

Actividad Individual – Guía de Análisis de Caso – Clave de Corrección

Las siguientes son las claves de corrección para las respuestas a las consignas del ejercicio.

Responda las siguientes preguntas a fin de analizar el caso según lo pautado en la “Guía para el Estudio de Casos”, disponible en la pantalla principal del Programa de Estudios:

Paso 1: Reconocimiento Inicial

1.1. Describa las principales características del caso, incluyendo:

- Los datos de la empresa y del producto Metabical
- Las funciones y antecedentes de Barbara Printup
- Consideraciones acerca del entorno y la competencia
- Otros datos que considere de importancia.

Clave de corrección:

Abril de 2008. Empresa farmacéutica Cambridge Science Pharmaceutical (CSP). Barbara Printup, Directora Senior de Marketing, tiene a cargo administrar el próximo lanzamiento de la última droga de CSP, Metabical.

Metabical será el primer medicamento de prescripción aprobado por la FDA específicamente para las personas con sobrepeso moderado. Los medicamentos anteriores para bajar de peso tuvieron efectos secundarios negativos que, en el juicio de la agencia, fueron mayores que los beneficios proporcionados a los individuos que no eran significativamente obesos.

Metabical, sin embargo, sería muy adecuado para los millones de personas que luchan con objetivos moderados de peso. Lanzamiento: enero de 2009.

Printup llevaba 20 años en la industria farmacéutica y su especialidad era desarrollar estrategias de mercados para nuevos medicamentos.

El exceso de peso era un problema creciente en EEUU. Más del 65% de los 230 MM de adultos eran considerados con sobrepeso, obesos o severamente obesos. En cuanto al entorno competitivo había dos categorías de medicamentos dietéticos con prescripción: supresores del apetito y bloqueadores de la absorción de grasas. En ambos casos eran prescritos exclusivamente para personas obesas y severamente obesas (ver rangos BMI). No había medicamentos disponibles por prescripción para el segmento con sobrepeso (BMI entre 25 y 30).

Una de las características a resaltar de Metabical es que el medicamento debía tener una presencia constante en el flujo sanguíneo, es decir que si la persona dejaba de tomarlo un día su efectividad se reducía significativamente. El tratamiento duraba 12 semanas.

Paso 2: Identificación de los problemas

2.1. ¿Qué objetivos quiere alcanzar CSP con el lanzamiento de Metabical?

Clave de corrección:

La compañía quería recuperar los u\$s 400 MM del costo de investigación y desarrollo del productos y alcanzar como mínimo un 5% de retorno sobre la inversión.

2.2. ¿Sobre qué cuestiones debe decidir la Directora Comercial?

Clave de corrección:

Barbara Printup debe decidir sobre la cantidad de pastillas que se deben incluir en un envase de Metabical, el precio de venta y con esto presentar el cumplimiento del objetivo del ROI en base a una estimación de demanda adecuada.

2.3. ¿Cuáles son los riesgos vinculados con estas decisiones?

Clave de corrección:

En primer lugar, el riesgo está asociado a una correcta previsión de la demanda potencial. A su vez, la decisión del empaque del producto, que tendrá relación directa con el precio, también puede afectar el éxito y la velocidad de introducción del producto. Si muchos compradores “abandonan” el tratamiento, se afecta la imagen de efectividad del producto.

Paso 3: Análisis del caso

3.1. ¿Cuáles son los aspectos que diferencian a Metabical de los productos de la competencia?

Clave de corrección:

Los principales aspectos que diferencian a Metabical de la competencia son:

Aprobación de la FDA y la credibilidad que esto implica; la credibilidad adicional de ser un fármaco que se prescribe por un profesional de la salud; diferentes ingredientes que producen menos efectos secundarios que lo que está disponible actualmente; Resultados demostrados clínicamente; Mejor mantenimiento de peso una vez finalizado el programa; una formulación de baja dosis que requiere solamente una pastilla al día.

3.2. ¿Qué consideraciones deben tenerse en cuenta al definir la cantidad de unidades que contendría el empaque del producto?

Clave de corrección:

Los estándares para la dosificación de medicamentos de prescripción varían desde el abasto para 1 semana hasta 3 meses. El empaque para 12 semanas puede hacer que el precio quede fuera del alcance de muchas personas. Cualquier dosificación menor, tiene el riesgo de interrumpir el tratamiento y con ello impactar negativamente en la efectividad del producto. Se deben considerar cuáles eran los precios de la competencia. Ver el detalle en el anexo 2.

3.3. ¿Qué enfoques se pueden utilizar para determinar el precio de Metabical?

Clave de corrección:

Los enfoques que se pueden para determinar el precio:

- Enfoque competitivo: Enfoque que utiliza los precios de los productos de la competencia como un punto de referencia para fijar los precios.
- Fijación de precios basada en el costo - Enfoque que utiliza una cantidad fija o un porcentaje que se añade al coste del producto para determinar el precio de venta.
- Orientado a la demanda (también llamado fijación de precios del valor): Enfoque en el que los precios se basan en el valor creado para el consumidor.
- Fijación de precios según objetivos de retorno - Enfoque que pretende cubrir todos los costos y obtener una rentabilidad objetivo.

Paso 4: Plan de acción

4.1. Desde la perspectiva de Barbara Printup, defina el empaque del producto, y el precio de venta. Justifique sus decisiones.

Clave de corrección: Las alternativas para el empaque del producto abarcan desde un suministro para 4, 8 y hasta 12 semanas. Los elementos que influyen en esta decisión se podrían sintetizar de la siguiente forma:

- Una cantidad mayor de pastillas dará lugar a un precio que puede ser prohibitivamente caro. Dado que la mayoría de los planes de seguro médico no cubre esta prescripción, esto puede resultar una barrera importante para el consumidor. A la vez, una cantidad grande de pastillas, con un precio más alto resultará más atractivo para un menor número de consumidores, pero más comprometidos y por lo tanto, probablemente dará lugar a una mayor tasa de éxito.
- Por otro lado, cantidades menores permiten la prescripción más flexible, atraerá a más juzgadores y animarles a registrarse con sus proveedores de atención médica y / o farmacéuticos a discutir cualquier efecto secundario a medida que avanzan con el tratamiento.
- Un equilibrio entre el tamaño del empaque y la capacidad de pago que sugeriría un suministro de 4 semanas es razonable.
- En cuanto al precio, la decisión está directamente relacionada con la anterior. Para su cálculo se deben aplicarlos los métodos descriptos, pero más allá de los resultados que cada uno arroje, es necesario resaltar que solamente el escenario de precios de \$150 produce un retorno de la inversión de al menos el 5% durante los primeros 5 años en todos los escenarios de demanda.

4.2. Estime la demanda para los próximos 5 años, de acuerdo a cada uno de los modelos planteados por Barbara Printup.

4.3. ¿Cuál de los métodos utilizados considera el más realista?

Clave de corrección:

El caso sugiere tres métodos para pronosticar la demanda de Metabical. Los resultados de estos métodos producen estimaciones muy diferentes. Los dos primeros métodos comienzan con el número de personas con sobrepeso en los Estados Unidos. La tercera estimación lo hace a partir del target ideal, (mujeres entre 35 y 65 años con educación universitaria). (Ver detalle en la tabla TN-1 de la *teaching note*). La demanda dependerá del precio, la disponibilidad, y la eficacia de la campaña de comunicación, a pesar de lo cual el tercer método, dadas las características del segmento objetivo, presupone una demanda más estable a lo largo del tiempo.