo	
5 Computadoras	Q. 40,000.00
2 Impresoras	Q. 6,000.00
5 Escritorios	Q. 10,000.00
Total	Q. 56,000.00

Recurso Humano	Mensual	Anual (14 sueldos)
Encargado de Investigación	Q. 7,000.00	Q. 98,000.00
Jefe de Investigación y Desarrollo	Q. 10,000.00	Q. 140,000.00
Encargado de Tráfico	Q. 5,000.00	Q. 70,000.00
Gerente Creativo	Q. 12,000.00	Q. 168,000.00
Encargado de Arte	Q. 4,000.00	Q. 56,000.00
Total	Q. 38,000.00	Q. 532,000.00

Conclusiones

1. La unidad de análisis tiene productos que por más de cuarenta años han sido líderes en el mercado de vitaminas, los cuales por lógica con el paso del tiempo han venido envejeciendo, lo que significa una amenaza, debido a que las nuevas generaciones comienzan a considerarlos como productos para personas adultas y ancianos, por lo que se ha iniciado el peligroso proceso de perder afinidad con los grupos de jóvenes y adolescentes.
2. Derivado de la información primaria que se obtuvo, se puede notar que en la empresa farmacéutica no existe un proceso definido para el lanzamiento y relanzamiento de productos, lo que provoca deficiencias en la comunicación y coordinación entre los departamentos involucrados. Además, se confirmó que los departamentos y personas que han sido involucradas en el proceso no conocen claramente sus funciones.
3. Los empleados que se han involucrado en el proceso, especialmente el Gerente de Mercadeo, expresan interés por contar con una guía que indique la metodología para la adecuada realización del lanzamiento de un producto nuevo o para el relanzamiento de productos existentes, debido a que durante los últimos años no ha podido lanzar un producto nuevo y los relanzamientos les han llevado más tiempo del esperado.
4. El recurso humano que participa actualmente en el lanzamiento y relanzamiento de productos no es suficiente, debido a que deben atender los productos líderes existentes y, además, algunos trabajan tiempo parcial en la unidad de análisis, lo que ha provocado que no pueden asistir a reuniones a las que han sido convocadas, atrasando o

postergando el proceso. También falta personal que optimice y agilice la elaboración de actividades que conlleva el proceso.

5. La unidad de análisis no tiene esquematizado el proceso actual y como consecuencia se estanca en algunas fases del proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos.
6. Se observaron las características del proceso actual de lanzamiento y relanzamiento de productos, y se estableció que se lleva a cabo de forma desordenada, no se han estimado tiempos requeridos para la realización de las actividades ni controles que permitan verificar el cumplimiento de los mismos, provocando retrasos considerables en el proceso.

Recomendaciones

1. Considerar la renovación y relanzamiento de los productos líderes existentes, ya sea innovando, rejuveneciendo, reformulando o dándoles nuevos impulsos mercadológicos; con el fin de extender la vida de los productos y conservar el liderazgo en el mercado.
2. Que la unidad de análisis implemente la guía metodológica propuesta en este documento, la que presenta de forma secuencial las actividades que el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos requiere para su adecuada realización. En dicha guía se indica quiénes son los involucrados en el proceso, sus funciones, así como los responsables de la realización de cada actividad. Además, se estiman tiempos para el adecuado avance del proceso.
3. Que al momento de implementar la propuesta, de manera paralela se controle la funcionalidad de la misma, para tomar las medidas correctivas que sean necesarias.
4. Considerar la aprobación de la propuesta relacionada con la implementación de los Departamentos de Nuevos Proyectos y del Departamento de Creatividad, así como la contratación de un Químico Farmacéutico dedicado a la investigación y desarrollo de nuevos productos, que aseguren contar con el personal idóneo y suficiente en el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos.
5. Que la unidad de análisis implemente un diagrama de flujo de procesos, para que sea fácil comprender el proceso, que se ha dividido en cinco fases.
6. Se deben establecer tiempos mínimos y máximos para cada actividad. Se recomienda utilizar la gráfica de GANTT que se elaboró, para

informar a los involucrados en los procesos de lanzamiento y relanzamiento de productos, los tiempos en que deberán realizarse las actividades, así como la implementación de controles que permitan verificar el cumplimiento del tiempo de realización en las actividades.

Bibliografía

1. Balach, James F. 1999. Recetas Nutritivas que Curan. Traducción Avery Publishing Group. Nueva York. 2ª. Edición. 672 páginas.
2. Domínguez Machuca, José, A. y Otros Autores. Dirección de Operaciones: Aspectos Estratégicos en la Producción y los Servicios. McGraw-Hill Internacional de España, S.A. España. 1ª. edición en español. 885 páginas.
3. Desarrollo Industrial. Octubre 1983, Interpretaciones del Desarrollo de la Industria en Guatemala. Editorial de Textos Universitarios. Guatemala. 356 páginas.
4. El Portal de la Publicidad Latina. (en línea) Consultado en abril de 2005. Disponible en: www.adlatina.com/html/glosario/glosarioJKL.php3. Argentina.
5. Guía Nutricional Principios Básicos sobre Nutrición y Salud (en línea). Consultado en abril de 2005. Disponible en: <http://www.uned.es/pea-nutricion-y-dietetical/guia/guianutr/index.htm>. España.
6. Grupo OCEANO. Enciclopedia del Empresario. Mini editorial OCEANO, Barcelona, España. 1ª Edición. 1,758 páginas.
7. Kotler, Philip y Gary Armstrong. 1991. Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. México. 2ª. edición en Español. 654 páginas.
8. Kotler, Philip. 2001. Dirección de Marketing. Pearson Educación. México. Edición Milenio 2001. 718 páginas.
9. Kinnear Thomas C. Y Taylor James R. Investigación de Mercados. Editorial McGraw-Hill Internacional, S.A. Bogotá, Colombia. 5ª. Edición. 873 páginas.
10. Normas CONGUANOR NGO 6 001. 2000. Etiquetado de Productos Farmacéuticos para Uso Humano. 1ª. revisión enero 2000. México.
11. Render B, Heizer J. 2001. Dirección de la Producción. Pearson Educación. Madrid, España. 6ª. Edición. 675 páginas.

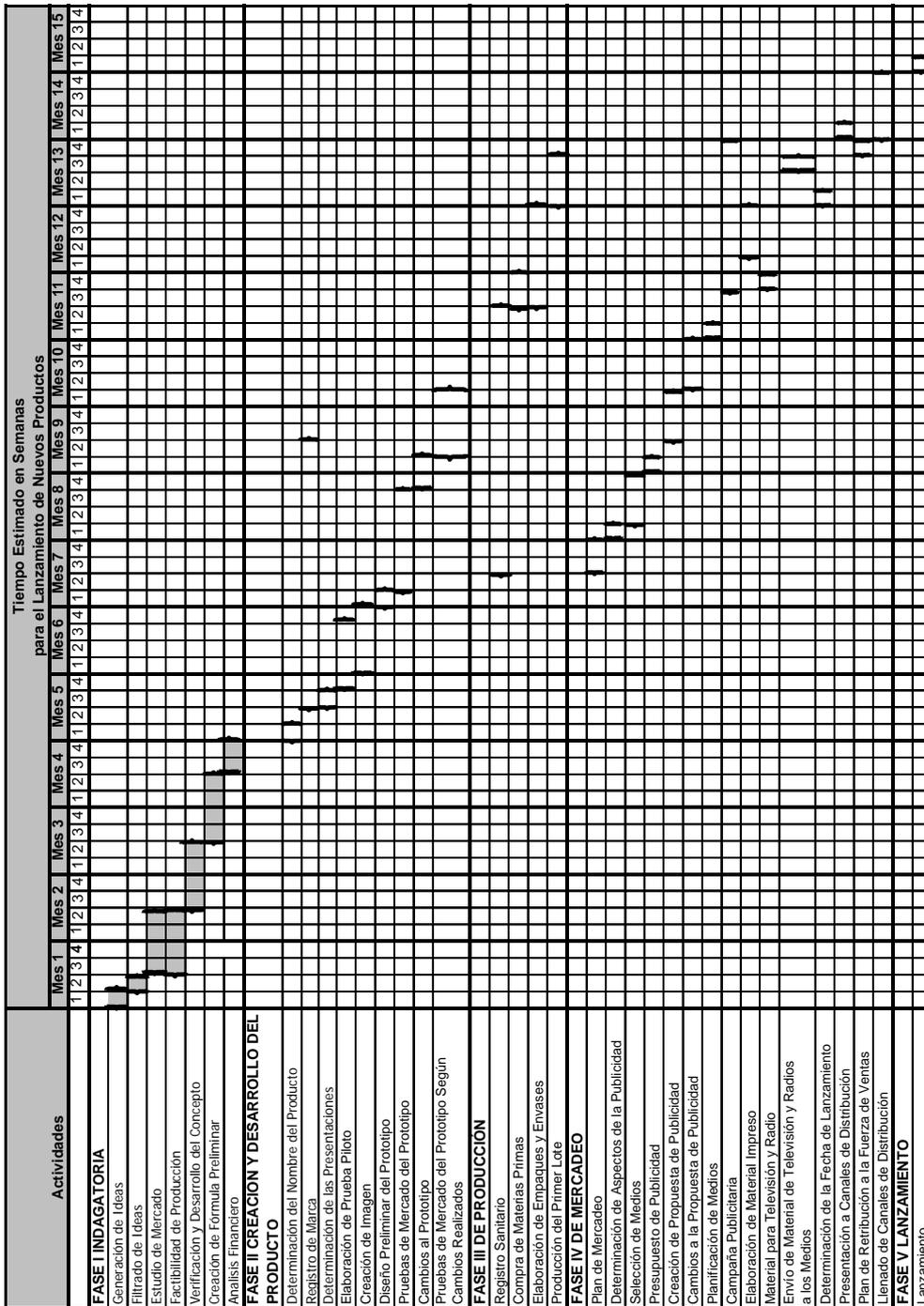
12. Schnarch Kirberg, Alejandro. 2001. Nuevo Producto Creatividad, Innovación y Marketing. Editorial McGraw-Hill Internacional, S.A. Bogotá, Colombia. 3ª. Edición. 231 página.
13. Tu Otro Médico (en línea). Consultado en abril de 2,005. Disponible en: www.tuotromedico.com/temas/vitaminas.htm.
14. Unidad de Análisis, Manual de Organización. Guatemala 2,003
15. Valdez, Joel Estuardo. 2000 Logística de Distribución de Productos Farmacéuticos. Lic. Admón. de Empresas Guatemala, USAC, Fac. de Ciencias Económicas.
16. Zona Diet. (en línea) Consultado en abril del 2005. Disponible en: www.zonadiet.com/nutricion/vitaminas.htm

ANEXO 1

GRÁFICA DE GANTT PARA EL LANZAMIENTO
Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS DENTRO DE LA
UNIDAD DE ANÁLISIS

GRÁFICA DE GANTT PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS DENTRO DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS

Fuente. Aporte y elaboración propia. Octubre de 2005.



ANEXO 2

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS PARA
EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO
DE PRODUCTOS EN LA UNIDAD DE ANÁLISIS

PROCESO PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS, EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE VITAMINAS		FINALIZA: Gerente de Mercadeo y Gerente de Nuevos Proyectos	No. PASOS 20
FASE 1		INDAGATORIA	
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD	
Gerente de Nuevos Proyectos	1	Coordina la reunión con el equipo de Nuevos Proyectos	
Gerente de Nuevos Proyectos	2	Lidera la reunión de lluvia de ideas	
Equipo de Nuevos Proyectos	3	Realizar análisis FODA de a las ideas que surgieron en la reunión anterior	
Gerente de Nuevos Proyectos	4	Se realiza el filtrado de ideas	
Gerente de Nuevos Proyectos	5	Presenta a la gerencia de mercadeo el filtrado de las ideas	
Gerente de Mercadeo	6	Se reúne con Junta Directiva para autorizar o rechazar las ideas	
Gerente de Mercadeo	7	Presenta un reporte al equipo de nuevos proyectos donde confirma que idea o ideas han sido autorizadas o rechazadas.	
Gerente de Nuevos Proyectos	8	Estudio de mercado	
Gerente de Planta	9	Realiza estudio de factibilidad de producción	
Gerente de Planta	10	Traslada resultados del estudio de factibilidad de producción al Gerente de Nuevos Productos	
Gerente de Nuevos Proyectos	11	Realiza la verificación y desarrollo del concepto del producto nuevo o del que será modificado	
Gerente de Nuevos Proyectos	12	Traslada la verificación y desarrollo del concepto del producto para ser autorizado	
Gerente de Mercadeo	13	Autoriza o rechaza el concepto del producto	
Gerente de Nuevos Proyectos	14	Traslada el concepto autorizado al equipo de nuevos proyectos para que inicien sus actividades correspondientes	
Gerente de Planta	15	Crea la fórmula preliminar	
Gerente de Planta	16	Entrega al Gerente de Mercadeo y al Gerente de Nuevos Proyectos la fórmula preliminar para autorización	
Gerente de Nuevos Proyectos	17	Entrega al Gerente Financiero la fórmula preliminar	
Gerente de Financiero	18	Realiza el análisis financiero de la fórmula preliminar	
Gerente de Financiero	19	Entrega al Gerente de Mercadeo y al Gerente de Nuevos Proyectos el resultado del análisis financiero de la fórmula preliminar	
Gerente de Mercadeo y Gerente de Nuevos Proyectos	20	Autorizan o abortan el lanzamiento del nuevo producto o el relanzamiento del producto existente	

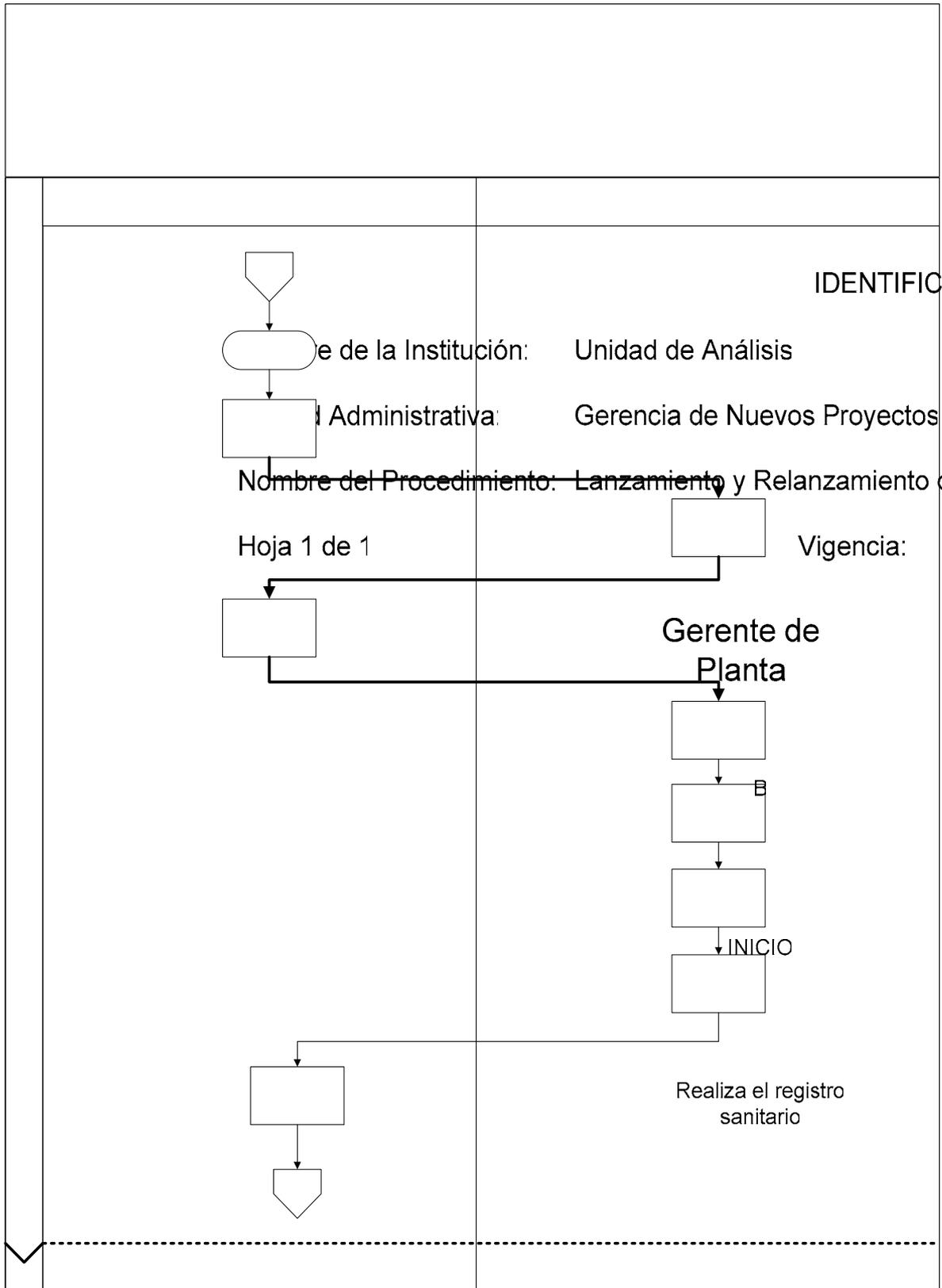
PROCESO PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS, EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE VITAMINAS		FINALIZA: Gerente de Mercadeo	No. PASOS 26
FASE 2		CREACIÓN Y DESARROLLO DEL PRODUCTO	
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD	
Gerente de Nuevos Proyectos	21	Coordina la reunión con el equipo de Nuevos Proyectos	
Gerente de Nuevos Proyectos con el Equipo completo	22	El equipo seleccionará el nombre del nuevo producto	
Gerente de Nuevos Proyectos	23	Traslada a la gerencia de mercadeo los posibles nombres, para que junto con la junta directiva autoricen y determinen el nombre del nuevo producto	
Gerente de Financiero	24	Responsable de realizar el proceso de registro de marca	
Gerente de Nuevos Proyectos	25	Coordina la reunión con el equipo de Nuevos Proyectos	
Gerente de Nuevos Proyectos con el Equipo completo	26	Determina la o las presentaciones del nuevo producto o del producto modificado	
Gerente de Nuevos Proyectos	27	Traslada a la gerencia de mercadeo el informe de la reunión con las posibles presentaciones que tendrá el nuevo producto	
Gerente de Mercadeo	28	Según el informe decide y autoriza las presentaciones	
Jefe de Producción	29	Elaborar una prueba piloto del nuevo producto	
Jefe de Control de Calidad	30	Elaborar evaluaciones a la prueba piloto	
Jefe de Control de Calidad	31	Presenta un informe al Gerente de Planta de los resultados obtenidos en las evaluaciones practicadas a la prueba piloto	
Jefe de Producción	32	Traslada la prueba piloto a la gerencia de mercadeo y de nuevos proyectos para su autorización	
Gerente de Mercadeo y Gerente de Nuevos Proyectos	33	Autorizan o rechazan la prueba piloto	
Gerente Creativo	34	Inicia el proceso de creación de imagen para el nuevo producto	
Gerente Creativo y Gerente de Planta	35	Realizan la creación del primer prototipo	
Gerente Creativo y Gerente de Planta	36	Presentan el prototipo para ser autorizado o rechazado	
Gerente de Nuevos Proyectos	37	Realiza pruebas de mercado con al prototipo	
Gerente de Nuevos Proyectos	38	Analiza los resultados obtenidos en las pruebas de mercado	
Gerente de Nuevos Proyectos	39	Presenta informe a la gerencia de mercadeo para que autorice la realización de cambios a la prueba piloto.	
Gerente de Nuevos Proyectos	40	Informa al Gerente de Planta si es necesario hacer cambios a la fórmula preliminar	
Gerente de Nuevos Proyectos	41	Informa al Gerente Creativo si es necesario hacer cambios a la imagen del prototipo	
Gerente de Planta	42	Realiza los cambios necesarios a la fórmula preliminar	
Gerente Creativo	43	Realiza los cambios necesarios a la imagen del prototipo	
Gerente de Nuevos Proyectos	44	Realiza nuevamente pruebas de mercado con los cambios sugeridos	
Gerente de Nuevos Proyectos	45	Traslada informe con los resultados obtenidos en las pruebas de mercado a la gerencia de mercadeo para dar seguimiento al proceso	
Gerente de Mercadeo	46	Autoriza o rechaza la continuidad de proyecto	

PROCESO PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS, EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE VITAMINAS		FINALIZA: Gerente de Planta	No. PASOS 08
FASE 3		PRODUCCIÓN	
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD	
Gerente de Planta	47	Realiza el registro sanitario	
Jefe de Producción	48	Solicita autorización al Gerente de Planta para comprar la materia prima	
Gerente de Planta	49	Autoriza la compra de materias primas	
Jefe de Producción	50	Compra de materia prima	
Gerente de Nuevos Proyectos y Jefe de Producción	51	Elaboración de empaques y envases	
Jefe de Producción	52	Entrega de materia prima	
Gerente de Nuevos Proyectos y Jefe de Producción	53	Entrega de empaques y envases	
Gerente de Planta	54	Producción del primer lote del producto	

PROCESO PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS, EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE VITAMINAS		FINALIZA: Gerente de Nuevos Proyectos	No. PASOS 22
FASE 4		Marketing	
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD	
Gerente de Nuevos Proyectos	55	Realiza plan de mercadeo	
Gerente de Nuevos Proyectos	56	Traslada a gerencia de mercadeo para autorización	
Gerente de Mercadeo	57	Autoriza o rechaza plan de mercadeo	
Gerente de Nuevos Proyectos	58	Selección de medios	
Gerente de Nuevos Proyectos	59	Elaboración de presupuesto de publicidad	
Gerente de Nuevos Proyectos	60	Traslada a gerencia de mercadeo el presupuesto de publicidad para autorización	
Gerente de Mercadeo	61	Autoriza o rechaza presupuesto de publicidad	
Gerente de Nuevos Proyectos	62	Traslada información del plan de mercadeo, de la selección de medios al Gerente Creativo	
Gerente Creativo	63	Elabora propuesta de campaña de publicidad	
Gerente Creativo	64	Presenta al equipo de Nuevos Proyectos y al Gerente de Mercadeo la propuesta para la campaña de publicidad	
Gerente de Mercadeo y Equipo de Nuevos Proyectos	65	Autoriza o rechaza la campaña de publicidad	
Gerente de Nuevos Proyectos	66	Elaboración de plan de medios	
Gerente de Nuevos Proyectos	67	Traslada a gerencia de mercadeo el plan de medios para autorización	
Gerente de Mercadeo	68	Analiza, aprueba o rechaza plan de medios	
Gerente de Nuevos Proyectos	69	Ejecuta las actividades necesarias para la elaboración de la campaña publicitaria	
Gerente Creativo	70	Elaboración de material impreso para la campaña de publicidad	
Gerente Creativo	71	Grabación de material de televisión y radio para la campaña publicitaria	
Gerente de Nuevos Proyectos	72	Envía material a los medios de comunicación	
Gerente de Nuevos Proyectos	73	Determinación de la fecha del lanzamiento o relanzamiento	
Gerente de Nuevos Proyectos	74	Presentación a canales de distribución	
Gerente de Planta	75	Supervisa la existencia de suministros y existencias necesarias	
Gerente de Nuevos Proyectos	76	Llenado de canales de distribución	

PROCESO PARA EL LANZAMIENTO Y RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS, EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA DE VITMINAS		FINALIZA: Gerente de Nuevos Proyectos	No. PASOS 02
FASE 5		Lanzamiento	
RESPONSABLE	PASO	ACTIVIDAD	
Gerente de Nuevos Proyectos	77	Lanzamiento	
Gerente de Nuevos Proyectos	78	Retroalimentación del lanzamiento	

FASE III



ANEXO 3
**HOJA DE CONTROL DE ACTIVIDADES PARA EL
ADECUADO PROCESO DE
LANZAMIENTO O RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS**

Empresa Unidad de Análisis
Hoja de Control #1

HOJA DE CONTROL DE ACTIVIDADES PARA EL
ADECUADO PROCESO DE
LANZAMIENTO O RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS

Nombre Actividad	Responsable	Tiempo Estimado de Entrega	Tiempo Real de Entrega

Fecha de entrega del reporte _____

Observaciones

Firma de Entregado
Gerente de Nuevos Proyectos

Firma de Recibido
Gerente de Mercadeo

Fuente. Aporte y elaboración propia. Octubre de 2005.

ANEXO 4
REQUISITOS PARA EL REGISTRO SANITARIO
DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

**REQUISITOS PARA REGISTRO SANITARIO
DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS (NUEVO INGRESO Y
RENOVACIÓN)**

	LOS REQUISITOS ESCRITOS EN NEGRITA, SON LOS SOLICITADOS POR EL LABORATORIO NACIONAL DE SALUD	Folio
A	Solicitud de REGISTRO con timbre profesional, codificada con número de registro (renovación) en Boleta No. F-MC-g-011, en expediente, original y copia, en el orden especificado en esta Boleta	
B	Composición del producto (cuando incluya plantas indicar nombre común y científico, parte de la planta utilizada y forma de incorporación ej. : polvo, extracto, etc.) en BOLETA F-AS-g-007	
C	Fotocopia simple y legible de la Certificación de Registro Sanitario anterior (renovación)	
D	Evaluación de CEGIMED en original (opcional)	
E	Certificado original de comercialización de productos farmacéuticos del país de origen emitido por la autoridad competente (tipo OMS)	
F	Monografía (cuando el producto no se encuentre en la literatura científica reconocida oficialmente)	
G	Especificaciones del producto terminado, en expediente original y copia.	
H	Método de análisis y certificado analítico del estándar en copia del expediente o nota aceptando el método oficial	
I	Empaques primarios y secundarios (o sus proyectos cuando es producto nuevo), en expediente original y copia.	
J	Instructivo de uso, (inserto) cuando aplique	
K	Copia de la certificación de contrato de maquila (cuando aplique) en expediente original y copia	
L	Copia de certificación del PODER DE REPRESENTACIÓN O DISTRIBUCIÓN (cuando aplique)	
M	Estudios de estabilidad acelerados para productos con 24 meses de vida útil y en condiciones naturales para mayor de 24 meses.	
N	Estudio de Biodisponibilidad o Bioequivalencia (cuando aplique)	
O	Estándar de materia prima del principio(s) activo(s) (para molécula nueva)	
P	Fotocopia simple y legible del Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura vigente	
Q	Fotocopia simple y legible de LICENCIA SANITARIA vigente extendida por el Depto. de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines	
R	Muestras selladas (según listado de LNS)	
S	Para renovación, presentar una nota firmada y sellada por el Farmacéutico responsable donde declara si se han realizado cambios o no en la fórmula, método de manufactura, especificaciones, estabilidad, empaques e inserto del producto.	

Salvo cuando se especifica "fotocopia simple y legible", las fotocopias de documentos deben ser autenticadas para cumplir con las exigencias legales. Todos los documentos expedidos en el extranjero deben cumplir con los requerimientos legales para que tengan validez en Guatemala, además los escritos en idioma distinto al español deben ser traducidos por traductor jurado. Toda la documentación debe ser en español.

ANEXO 5

PLAN DE MEDIOS

POSICIONAMIENTO MARCA																											
# I-1 Plan de Medios																											
Branding. Literal I		JULIO				AGOSTO				SEPT				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE					
Fecha		5	12	19	26	2	9	16	23	30	6	13	20	27	4	11	18	25	1	8	15	22	29	6	13	20	27
Semanas por mes		1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
1	PAUTA EN TV: Patrocinio exclusivo de programa producido en El Salvador																										
	Pauta conceptual	# Spot al mes	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30			
		Costo al mes:	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,797	31,796		
2	TELEVISIÓN: Pauta con base dos meses dentro y uno de descanso. Pauta en programación regular.																										
	Pauta conceptual	# Spot al mes	110	120	55	130	120																				
		Costo al mes:	51,498	106,201	163,201	157,124	106,199																				
		##	1100	1200	550	1300	1200																				
3	RADIO																										
	Pauta conceptual	# Spot al mes	300	300		300	300																				
		Costo al mes:	141,703	141,703		27,227	106,325																				
		Grps: no disponible																									
	TOTAL sin IVA		224,998	279,701	31,797	216,148	244,321	31,796																			
	Impuesto 12%IVA		27,000	33,564	3,816	25,938	29,319	3,816																			
	GRAN TOTAL		251,998	313,265	35,613	242,086	273,640	35,612																			
	TOTAL SIN IVA EN Q. Sólo tele		83,295	137,998	194,998	188,921	137,996	31,796																			
	TOTAL SIN IVA EN Q. Sólo radio		141,703	141,703	0		106,325																				

Fuente. Aporte y elaboración propia. Octubre de 2005.

ANEXO 6

ANÁLISIS DE CONTROL DE CALIDAD PARA EL NUEVO PRODUCTO

ANÁLISIS DE CONTROL DE CALIDAD PARA EL NUEVO PRODUCTO

ANÁLISIS FÍSICO

Análisis	Especificaciones
Forma Farmacéutica.	
Presentación.	
Apariencia.	
Color.	
Olor.	
PH.	
Densidad.	
Variación de volumen.	

ANÁLISIS QUÍMICO

Cada ml, contiene:

Análisis	Teórico.	Rango.	Especificaciones.
Componente A			
Componente B			
Componente C			
Componente D			
Componente E			

ANÁLISIS MICROBIOLÓGICO, TEST ESTERILIDAD

Análisis.	Especificaciones
Conteo total.	
Hongos y Levaduras.	

VIDA ÚTIL:

Fuente. Departamento de Control de Calidad de la Unidad de Análisis. Octubre de 2005.

ANEXO 7

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO

Objetivo: El presente cuestionario tiene como propósito tener una percepción general de la metodología utilizada actualmente para el lanzamiento o relanzamiento de productos dentro de la unidad de análisis. Pretende también conocer cuáles son las funciones del entrevistado dentro del proceso mencionado. Así como también conocer cuales son los cambios sugeridos por el grupo para realizar un adecuado proceso de lanzamiento y relanzamiento.

Nombre del Entrevistado: _____

Nombre del Puesto: _____

Área de Trabajo: _____

Fecha: _____ Hora de Inicio: _____ Hora Final: _____

I. Aspectos Generales

1. Describa brevemente cuáles son las funciones principales de su puesto

2. ¿Cuánto tiempo tiene de desempeñar ese puesto?

3. ¿Conoce usted las razones por las cuales la empresa debe elaborar productos nuevos?

SI _____

NO _____

Si su respuesta fue sí, por favor mencione las que considere más importantes: _____

4. ¿Interviene usted o su departamento en lanzamiento y relanzamiento de productos?

SI_____

NO_____

5. ¿Conoce usted o su departamento claramente y por escrito, cuáles son sus funciones dentro del lanzamiento y relanzamiento de productos?

SI_____

NO_____

Describalas_____

II. Datos Específicos

1. ¿Cuáles son las funciones generales que realiza en su puesto de trabajo que intervienen en el lanzamiento y relanzamiento de los productos?

2. ¿Cuáles son las funciones específicas que realiza en su puesto de trabajo y que intervienen en el lanzamiento y relanzamiento de los productos?

3. ¿Conoce usted quién o quiénes son las personas que lideran el proceso de lanzamiento y relanzamiento de productos?

SI_____

NO_____

Sí, su respuesta anterior es SI, por favor especifique quien o quienes son las personas que considera lideran el proceso arriba mencionado

4. ¿Existe un proceso escrito que describa la metodología utilizada para el lanzamiento y relanzamiento de productos?

SI EXISTE _____ NO EXISTE _____ NO SABE _____

5. ¿Conoce usted claramente quienes son las personas involucradas en el lanzamiento y relanzamiento de productos?

SI _____ NO _____

Especifique quienes son: _____

6. ¿Conoce usted claramente a quién o a quiénes debe presentarle sus trabajos realizados para el lanzamiento y relanzamiento de productos?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es "SI" especifique a quién o a quiénes: _____

7. ¿Conoce usted los tiempos estimados para realizar cada una de las actividades para dichos lanzamiento y relanzamientos?

SI _____ NO _____ NO SE _____

8. Si su respuesta anterior fue "SI". ¿esta de acuerdo con los tiempos estimados?

SI _____ NO _____

Especifique _____

III. Cambios Necesarios

1. ¿Considera que el personal involucrado dentro de dicho proceso es adecuado?

SI _____ NO _____

Si su respuesta anterior fue NO, por favor especifique ¿quién o quiénes deberían de integrarlo?

2. ¿Considera que existe el equipo o la maquinaria necesaria para el lanzamiento y relanzamiento de nuevos productos?

SI_____

NO_____

Si su respuesta anterior fue NO, por favor especifique cuál considera que sería la maquinaria necesaria.

3. ¿Considera que dentro del proceso existen actividades necesarias que aún no se realizan?

SI_____

NO_____

Especifique_____

4. ¿Según su experiencia, le gustaría dar alguna sugerencia o recomendación para que el lanzamiento de nuevos productos sea más efectivo?

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

Estudiante Investigadora

