



# Casos de Estudio y Aprendizaje basado en problemas

**BAGÓ**

Ingeniería Comercial – Marketing y Publicidad

Liliana Poquechoque



**El material contenido en este documento, tiene intenciones netamente académicas.**

**Algunos de los datos pueden haber sido modificados con fines didácticos.**

**La información de empresas que se recoge en este documento, corresponde en la mayoría de los casos a fuentes públicas, tales como prensa escrita, informes, sitios de internet y fuentes primarias.**

**Se reconoce plenamente que algunos párrafos e imágenes pueden ser de autoría de terceras personas.**



# LABORATORIOS BAGO

El subsector farmacéutico constituye un importante rubro en la economía del país, representa el 1.15% del PIB. El gasto en medicamentos ascendió \$us 108.5 millones que es equivalente a \$us 12.1 per cápita anuales. En este año 77.5% del gasto en medicamentos provino de los hogares (gasto de bolsillo), 15.5% de las cajas de seguro social y 5.0% del sector público.

En el mercado farmacéutico boliviano existen 9,607 medicamentos legalmente registrados, de los cuales se comercializan 5,518; 27% de ellos correspondiente a medicamentos esenciales y 21% se comercializa con nombre genérico, es decir que por cada producto genérico se distribuyen en el mercado cuatro variedades comerciales. El 68% del mercado farmacéutico nacional corresponde a medicamentos



importados y 32% a medicamentos de fabricación nacional. Se estima que para este año el 20% del mercado farmacéutico en Bolivia provenga del contrabando lo que tendrá mucha incidencia en los precios de estos productos. 14 industrias farmacéuticas abastecen los requerimientos de Bolivia en 80%, en tanto que el restante 20% es importado por tratarse de productos que requieren alta tecnología, tomando en cuenta el número de afiliados inscritos en las respectivas cámaras.

Las decisiones más importantes que toma esta industria tienen que ver con los reajustes salariales por decreto, proyectos de Ley del Trabajo, de la salud, pago obligatorio de quinquenios, expiración de la patente de muchos productos líderes, ingreso de medicamentos genéricos (medicamento que no se distribuye con un nombre comercial y posee la misma concentración y dosificación que su equivalente de marca), de alta calidad y bajo precio y el menor dinamismo en el lanzamiento de nuevos medicamentos exitosos.



Laboratorios Bagó de Bolivia SA, perteneciente al Grupo Bagó es una empresa líder del mercado nacional, al servicio del cuerpo médico y de la salud de los bolivianos. Se encuentra dentro del rubro de comercialización y fabricación de productos farmacéuticos. Son medicamentos éticos que requieren de prescripción médica y de venta libre.

Inició sus actividades comerciales en Bolivia en el año 1974 . El 22 de octubre del año 1976 se fundó la línea Etipharma S.A. y desde el 20 de agosto del 1978 cuenta con planta de producción. El 14 de agosto de 1997 se realizó el cambio de razón social a Laboratorios Bagó de Bolivia S.A.

El sistema productivo consta de una planta de producción situada en el barrio de Alto Obrajes de la ciudad de La Paz y una planta de envase y empaque situada en la Villa San Antonio, donde se producen más de 500 unidades mensuales de medicamentos cumpliendo la disposición internacional de la OMS bajo la norma de nuevas prácticas de manufactura de BPM, GMP, buenas prácticas de almacenamiento BPA y en el ámbito nacional con la ley de medio ambiente.

Laboratorios Bagó es una empresa líder del mercado nacional. En Bolivia se producen más de 200 productos y se cuenta con oficinas de comercialización y distribución en las ciudades de La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, Sucre, Trinidad y Tarija.

Es una industria boliviana que genera fuentes de trabajo directo para más de 300 personas y conjuntamente con los requerimientos de insumos nacionales proveen de ingresos a más de 600 familias.

El objetivo de la empresa, es tener una mayor participación en el mercado farmacéutico boliviano, ya que ha logrado el 30% de participación como corporación. Bagó se ha propuesto para este año, obtener un 13% de participación en el mercado farmacéutico ético en valores. Y un 18% del market share en recetas.

El entorno de la calidad total que está presente en Laboratorios Bagó de Bolivia se proyecta vigoroso como un nuevo sistema de gestión empresarial y factor de primer orden para la competitividad. A esto se suman sus modernas instalaciones.

#### Misión

Prevenir y combatir las enfermedades de los bolivianos a través de los médicos y las farmacias; hacerlo éticamente con total apego a la verdad y con una constante búsqueda de la excelencia. Ser una empresa basada en valores. Crear valor para nuestra empresa, nuestros compañeros de trabajo y la comunidad a quien servimos.



## Visión

Ser la corporación N- 1 del mercado farmacéutico boliviano.

Grandes cadenas como Farmacorp, Chavez, Hipermaxi y Farmacias Unidas dominan gran parte del mercado, sobrepasando a las farmacias independientes o situadas en la periferia. Con volúmenes altos de venta, existe mucha oferta de la materia prima utilizada ya sean principales activos o embalaje. Existen más de 100 marcas de laboratorios. Los productos genéricos, son más económicos que los productos de marca. Los laboratorios legalmente establecidos presentan alto costos y cuestiones legales.

Hay varios tipos de consumidores en la industria farmacéutica:

1. Los Hospitales y centros de salud (públicos o privados).
2. Locales comerciales (farmacias: cadenas o farmacias individuales).
3. Profesionales (médicos).
4. Particulares.

En general, todos los consumidores tienen excelente percepción de la marca. La marca se ha identificado como robusta, confiable y familiar. Al reconocer que el producto es de Bagó la actitud del consumidor es despreocupada en cuanto a calidad se refiere, por esta razón el precio es más alto que los demás ya que justifica el “resultado”. La clase social tiene injerencia en primer lugar desde lo económico. A medida que la economía es más holgada, el abanico de la demanda se puede ampliar.

La compra de artículos farmacéuticos relacionados con la salud familiar mayormente es realizada por la figura femenina del hogar. En ese sentido, esta es quien tiene la decisión de la compra y por lo tanto grandes de los esfuerzos de comunicación en los diferentes canales de marketing están dirigidos hacia ellas, directa o indirectamente.

La mayor influencia para que un consumidor pruebe otra marca, o para que sea fiel a alguna, es ejercida por los amigos y familia.

Bagó cuenta con tecnología de punta en el ramo farmacéutico que avala cada uno de los procedimientos, desde la elección de la materia prima, la elaboración, envasado, almacenaje y



distribución. Cada año, quieren fortalecer el posicionamiento de la marca corporativa en los atributos que la diferencian como ser: calidad, investigación y trayectoria para favorecer la identificación reflejada en su isologo, slogan y color.

Bagó es una reconocida farmacéutica internacional con presencia en varios países. En ese sentido, existen estrategias y directivas que son comunes en todos los países, y pueden tener variantes en función de las diferentes idiosincrasias de los mercados locales. Como ejemplo, las estrategias de venta en los PDV (puntos de venta) pueden variar de Bagó Bolivia a Bagó Argentina y de Bagó Uruguay.

EL mercado se divide en primer lugar por regiones, siendo el principal mercado el eje troncal de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Si bien los productos están dirigidos a consumidores de una rango de edad bien amplio, la comunicación de venta se hace hacia el target, 25 a 45 años, principalmente decisores de compra, principalmente femenino.

#### **PREGUNTAS PARA ESTRATEGIA EMPRESARIAL**

1. ¿Qué estrategia Corporativa aplica la empresa Bagó?
2. ¿Qué estrategia Competitiva aplica?
3. Realice un análisis de la cadena de Valor.
4. Realice un análisis del perfil estratégico de la empresa, y determine su diagnóstico correspondiente.
5. Mencione una herramienta de control y cómo se puede utilizar para el caso.
6. Determine Amenazas y Oportunidades a través de un Análisis del Microentorno y determine el atractivo de la Industria.
7. Determine Amenazas y Oportunidades a través de un Análisis del Macroentorno.
8. ¿Cuál es la ventaja competitiva que posee la empresa?

**NOTA:** Tome en cuenta que todas sus respuestas deben estar **justificadas a detalle** y con **profundidad**.

